

**Кудрявський І.В.**

ПрАТ ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”

## ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ ПСИХОЛОГІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО ХАРАКТЕРУ

*У статті розглянуто проблематику формування політики реалізації механізмів державного управління наповнення сучасного інформаційного простору. Зокрема, окремлено низку питань, пов'язану з високою динамікою процесів та блискавичним поширенням інформації і реакції на неї мільйонних аудиторій. Особлива увага приділена ефектам у когнітивному вимірі інформаційного простору, які зазвичай є ціллю інформаційних дій.*

*В ході дослідження акцентовано увагу не лише на врахуванні факторів соціальної психології та реакції аудиторій на подразники розгортанні механізмів державного управління у сфері захисту інформаційного простору, але і виділено проблеми налагодження ефективної роботи щодо протидії деструктивному інформаційно-психологічному впливу противника з урахуванням аспектів професійно-психологічних особливостей діяльності персоналу суб'єктів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору.*

*Мета запропонованого дослідження – пошук способів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору через аналіз проблем соціального і психологічного характеру і шляхів їх вирішення. Завдання дослідження полягає в аналізі наукових праць, офіційних повідомлень та публіцистичних матеріалів, інших джерел, що надають можливість вивчити проблематику психологічного та соціального характеру в питаннях становлення і функціонування механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору в умовах відбиття Силами оборони України російського широкомасштабного вторгнення.*

*У висновках констатується, що цифровізація усіх сфер суспільного життя, зокрема комунікації, накладає свій відбиток на розвиток особистості і суспільних відносин. Конкурентне середовище впливало б на психіку чисельних аудиторій навіть за інших обставин у мирний час. Але застосування технологій деструктивного інформаційного впливу у воєнній сфері нашим противником створює загрозу не просто інтелектуальному розвитку, а фізичному виживанню української нації хоча б у якісь формі, не кажучи вже про збереження української державності.*

*Визначено та запропоновано конкретні зміни до нормативно-правової бази, а також практичні заходи організаційного характеру, які дозволили б привести у відповідність до вимог часу та обстановки і значно підвищити ефективність роботи механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору.*

**Ключові слова:** державне управління, інформаційний простір, інформаційна війна, стратегічні комунікації, російська агресія, інформаційно-психологічний вплив.

**Постановка проблеми.** Захист безпеки інформаційного простору від деструктивного інформаційно-психологічного впливу противника вимагає ґрунтовного вивчення природи впливу та реакцій на нього. Дослідженням цільових аудиторій зараз займаються не лише військові підрозділи, суб'єкти державного управління чи представники терористичних організацій, які реалізують інформаційно-психологічні акції та операції. Цим інструментом зобов'язані досконало володіти багато спеціалістів з наповнення інформаційного простору, які відстежують реакцію аудиторій у своїй повсяк-

денній професійній діяльності. Передусім це фахівці у сфері маркетингу, шоу-бізнесу, блогери та інші так звані лідери громадської думки, не кажучи вже про осіб, які практикують політичну активність. Звісно, не може бути ефективною без вивчення та розуміння аудиторій діяльність будь-яких управлінців та менеджерів як у публічній, так і в приватній сферах.

Попри те, що спеціалісти з психологічного впливу або протидії впливу мають певну професійну підготовку, повинні володіти відповідними знаннями й досвідом і розуміти природу інфор-

маційних дій та логіку реалізації психологічного впливу, вони все одно залишаються людьми і піддаються цьому впливу, хоча, зазвичай, реагують на нього дещо інакше, ніж інші аудиторії. Крім того, регулярне виконання обов'язків, пов'язаних із деструктивним інформаційно-психологічним впливом на затвержені цільові аудиторії, передусім особовий склад військово-терористичних формувань та населення противника, теж передбачає певне психологічне навантаження та з часом спричиняє професійну деформацію.

Не можна сказати, щоб на таких спеціалістів впливали виключно деструктивні психологічні чинники. Ефект причетності в ході забезпечення операцій угруповань військ, спостереження за видимими результатами своєї роботи, розуміння важливості завдань, які виконуються, разом із високою динамічністю процесів в інформаційному просторі та стислими часовими рамками нерідко спонукають суб'єктів наповнення інформаційного простору працювати понаднормово та в будь-який час доби. Це позитивно позначається на цілеспрямованості, і, відповідно, результативності, але такий ефект зазвичай не може тривати вічно, адже надмірно інтенсивний режим роботи, у свою чергу, з часом призводить до професійного вигорання.

Не менш важливий професійно-психологічний аспект полягає у тому, що інформаційні дії рідко дають ефект у вигляді змін поведінки аудиторії одразу і майже ніколи не спрацьовують самі по собі. Це трудомістка часозатратна робота, кінцевий успіх якої залежить від низки факторів, на більшість з яких не має можливості впливати персонал, що займається наповненням інформаційного простору. Своєчасне висвітлення певних подій та інші інформаційні дії безумовно мають свій ефект, але, переважно, для того щоб він проявився достатньо яскраво, а тим більше – масово, необхідне співпадіння у часі і просторі з низкою інших, різномірних, подій і фактів. Неможливість бачити та оцінювати результат своєї роботи швидким та простим способом нерідко призводить або до розчарувань та ілюзії марності зусиль, або ж до того, що персонал, який реалізовує інформаційні дії, сам стає жертвою когнітивних спотворень та, виправдовуючи правильність своїх рішень і дій, вважає кожну активність апріорі успішною, результативною і надзвичайно важливою. Це, у свою чергу, призводить до послаблення зусиль щодо аналізу цільових аудиторій, зниження ефективності оперативної оцінки вжитих заходів, і як наслідок – коригу-

вання та реалізації самих заходів, пошуку й підтасовки окремих фактів під позитивну оцінку тих чи інших кроків, самообману та обману керівництва, що в умовах жорсткого інформаційного протистояння із чисельним противником, забезпеченням усіма необхідними ресурсами, рівнозначно поразці.

Вирішення проблематики оперативної оцінки власних інформаційних дій та інформаційних дій противника можливе щонайменше двома шляхами, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Один з варіантів – максимально проста науково обґрунтована методика самооцінки. Інший – співпраця представників підрозділу, завданням якого є інформаційна активність, з колегами, що професійно займаються моніторингом інформаційного простору. І в першому, і в другому випадку важливе значення має застосування сучасних автоматизованих систем моніторингу інформаційного простору, які є достатньо дорогими, не завжди доскональними, а в безкоштовній версії пропонують надмірно урізаний функціонал.

Вивчення аудиторій через спілкування з ними виключно в Інтернет-просторі було б абсолютно не повним та не об'єктивним без “роботи на місцевості”. Персонал, який працює “в полі” та займається створенням інформаційного контенту, включно із застосуванням методики роботи журналістів (за потреби – репортерів, функціоналу “combat camera” тощо), безумовно, краще розуміє принаймні частину своїх аудиторій, до якої входять опитані респонденти й учасники подій. Але скільки б не з'являлося жартів чи висловлювань про цинічність та безсердечність журналістів, необхідно розуміти, що людина, яка збирає матеріал для створення інформаційного контенту, особливо стосовно важких або резонансних фактів і подій, у більшій чи меншій мірі піддається психотравмуючим факторам. Професійне вигорання – мабуть один із найменш небезпечних деструктивних наслідків такої діяльності. Журналіст із низьким рівнем емпатії в принципі відчуватиме труднощі у своїй роботі та не зможе виконувати її достатньо професійно а з високим – відчуватиме надмірні емоції та переживатиме важкі події разом зі своїми героями.

Описані особливості окремих видів діяльності, пов'язаної з реалізацією функцій державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, обумовлюють необхідність досліджень психологічних та соціальних аспектів інформаційних дій з метою коректного розгортання роботи за низкою напрямків:

Дослідження ефектів деструктивного інформаційно-психологічного впливу, передусім – у когнітивній сфері. Складність таких досліджень обумовлена низькою оперативністю і складною доступністю для аналізу дійсної мотивації аудиторій, які, за різних обставин, можуть приховувати причини своїх дій, оцінки, ставлення і переконання. Крім того, когнітивний простір навіть однієї людини, не кажучи вже про чисельну аудиторію, на відміну, наприклад, від елементів фізичного чи віртуального вимірів інформаційного простору, не піддається зчитуванню технічними засобами. Для не те що якісних, а хоча б умовно коректних, висновків про ефекти у когнітивній сфері необхідний аналіз величезних масивів даних, які переважно є не більш ніж індикаторами, що нічого не означають самі по собі, але при достатньому досвіді й застосуванні відповідних методик у сукупності можуть дати відповіді на правильно поставлені запитання.

Розробка й оцінка ефективності методик послаблення або нівелювання руйнівних наслідків деструктивного інформаційно-психологічного впливу противника на рівні тактичних дій суб'єктів наповнення інформаційного простору.

Визначення потреби у засобах та ресурсах, необхідних для здобуття й утримання інформаційної переваги у коротко- та середньостроковій перспективі такими заходами, які сприятимуть захисту безпеки інформаційного простору у довгостроковій стратегічній перспективі і при дотриманні безпекових вимог не порушуватимуть демократичних принципів та не перешкоджатимуть розвитку громадянського суспільства.

Удосконалення кадрової політики та формування методик професійно-психологічного відбору персоналу для підрозділів, що реалізують функції державного управління у сфері захисту інформаційного простору, залежно від специфіки кожного типу таких підрозділів. Очевидно, що універсальна методика професійно-психологічного відбору, яка застосовується при вступі на деякі види державної служби, зокрема – військову службу, не може задовольнити потреб якісного комплектування підрозділів інформаційно-психологічного впливу чи протидії такому впливу.

Розуміння контекстів сприйняття аудиторіями елементів культури й мистецтва, як традиційних, так і сучасних, з метою забезпечення природної гармонійної синергії з ними елементів реалізації державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, посилення акцентів на

об'єднуючих питаннях і взаємодії та послаблення деструктивних (наприклад, внутрішніх) конфліктів і протиріч.

Завдання дослідження полягає в аналізі наукових праць, офіційних повідомлень та публіцистичних матеріалів, інших джерел, що надають можливість вивчити проблематику психологічного та соціального характеру в питаннях становлення і функціонування механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору в умовах відбиття Силами оборони України російського широкомасштабного вторгнення.

В ході роботи застосовано такі методи наукового дослідження: історичний, порівняльний аналіз, ретроспективного аналізу, аналізу та синтезу, дедукції, індукції, системно-структурний, лінгвістичний, формально-логічний.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Інформаційний матеріал, необхідний для аналізу, міститься в наукових працях, зокрема українських дослідників, таких як: Загородня О., Краєва О., Кучеренко Ю., Александров О., Носик А., Возний О., Осьодло В., Рибчук О., Фещенко І., Яременко С., Данько Ю., [1, 2, 8, 9, 10, 11] українських та іноземних нормативних актах [3–7].

**Постановка завдання.** Мета запропонованого дослідження – пошук способів підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору через аналіз проблем соціального і психологічного характеру і шляхів їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу.** У 2022 році почали з'являтися дослідження, спрямовані на вивчення психічного здоров'я та благополуччя українських біженців. Результати досліджень, проведених у центрах біженців Перемишля у Польщі та з вимушено переміщеними особами у Львові, узгоджуються з даними, що вказують на появу різних психологічних симптомів і синдромів у населення в подібних ситуаціях криз в інших країнах. Більша частина опитаних як у Польщі, так і у Львові повідомили про високий чи дуже високий рівень тривоги, депресії, гніву та порушень сну. Результати проведеного кореляційного аналізу демонструють, що стан їхнього психічного здоров'я залежав від тривалості поїздки та кількості днів, проведених у центрі підтримки біженців, а також від останнього контакту з близькими. З їхніх слів зрозуміло, що війна залишила у них почуття невпевненості в майбутньому, сумніви у можливості повернутися додому. Біженці хвилюються, чи зможуть вивчити нову мову, чи

зможуть знайти житло, чи вистачить їм грошей, щоб вижити. Війна похитнула їхнє почуття безпеки, вони висловлюють стурбованість з приводу власного здоров'я та здоров'я членів їхніх родин [1, с. 75]. Дослідження з приводу біженців та внутрішньо переміщених осіб демонструють зміни психологічного стану, характерні хай і не для всіх, але для чисельних аудиторій. Звісно, першочерговим джерелом стресу та психотравмуючих факторів тут виступають умови й обставини, які змусили людей покинути свої місця проживання. Але враховуючи, що таким фактором, одним для всіх представників зазначеної аудиторії, є вторгнення російських військово-терористичних формувань та активні бойові дії, доводиться зробити висновок про додатковий фактор результативності, і, відповідно, небезпечності деструктивного інформаційно-психологічного впливу противника. По перше, викликати зміну емоцій, оцінок, переконань і ставлень людей, які вже перебувають під впливом певних емоцій, простіше. Суб'єкти деструктивного впливу вмівло користуються послабленням критичного мислення, що виникає в аудиторій через стресові обставини, та когнітивними спотвореннями, які частіше з'являються у ситуаціях, що вимагають швидкого прийняття важливих рішень за мінімуму даних та з багатьма невідомими. По друге, навіть якщо контент деструктивного інформаційно-психологічного впливу буде виконаний неякісно або в формі агресивної пропаганди, без приховування авторства, та не здатний ввести в оману аудиторію з достатнім рівнем розвитку критичного мислення, – саме нагадування такій аудиторії про противника, який уже став причиною стресу, усвідомлення, що, навіть не маючи можливості зашкодити фізично, російська воєнна машина все одно “добирається” до своїх жертв інформаційно, є додатковим і достатньо потужним психотравмуючим фактором.

Вказані особливості створюють сприятливі умови для реалізації деструктивного інформаційно-психологічного впливу противником та, безумовно, ускладнюють і накладають свої особливості на діяльність, пов'язану із захистом безпеки інформаційного простору, зокрема й особистої інформаційної безпеки громадян. Попри те, що інші аудиторії, наприклад, військовослужбовці Сил оборони України в умовах активних бойових дій та спеціалісти, чия діяльність пов'язана з ризиком і вимагає високого рівня професіоналізму, можуть реагувати на стрес та життєві обставини дещо інакше, – ця реакція все одно матиме

свої особливості і відрізнятиметься від реакції за більш стабільних буденних обставин.

Останні конфлікти і війни, що відбувались і відбуваються у світі, в тому числі російське широкомасштабне вторгнення в Україну, показують, що акцент у збройній боротьбі все більше зміщується в інформаційну сферу. Інформаційний вплив країни-противника та його складові відіграють визначальну роль у змаганні за перемогу в цих війнах. Порушення функціонування державної системи управління, і передусім – систем управління військового призначення, стає одним з головних завдань. Виведення з ладу інформаційними засобами впливу систем управління військами за певних обставин рівнозначно їх знищенню вогневими засобами ураження, а психологічний вплив на війська та свідомість громадян (у випадку повної деморалізації армії і суспільства) завдає в деяких випадках більшої шкоди, ніж їх фізичне знищення під час ведення бойових дій (після відповідного психологічного впливу можливе залучення таких аудиторій до організацій диверсій, терактів, переворотів). Боротьба за здобуття інформаційної переваги над противником стає одним із головних чинників одержання військової та політичної перемоги над ворогом. Метою сучасної інформаційної війни є досягнення зміни у соціальних та інформаційних процесах управління державою противника відповідно до визначених цілей і завдань [2, с. 19]. На жаль, очевидно, що в умовах планування та ведення інформаційних дій за такою логікою країна-агресор не просто нехтує супутньою шкодою, яку завдає цивільній інфраструктурі, здоров'ю та психіці людей, але навпаки – застосовує будь-які слабкості чи розбіжності для реалізації більш ефективного і руйнівного впливу протягом коротшого періоду часу й ціною застосування меншого обсягу сил і засобів.

Будь-які дії чи бездіяльність, що стосуються оборони держави, зокрема й захисту безпеки інформаційного простору, мають свої результати. Причому, в ході активної участі у таких процесах бездіяльність зазвичай може мати більш руйнівні наслідки аніж дії, навіть якщо вони будуть не ідеально вдалими та не задовольнятимуть особу, що прийняла відповідне рішення. Однією з особливостей механізмів державного управління у сфері захисту інформаційного простору є необхідність децентралізації щодо оперативного прийняття рішень, забезпечення суб'єктам наповнення інформаційного простору достатньої свободи дій, щоб вони могли своєчасно реагувати на раптово

виникаючі виклики та загрози і більш детально прогнозувати майбутні психологічні акції та операції противника чи інших авторів та розповсюджувачів інформаційного контенту за своїм вузьким напрямком роботи (тематичним, територіальним тощо). З іншого боку, необхідно розуміти, що спеціаліст, який безпосередньо створює або поширює інформаційні матеріали, на відміну від керівників високого рівня, хоча й інтегрований у процеси, що відбуваються в інформаційному просторі, але може не володіти усією повнотою інформації та не знати окремих контекстів. Тому надмірна свобода дій при неправильному її застосуванні може привести до помилок, і, відповідно, негативних психологічних наслідків. Але ще більш негативний ефект матиме надмірна централізація та зобов'язання спеціалістів на місцях кожен свій крок узгоджувати й затверджувати. Це позбавляє фахівців, особливо творчих, не лише здатності приймати рішення і діяти в обстановці, яка динамічно розвивається, але й пригнічує їх психологічно, що неодмінно позначається на результаті.

Якщо для аудиторій, на які спрямовується деструктивний інформаційно-психологічний вплив противника і які, відповідно, повинні бути захищеними від цього впливу шляхом реалізації відповідних механізмів державного управління у сфері захисту інформаційного простору, існує вибір – втручатися чи не втручатися у якісь процеси або дискусії, то для відповідних посадових осіб такого вибору зазвичай немає. Навіть якщо функціональні обов'язки не достатньо однозначно прописують протоколи дій у певних ситуаціях (а часто таких протоколів узагалі немає або вони надто примітивні), залишається психологічний фактор особистої відповідальності за дії і бездіяльність. Для інформаційної боротьби, як і для інших елементів війни, характерні умови прийняття рішень, коли ідеальних варіантів не існує а саме прийняття рішення зводиться до вибору між поганими і дуже поганими сценаріями.

У багатьох сучасних українських та іноземних керівних документах, які регламентують дії механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, порядок реалізації інформаційно-психологічного впливу, ведення пропаганди та боротьбу за здобуття інформаційної переваги, виділяється ключове значення когнітивного виміру інформаційного простору та ефектів у когнітивному вимірі [3–7]. Це не випадково, адже провокація когнітивних спотворень не просто підштовхує людину до певних думок шляхом

зміни оцінок або ставлень до чогось, а претендує на злам самої сутності й логіки прийняття рішень цільовою аудиторією.

Когнітивними упередженнями вважаються помилки в мисленні, які виникають у процесі евристики, тобто в результаті тенденції нашого мозку спрощувати обробку інформації через фільтр особистого досвіду та вподобань. Згідно з Енциклопедією поведінкової нейронауки, когнітивне упередження трактується як систематична когнітивна схильність або схильність в мисленні та міркуванні людини, яка часто не відповідають принципам логіки, імовірнісного міркування та правдоподібності. Ці інтуїтивні та підсвідомі тенденції лежать в основі людських суджень, ухвалення рішень і, як результат, поведінки [8, с. 278].

Також когнітивні упередження розглядають як систематичні моделі відхилення від норми або раціональності судження, що призводять до неточних суджень, тобто до нелогічної інтерпретації. Ідею про когнітивні викривлення запропонували Амос Тверськіта Деніел Канеман ще 1972 року. На основі результатів досліджень особливостей прийняття людиною рішень у ситуації невизначеності зроблено висновки, що когнітивні упередження (ментальні викривлення) спотворюють судження, і, як наслідок, це призводить до хибних дій, уявлень тощо: людина створює власну суб'єктивну реальність, яка відрізняється від об'єктивної. Помилкові рішення ґрунтуються на евристичній репрезентативності (типовості). Рішення здаються правильними, бо, на перший погляд, відображають відому інформацію. Вчені дійшли висновку, що формулювання проблеми чи її фрейм (термін психології – “стереотипність”) впливає на саме рішення. Чим ширший фреймінг, або постановка завдання, тим ефективнішим буде прийняте рішення. Але часто люди звужують проблеми, доки не з'явиться одна відповідь, а ці обмеження настільки вузькі, що ризик неправильного вибору лише збільшується. Саме в результаті впливу на когнітивну систему можна досягти того, що у ключовий момент особи, які приймають рішення, стають “корисними”, припустившись помилок, що призводить до вигідної для противника ситуації. До того ж сьогодні людські когнітивні спроможності надзвичайно ослаблені можливостями Інтернету й соціальних мереж, користування якими посилює когнітивну упередженість. [9, с. 855]. Цікаво, що жертва когнітивного упередження через певний час у спокійних умовах та обставинах може зрозуміти, що відбулося. Але коли людина розуміє, що, маючи

більш повну інформацію, або за інших обставин прийняла б інше рішення, – це зазвичай викликає досить дискомфортні відчуття, людина почувається ошуканою. Тому у багатьох випадках цільові аудиторії, які стали жертвами деструктивного інформаційно-психологічного впливу, що призвів до когнітивних упереджень та невірних прийняття рішень під їхнім впливом, можуть відмовлятися від визнання факту когнітивних спотворень та на свідомому чи підсвідомому рівні відстоювати свої попередні рішення, навіть прийняті під впливом і, відповідно, власну “правоту”.

Сучасні прийоми маніпуляцій свідомістю людини, які застосовуються в ході реалізації деструктивного інформаційно-психологічного впливу, використовують низку ефектів когнітивних викривлень. Наведемо найпопулярніші з них:

Тенденція первісного сприйняття твердження як достовірного. Психіка спочатку приймає будь-яке твердження як коректне, і лише після цього вирішує, чи можна йому довіряти. При цьому сумніви в достовірності також відносно легко руйнуються. А от ефект первісного сприйняття інформації як достовірної зазвичай зберігається.

Ефект багатократного повторення. Експериментально доведено, що людина має тенденцію вважати знайому їй думку домінуючою, навіть якщо ознайомлення виникає внаслідок багаторазового повторення тим самим джерелом. Ефект пояснюється викривленням роботи пам'яті: людина пам'ятає кількість почутих суджень краще, ніж їх джерела.

Не менш цікавим прийомом є застосування ефекту непрямого натяку. Натяки, закладені, наприклад, у новинах, класифікуються психолінгвістами як форми непрямої комунікації. Вони складаються з твердження – прямого судження, що пов'язує особу з певною характеристикою, та “уточнювача”, що знижує вірогідність того, що твердження є достовірним. Твердження має більший вплив, ніж супроводжуючий уточнювач, адже твердження легше візуалізувати, воно є більш доступним у пам'яті, легше піддається поясненню та конкретизації. Застосування такого методу може викликати когнітивні процеси, що сприятимуть схиланню споживача інформації до вищої оцінки твердження.

В основі ефективності створення ярликів для опонентів у ході деструктивного інформаційно-психологічного впливу лежить когнітивне упередження, відоме як Автоматична категоризація соціального середовища. Психіка людини миттєво співвідносить об'єкти, з якими стикається,

із попереднім досвідом та засвоєними схемами. Соціальним наслідком цього явища є формування упередженості та стереотипів – абстрактних структур, що пов'язують факт належності до певної групи із набором рис чи поведінкових характеристик. Вплив стереотипів на установки та поведінку проходить несвідомо – стереотипи автоматично застосовуються до членів відповідної групи [10, с. 75].

Згадано лише деякі типи когнітивних спотворень, але загалом їх дуже багато. Більше того, ця сфера психології активно розвивається, і було б некоректно говорити, що вона достатньо досліджена. Але поки науковці намагаються зрозуміти характер і принципи когнітивної сфери, а практики-психологи – застосувати відповідні напрацювання для проведення когнітивно-поведінкової терапії та реалізації інших форм надання допомоги своїм клієнтам (пацієнтам), диктаторські режими і терористичні організації проводять свої “дослідження” у польових умовах. На стороні останніх винятковий цинізм, зневага до людського життя і традиція проводити масові, зовсім не добровільні, експерименти, уникаючи будь-якої відповідальності за шкоду, завдану аудиторіям.

Ще одна особливість когнітивних спотворень полягає у тому, що вони можуть виникати навіть у людей, які знають, як це працює. В означеному контексті когнітивні спотворення необхідно досліджувати як для розуміння роботи з аудиторіями, так і для адекватного керівництва персоналом, що бере участь в роботі механізмів державного управління у сфері захисту інформаційного простору. Оскільки типова контрпропаганда у якості рівнозначного впливу на аудиторію тими ж засобами, що і противник, тільки з іншим змістом, порушує демократичні засади і не виконує власне завдань захисту інформаційної безпеки особистості, – чи не найбільш ефективним з відомих сьогодні способів протидії деструктивному інформаційно-психологічному впливу, побудованому на провокуванні та використанні когнітивних спотворень, є критичне мислення, своєчасний сумнів, перевірка інформації, погляд на ситуацію під іншим кутом. В ідеальному варіанті у цьому може допомогти фаховий особистий психолог, друг, близька людина, але коли необхідно знизити руйнівні наслідки деструктивного інформаційно-психологічного впливу на мільйонні аудиторії – завдання ускладнюється, вимагає глибоких знань, досвіду, професіоналізму та значних ресурсів.

Аналізуючи результати найвідоміших міжнародних військових, політичних та економічних

конфліктів кінця ХХ – початку ХХІ ст., розуміємо, що інформаційно-психологічну зброю сьогодні треба прирівняти до зброї масового знищення. Не вбиваючи фізично, психотехнології спричиняють групові, а також масові психічні розлади, вибухаючи згодом у соціальні конфлікти, жертвами яких стають конкретні індивіди [11, с. 57]. Зараз на наших очах відбувається наступний етап розвитку технологій інформаційно-психологічного впливу, ще більш руйнівний і динамічний.

**Висновки.** Цифровізація усіх сфер суспільного життя, зокрема комунікації, хочемо ми цього чи ні, накладає свій відбиток на розвиток особистості і суспільних відносин. Конкурентне середовище впливало б на психіку чисельних аудиторій навіть за інших обставин у мирний час. Але застосування технологій деструктивного інформаційного впливу у військовій сфері нашим противником створює загрозу не просто інтелектуальному розвитку, а фізичному виживанню української нації хоча б у якійсь формі, не кажучи вже про збереження української державності.

Механізми впливу, як на особистість, так і на спільноти, необхідно знати й розуміти. По-перше, для коректного аналізу і прогнозування вірогідних реакцій цільових аудиторій. По-друге, для ефективного, чи хоча б адекватного, кадрового відбору до інституцій, що реалізують механізми державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору. По-третє, для належної підготовки персоналу цих інституцій та ефективного внутрішнього керівництва ними. Перелік можна продовжувати.

Професіоналам-медійникам, а тим більше – спеціалістам із захисту безпеки інформаційного простору, очевидно, необхідні знання з основ психології та соціології. Такі знання зможуть дати ефект лише коли будуть посилені практичним досвідом та необхідною підготовкою за основним напрямком роботи. За відсутності в Україні ефективної сучасної системної школи інформаційної боротьби це питання залишається проблемним. Його оперативне вирішення потребує значних зусиль, розуміння та політичної волі низки осіб, які приймають рішення. Довгоперспективне – років наукових досліджень, перейняття кращого іноземного досвіду, налагодженої роботи навчальних закладів, де українські носії унікального досвіду інформаційних дій в ході відбиття російської агресії могли б передати свої напрацювання достатній кількості молодих професіоналів, які уже мають базові знання, творчі здібності та володіють необхідними психологічними якостями.

Швидкі рішення у стилі “гасіння пожеж”, які ми, на жаль, змушені спостерігати, зазнають повного фіаско. Вони, можливо, і дали б ефект за інших обставин, але в умовах протистояння ворогу, який протягом багатьох століть дотримується стратегії знищення України та українців, зокрема і шляхом інформаційної боротьби, швидкі тимчасові заходи без належної підготовки, реалізації бойового досвіду та наукового обґрунтування приречені заздалегідь.

Для підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері захисту інформаційного простору у контексті проблем соціального і психологічного характеру пропонується:

Сформувати вертикаль підрозділів інформаційної боротьби під єдиним керівництвом та координацією, на час воєнного стану пріоритетно у складі Сил оборони України.

Визначити завдання щодо досліджень у сфері психології, соціології, кібернетики та комп’ютерних наук з метою створення автоматизованої системи моніторингу деструктивного інформаційно-психологічного впливу та його ефектів у когнітивній сфері.

Забезпечити розробку і реалізацію перспективної стратегії захисту безпеки інформаційного простору України та індивідуальної інформаційної безпеки громадян України шляхом співпраці профільних наукових установ, фахівців, які володіють практичним досвідом інформаційної боротьби та протидії ворожому деструктивному інформаційно-психологічному впливу й осіб, що приймають рішення на рівні військового і політичного керівництва держави.

Вжити всебічних заходів для розвитку критичного мислення громадян України, надання підростаючому поколінню освіти, адекватної сучасному стану цифрових технологій, що передбачає вміння перевіряти інформацію та знання основних ознак небезпечного інформаційного контенту.

На рівні керівних документів сформувати “правила гри” для персоналу підрозділів, які реалізують роботу механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору. Це повинні бути чітко визначені функціональні обов’язки, у випадках, коли це можливо, напрацьовані протоколи, конкретні норми щодо відповідальності за невиконання функціональних обов’язків та мотивація, зокрема і фінансова, за досягнення значних позитивних ефектів (нівелювання ефектів деструктивного інформаційно-психологічного впливу противника). Персонал відповідних підрозділів повинен бути моти-

вованим розвиватися професійно, а не виключно у якості менеджерів та “зручних підлеглих для керівництва”.

Вжити всебічних заходів щодо збільшення кількості, підвищення якості і досягнення обґрунтованого рівня поширень (ефективного, але не нав’язливого) інформаційних матеріалів, які здатні забезпечити нівелювання (зниження ефективності) деструктивного інформаційно-психологічного впливу противника. Попри те, що, враховуючи співвідношення наших та противника можливостей в інформаційному протистоянні, у нас немає місця і права на помилку, за умов масштабної активності противника бездіяльність

українських інституцій інформаційної боротьби значно небезпечніша, аніж їх не ідеально професійні дії.

Шляхом відкритого діалогу максимально ефективно реалізувати у сфері захисту безпеки інформаційного простору патріотичний, професійний і творчий потенціал українського громадянського суспільства та представників країн-партнерів, які бажають допомогти.

Перспектива подальших досліджень вбачається у більш детальному вивченні проблем державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору, пов’язаних із сучасним технічним і технологічним розвитком.

### Список літератури:

1. Загородня О., Краєва О. Психологічні проблеми осіб, вимушено переміщених внаслідок російської агресії. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023, № 3 (73). С. 73–82. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-73-82>. (дата звернення – 01.07.2024).
2. Кучеренко Ю., Александров О., Носик А., Возний О. Концептуальні положення щодо ведення інформаційної боротьби в інформаційній сфері при веденні сучасних війн. *Збройна боротьба: теорія, забезпечення, досвід*. 2023. С. 18–26. DOI: <https://doi.org/10.30748/zhups.2023.77.03>. (дата звернення – 01.07.2024).
3. Доктрина зі стратегічних комунікацій Збройних Сил України: Наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 12.10.2020 року № ВКП 10-00(49).01. Сили територіальної оборони ЗСУ. URL: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/%D0%92%D0%9A%D0%9F-10-0049.01-%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%D0%B7%D1%96-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D1%85-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B8%CC%86.pdf> (дата звернення – 01.07.2024).
4. Доктрина стратегічних комунікацій Національної гвардії України ВКП НГУ: Наказ командувача Національної гвардії України від 22.11.2021 № 541. Національна гвардія України. URL: <https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/vkp-11-0101.01-doktryna-strategichnyh-komunikacij-ngu.pdf.pdf> (дата звернення – 01.07.2024).
5. NATO standard AJP-10. Allied Joint Doctrine for strategic communications. 2023. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP\\_10\\_Strat\\_Comm\\_Change\\_1\\_web.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP_10_Strat_Comm_Change_1_web.pdf) (дата звернення – 01.06.2024).
6. NATO standard AJP-10.1. Allied Joint Doctrine for information operations. January 2023. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/650c03bf52e73c000d9425bb/AJP\\_10\\_1\\_Info\\_Ops\\_UK\\_web.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/650c03bf52e73c000d9425bb/AJP_10_1_Info_Ops_UK_web.pdf) (дата звернення – 01.06.2024).
7. NATO standard AJP-3.10.1(A) Allied Joint Doctrine for psychological operations. October 2007. URL: <https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS.pdf> (дата звернення – 01.06.2024).
8. Осьодло В., Рибчук О. Вплив евристичних стратегій та когнітивних упереджень на ухвалення рішень офіцерами. *Габітус*. 2024. № 57. С. 277–281. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.57.47> (дата звернення – 01.06.2024).
9. Феценко І. Впливи когнітивних викривлень крізь призму гібридності війни. *Перспективи та інновації науки*. 2023. № 15 (33). С. 852–861. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-15\(33\)-852-862](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-15(33)-852-862). (дата звернення – 01.06.2024).
10. Яременко С. Когнітивні упередження як внутрішній фактор ефективності дезінформації у засобах масової інформації. *Інформація і право*. 2015 р. № 1 (13). URL: [https://ippi.org.ua/sites/default/files/yosukuvf\\_13\\_1\\_2015\\_0.pdf](https://ippi.org.ua/sites/default/files/yosukuvf_13_1_2015_0.pdf) (дата звернення – 01.06.2024).
11. Данько Ю. Соціальні мережі як інструмент інформаційної війни РФ проти України: особливості та механізми протидії. *Сучасне суспільство*. 2023. № 2 (27). С. 54–66. (дата звернення – 01.06.2024).

**Kydriavskiy I.V. FORMATION OF THE STRATEGIC COMMUNICATIONS SYSTEM IN UKRAINE**

*The article deals with the problems of forming a policy of implementing the mechanisms of public administration of the modern information space. In particular, a number of issues related to the high dynamics of processes and the lightning-fast dissemination of information and reactions to it by millions of audiences are highlighted. Particular attention is paid to the effects in the cognitive dimension of the information space, which are usually the target of information actions.*

*The study focuses not only on taking into account the factors of social psychology and the reaction of audiences to stimuli in the deployment of public administration mechanisms in the field of information space protection, but also highlights the problems of establishing effective work to counteract the destructive information and psychological influence of the enemy, taking into account aspects of the professional and psychological characteristics of the activities of personnel of public administration entities in the field of information space security protection.*

*The purpose of the proposed study is to find ways to improve the efficiency of public administration mechanisms in the field of information space security protection by analyzing social and psychological problems and ways to solve them. The task of the study is to analyze scientific works, official reports and journalistic materials, and other sources that provide an opportunity to study psychological and social issues in the formation and functioning of public administration mechanisms in the field of information space security protection in the context of repulsion of the Russian large-scale invasion by the Ukrainian Defense Forces.*

*The conclusions state that the digitalization of all spheres of public life, including communication, leaves its mark on the development of personality and social relations. A competitive environment would affect the psyche of numerous audiences even in other circumstances in peacetime. However, the use of destructive information influence technologies in the military sphere by our adversary poses a threat not only to intellectual development, but also to the physical survival of the Ukrainian nation in some form, not to mention the preservation of Ukrainian statehood.*

*The author identifies and proposes specific changes to the regulatory framework, as well as practical organizational measures that would bring it in line with the requirements of the time and situation and significantly improve the efficiency of public administration mechanisms in the field of information space security.*

**Key words:** *public administration, information space, information warfare, strategic communications Russian aggression, information and psychological influence.*