

Michał Wojnowski

## „Zarządzanie refleksyjne” jako paradygmat rosyjskich operacji informacyjno-psychologicznych w XXI w.

*Głównym rodzajem broni rosyjskiej, decydującym o dotychczasowej trwałości Rosji, jej sile i ewentualnych przyszłych zwycięstwach, nie jest normalny w warunkach europejskich czynnik siły militarnej, lecz głęboka akcja polityczna, nacechowana treścią dywersyjną, rozkładową i propagandową. W tej też dziedzinie twórczości obronnej Rosji skupia się gros wysiłków rosyjskich umysłów, tych wysiłków, które w Europie ograniczają się głównie do dociekań na tematy manewrowo-operacyjne<sup>1</sup>.*

Włodzimierz Bączkowski  
(1905–2000)

Oddziaływanie na myślenie, postawy i sposoby zachowania ludzi nie jest zjawiskiem nowym. Można je dostrzec w bardzo odległych czasach. Jako przykład warto przytoczyć praktyki stosowane w starożytnych Chinach, Imperium Mongolskim i Bizancjum. W tych kulturach powszechne było przekonanie, że dowódca nie zawsze musi dążyć do osiągnięcia zwycięstwa z mieczem w ręku, a powinien uciekać się do przebiegłości i oszustwa, gdy pozwalała na to sytuacja. Ówczesni wodzowie nie wahali się rozpowszechniać fałszywych wieści zarówno wśród przeciwników, jak i własnych żołnierzy, jeśli miało to podnieść ich morale. Szerzenia dezinformacji i iluzji nie uważano za niegodne, wręcz przeciwnie, udane wprowadzenie przeciwnika w błąd stwarzało powód do intelektualnej satysfakcji<sup>2</sup>. Mimo upływu stuleci, obiektami manipulacji nadal pozostają: świadomość, emocje i zachowania ludzi. Ciągłemu doskonaleniu ulegają natomiast sposoby i narzędzia wywierania wpływu na zbiorowość ludzką, do czego przyczynia się intensywny rozwój nauki i techniki.

Słuszność tej opinii potwierdza powstanie, udoskonalanie oraz zastosowanie kompleksu technik manipulacji oraz sterowania społeczeństwem określanych jako zarządzanie refleksyjne (ros. *рефлективное управление*, ang. *reflexive management*) lub jako sterowanie refleksyjne (ros. *рефлективный контроль*, ang. *reflexive con-*

<sup>1</sup> Cyt. za: W. Bączkowski, *Uwagi o istocie siły rosyjskiej*, w: *O wschodnich problemach Polski. Wybór pism*, W. Kłoczowski, P. Kowal (red.), Kraków 2000, s. 132–133. Odnośnie do Włodzimierza Bączkowskiego zob. M. Kornat, *Bolszewizm, totalitaryzm, rewolucja, Rosja: początki sowietologii i studiów nad systemami totalitarnymi w Polsce (1918–1939)*, Kraków 2003, s. 65.

<sup>2</sup> Б.И. Бирштейн, В.И. Боршевич, *Стратегемы рефлексивного управления в западной и восточной культурах*, „Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал” 2002, nr 1, z. 2, s. 27–45; А. Зыков, *Как и чем управляются люди. Опыт военной психологии*, Санкт-Петербург 1898, s. 62–169; В.Л. Махнин, *Рефлексивные процессы в военном искусстве: историко-гносеологический аспект*, „Военная мысль” 2013, nr 2, s. 31–45.

trol). Twórcą tej koncepcji w latach 60. XX w. był Władimir Lefewr – rosyjski psycholog i matematyk<sup>3</sup>. Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie teorii oraz wybranych przykładów praktycznego zastosowania zarządzania refleksyjnego. Rozważania nad tym zagadnieniem nie są jednak możliwe bez uprzedniego przedstawienia zarysu teorii walki informacyjnej w Federacji Rosyjskiej (dalej: FR) oraz zdefiniowania pojęć operacji prowadzonych w jej ramach. Problematyka ta zostanie omówiona w pierwszej części artykułu. Z kolei druga część opracowania będzie poświęcona genezie oraz teoretycznym i praktycznym aspektom zarządzania refleksyjnego jako paradygmatu, czyli wzorca, według którego są prowadzone współczesne rosyjskie operacje informacyjno-psychologiczne. Antycypując wyniki dalszych rozważań, należy podkreślić, że operacje te stanowią kluczowy element teorii oraz praktyki walki informacyjnej w Rosji.

Podstawową bazą źródłową, którą wykorzystano w niniejszym opracowaniu, jest przede wszystkim dorobek naukowy Władimira Lefewra. Niezwykle istotnym źródłem informacji są również publikacje autorstwa wojskowych i funkcjonariuszy służb specjalnych, którzy nawiązywali do jego koncepcji. Należy podkreślić, że opracowania te mają charakter czysto teoretyczny i są pozbawione jakichkolwiek przykładów zastosowania teorii zarządzania refleksyjnego w praktyce, co znacznie utrudnia analizę zawartych w nich treści. W tym kontekście szczególnie pomocne są prace ekspertów amerykańskich, którzy od lat 80. analizowali rosyjską literaturę przedmiotu, ilustrując swoje rozważania przykładami zastosowania koncepcji sterowania refleksyjnego<sup>4</sup>. Informacje zawarte w teoretycznych rozprawach starano się skonfrontować z różnorodnymi materiałami wytworzonymi przez strony biorące udział w danych konfliktach, które zamieszczono w prasie lub na różnych portalach internetowych. Na podstawie zawartych w nich opisów, uwzględniając wiedzę teoretyczną, można ocenić, czy strona rosyjska prowadziła operacje oparte na koncepcji zarządzania refleksyjnego. Podstawową trudnością, którą należy wziąć pod uwagę, jest problem wiarygodności tych przekazów. Specyfikę operacji informacyjno-psychologicznych, które prowadzi się m.in. za pomocą mediów, stanowi wybiórcza selekcja informacji, manipulowanie nimi oraz stosowanie dezinformacji<sup>5</sup>. W przypadku Federacji Rosyjskiej, co jest kontynuacją

<sup>3</sup> Władimir Lefewr (ros. Владимир Александрович Лефевр) urodził się w 1936 r. w Leningradzie. Po ukończeniu studiów na Państwowym Uniwersytecie Moskiewskim w 1963 r. podjął pracę w Centrum Komputerowym nr 1 Ministerstwa Obrony ZSRR. W 1974 r. w niewyjaśnionych okolicznościach wyemigrował do Stanów Zjednoczonych. Do dzisiaj przebywa na Uniwersytecie Kalifornijskim, gdzie wspólnie z amerykańskim matematykiem Jonathanem Davidem Farleyem zajmuje się tworzeniem refleksyjnych modeli sprawców przestępstw, struktur przestępczości zorganizowanej, sekt i organizacji terrorystycznych, co jest pomocne zwłaszcza w określeniu ich metod działania oraz w ocenie prawdopodobieństwa popełnienia określonego czynu przez poszczególne osoby. Prowadzi także badania nad etyką i motywacjami ludzkich zachowań, zob. V.A. Lefebvre, *Algebra of Conscience. A Comparative Analysis of Western and Soviet Ethical Systems*, Dordrecht 1982; V.A. Lefebvre, J.D. Farley, *The Torturer's Dilemma: A Theoretical Analysis of the Societal Consequences of Torturing Terrorist Suspects*, „Studies in Conflict and Terrorism” 2007, nr 30, s. 635–646; *Disrupting Improvised Explosive Device Terror Campaigns: Basic Research Opportunities. A Workshop Report*, Washington 2008, s. 36–38; V.A. Lefebvre, *Reflexive Analysis of Groups*, w: *Computational Methods for Counterterrorism*, Sh. Argamon, N. Howard (red.), Berlin 2009, s. 173–210.

<sup>4</sup> Т.Л. Томас, *Рефлексивное управление в России: теория и военные приложения*, „Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал” 2002, nr 2, s. 71–90. Przedruk tego artykułu znajduje się w materiałach pod redakcją Władimira Lepskiego, zob. Т.Л. Томас, *Рефлексивное управление в России: теория и военные приложения*, w: *Рефлексивный подход: от методологии к практике*, В.Е. Лепский (red.), Москва 2003, s. 382–394.

<sup>5</sup> А.В. Манойло, *Государственная информационная политика в особых условиях*, Москва 2003,

sowieckiej praktyki, jej zamiarem jest wprowadzenie w błąd i skierowanie w niewłaściwą stronę zachodnich studiów i analiz<sup>6</sup>. Ponadto należy nadmienić, że w przypadku badań nad bezpieczeństwem informacyjnym niezbędne jest poszerzenie warsztatu naukowego i wykorzystanie nowych rodzajów źródeł w postaci dorobku różnorodnych, specjalistycznych dziedzin wiedzy, często wykraczających poza kompetencje i możliwości jednego badacza<sup>7</sup>.

### Teoria walki informacyjnej w Federacji Rosyjskiej – zarys problematyki

Począwszy od lat 90. ubiegłego stulecia do ścisłego grona mocarstw rozwijających metody, techniki i narzędzia prowadzenia wojen informacyjnych dołączyła Federacja Rosyjska. Rewolucja naukowo-techniczna dokonana w siłach zbrojnych ZSRR za sprawą marszałka Nikołaja Ogarkowa w latach 80. oraz spektakularny sukces Stanów Zjednoczonych odniesiony w I wojnie w Zatoce Perskiej (trwającej od 2 sierpnia 1990 r. do 3 marca 1991 r.) dzięki zastosowaniu nowoczesnych technologii stworzyły warunki sprzyjające modyfikacji, doskonaleniu i wprowadzaniu nowych rozwiązań technicznych w armii i służbach specjalnych<sup>8</sup>. Współczesne rosyjskie teorie wojen informacyjnych, mimo iż nawiązują do wypróbowanych w ZSRR technik sterowania społecznego oraz sposobów wywierania wpływu na ludzką świadomość, są rezultatem adaptacji powstałych w latach 90. amerykańskich koncepcji działań informacyjnych opartych na wywiadowczym i militarnym zastosowaniu technologii informatycznych. Decydujący wpływ na rozwój teorii i praktyki wojen informacyjnych w Federacji Rosyjskiej wywarło jednak odrodzenie geopolityki, która dostarcza ideologicznej i naukowej argumentacji prowadzonym operacjom informacyjnym. Wojny informacyjne w rosyjskich doktrynach geopolitycznych są narzędziem umożliwiającym osiągnięcie celów państwa w polityce wewnętrznej i zagranicznej. W Federacji Rosyjskiej, począwszy od objęcia rządów przez Władimira Putina, służy temu geopolityka informacyjna, której podstawą jest rywalizacja tego kraju z Zachodem. Ma ona uzasadnić konsolidację własnego społeczeństwa w obawie przed wrogiem zewnętrznym utożsamianym z Zachodem oraz odbudowanie strefy wpływów Federacji Rosyjskiej na terytoriach poradzieckich<sup>9</sup>. Skuteczne prowadzenie geopolityki

---

s. 259–260; D.P. Gavra, A.S. Savitskaya, *Mass Media in Interstate Conflicts: Typological Model 'Peace-conflict Journalism Multidimensional Approach'*, „Russian Journal of Communication” 2011, nr 4, s. 251–266; A. Żebrowski, M. Zmigrodzka, *Media uczestnikami walki informacyjnej*, „Doctrina. Studia Społeczno-Polityczne” 2012, nr 9, s. 377–379.

<sup>6</sup> Szerzej na temat problemów związanych z metodologią badań nad tzw. materiałami otwartymi w ZSRR zob. A. Golitsyn, *New Lies for Old. The Communist Strategy of Deception and Disinformation*, New York 1984, s. 3–6.

<sup>7</sup> Zob. szerzej *The Handbook of Information Security*. t. 2, *Information Warfare: Social, Legal, and International Issues and Security Foundations*, H. Bidgoli (red.), Washington 2006.

<sup>8</sup> В.И. Ковалёв, Ю.А. Матвиенко, «Сетецентрическая» война как новая парадигма вооружённой борьбы, „Информационные войны” 2013, nr 2, s. 5; D.R. Herspring, *Nikolay Ogarkov and the Scientific-Technical Revolution in Soviet Military Affairs*, „Comparative Strategy” 1987, nr 6, s. 29–59; A. Campen, *First Information War: The Story of Communications, Computers and Intelligence Systems in the Persian Gulf War*, Arlington 1992.

<sup>9</sup> J. Darczewska, *Anatomia rosyjskiej wojny informacyjnej. Operacja krymska – studium przypadku*, Warszawa 2014, s. 13–15; T.L. Thomas, *Russia's Information Warfare Structure: Understanding the Roles of the Security Council, FAPSI, the State Technical Commission and the Military*, „European Security” 1998, nr 7, s. 156–172; S. Blank, *Russian Information Warfare as Domestic Counterinsurgency*, „American Foreign Policy Interests: The Journal of the National Committee on American Foreign Policy” 2013, nr 35, s. 21–44; G.L. Tulchinsky, *Information Wars as a Conflict of Interpretations: Activating the 'Third Party'*, „Russian Journal of Communication” 2013, nr 5, s. 244–251.

informacyjnej umożliwiają takie czynniki, jak rosyjska diaspora oraz dominacja języka rosyjskiego na całym obszarze postsowieckim. Warto podkreślić, że rosyjskie media, a szczególnie telewizja, cieszą się dużą popularnością w państwach poradzieckich. Ponadto Kreml kontroluje media masowe, co pozwala na utrzymywanie spójnej interpretacji zdarzeń, która jest kierowana zarówno do odbiorców wewnętrznych, jak i za granicę. Informacyjna ekspansja Federacji Rosyjskiej jest prowadzona za pośrednictwem dużych koncernów medialnych, których przekaz jest coraz częściej nastawiony na zachodniego odbiorcę. Rosyjską sieć informacyjną tworzą: telewizja Russia Today, rosyjska rozgłośnia radiowa Głos Rosji, Wszechrosyjska Państwowa Kompania Telewizyjna i Radiowa, Narodowa Grupa Medialna, Gazprom Media Holding oraz platforma medialna „Sputnik”<sup>10</sup>. Przynależność prezydenta i jego otoczenia do kręgu byłych i obecnych funkcjonariuszy służb specjalnych i wojska determinuje ich określony stosunek do polityki informacyjnej. Władza stara się ograniczyć społeczeństwu dostęp do informacji, przekazując je w odpowiednio zmanipulowanej formie. Prowadzenie zorganizowanych działań o charakterze informacyjnym staje się możliwe dzięki postępującej rozbudowie zaplecza naukowo-badawczego, organizacyjnego, medialnego, dyplomatycznego i społecznego. Pozwala to na udoskonalenie techniki przekazu, stosowanie nowych narzędzi medialnych oraz wprowadzanie innowacji dotyczących aktywności w cyberprzestrzeni<sup>11</sup>.

Rosyjska teoria wojen informacyjnych jest rezultatem interdyscyplinarnych badań naukowych prowadzonych przez wiele instytucji, placówek i organizacji, których kadry wywodzą się w przeważającej części ze środowiska wojskowych oraz kręgu służb specjalnych<sup>12</sup>. W Rosji termin wojna informacyjna (ros. *информационная*

---

<sup>10</sup> N. Kosmarskaya, *Russia and Post-Soviet "Russian Diaspora": Contrasting Visions, Conflicting Projects*, „Nationalism and Ethnic Politics” 2011, nr 17, s. 54–74; Ю. А. Митяева, *Телеканал «Russia Today» и специфика информационного противостояния в социальных сетях и блогах*, w: *Современная Россия и мир: альтернативы развития. Информационные войны в международных отношениях. Сборник научных статей*, Ю.Г. Чернышов (red.), Барнаул 2012, s. 117–122; В. Гусаров, *Силы информационных операций России: каким должен быть ответ Украины?* [online], <http://sprotiv.info/ru/news/5931-sily-informacionnyh-operacij-rossii-kakim-dolzhen-byt-otvet-ukrainy> [dostęp: 29 I 2015].

<sup>11</sup> T.W. Grabowski, *Rosyjska siła. Siły Zbrojne i główne problemy polityki obronnej Federacji Rosyjskiej w latach 1991–2010*, Częstochowa 2011, s. 37; А. Гольц, *Социально-политическое положение российских военных*, w: *Вооруженные силы России: власть и политика*, С.Э. Миллер, Д. Тренин (red.), Кембридж–Лондон 2005, s. 106. Por. I. Zassoursky, *Media and Power in Post-Soviet Russia*, New York 2004; J. Darczevska, *Federalna Służba Bezpieczeństwa w zwierciadle rosyjskiego dowcipu sieciowego*, Warszawa 2014, s. 41–44.

<sup>12</sup> Rosyjska teoria wojen informacyjnych wywodzi się pośrednio z teorii specpropagandy, której zaczęto nauczać w 1942 r. w Wojskowym Instytucie Języków Obcych w Moskwie, zob. И.Б. Мошанский, *Информационная война. Органы спецпропаганды Красной армии*, Москва 2010, s. 8–9. W latach 90. specpropagandę wycofano z programów nauczania Instytutu. Wprowadzono ją ponownie po reorganizacji uczelni w 2000 r., co wynikało z olbrzymiego zainteresowania problematyką bezpieczeństwa informacyjnego. Niewątpliwie do popularyzacji tej tematyki przyczyniły się prace nad Doktryną Bezpieczeństwa Informacyjnego FR, którą ogłoszono w 2000 r. Badania nad szeroko rozumianą problematyką walki informacyjnej są obecnie prowadzone w Rosji na następujących uczelniach i w ośrodkach: Akademii Kryptografii, Łączności i Informatyki przy Federalnej Służbie Bezpieczeństwa, Państwowym Instytucie Naukowo-Badawczym Problemów Technicznej Ochrony Informacji przy Federalnej Służbie Kontroli Technicznej i Eksportu, Akademii Federalnej Służby Ochrony w Orle, Woroneskim Instytucie Łączności Rządowej, Akademii Ministerstwa Spraw Wewnętrznych w Wołgogradzie, Rostowie nad Donem i innych. Teoria walki informacyjnej pojawiła się także w programach nauczania dyplomatów Moskiewskiego Państwowego Instytutu Stosunków Międzynarodowych (MGIMO) i Akademii Dyplomatycznej MSZ Federacji Rosyjskiej. Warto podkreślić, że w 2003 r. przy Uniwersytecie Moskiewskim im. Łomonosowa utworzono Instytut Problemów Bezpieczeństwa Informacyjnego. Dyrektorem Instytutu jest Władisław Szerstiuk, były dyrektor Federalnej Agencji Łączności Rządowej i Informacji, zob. J. Darczevska, *Anatomia rosyjskiej wojny informacyjnej...*, s. 10–11; В.П. Шерстюк,

война – ИВ) ma publicystyczny charakter. Definicja tego pojęcia nie jest jednoznaczna i podlega ciągłej dyskusji. Część autorów jako wojnę informacyjną określa pojedyncze działania lub operacje o charakterze informacyjnym oraz sposoby i środki charakterystyczne dla konkurencji między firmami, korporacjami itp. Z kolei znaczna grupa ekspertów związanych głównie z armią postuluje zastąpienie pojęcia wojna informacyjna określeniami konfrontacja informacyjna (ros. *информационное противоборство*) lub walka informacyjna (ros. *информационная борьба*). Według nich określenia te odnoszą się tylko do działań militarnych przybierających formę tzw. operacji informacyjno-uderzeniowej (ros. *информационно-ударная операция*). Jej celem jest m.in. zniszczenie infrastruktury informacyjnej wrogiego państwa za pomocą broni precyzyjnego rażenia (ros. *высокоточное оружие* – ВТО), zdezorganizowanie systemu dowodzenia jego armii, struktury administracji państwowej oraz zdezorientowanie politycznych przywódców. Odmienną definicję pojęcia „wojna informacyjna” proponują uczeni i analitycy wywodzący się ze służb specjalnych, a także eksperci współpracujący z Ministerstwem Spraw Zagranicznych FR. Według nich wojna informacyjna to konfrontacja pomiędzy państwami, koalicjami państw lub polityczno-militarnymi blokami, której zamiarem jest rozkład politycznej, ekonomicznej i społecznej struktury danego kraju oraz masowa psychologiczna obróbka poszczególnych grup społecznych prowadząca do destabilizacji państwa i atomizacji narodu<sup>13</sup>.

Niezależnie od istnienia różnych definicji wojny informacyjnej podstawą jej prowadzenia są działania o charakterze informacyjno-psychologicznym, które określa się jako operacje informacyjno-psychologiczne. Dlatego też analizie tego pojęcia należy poświęcić więcej uwagi. W Federacji Rosyjskiej rozróżnia się trzy podstawowe rodzaje operacji, które można prowadzić w ramach wojny informacyjnej. Są to: operacje informacyjne, operacje psychologiczne (określenia te są adaptacją terminów amerykańskich) a także operacje informacyjno-psychologiczne. Nazwą operacja informacyjna (ros. *информационная операция* – ИО), która funkcjonuje w rosyjskim dyskursie naukowym od 1997 r., określa się kompleks połączonych i skoordynowanych z uwzględnieniem celu, miejsca, czasu i sposobu dokonania przedsięwzięć prowadzonych według jednolitego planu, aby osiągnąć i utrzymać przewagę informacyjną nad stroną przeciw-

---

*О развитии в МГУ научных исследований и учебного процесса в области информационной безопасности, w: Научные и методологические проблемы информационной безопасности (сборник статей), В.П. Шерстюк (red.), Москва 2004, s. 37–47. Należy także odnotować istnienie kwartalnika „Wojny Informacyjne” («Информационные войны»), który ukazuje się nakładem Centrum Badań Problemów Bezpieczeństwa Rosyjskiej Akademii Nauk i Centrum Problemów Strategicznych Sił Jądrowych Akademii Wojskowych Nauk. Funkcję przewodniczącego rady naukowej czasopisma pełni generał armii Mahmut Gariejew (obecnie prezydent Akademii Wojskowych Nauk), stanowisko redaktora naczelnego zaś zajmuje Władimir Szulc (w latach 1999–2000 był naczelnikiem Akademii FSB, następnie do 2003 r., pełnił funkcję sekretarza stanu i zastępcy dyrektora FSB). Wśród członków redakcji czasopisma znajduje się też Aleksandr Dugin, niezwykle wpływowy i opiniotwórczy rosyjski geopolityk powiązany z najwyższymi kręgami władzy na Kremlu, zob. Г.Г. Почепцов, *Информационная война-2013 в представлениях российских экспертов* [online], <http://psyfactor.org/psyops/infowar24.htm> [dostęp: 29 I 2015].*

<sup>13</sup> А.В. Манойло, *Государственная информационная политика...*, s. 224–239; T.L. Thomas, *Russia's Asymmetrical Approach to Information Warfare*, w: *The Russian Military into the 21<sup>st</sup> Century*, London–New York 2001, s. 97–121; А.В. Манойло, *Современные интерпретации термина «информационная война»*, w: *Современная Россия и мир...*, s. 24–29; Н.А. Костин, *Общие основы теории информационной борьбы*, „Военная мысль” 1997, nr 3, s. 44–50; И.Н. Воробьев, *Информационно-ударная операция*, „Военная мысль” 2007, nr 6, s. 14–21.

ną. Przewagę w dostępie do informacji osiąga się przez ingerencję i wywieranie wpływu na zasoby oraz systemy informacyjne przeciwnika (tutaj rozumiane zarówno jako infrastruktura, czyli systemy dowodzenia oraz środki łączności, jak i społeczeństwa państw biorących udział w konflikcie) przy jednoczesnym zabezpieczeniu własnych systemów i zasobów informacyjnych. Z kolei pojęcie operacja psychologiczna (ros. *психологическая операция* – ПсО) oznacza całokształt różnorodnych form, metod, środków i działań prowadzących do transformacji postaw, poglądów, wartości i motywacji zachowania jednostek ludzkich, organizacji, społeczeństw i narodów przez oddziaływanie na ich świadomość i wolę za pomocą środków informacyjno-technicznych oraz informacyjno-psychologicznych<sup>14</sup>.

W rosyjskiej teorii wojen informacyjnych szczególne miejsce zajmuje jednak tzw. operacja informacyjno-psychologiczna (ros. *информационно-психологическая операция* – ИПО), którą określa się także terminami: wojna kognitywna (ros. *когнитивная война*) lub wojna o świadomość (ros. *консциентальная война*). Stanowi ona syntezę działań charakterystycznych dla operacji informacyjnych i operacji psychologicznych. Operację informacyjno-psychologiczną można zdefiniować jako metodologię tworzenia i wdrażania kombinacji różnorodnych czynności prowadzących do transformacji obrazu świata, który istnieje w świadomości strony przeciwnej (po szczególne osoby, grupy lub większe zbiorowości ludzkie)<sup>15</sup>. W rozumieniu rosyjskich analityków o b r a z ś w i a t a (ros. *картина мира*) to wizualne, akustyczne i emocjonalne odzwierciedlenie świata, miejsca człowieka w nim i jego relacji z rzeczywistością. Konfiguracja tych obrazów kreuje światopogląd, przekonania, ideały i wartości. Podstawowe komponenty tego pojęcia stanowią: percepcja świata, światopogląd i postawa<sup>16</sup>. Głównym zadaniem operacji informacyjno-psychologicznych jest doprowadzenie do konfrontacji między „starym” obrazem świata obecnym w świadomości przeciwnika a jego „nowym” odpowiednikiem, który narzucany stopniowo przez agresora wypiera ten poprzedni. Dzięki temu można oddziaływać na strukturę rozumowania człowieka, a tym samym na procesy wpływające na podejmowanie przez niego określonych decyzji skutkujących pożądanymi przez agresora działaniami lub ich zaprzestaniem. W przebiegu operacji informacyjno-psychologicznych można wyodrębnić fazę informa-

<sup>14</sup> И. Головин, *Информационная война*, „Мир безопасности” 1998, nr 8–9, s. 79; С.И. Макаренко, И.И. Чукляев, *Терминологический базис в области информационного противоборства*, „Вопросы кибербезопасности” 2014, nr 1, s. 15–18; С.П. Расторгуев, М.В. Литвиненко, *Информационные операции в сети Интернет. Под общей редакцией доктора военных наук, профессора генерал-лейтенанта А.Б. Михайловского*, Москва 2014, s. 7–17; T.L. Thomas, *Russian Information-Psychological Actions: Implications for U.S. PSYOP*, „Special Warfare. The Professional Bulletin of the John F. Kennedy Special Warfare Center and Schools” 1997, nr 10, s. 12–19. Por. И.Н. Дылевский, С.А. Комов, С.В. Коротков, С.Н. Родионов, Т.А. Полякова, А.В. Федоров, *К вопросу о международно-правовой квалификации информационных операций*, „Военная мысль” 2008, nr 2, s. 2–10. Odnośnie do terminologii amerykańskiej zob. T. Leweling, R. Walters, *The Evolution of US Military Conceptions of Information Warfare and Information Operations, 1979–2004. An Initial Report*, w: *Proceedings of the 4th European Conference on Information Warfare and Security. University of Glamorgan, UK 11–12 July 2005*, B. Hutchinson (red.), Glamorgan 2005, s. 195–203.

<sup>15</sup> С.Н. Бухарин, Ю.А. Матвиенко, *Информационно-психологическая война как одна из форм разрешения социально-политических противоречий в современном обществе*, „Информационные войны” 2008, nr 4, s. 2–9. Por. Г.Г. Почепцов, *Информационно-психологическая война*, Москва 2000, s. 49–50.

<sup>16</sup> Е.С. Яковлева, *Фрагменты русской языковой картины мира: модели пространства, времени и восприятия*, Москва 1994; K. Ajdukiewicz, *Das Weltbild und die Begriffsapparatur*, „Erkenntnis” 1934, nr 4, s. 259–287.

cyjną (uzyskanie nieograniczonego dostępu do zasobów informacyjnych przeciwnika, uzyskanie przewagi informacyjnej, zdobycie kontroli nad jego systemami i kanałami informacyjnymi) oraz fazę psychologiczną (przetwarzanie i użycie wyselekcjonowanych informacji w celu oddziaływania na świadomość obiektu agresji przez środki informacyjno-techniczne i informacyjno-psychologiczne)<sup>17</sup>.

### Zarządzanie refleksyjne – geneza, teoria i praktyka

Powstanie koncepcji „zarządzania refleksyjnego” jest związane z rozwojem cybernetyki, który nastąpił w ZSRR dopiero po 1956 r., co miało miejsce w wyniku ówczesnych przemian politycznych. Aż do tego czasu cybernetykę postrzegano jako stanowiącą *narzędzie kapitalizmu reakcyjną naukę*, opartą na *burżuazyjnej filozofii i psychologii*<sup>18</sup>. Negatywne w stosunku do cybernetyki stanowisko partyjnych ideologów napotykało silny opór środowisk naukowych i wojskowych, które dostrzegły możliwość jej zastosowania w sferze militarnej i społecznej<sup>19</sup>. Rehabilitacja cybernetyki jako nauki była w ZSRR przede wszystkim zasługą ożywionego zaangażowania edukacyjnego i publicystycznego admirała Aksela Berga, a przede wszystkim pułkownika Anatolija Kitowa. Rezultatem ich działań było utworzenie 1 maja 1954 r. Centrum Komputerowego nr 1 Ministerstwa Obrony ZSRR, które występowało także pod nazwą Jednostka Wojskowa nr 01168 (ros. Вычислительный центр номер 1 Министерства обороны СССР – ВЦ-1 МО СССР; Войсковая часть № 01168)<sup>20</sup>. Pracami pierwszego w historii ZSRR ośrodka teorii i praktyki cybernetycznej kierował pułkownik Kitow, który zatrudniał wysokiej klasy cywilnych specjalistów z różnych dziedzin i absolwentów czołowych radzieckich uczelni. W centrum prowadzono badania nad wykorzystaniem cybernetyki w armii, czyli tworzeniem i rozwijaniem środków służących optymalizacji procesów dowodzenia, kontroli i automatycznego sterowania uzbrojeniem przez wprowadzanie i wykorzystywanie osiągnięć z zakresu teorii informacji i komputerów. W opinii radzieckich wojskowych w skład cybernetyki wchodziła teoria informacji dotycząca tworzenia, przetwarzania i transmisji wiadomości, teoria automatów analizujących, modelujących i symulujących proces ludzkiego myślenia oraz teoria automatycznych systemów zarządzania i kontroli<sup>21</sup>. Od początku lat 60. nad zagadnieniami obejmującymi analizę i wspomaganie procesów podejmowania decyzji w jednym z oddziałów centrum pracował Władimir Lefewr. Jego zainteresowania badawcze obejmowały wiele dziedzin, w tym szczególnie teorię gier, psychocybernetykę (naukę o sterowaniu psychiką człowieka) oraz teorię refleksji<sup>22</sup>.

<sup>17</sup> С.Н. Бухарин, Ю.А. Матвиенко, *Информационно-психологическая война...*, s. 5–8. Por. А.В. Манойло, *Государственная информационная политика...*, s. 321–325.

<sup>18</sup> P.P. Kirschenmann, *Information and Reflection. On Some Problems of Cybernetics and How Contemporary Dialectical Materialism Copes with Them*, New York 1970, s. 11.

<sup>19</sup> Tamże, s. 9–12.

<sup>20</sup> Ю.В. Ревич, Б.Н. Малиновский, *Информационные технологии в СССР. Создатели советской компьютерной техники*, Санкт-Петербург 2014, s. 197–214. Obecnie centrum funkcjonuje jako 27. Centralny Instytut Naukowo-Badawczy Ministerstwa Obrony RF (ros. 27-ой Центральный научно-исследовательский институт Министерства обороны Российской Федерации, ЦНИИ-27 МО РФ).

<sup>21</sup> S. Gerovitch, *From Newspeak to Cyberspeak. A History of Soviet Cybernetics*, Cambridge 2002, s. 173–179.

<sup>22</sup> T.L. Thomas, *Russian Views on Information – Based Warfare*, „Air and Space Power Journal” 1996, nr 115, s. 34; D. Chotikul, *The Soviet Theory of Reflexive Control in Historical and Psychocultural Perspective: A Preliminary Study*, Monterey 1986, s. 86–88. Por. V.A. Lefebvre, W.H. Batchelder, *The Nature of Soviet Mathematical Psychology*, „Journal of Mathematical Psychology” 1981, nr 23, s. 153–183; V.A. Lefebvre,

Władimir Lefewr uważał, że teorię gier można wykorzystać jako paradygmat będący podstawą podejmowania działań w różnego rodzaju konfliktach. Teoria gier stanowi matematyczną teorię sytuacji konfliktowych, której celem jest opracowywanie wskazówek niezbędnych dla racjonalnego zachowania każdej ze stron znajdujących się w sytuacji konfliktowej. Sytuacja konfliktowa to sytuacja, w której krzyżują się sprzeczne interesy stron realizujących różne zadania. Przebieg sytuacji konfliktowych zależy od decyzji podejmowanych przez uczestników konfliktu. Każdy z nich dąży do podjęcia takiej decyzji, która przyczyni się do rozwoju sytuacji na jego korzyść<sup>23</sup>. Władimir Lefewr opublikował wyniki swoich badań w wydanej w 1966 r. książce pt. *Elementy logiki gier refleksyjnych*. Pod pojęciem gier refleksyjnych (ros. *рефлексивные игры*) należy rozumieć teoretyczne modele przedstawiające wzajemne oddziaływanie podmiotów (tzw. agentów refleksyjnych) podejmujących czynności na podstawie hierarchii przedstawień kluczowych parametrów, następnie przedstawień o ich przedstawieniach itd.<sup>24</sup> W książce rosyjski uczony dowodzi, że każdy konflikt ma miejsce w trzech powiązanych z sobą sferach, do jego opisanego zaś należy zastosować trzy schematy, które stanowią odzwierciedlenie tych sfer:

- 1) przedstawienie konfliktu jako wzajemnego oddziaływania przeciwników w postaci starcia siłowego przebiegającego w przestrzeni fizycznej. Każda ze stron może dowolnie manewrować własnymi siłami, zmieniając ich położenie w zależności od własnych decyzji determinowanych rozwojem sytuacji i działaniami oponenta. Głównym czynnikiem, od którego zależy przebieg konfliktu w tej sferze, jest przede wszystkim sposób, w jaki obie strony postrzegają możliwości pozycjonowania własnych sił oraz podejmują działania wynikające z określonego ich postrzegania,
- 2) przedstawienie konfliktu jako interakcji przeciwstawnych systemów informacyjno-kierowniczych, za pomocą których są wdrażane odpowiednie działania,
- 3) odzwierciedlenie konfliktu jako sfery tzw. wzajemnego refleksyjnego oddziaływania obu stron. Zachodzi ono w sferze kognitywnej i dotyczy procesów mających wpływ na podejmowanie działań przez uczestników konfliktu<sup>25</sup>.

Rosyjski uczony uznał, że procesy wywierające wpływ na podejmowanie decyzji skutkujących określonymi działaniami są wynikiem powstających w świadomości przeciwników obrazów poszczególnych faz konfliktu<sup>26</sup>. Przykładowy schemat tego procesu, według Lefewra, prezentuje się następująco: cel konfliktu stanowi obiekt T. Każdy z aktorów konfliktu (X – agresor, Y – obrońca) ma subiektywny obraz obiektu T uzyskany dzięki różnego rodzaju metodom. W ten sposób w świadomości X i Y powstają dwa subiektywne refleksyjne obrazy obiektu T ( $T_x$  i  $T_y$ ). Ponadto agresor X posiada refleksyjny obraz tego, w jaki sposób postrzega obraz obiektu T obrońca Y, i odwrotnie. Sytuację

---

*Second Order Cybernetics in the Soviet Union and the West*, w: *Power, Autonomy, Utopia: New Approaches Toward Complex Systems*, R. Trappl (red.), New York–London 1986, s. 123–132. Szerzej na temat wszechstronnych zainteresowań naukowych W. Lefewra zob. *The Structure of Human Reflexion: The Reflexional Psychology of Vladimir Lefebvre*, H. Wheeler (red.), New York 1990, s. 5–69.

<sup>23</sup> J. Kazimierzczak, *Teoria gier w cybernetyce*, Warszawa 1973, s. 11.

<sup>24</sup> Д.А. Новиков, А.Г. Чхартишвили, *Рефлексивные игры*, Москва 2003, s. 60 i nast. Por. D.A. Novikov, A.G. Chkhartishvili, *Reflexion and Control: Mathematical Models*, London 2014, s. 29 i nast.

<sup>25</sup> В.А. Лёфевр, *Элементы логики рефлексивных игр. Репринтное воспроизведение издания 1966 г.*, w: *Рефлексия*, В.Е. Лепский (red.), Москва 2003, s. 376–378.

<sup>26</sup> В.А. Лёфевр, *Логика рефлексивных игр и рефлексивное управление*, w: *Принятие решения человеком. Сборник научных статей*, Тбилиси 1967, s. 41–48.



tę przedstawia algorytm  $T_{xy}$  i  $T_{yx}$ . W ten sposób można tworzyć dowolną ilość cykliów odzwierciedlających kolejne obrazy powstające w świadomości jego uczestników, które stają się podstawą decyzji powodujących określone działania. Prowadzi to do zdobycia umiejętności rozumowania tak jak przeciwnik. Dlatego też dążeniem każdej ze stron jest przeniknięcie do świadomości nieprzyjaciela i zniekształcenie tkwiących w niej obrazów w korzystny dla siebie sposób, co może wpłynąć na podjęte przez niego działania. Stwarza to możliwość sterowania czynami oponenta, które polega na przekazaniu mu w sposób dla niego niedostrzegalny przesłanek służących jako logiczne podstawy do podejmowania decyzji skutkujących zachowaniem korzystnym dla inicjatora. Ilustracją tej teorii jest przytoczony przez Lefewra najprostszy schemat takiego działania, który warto poddać analizie. Załóżmy, że istnieją dwie strony konfliktu, które określimy jako X i Y. Celem obiektu X jest sterowanie procesem decyzyjnym obiektu Y. Aby to osiągnąć, X, posiadając ogólny obraz obiektu Y, przekazuje mu odpowiednio przygotowany zasób wyselekcjonowanych informacji. Zasób ten jest jednocześnie integralną częścią obrazu obiektu Y znajdującego się w świadomości X i jest równoznaczny z uzyskaniem informacji o obiekcie Y przez X. Dzięki temu X może wydedukować proces decyzyjny obiektu Y i przewidzieć jego zachowanie się. Władimir Lefewr określił ten proces mianem zarządzania refleksyjnego (ros. *рефлексивное управление*)<sup>27</sup>. Punktem wyjścia zrozumienia istoty tego procesu jest pojęcie refleksji. Rosyjski uczyony opisał je szczegółowo, czyniąc to zarówno z punktu widzenia psychologicznego, jak i cybernetycznego. Władimir Lefewr stworzył dziedzinę nauki określoną mianem psychologii refleksyjnej. Pojęcie refleksji rozpatrywano zazwyczaj w kategoriach filozoficznych. W tym kontekście termin refleksja (łac. *reflexio* ‘odbicie’, od *reflectere*, *reflexum* ‘odbijać’) oznaczał głębsze zastanowienie się nad czymś, rozmyślanie połączone z analizą czegoś, rozważanie. Władimir Lefewr znacznie rozszerzył jego znaczenie. Według niego refleksja to nie tylko obraz świata materialnego funkcjonujący w świadomości danego podmiotu, lecz przede wszystkim zdolność tego podmiotu do analizowania własnych myśli i wyobrażeń, a tym samym do tworzenia obrazu swojego „wewnętrznego świata” (tzw. autorefleksja lub refleksja pierwszego stopnia). Refleksja jest procesem odzworowania świata realnego w „wewnętrznym świecie” człowieka przez przekształcenie powstających w jego świadomości obrazów. Co więcej, to także zdolność kreowania we własnej świadomości obrazu „wewnętrznego świata” innych jednostek ludzkich oraz oceny tego, w jaki sposób postrzegają nas inni<sup>28</sup>. Termin zarządzanie refleksyjne (sterowanie obrazami świata, człowieka itd.) odniósł do szeroko rozumianych podstępnych i iluzorycznych działań: prowokacji, intrygi, kamuflażu itp. W latach 60. XX w. rosyjski uczyony sformułował cztery główne zasady zarządzania refleksyjnego:

<sup>27</sup> В.А. Лефевр, Г.И. Смолян, *Алгебра конфликта*, Москва 1968, s. 35–36; В.А. Лефевр, *Конфликтующие структуры*, Москва 1973, s. 12–15, 19–20, 42–49; X.H. Kramer, T.B. Kaiser, S.E. Schmidt, J.E. Davidson, V.A. Lefebvre, *From Prediction to Reflexive Control*, „Reflexive Process and Control. International Interdisciplinary Scientific and Practical Journal” 2003, nr 2, s. 87–88; М. Стюгин, *Рефлексивное планирование в системах безопасности (общие идеи)* [online], <http://psyfactor.org/lib/stugin5.htm> [dostęp: 31 I 2015].

<sup>28</sup> V.A. Lefebvre, *The Fundamental Structure of Human Reflexion*, „Journal of Social and Biological Structures” 1987, nr 10, s. 129–175; В.Е. Лепский, *Субъектно-ориентированный подход к инновационному развитию*, Москва 2009, s. 51–56, 59–64; tenże, *Лефевр и рефлексия*, w: *Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал. Специальный выпуск, посвященный 70-летию В.А. Лефевра*, В.Е. Лепский (red.), Санкт-Петербург 2006, s. 26–38; В.А. Лефевр, *Формула человека. Контуры фундаментальной психологии*, Москва 1991, s. 30–56; Г.П. Щедровицкий, *Рефлексия и Лефевр. Из доклада Г.П. Щедровицкого на семинаре ММК (1972 г.) и комментарий В.А. Лефевра*, w: *Рефлексивные процессы и управление...*, s. 5–11.

- 1) za pomocą procesu przekazania fałszywej informacji o danej sytuacji lub nieprawdziwego obrazu danego obiektu. Według uczonego to najbardziej rozpowszechniona forma sterowania zachowaniami przeciwnika. Jej przykładem jest kamuflaż lub działanie polegające na przekazaniu jakoby „własnego” punktu widzenia na temat sytuacji, zdarzenia lub obiektu,
- 2) przez wykreowanie celu dla oponenta. Przykładem tego są, zdaniem Lefewra, różnorodne formy prowokacji – od aktów terrorystycznych począwszy, a na dywersji ideologicznej skończywszy,
- 3) za pomocą sformułowania korzystnej dla siebie doktryny, czyli systemu działania, i przekazania jej przeciwnikowi. Pod pojęciem doktryny Lefewr rozumiał algorytm, czyli skończony ciąg czynności koniecznych do wykonania określonego zadania lub ułatwiających wybór określonej czynności,
- 4) za pomocą neutralizacji dedukcji przeciwnika, czyli jego dezorientacja przez wykreowanie kilku fikcyjnych celów uniemożliwiających odkrycie rzeczywistego, zamierzonego celu, do którego osiągnięcia prowadzą działania strony stosującej sterowanie refleksyjne<sup>29</sup>.

Powyższe cztery zasady stanowiły podstawę do tworzenia różnorodnych kombinacji i schematów postępowania. Aby je opisywać, Władimir Lefewr sformułował specjalny język w postaci algorytmów umożliwiający modelowanie i interpretację zdarzeń oraz ich konsekwencji mogących mieć miejsce w przypadku wyboru danej czynności. Początkowo pojęciem zarządzania refleksyjnego określano kompleks technik manipulacji stosowanych w różnych sytuacjach konfliktowych<sup>30</sup>. W ciągu 40 lat od czasu powstania koncepcji sterowania refleksyjnego zostało jej nadane dodatkowe znaczenie, co potwierdza fragment wykładu Władimira Lefewra opublikowanego w 2003 r.

Zarządzanie refleksyjne – wyjaśnia Lefewr – to informacyjny wpływ na obiekty do opisania których jest wymagane zastosowanie takich terminów jak świadomość i wola. Obiektami tego rodzaju są zarówno pojedynczy ludzie, jak i wspólnoty ludzkie: rodzina, grupa, naród, społeczeństwo, cywilizacja. Termin „zarządzanie refleksyjne” można rozumieć w dwóch znaczeniach. Po pierwsze, jako sztuka manipulacji ludźmi i wspólnotami ludzkimi. Po drugie, jako specyficzna metoda sterowania społecznego (...) zarządzanie refleksyjne pojawiło się na początku lat sześćdziesiątych, w czasie, kiedy powstawała koncepcja wojny informacyjnej. Specyfika tej metody polega na tym, że generowanie informacyjnych efektów jest oparte nie tyle na naturalnej ludzkiej intuicji, lecz przede wszystkim na specjalnym modelu poddanego kontroli podmiotu (...). Powodzenie zarządzania refleksyjnego w znacznej mierze zależy od jakości modelu podmiotu, który zastosowano. Modele psychologiczne, oparte na tradycyjnych, behawioralnych, a nawet psychoanalitycznych pojęciach, okazały się mało efektywne. Rzecz w tym, że model podmiotu powinien odzwierciedlać nie tylko sferę jego zachowania, lecz także jego zdolność do pojmowania samego siebie i drugich podmiotów, włączając i te, które próbują uzyskać kontrolę nad jego działaniem, tzn. model powinien być refleksyjny (...) Modele refleksyjne wniosły

<sup>29</sup> В.А. Лефевр, Г.И. Смолян, *Алгебра конфликта...*, s. 37–45; В.А. Лефевр, *Конфликтующие структуры...*, s. 50–51; V.N. Shemayev, *Cognitive Approach to Modeling Reflexive Control in Socio-Economic Systems*, „Information and Security. An International Journal” 2007, nr 22, s. 28–37; D. Chotikul, *The Soviet Theory of Reflexive Control...*, s. 78–83.

<sup>30</sup> Г.И. Смолян, *Рефлексивное управление – технология принятия манипулятивных решений*, „Труды Института системного анализа РАН” 2013, nr 2, s. 54–61.

nowe spojrzenie na wiedzę o człowieku, związane z takimi kategoriami, jak moralność, sumienie i poczucie sprawiedliwości. Pozwalają one na odzwierciedlenie sytuacji, w których ludzie chcą nie tylko uzyskać materialną korzyść, ale mają także nieutilitarne cele, spełniają ofiarne akty, pragnąc wyglądać godnie w oczach własnych jak i w oczach drugih osób<sup>31</sup>.

Obecnie w Rosji teoria refleksji i modeli refleksyjnych oraz zarządzania refleksyjnego znajduje zastosowanie nie tylko w koncepcjach wojen informacyjnych, lecz także w wielu dziedzinach nauki, jak choćby w psychologii, socjologii, cybernetyce i matematyce<sup>32</sup>. Ośrodek koordynujący badania nad szerokim wykorzystaniem koncepcji zarządzania refleksyjnego stanowi Instytut Filozofii Rosyjskiej Akademii Nauk oraz Klub Innowacyjnego Rozwoju utworzony na bazie tegoż instytutu. Funkcję prezesa klubu pełni Władimir Lepszki, uczeń Władimira Lefewra, który od 2001 r. zajmuje także stanowisko redaktora naczelnego półrocznika „Refleksyjne procesy i zarządzanie” (ros. „Рефлексивные процессы и управление”). Periodyk ten jest wydawany przez Instytut Psychologii RAN we współpracy z Instytutem Filozofii RAN. Należy uznać za prawdopodobne, że projekt ten od samego początku jest prowadzony pod nadzorem rosyjskich służb specjalnych. Warto odnotować, że członkiem rady naukowej czasopisma oprócz międzynarodowego zespołu naukowców jest m.in. generał pułkownik Jurij Szankin. Pełnił on funkcję zastępcy dyrektora Federalnej Agencji Łączności Rządowej i Informacji. Stał także na czele Podkomitetu Bezpieczeństwa Informatycznego wchodzącego w skład Komitetu Bezpieczeństwa Dumy Państwowej FR<sup>33</sup>. Powiązania z najwyższymi organami władzy Federacji Rosyjskiej można znaleźć także w biografii profesora Władimira Lepskiego. W latach 1967–1974 jako starszy inżynier w Centralnym Ekonomiczno-Matematycznym Instytucie Akademii Nauk ZSRR był bliskim współpracownikiem Władimira Lefewra. Pod jego kierunkiem napisał pracę dotyczącą komputerowego modelowania procesów refleksyjnych w starciu (sytuacji konfliktowej) jednostek obrony przeciwlotniczej z lotnictwem przeciwnika. W swojej karierze naukowej oprócz sprawowania licznych funkcji akademickich był

<sup>31</sup> Сут. за: В.А. Лефевр, *Рефлексивное управление, моделирование и мораль. Доклад на международном симпозиуме «Рефлексивные процессы и управление», Москва 2000*, в: *Рефлексия*, В.Е. Лепский (red.) Москва 2003, s. 454–455 (tłum. aut.). Por. także, *Лекции по теории рефлексивных игр*, Москва 2003, s. 89–102; А.В. Раскин, И.В. Тарасов, *Рефлексивное управление как технология информационного воздействия*, „Информационные войны” 2014, nr 2 s. 15–17.

<sup>32</sup> И.И. Семёнов, *Вехи и логика развития рефлексивной психологии творчества на рубеже XX–XXI веков*, „Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования” 2012, nr 2–3, s. 7–32; *Научное и социокультурное значение рефлексивного движения в России (Материалы Круглого стола)*, „Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал” 2001, nr 1, s. 6–34; В.А. Бажанов, *Рефлексия в современном науковедении*, „Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал” 2002, nr 2, s. 73–90.

<sup>33</sup> T.L. Thomas, *Russia's Reflexive Control Theory and the Military*, „The Journal of Slavic Military Studies” 2004, nr 17, s. 237–238. Zob. *Члены редакционного совета*, „Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал” 2001, nr 1, z. 1, s. 2. Por. *Члены редакционного совета*, „Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал” 2012, nr 12, z. 1–2, s. 2; Yu.P. Shankin, *Self-Organization of Reflexive Control Systems*, „Cybernetics and Systems Analysis” 1993, nr 29, s. 830–836; *Федеральное агентство правительственной связи и информации при Президенте РФ (ФАПСИ)* [online], <http://www.agentura.ru/dossier/russia/fapsi/> [dostęp: 31 I 2015]; *Агенты влияния. Доля явных и скрытых силовиков в российской политической элите на середину 2004 года составляет около 77 процентов* [online], [http://www.compromat.ru/page\\_15394.htm](http://www.compromat.ru/page_15394.htm) [dostęp: 31 I 2015]; „Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал” [online], <http://reflexion.ru/Journal.html> [dostęp: 31 I 2015].

ekspertem i doradcą administracji prezydenta, Ministerstwa Spraw Zagranicznych, Rady Bezpieczeństwa FR oraz Sądu Konstytucyjnego FR. Zajmował także stanowisko wykładowcy Akademii Dyplomatycznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych FR (od 2005 r. do chwili obecnej jest profesorem w Instytucie Filozofii RAN i pełni funkcję eksperta ds. polityki zagranicznej przy Radzie FR). Zainteresowania naukowe Władimira Lepskiego dotyczą m.in. takich zagadnień jak konceptualne podstawy nauk o zarządzaniu, interdyscyplinarne badania nad zarządzaniem i procesami refleksyjnymi, bezpieczeństwo informacyjno-psychologiczne państwa, a także związana z wojnami informacyjnymi teoria kontrolowanego chaosu<sup>34</sup>.

Jak już wspomniano, teoria refleksji i sterowania refleksyjnego znalazła zainteresowanie wśród wojskowych i funkcjonariuszy służb specjalnych<sup>35</sup>. Dlatego też na szczególną uwagę zasługują ich teoretyczne rozważania dotyczące zarządzania refleksyjnego w operacjach prowadzonych w ramach walki informacyjnej. Osiągnięcia naukowe Władimira Lefewra znalazły początkowo uznanie wśród niewielkiej grupy radzieckich wojskowych, którzy pracowali nad nowoczesnymi systemami łączności, wywiadu, dowodzenia i kierowania własnymi wojskami oraz metodami dezorganizacji systemów dowodzenia przeciwnika. O koncepcji zarządzania refleksyjnego jako o procesie przekazania do wrogiego ośrodka specjalnie spreparowanej i uprawdopodobnionej informacji z zakodowanym wzorcem behawioralnym, która ma na celu spowodowanie podjęcia przez przeciwnika niekorzystnej dla niego decyzji, wspomnieli m.in. generał major Konstantin Tarakanow – doktor nauk technicznych, następnie profesor cybernetyki, pracownik kilku wojskowych instytutów naukowo-badawczych<sup>36</sup>. Sporo miejsca psychologicznym i radioelektronicznym metodom refleksyjnego sterowania przeciwnikiem poświęcili także generał pułkownik Walentin Drużynin i Dawid Kontorow. Według nich głównymi narzędziami zarządzania refleksyjnego są: kamuflaż, dezinformacja, demonstracja i stymulacja. Zdaniem autorów mają one również zastosowanie w walce radioelektronicznej (ros. *радиоэлектронная борьба* – РЭБ), której zasady dogłębnie opisali<sup>37</sup>. Szczególnie interesujące w kontekście obecnej sytuacji na Ukrainie są jednak koncepcje generała pułkownika Michaiła Jonowa, który w latach 1960–1998 zajmował stanowisko kierownika katedry w Wojskowej Akademii Obrony Przeciwlotniczej im. Marszałka Związku Radzieckiego G. Żukowa (ros. Военная академия противовоздушной обороны им. Маршала Советского Союза Г.К. Жукова). Był pierwszym uczonym wywodzącym się z armii, który na początku lat 70. XX w. zajmował się problematyką zarządzania refleksyjnego. Podobnie jak Władimir Lefewr w swoich badaniach skoncentrował się

<sup>34</sup> *Лепский Владимир Евгеньевич* [online], Институт Философии Российской Академии Наук. <http://iph.ras.ru/lepskiy.htm>, <http://university.tversu.ru/docs/lepsky.pdf> [dostęp: 31 I 2015]; В.Е. Лепский, *Технологии управляемого хаоса – оружие разрушения субъектности развития*, „Информационные войны” 2010, nr 4, s. 69–78.

<sup>35</sup> T.L. Thomas, *Human Network Attacks*, „Military Review. The Professional Journal of US Army” 1999, nr 5, s. 31–33; C. Reid, *Reflexive Control in Soviet Military Planning*, w: *Soviet Strategic Deception*, B. Dailey, P. Parker (red.), Stanford 1987, s. 293–312.

<sup>36</sup> К.В. Тараканов, *Математика и вооруженная борьба*, Москва 1974, s. 186.

<sup>37</sup> В.В. Дружинин, Д.С. Конторов, *Идея, алгоритм, решение*, Москва 1974, s. 176–177; В.В. Дружинин, Д.С. Конторов, *Вопросы военной системотехники*, Москва 1976, s. 199–200; В.В. Дружинин, Д.С. Конторов, *Конфликтная радиолокация (опыт системного исследования)*, Москва 1982, s. 97. Pogr. В.В. Дружинин, Д.С. Конторов, М.Д. Ионов, К.В. Тараканов, *Стратеги вооруженных сил СССР о работах В.А. Лefewra*, w: *Рефлексивные процессы и управление. Международный научно-практический междисциплинарный журнал. Специальный выпуск, посвященный 70-летию В.А. Лefewra*, В.Е. Лепский, (red.), Санкт-Петербург 2006, s. 54–57.

przede wszystkim na moralno-psychologicznych aspektach tej teorii. Początkowo jego prace nie znalazły jednak zrozumienia wśród radzieckich wojskowych, a kilka z nich uznano wręcz za abstrakcyjne<sup>38</sup>. Stosunek do teorii stworzonej przez Michaiła Jonowa uległ zmianie w latach 90., kiedy to zainteresowanie wśród wojska i służb specjalnych zyskiwały koncepcje wojen informacyjnych. Generał pułkownik Michaił Jonow, w odróżnieniu od Konstantina Tarakanowa, Walentina Drużynina i Dawida Kontorowa, sterowanie refleksyjne traktował jako narzędzie walki informacyjnej prowadzonej w wymiarze strategicznym dotyczącej sytuacji konfliktowej o charakterze geopolitycznym pomiędzy państwami lub blokami polityczno-militarnymi. Rosyjski wojskowy uważał, że za pomocą technik zarządzania refleksyjnego można dokonać głębokiej transformacji masowej świadomości społeczeństwa i zmienić moralno-psychologiczny stan narodu<sup>39</sup>. W latach 1994–1995 sformułował cztery kardynalne metody wywierania wpływu na przeciwnika (tutaj rozumianego jako państwo, naród) w taki sposób, aby spowodować jego zachowanie korzystne dla agresora. Należą do nich:

- 1) metoda nacisków siłowych, do których autor zaliczył demonstrowanie siły militarnej za pomocą prowokacyjnych manewrów, zwiększania gotowości bojowej sił zbrojnych i testów broni masowego rażenia. Ponadto za działania mieszczące się w tej kategorii Jonow uznał tworzenie sojuszy wojskowych, oficjalne wypowiedzenie wojny przeciwnikowi (tylko w sferze dyplomatycznej), ultimatum, groźby sankcji gospodarczych, udzielanie wsparcia siłom wewnętrznym w celu destabilizacji danego państwa oraz organizowanie gwałtownych wystąpień, rozruchów i strajków w kraju przeciwnika. Do tej metody Jonow zaliczył również takie postępowanie, jak choćby umożliwienie odniesienia korzyści sojusznikowi przeciwnika, który nie udzielił mu wsparcia. Intencją tych działań jest przede wszystkim oddziaływanie na obraz sytuacji w świadomości wroga w celu jego zastraszenia lub zdezorientowania, stosując strach;
- 2) metoda kreowania i przekazywania fałszywych informacji o danej sytuacji obejmuje maskowanie własnego potencjału („jeśli jesteś silny, udawaj słabego”), tworzenie fałszywych struktur, obiektów, zakładanie fikcyjnych organizacji („jeśli jesteś słaby, udawaj silnego”), stosowanie dezinformacji w celu ukrycia rzeczywistych sposobów, kierunków i metod własnego działania (np. umyślne podrzucenie ważnych dokumentów). Do arsenału zachowań charakterystycznych dla tej kategorii autor zalicza także sprowokowanie przeciwnika do eskalacji konfliktu i przeniesienia go na obszary nieobjęte destabilizacją. Co więcej, stosując działalność wywrotową i prowokację, można także zmusić wroga do podjęcia represyjnych i wyczerpujących reakcji, które pochłaniają jak najwięcej jego sił, środków i czasu;
- 3) metoda wywierania wpływu na algorytm podejmowania decyzji przez przeciwnika, przez co należy rozumieć takie działania, jak np. publikację rozmyślnie zniekształconej doktryny prowadzenia operacji, co ośmieli przeciwnika do podjęcia kroków adekwatnych do jej treści. W ramach czynności prowadzonych w tej kategorii mieści się także wpływ na systemy zarządzania, kontroli oraz kluczowe osoby pełniące funkcje polityczne w danym państwie, przekazywanie fałszywych

<sup>38</sup> Тверская областная библиотека им. А.М. Горького, Ионов Михаил Дмитриевич, <http://tvervov.tverlib.ru/person/tv-022-ionov.html> [dostęp: 26 I 2015].

<sup>39</sup> Г.Л. Смолян, *Рефлексивное управление...*, s. 56; В.В. Дружинин, Д.С. Конторов, М.Д. Ионов, К.В. Тараканов, *Стратегии вооруженных сил СССР...*, s. 56.

danych itp. Ich zamiarem jest zneutralizowanie strategii i operacyjnego myślenia wroga, jego dezorientacja. W tym przypadku obiektem ataku jest sfera refleksji nieprzyjaciela, czyli przestrzeń kreowania decyzji skutkujących określonym postępowaniem. Przeciwnik dąży do zaburzenia adekwatności obrazów tkwiących w świadomości człowieka, grupy ludzi i społeczeństwa do rzeczywistości, w której te podmioty funkcjonują;

- 4) metoda wpływania na czas zmiany decyzji oponenta przez wywołanie niespodziewanych działań wojennych, sprowokowanie przeciwnika do podejmowania irracjonalnych, pochopnych decyzji skutkujących nieadekwatnymi do sytuacji reakcjami<sup>40</sup>.

Strategiczne znaczenie koncepcji zarządzania refleksyjnego stało się również przedmiotem rozważań generała majora Nikołaja Turko, instruktora, a następnie wicedyrektora Akademii Sztabu Generalnego Sił Zbrojnych FR. Dowodził on, że zarządzanie refleksyjne jest głównym narzędziem, za pomocą którego należy prowadzić wojnę informacyjną. Podobnie jak Jonow uważał on, że zarządzanie refleksyjne służy do zdobywania geopolitycznej przewagi przez sparaliżowanie lub zdezorientowanie systemów dowodzenia i kontroli oraz wpływanie na procesy decyzyjne mające miejsce w danym państwie<sup>41</sup>.

Wykorzystanie teorii refleksji (tworzenie modeli refleksyjnych) i zarządzania refleksyjnego (kompleks technik manipulacji opartych na modelach refleksyjnych) w strategicznej operacji informacyjno-psychologicznej lub kompleksie takich operacji wywarło również wpływ na określenie priorytetów wywiadowczych. Jak już powiedziano, sterowanie refleksyjne to proces przekazania do wrogiego ośrodka specjalnie spreparowanych i uprawdopodobnionych informacji, które mają na celu podjęcie przez przeciwnika korzystnej dla agresora decyzji. Operacja ta może się zakończyć powodzeniem tylko wówczas, jeśli oponent nie zorientuje się, że przesłanki, na których podstawie podejmuje dane działanie, są rezultatem zewnętrznej ingerencji. Aby zmniejszyć do minimum prawdopodobieństwo odkrycia tej manipulacji, podmiot stosujący zarządzanie refleksyjne jest zobligowany do stworzenia tzw. modeli refleksyjnych imitujących proces rozumowania, samoświadomość oraz potencjalne zachowanie przeciwnika. Każda decyzja jest wypadkową subiektywnego obrazu istniejącego w świadomości decydenta, stanowiącego mozaikę różnorodnych elementów. Subiektywny obraz sytuacji w danym konflikcie, jakim dysponuje każda ze stron, jest kształtowany przede wszystkim przez tzw. wywiad informacyjny, który w ramach koncepcji zarządzania refleksyjnego jest zobowiązany do dostarczenia jak najbardziej precyzyjnych informacji niezbędnych do stworzenia tzw. modelu refleksyjnego odzwierciedlającego przeciwnika i imitującego jego zachowanie w danej sytuacji. W związku z tym, według rosyjskich teoretyków, do głównych zadań wywiadu należy przede wszystkim gromadzenie, analiza i przetwarzanie informacji dotyczących moralno-psychologicznych cech strony przeciwnej, jej mentalności, religii, kultury, w przypadku zaś państw i narodów dodatkowo organizacji społecznej i tożsamości historycznej. Szczególnego uwzględnienia wymagają biografie,

---

<sup>40</sup> М.Д. Ионоу, *Психологические аспекты управления противником в антагонистических конфликтах (рефлексивное управление)*, „Прикладная эргономика” (специальный выпуск) 1994, nr 1, s. 37.

<sup>41</sup> Opracowano na podstawie: М.Д. Ионоу, *On Reflexive Control of the Enemy in Combat*, „Military Thought (English edition)” 1995, nr 1, s. 46–50; М.Д. Ионоу, *Контроль над противником*, „Морской сборник” 1997, nr 7, s. 29–31; Г.Л. Смолян, *Рефлексивное управление...*, s. 56–57; T.L. Thomas, *Russia's Reflexive Control Theory...*, s. 244–246.

cechy charakteru, przyzwyczajenia, upodobania i słabości członków elity przywódczej, dowództwa sił zbrojnych, prominentnych przedstawicieli mediów i dziennikarzy, czyli osób mających zdolności i możliwości opiniotwórcze. Ważnym zadaniem jest także rozpoznanie segmentu internetu jako środka służącego do ewentualnej transmisji informacji, monitoring społeczno-politycznej sytuacji w danym kraju oraz ocena reakcji społeczeństwa na konkretne działania informacyjne. Zebranie tych danych umożliwi stworzenie modeli poszczególnych aktorów konfliktu oraz zaplanowanie szczegółowego przebiegu operacji uwzględniających różne warianty rozwoju sytuacji, scenariusze zachowania się stron itp. Głównym celem jest uzyskanie informacji umożliwiających skuteczne wywieranie wpływu na poszczególne elementy organizacji społecznej (tzw. audytoria) wrogiego państwa lub koalicji państw przez zastosowanie specjalnych technik<sup>42</sup>.

Podstawowe techniki stosowane w ramach sterowania refleksyjnego zachowaniami przeciwnika zostały opisane w drugiej połowie lat 90. XX w. i na początku XXI w. przez generała majora Siergieja Komowa i byłego funkcjonariusza FSB Andrieja Manojła. Siergiej Komow wchodzi w skład grupy ekspertów Ministerstwa Obrony FR do spraw międzynarodowego bezpieczeństwa informacyjnego. Pełni także funkcję konsultanta Wojenno-Naukowego Komitetu Sił Zbrojnych FR (ros. Военно-научный комитет Вооруженных сил РФ)<sup>43</sup>. Według opinii jednego z amerykańskich analityków należy on obecnie do grona najwybitniejszych znawców teorii i praktyki walki informacyjnej w siłach zbrojnych Federacji Rosyjskiej<sup>44</sup>. Komow podkreśla, że walkę informacyjną można prowadzić dwoma sposobami: siłowym, który polega na fizycznej destrukcji infrastruktury informacyjnej nieprzyjaciela, oraz intelektualnym, opartym na zastosowaniu refleksyjnego sterowania przeciwnikiem za pomocą środków informacyjno-technicznych i informacyjno-psychologicznych. Podobnie jak jego poprzednicy – Michaił Jonow i Nikołaj Turko – Siergiej Komow w 1997 r. (wówczas w stopniu pułkownika) zdefiniował zarządzanie refleksyjne w kategoriach geopolitycznych jako kompleks technik i sposobów manipulacji emocjami, percepcją i świadomością sił zbrojnych, elit przywódczych i poszczególnych grup społecznych państwa uznanego za nieprzyjacielskie. Należą do nich:

- metoda „odwrócenia uwagi” – wdrożenie przedsięwzięć, których celem jest stworzenie prawdziwego lub fikcyjnego zagrożenia dla przeciwnika,
- metoda „przeciążenia” – polega na przekazywaniu przeciwnikowi dużej ilości sprzecznych informacji, co spowoduje przeciążenie systemów informatycznych.

<sup>42</sup> Tamże, s. 240–241; T.L. Thomas, *Cyber Silhouettes. Shadows over Information Operations*, Fort Leavenworth 2005, s. 249–250.

<sup>43</sup> T.L. Thomas, *Nation-state Cyber Strategies: Examples from China and Russia*, w: *Cyberpower and National Security*, F.D. Kramer, S.H. Starr, L.K. Wentz (red.), Washington 2009, s. 478; С. Леоненко, *Рефлексивное управление противником*, „Армейский сборник” 1995, nr 8, s. 28; T.L. Thomas, *Russia’s Reflexive Control Theory...*, s. 241–242; А.В. Манойло, *Государственная информационная политика...*, s. 311; Ф. Чаусов, *Основы рефлексивного управления противником*, „Морской сборник” 1999, nr 9, s. 11–15; А.В. Первов, *Ситуационный анализ в сетевых войнах на основе рефлексивного подхода*, „Вестник академии военных наук” 2009, nr 2, s. 85–88. Odnośnie do roli wywiadu w operacjach psychologicznych zob. P.M.A. Linebarger, *Psychological Warfare*, Washington 1948, s. 110–150; R.T. Holt, R.W. van de Velde, *Psychological Operations and American Foreign Policy*, Chicago 1960, s. 50–73; J.S. Gordon, *Intelligence and Psychological Operations*, w: *Psychological Operations. Principles and Case Studies*, F.L. Goldstein, B.F. Findley (red.), Alabama 1996, s. 203–211.

<sup>44</sup> С.М. Бойко, И.Н. Дылевский, С.А. Комов, С.В. Коротков, *Военно-политические аспекты обеспечения информационной безопасности на пространстве Шанхайской организации сотрудничества*, „Военная мысль” 2010, nr 7, s. 11.

To doprowadzi do jego dezorientacji przez stworzenie atmosfery dużej niepewności towarzyszącej podejmowaniu wszelkich decyzji,

- metoda „paralizowania” – wzbudzanie u przeciwnika strachu na skutek umacniania w nim przekonania o zagrożeniu jego strategicznych interesów politycznych, gospodarczych, militarnych itp.,
- metoda „wyczerpania” oponenta – kompleks kombinacyjnych operacji nacisku i wpływu mających na celu zmuszenie go do przeprowadzenia dużej ilości bezużytecznych operacji, co osłabia potencjał i środki,
- metoda „inscenizacji” – według Komowa pod tym pojęciem należy rozumieć informacyjne działanie w stosunku do przeciwnika polegające na stworzeniu fikcyjnego zagrożenia dla niego, ale w taki sposób, aby oponent odkrył to oszustwo. Zamiarem tej operacji jest uspienie czujności nieprzyjaciela,
- metoda „dezintegracji” – zmuszenie wrogiego państwa do podejmowania czynności sprzecznych z interesami sojuszu, bloku lub koalicji, w której się znajduje. Aby zrealizować to zadanie, należy sięgnąć do technik dezinformowania opinii publicznej oraz tworzenia fałszywego obrazu konfliktu wśród elit przywódczych nieprzyjacielskiego kraju. Ponadto należy prowadzić działania, które przyczynią się do zaistnienia, a następnie pogłębienia podziałów społecznych i kontrowersji. Może to doprowadzić do destabilizacji sytuacji w kraju przeciwnika, co w konsekwencji pozwoli zmniejszyć jego potencjał gospodarczy i militarny,
- metoda „uspokojenia” obiektu agresji – wywołanie w świadomości przeciwnika przeświadczenia o neutralności lub przyjaznej postawie przyszłego agresora. Ma to spowodować m.in. odstąpienie od programów zbrojeniowych, rozbudowy sił zbrojnych itp. Wróg musi być pewny, że zamiary przygotowującej atak w ukryciu strony są pokojowe. Nieprzyjaciel musi stracić czujność, dzięki czemu agresor może przygotowywać napaść,
- metoda „zastraszenia” wroga – przekazanie pakietu informacji zawierających niekoniecznie prawdziwe dane o przewadze agresora we wszystkich dziedzinach aktywności społecznej, politycznej i militarnej,
- metoda „prowokacji” – zachęcenie nieprzyjaciela do podjęcia czynności korzystnych dla drugiej strony,
- metoda „sugestii” – tworzenie i transmisja do świadomości wrogiego społeczeństwa stereotypów informacyjnych (uproszczone uogólnienia wspólne dla określonej grupy ludzi) stanowiących prawne, moralne i ideologiczne bodźce mające na celu spowodowanie korzystnego działania poszczególnych grup społecznych atakowanego państwa na rzecz agresora. Do tej kategorii należy zaliczyć szeroko rozumianą propagandę i agitację,
- metoda „nacisku” – zdyskredytowanie przeciwnika w oczach opinii publicznej przez ujawnienie kompromitujących go informacji. Może to spowodować negatywną reakcję państw ościennych, organizacji pozarządowych i innych podmiotów, które mogą utrudnić realizację zamierzeń strony będącej obiektem manipulacji<sup>45</sup>.

Należy podkreślić, że sformułowana przez Komowa teoria operacji informacyjnych i informacyjno-psychologicznych ma uniwersalny charakter. Techniki opisane przez Komowa można stosować zarówno jako środki przygotowujące grunt pod inter-

<sup>45</sup> T.L. Thomas, *Russia's Reflexive Control Theory...*, s. 248.



wencję zbrojną w danym państwie, jak i podczas kampanii wojennych przeciwko niemu. Co więcej, mogą one zostać implementowane także w czasie pokoju jako narzędzia służące do destabilizowania systemu politycznego danego kraju i osiągnięcia geopolitycznej przewagi nad nim<sup>46</sup>. Aspekt ten został przedstawiony bardziej szczegółowo przez Andrieja Manojłę, profesora politologii na Państwowym Uniwersytecie Moskiewskim i członka Komitetu Naukowego przy Radzie Bezpieczeństwa FR. Należy podkreślić, że w 1998 r. Andriej Manojło podjął służbę w FSB, rok później ukończył Kurs Przygotowania Kadr Kierowniczych FSB (ros. Факультет подготовки руководящих кадров – ФПРК) w Akademii FSB w Moskwie. Kształcił się w ramach specjalności „działalność operacyjna”. W latach 1999–2002 pełnił służbę w rezydenturach FSB znajdujących się na terenie rosyjskich ambasad w Danii i Norwegii<sup>47</sup>. Obszar jego zainteresowań naukowych jest bardzo szeroki. Obejmuje takie dziedziny, jak polityka zagraniczna Rosji, stosunki międzynarodowe, wojny informacyjne, ze szczególnym uwzględnieniem czynników cywilizacyjno-kulturowych, oraz problematyka operacji psychologicznych i „kwiatowych rewolucji”. Według Andrieja Manojły wojna informacyjna to skrajna metoda konfrontacji informacyjnej pomiędzy państwami realizowana różnorodnymi sposobami i metodami informacyjnego wpływu, mająca za zadanie realizację ich strategicznych celów. Podstawową formą prowadzenia wojny informacyjnej są, według Andrieja Manojły, tajne operacje informacyjno-psychologiczne. W opinii uczonego pod tym pojęciem należy rozumieć spowodowanie uszczerbku w systemach i zasobach informacyjnych przeciwnika oraz psychologiczną obróbkę masowej świadomości danego społeczeństwa, co ma w konsekwencji doprowadzić do destabilizacji państwa i narodu. Według rosyjskiego analityka wdrożenie różnorodnych czynności przybierających postać operacji informacyjno-psychologicznych ma na celu umożliwienie uzyskania wpływu na system wyobrażeń o świecie charakterystyczny dla narodu lub grup etnicznych danego kraju. Obiektami informacyjnego ataku mogą być: świadomość, wola i emocje społeczeństwa. Działania o charakterze informacyjno-psychologicznym należy prowadzić szczególnie podczas takich wydarzeń, jak wybory, referenda i różnego rodzaju sytuacje kryzysowe. Obiektem ataku staje się informacyjna infrastruktura oraz szeroko rozumiane podmioty odpowiedzialne za kierowanie działaniami w polityce, gospodarce, nauce i wojskowości danego kraju. Dzięki temu istnieje możliwość niezauważalnego sterowania procesami decyzyjnymi we wszystkich sferach kluczowego funkcjonowania państwa. Według Manojły operacja informacyjno-psychologiczna składa się z kompleksu kombinacyjnych przedsięwzięć, które przybierają postać skoordynowanych działań. Należy zaliczyć do nich cyberataki prowadzone przez specjalnie przeszkolonych hakerów (z zamiarem zniszczenia lub modyfikacji zasobów i systemów informacyjnych przeciwnika) oraz wpłynięcia na psychikę społeczeństwa i elit przywódczych<sup>48</sup>. Działania te są prowadzone za pomocą broni informacyjnej (ros. информационное оружие). Definicja tego pojęcia nie jest jednoznaczna i budzi spory wśród analityków. Zazwyczaj nazwą tą określa się środki techniczne i technologie informacyjne, których użycie umożliwi uzyskanie wpływu na

<sup>46</sup> Opracowano na podstawie: С.А. Комов, *О способах и формах ведения информационной борьбы*, „Военная мысль” 1997, nr 4, s. 18–22. Por. tenże, *Информационная борьба в современной войне: вопросы теории*, „Военная мысль” 1996, nr 3, s. 76–80; tenże, *О концепции информационной безопасности страны*, „Военная мысль” 1994, nr 4, s. 16–17; D. Ventre, *Information Warfare*, London–New York 2009, s. 169–171.

<sup>47</sup> T.L. Thomas, *Dialectical Versus Empirical Thinking: Ten Key Elements of the Russian Understanding of Information Operations*, „Journal of Slavic Military Studies” 1998, nr 11, s. 40–62.

<sup>48</sup> А.В. Манойло, *Биография* [online], <http://andreymanoylo.vov.ru/biografia.html> [dostęp: 31 I 2015]:

przestrzeń informacyjną i zasoby informacyjne przeciwnika, indywidualną i masową świadomość, moralno-psychologiczny i psychofizyczny stan ludności. Według Manojły jedną z głównych „broni informacyjnych” jest właśnie technologia zarządzania refleksyjnego. Rosyjski analityk określa zarządzanie refleksyjne jako formę sugestii polegającą na skierowaniu za pośrednictwem środków masowego przekazu kompleksu informacji obliczonych na ich bezrefleksyjną, bezkrytyczną percepcję w świadomości strony przeciwnej. W jego opinii zarządzanie refleksyjne to także pakiet informacji obliczony przede wszystkim na zastraszenie wrogiego społeczeństwa<sup>49</sup>. Podobnie jak wojskowi badający problematykę sterowania refleksyjnego, Andriej Manojło rozróżnia kompleks, jak to ujmuje, „typowych” technik manipulacyjnych, które należy wykorzystać podczas realizacji zadań danej operacji psychologiczno-informacyjnej. Zalicza do nich przede wszystkim: dezinformację, lobbowanie, propagandę, sterowanie kryzysami, szantaż i kampanie PR<sup>50</sup>. Należy podkreślić, że zastosowanie tych technik z uwzględnieniem czasu, miejsca i obiektu działań zostało przedstawione przez wyżej wspomnianych autorów jako zarządzanie refleksyjne.

Mając na uwadze teoretyczne rozważania przedstawicieli rosyjskich resortów siłowych, należy je zilustrować kilkoma przykładami zastosowania koncepcji zarządzania refleksyjnego w praktyce. Według Timothyego Loyda Thomasa jednym z najstarszych przykładów użycia technik sterowania refleksyjnego przeciwnikiem jest operacja rosyjskich sił Ministerstwa Spraw Wewnętrznych przeciwko członkom parlamentu, którzy otoczyli budynek Białego Domu. Wydarzenie to miało miejsce podczas kryzysu konstytucyjnego, który nastąpił w Rosji w 1993 r. Kryzys rozpoczął się 21 września 1993 r., gdy prezydent Borys Jelcyn rozwiązał Radę Najwyższą – radziecką władzę ustawodawczą, wybraną jeszcze w końcowym okresie istnienia Związku Radzieckiego. Borys Jelcyn planował powołanie w jej miejsce Dumy Państwowej, do której wybory miały się odbyć 12 grudnia 1993 r. Deputowani Rady Najwyższej nie zamierzali jednak ustąpić. Podjęli próbę odwołania prezydenta Jelcyna, którego miał zastąpić wiceprezydent Aleksandr Ruckoj. W Moskwie trwały zamieszki i demonstracje zwolenników obu stron. Budynek Białego Domu otoczyły tysiące obrońców, a ich z kolei kordony milicji, wojska i jednostek MSW. W dniu 24 września 1993 r. Borys Jelcyn anulował paszporty deputowanym, a następnie podpisał dekret, w którym zobowiązał się wypłacać im pensje do końca ich unieważnionej kadencji. Wbrew zamierzeniom Jelcyna, metoda kija i marchewki nie przyniosła jednak korzystnych dla strony rządowej rezultatów. Rada Najwyższa uchwaliła obniżenie wymaganego kworum, pozbawiła prezydenta Jelcyna władzy i wybrała Aleksandra Ruckoja na jego następcę. Legalnie urzędujący prezydent Borys Jelcyn starał się zasugerować generałom i wysokiej rangi funkcjonariuszom wybór wariantu siłowego rozwiązania tej sytuacji, czyli przeprowadzenia ataku na Biały Dom. Oni jednak nie podejmowali żadnych decyzji, oczekując na dalszy rozwój wy-

<sup>49</sup> A.B. Манойло, *Биографическая информация* [online], <http://polit.msu.ru/staff/manoylo/> [dostęp: 31 I 2015].

<sup>50</sup> A.B. Манойло, *Государственная информационная политика...*, s. 321–326, 328–330. Por. A.B. Манойло, Д.Б. Фролов, *Информационно-психологические операции как организационная форма реализации концепции информационно-психологической войны*, „Проблемы информационной безопасности. Компьютерные системы” 2003, nr 2, s. 7–14; A.B. Манойло, *Модели информационно-психологического управления международными конфликтами*, w: *Информационные войны в современном мире: материалы международной конференции, Москва, 2 октября 2008 года*, В.Н. Шевченко (red.), Москва 2008, s. 73–90.

darzeń<sup>51</sup>. Wówczas to, zdaniem pułkownika Thomasa opierającego się na ustnej relacji uczestnika tych wydarzeń, anonimowego rosyjskiego porucznika, który pełnił służbę w jednej z formacji podległych MSW, rosyjskie służby bezpieczeństwa zastosowały zarządzanie refleksyjne. Sposób przeprowadzenia tej operacji był następujący. Podczas rozruchów milicja „pozwoliła” demonstrantom zająć i wykorzystać jeden ze swoich węzłów komunikacyjnych i dostępny na miejscu sprzęt radiowy. W tym czasie w radio na nieczynnej do tej pory częstotliwości nadano „rozmowę” dwóch wysokich rangą anonimowych funkcjonariuszy MSW, która dotyczyła szczegółów szturm na Biały Dom jakoby przygotowywanego przez wojsko i milicję. Celem ataku miało być oczyszczenie terenów wokół budynku od znajdujących się na nich „okupantów”. Podczas „rozmowy” jeden z jej uczestników kilkakrotnie powtarzał frazę: *nieważne co stanie się z Czeczeńcem, zabijcie go jeśli będziecie musieli* (*Неважно, что станет с чеченцем. Убейте его, если Вам потребуется*). Z kontekstu dialogu wynika, że wspomniano o Rusłanie Chazbułatowie, Czeczenie z pochodzenia, który pełnił funkcję spikera parlamentu i był jednym z czołowych przywódców rozruchów. Kilka minut po nadaniu tej informacji Chazbułatow i Ruckoj pojawili się na balkonie Białego Domu i zwrócili się do tłumu z żywiołowym apelem o natychmiastowe przejście pod budynek stacji telewizyjnej Ostankino (ТС Останкино) i zajęcie go. W ten sposób Borys Jelcyn zyskał podstawy do siłowego rozprawienia się z przywódcami demonstrantów, którzy wykorzystywali dotychczas prawo do demonstracji w myśl zasady obywatelskiego nieposłuszeństwa. Wyżej opisany dialog był więc autentyczną rozmową „na pokaz” (dezinformacją) zainscenizowaną przez rosyjskie służby, której zadaniem było sprowokowanie przywódców tłumu do podjęcia korzystnych dla strony rządowej działań<sup>52</sup>. Mamy tu do czynienia z istotą koncepcji zarządzania refleksyjnego w sytuacji konfliktowej pomiędzy dwiema stronami. Do wrogiego ośrodka przekazano specjalnie spreparowaną i uprawdopodobnioną informację z zakodowanym wzorcem behawioralnym. Informacja ta uwzględniała kontekst całej sytuacji. Wynikiem zastosowania technologii zarządzania refleksyjnego było korzystne dla rządu zachowanie demonstrantów.

Równie interesujący przykład zastosowania teorii sterowania refleksyjnego, tyle że w wymiarze strategicznym, pochodzi z okresu poprzedzającego tzw. wojnę sierpniową, zwaną też wojną pięciodniową. Określenia te odnoszą się do konfliktu o Abchazję i Osetię Południową, do którego doszło pomiędzy Gruzją a Federacją Rosyjską w 2008 r. Biorąc pod uwagę informacyjny aspekt tej wojny, warto podkreślić, że rosyjska interpretacja konfliktu znalazła początkowo szerszy posłuch w niektórych krajach Unii Europejskiej (Francja, Niemcy, Włochy). Informacje o wybuchu gruzińsko-rosyjskich walk pojawiły się w renomowanych serwisach informacyjnych w nocy z 7 na 8 sierpnia 2008 r. Pierwsze zdjęcia, które obiegły wówczas świat, pokazały, jak gruzińska artyleria ostrzeliwuje pogrążone we śnie Cchinwali. Właśnie te obrazy pozwoliły następnie Osetyńczykom i propagandzie rosyjskiej nie tylko wykreować obraz Gruzji jako agresora, lecz także sugerować „ludobójczy” charakter jej działań, które jakoby spowodowały śmierć 2 tys. cywilów. Zaprezentowane w ten sposób „fakty” zdawały się wskazywać, że bezpośrednia odpowiedzialność za wywołanie tej wojny spoczywa wyłącznie na stronie gruzińskiej, szczególnie na Micheilu Saakaszwilim. Zaskoczenie

<sup>51</sup> А. Безбородов, Н. Елисеева, В. Шестаков, *Перестройка и крах СССР. 1985–1993*, Санкт-Петербург 2010, s. 205–210; А.Н. Грешневиков, *Расстрелянный парламент. Документальное повествование о трагических событиях октября 1993 года*, Москва 1996, s. 118, 127–128, 216–218.

<sup>52</sup> Т.Л. Томас, *Рефлексивное управление в России...*, s. 86–87.

Zachodu było całkowite, ponieważ działania Grnauzji nie zostały uzgodnione przez jej władze z NATO, taki scenariusz konfliktu nie znajdował także akceptacji w Stanach Zjednoczonych<sup>53</sup>.

Nakreślony w ten sposób obraz sytuacji odzwierciedlający początkową fazę konfliktu znalazł aprobatę wśród części relacji medialnych w krajach Unii Europejskiej. Potwierdzenie tego stanowią choćby opinie Ralfa Beste, Uwe Klussmann i Vorduli Meyer, którzy, powołując się rzekomo na niejawny raport OBWE i opierając się na *anonimowych źródłach w NATO*, stwierdzili, że wojnę rozpoczęli Gruzini, którzy zaatakowali Cchwinwali, ostrzeliwując miasto za pomocą wyrzutni raketowych<sup>54</sup>. Po siedmiu latach od tych wydarzeń dysponujemy jednak znacznie bardziej precyzyjnym obrazem sytuacji. Mimo złożoności i wielowątkowości genezy wojny sierpniowej, (tzw. konflikt predeterminowany), należy postawić tezę, że gruziński „atak” był rezultatem prowadzonej przez Rosjan od dłuższego czasu operacji informacyjno-psychologicznej opartej na teorii zarządzania refleksyjnego. Obiektami tej operacji (tzw. audytorium) były zarówno strona gruzińska (przede wszystkim prezydent Saakaszwili), jak i światowa opinia publiczna, zwłaszcza zachodnia. Wskazuje na to kilka poszlak. Ówczesny prezydent FR Dmitrij Miedwiediew w wywiadzie telewizyjnym z 24 grudnia 2008 r., a więc już po zakończeniu walk, pośrednio potwierdził, że za eskalację działań zbrojnych odpowiedzialna jest strona rosyjska. Przyznał, że interwencję przygotowywano w celu prewencyjnym z myślą o *zminimalizowaniu strat*, zaraz po tym, jak zaczęto przewidywać, że Gruzja szykuje się do wojny: (...) *podejrzewaliśmy, że u naszego sąsiada nie wszystko było w porządku z umysłem, ale nie spodziewaliśmy się, że aż do tego stopnia*<sup>55</sup>. W kontekście wypowiedzi prezydenta Miedwiediewa niezwykle interesująco prezentuje się analiza szczegółowego profilu psychologicznego prezydenta Saakaszwilego. Stanowi ona przedmiot artykułu autorstwa Wiktora Ruczkinia opublikowanego 13 sierpnia 2008 r. w czasopiśmie „Czerwona Gwiazda” („Красная звезда”) – głównym organie prasowym Ministerstwa Obrony FR. Na charakter tej publikacji zwrócił uwagę brytyjski analityk wojskowy, pułkownik Charles Blandy, który wysunął hipotezę o zastosowaniu koncepcji sterowania refleksyjnego wobec prezydenta Gruzji<sup>56</sup>. Rosyjscy teoretycy wojen informacyjnych badający prowokacje (Siergiej Bucharin i Władimir Cyganow – uczeni zatrudnieni w Instytucie Problemów Zarządzania Rosyjskiej Akademii Nauk), wskazali na trzy główne elementy, na których jest oparty jej mechanizm. Są to słabości danej osoby, jej niekompetencja oraz archetypy, czyli wzorce standardowych zachowań w danych sytuacjach. Kluczowym czynnikiem, od którego zależy powodzenie operacji, jest sporządzenie „portretu psychologicznego” osoby będącej celem prowokacji. Portret taki powinien zawierać informacje o tzw. mechanizmach bazowych, np. o temperamencie, percepcji, specyfice myślenia i samoocenie. Istotne jest także posiada-

<sup>53</sup> R. Potocki, *Wojna sierpniowa*, Warszawa 2009, s. 34. Por. M. van Herpen, *Putin's Wars: The Rise of Russia's New Imperialism*, London 2014, s. 227–233.

<sup>54</sup> Tamże, s. 40. Por. R. Beste, U. Klussmann, C. Meyer, *Wjść do tunelu*, „Forum” 2008, nr 39, s. 19. Odnośnie do informacyjnych aspektów konfliktu zob. T.L. Thomas, *The Bear Went Through the Mountain: Russia Appraises its Five-Day War in South Ossetia*, „The Journal of Slavic Military Studies” 2009, nr 22, s. 49–59; P.A. Goble, *Defining Victory and Defeat: The Information War Between Russia and Georgia*, w: *The Guns of August 2008: Russia's War in Georgia*, S.E. Cornell, S. Frederick Starr (red.), New York–London 2009, s. 181–196; H. Tonnessen, P. Kolsto, *Journalistic Identities and War Reporting: Coverage of the 2008 Russian–Georgian War in the Russian Press*, „Scando-Slavica” 2012, nr 58, s. 101–121.

<sup>55</sup> R. Potocki, *Wojna sierpniowa*..., s. 35.

<sup>56</sup> В. Ручкин, *Вирус вождизма. Портрет без ретуши* [online], „Красная звезда” z 13 sierpnia 2008 r., [http://old.redstar.ru/2008/08/13\\_08/4\\_06.html](http://old.redstar.ru/2008/08/13_08/4_06.html) [dostęp: 31 I 2015].

nie informacji dotyczących mechanizmów kompensacyjnych, to znaczy mechanizmów obrony z uwzględnieniem ich i negatywnego, i pozytywnego wpływu na daną osobę. Kluczowym elementem takiego portretu są jednak tzw. punkty ryzyka, czyli sytuacje oddziałujące negatywnie na stabilność osobowości danego człowieka i ograniczające efektywność jego postępowania<sup>57</sup>. Należy podkreślić, że integralną część tekstu Wiktora Ruczkińa oprócz profilu psychologicznego prezydenta Saakaszwilego stanowi ustęp opisujący modele jego zachowań, co stanowi częściowe nawiązanie do koncepcji modeli refleksyjnych stworzonej przez Władimira Lefewra.

Jak już wspomniano, tworzenie modelu refleksyjnego osoby, grupy ludzi lub całego społeczeństwa pozwala przewidzieć hipotetyczne zachowanie się tych podmiotów w danych sytuacjach. Dysponując refleksyjnym modelem prezydenta, rosyjscy wojskowi mogli ocenić, w jaki sposób sprowokować go do określonych działań, jakie formy nacisków wywierać, aby wykreować „punkty ryzyka”, aktywizując słabości jego charakteru, i w jaki sposób on postąpi, gdy te naciski osiągną punkt krytyczny. Charakterystyka profilu psychologicznego Saakaszwilego sięgająca czasów jego dzieciństwa zawiera m.in. informacje, że prezydent jest impulsywny, posiada skłonność do rywalizacji, łatwo go urazić i zirytować<sup>58</sup>. Przy założeniu, że jest prawdziwa, można przyjąć, że operacja informacyjno-psychologiczna wymierzona w prezydenta, przybrała formę kombinacji nacisków siłowych i informacyjnych, aby wciągnąć go w „osetyjską pułapkę”. Rosjanie już od początku lipca 2008 r. prowokowali stronę gruzińską, wykorzystując sytuację w Południowej Osetii. Po pierwsze, armia rosyjska prowadziła wówczas manewry wojskowe pod kryptonimem „Kaukaz 2008”, w których wzięło udział 8 tys. żołnierzy i 700 ciężkich pojazdów opancerzonych. Podczas manewrów ćwiczonego interwencję zbrojną w „celu wymuszenia pokoju”. Po drugie, Rosja tolerowała ataki osetyjskich separatystów na gruzińskie terytorium, a także przypadki przenikania na tereny Południowej Osetii zbrojnych grup złożonych z własnych obywateli<sup>59</sup>. Po trzecie, tak zwane rosyjskie „siły pokojowe” nie próbowały nawet stabilizować napiętej sytuacji, a wręcz przeciwnie – sygnalizowały, że nie są w stanie zapanować nad zachowaniami osetyjskich bojowników. Po czwarte, Kreml od początku sierpnia 2008 r. konsekwentnie straszył światową opinię publiczną perspektywą gruzińskiej agresji wobec „pokojowo nastawionych obywateli rosyjskich”. Gdy jednak prezydent Saakaszwili zaproponował osetyjskim „rebeliantom” przerwanie ognia i podjęcie wspólnych negocjacji, ci odpowiedzieli nasileniem ostrzału. W konsekwencji, na wieść o naruszeniu przez Rosję integralności terytorialnej Gruzji w Osetii Południowej, prezydent Saakaszwili zdecydował się na atak wyprzedzający<sup>60</sup>.

<sup>57</sup> Ch. Blandy, *Provocation, Deception, Entrapment: The Russo-Georgian Five Day War*, Shrivenham 2009, s. 2.

<sup>58</sup> С.Н. Бухарин, В.В. Цыганов, *Методы и технологии информационных войн*, Москва 2007, s. 199–223; С.Н. Бухарин, В.В. Цыганов, Ю.Г. Бочкарева, *Провокации в информационном противоборстве*, „Информационные войны” 2013, nr 1, s. 14–20.

<sup>59</sup> Г.Г. Почепцов, *Три модели построения информационных операций* [online], <http://psyfactor.org/psyops/infowar35.htm> [dostęp: 31 I 2015].

<sup>60</sup> Kryzys pomiędzy Gruzją a Osetią zaczął narastać, gdy w połowie lipca tzw. nieznanymi sprawcami dokonali nieudanego zamachu na szefa gruzińskiej administracji w tym okręgu. Tymczasem strona rosyjska rozpoczęła gwałtowną kampanię propagandową, która tylko zintensyfikowała napięcie zbrojne. Celem Rosji było zajęcie terenów osetyjskich administrowanych przez Gruzję oraz niedopuszczenie tego kraju do NATO w grudniu 2008 r. Biorąc pod uwagę sytuację przed wybuchem walk gruzińsko-rosyjskich, można dopatrzeć się analogii do kryzysów w Mołdawii i Abchazji z lat 90. XX w. Kryzysy te przebiegały zawsze według tego samego scenariusza (tzw. *proxy offensive*): najpierw media rozpoczynały agresywną kampanię informacyjną wokół

Działania strony rosyjskiej przybierające formę „nacisków siłowych” wyczerpują znamiona metod opisanych przez wspomnianych teoretyków koncepcji zarządzania refleksyjnego przeciwnikiem – Michaiła Jonowa i Siergieja Komowa. Co więcej, za prawdopodobną należy uznać hipotezę, według której forma tych nacisków była uzależniona od modelu refleksyjnego ich obiektu – w tym przypadku prezydenta Gruzji. Przez te działania wdrożono także sterowanie refleksyjne drugim obiektem, czyli zachodnią opinią publiczną, stwarzając obraz konfliktu nieadekwatnego do rzeczywistości. Jak już wspomniano, to stronę gruzińską przedstawiono jako agresora, a wrażenie to miał uprawdopodobnić wspomniany już artykuł Wiktora Ruczkina, opublikowany 13 sierpnia 2008 r., w którym ukazano prezydenta Gruzji jako osobę gwałtowną, impulsywną i nieobliczalną, co miało na celu zdyskredytowanie jego pozycji wśród zachodnich polityków.

Koncepcja sterowania refleksyjnego stała się także ważnym aspektem rosyjskich operacji informacyjno-psychologicznych prowadzonych w ramach „wojny buntowniczej” przeciwko państwu ukraińskiemu. Według Giorgija Poczepcowa, podobnie jak to miało miejsce w przypadku „wojny sierpniowej”, rosyjscy eksperci dokonali selekcji czterech głównych obiektów informacyjnego wpływu (tzw. audytoriów) i stworzyli ich refleksyjne modele. Operacje informacyjno-psychologiczne prowadzono zatem przeciwko władzom Ukrainy, aby uprawdopodobnić słuszność i sprawiedliwość działań rosyjskiego przywództwa politycznego. Symetrycznym obiektem tych zabiegów jest też światowa opinia publiczna, szczególnie społeczeństwa i elity państw Unii Europejskiej i Stanów Zjednoczonych (tzw. audytorium zewnętrzne). W tym przypadku Federacja Rosyjska zabiega o stworzenie przesłanek do pozytywnego postrzegania jej polityki. Operacje informacyjno-psychologiczne prowadzi się również przeciwko tzw. audytorium wewnętrznemu – rosyjskiemu społeczeństwu oraz ludności i władzom państw poradzieckich. Zamiarem strony rosyjskiej jest przede wszystkim kształtowanie opinii publicznej, aby uzyskać poparcie własnej polityki, a także zbudować i utrzymać atmosferę zaufania do swoich przywódców. Kluczowym audytorium operacji informacyjno-psychologicznych jest jednak rosyjskojęzyczna ludność zamieszkująca na terytorium Ukrainy, która stanowi podmiot „wojny buntowniczej”. Rolę tę narzucono jej przez długotrwałą obróbkę psychologiczną<sup>61</sup>.

Głównymi paradygmatami tych operacji są dwa aspekty koncepcji zarządzania re-

---

określonego państwa, następnie solidnie uzbrojone bojówki zaczynały atakować siedziby miejscowych władz, wreszcie na pomoc rebeliantom spieszyli ochotnicy z Rosji. W momencie gdy następowała dalsza eskalacja konfliktu, oficjalnie wkraczał Kreml, który pod pozorem „operacji przywracającej pokój” narzucał walczącym stronom swoją obecność wojskową. Taki scenariusz próbowano po 1 sierpnia 2008 r. zrealizować także w Południowej Osetii. W tym dniu „nieznani sprawcy” wysadzili w powietrze policyjny pojazd, w wyniku czego zostało rannych pięciu gruzińskich policjantów. W kolejnych pięciu dniach dochodziło do metodycznego ostrzału gruzińskich wiosek położonych wokół Cchinwali. Ogień prowadzono z moździerzy i ciężkiej broni maszynowej. Prasa i rosyjskie Ministerstwo Spraw Zagranicznych ustawicznie oskarżały Tbilisi o przygotowania do wojny, a po 20 lipca 2008 r. rozpoczęły się cyberataki na gruzińskie portale rządowe i sieci komputerowe. Opracowano na podst.: R. Potocki, *Wojna sierpniowa...*, s. 37–38. Odnośnie do terminu „proxy war” zob. A.I. Ahram, *Proxy Warriors: The Rise and Fall of State – sponsored Militias*, Stanford 2011.

<sup>61</sup> *Przez całe lata krzyczano wniebogłosy, że Gruzini ostrzeliwują Cchinwali. Jak to się odbywało? Z punktu w środku miasta Osetyjczycy prowadzili ostrzał gruzińskich wiosek położonych wokół miasta. Gruzini odpowiadali ogniem. Czasem trafili. Czasem ktoś ginął. A wystarczyło przenieść stanowiska ogniowe z miasta na peryferie – wtedy ludzie by nie ginęli. Nie o to wszakże kierownictwu Osetii chodziło. Chodziło o pokazanie agresji, ze strony Gruzji. To stary sposób terrorystów z Hezbollahu: urządzić stanowiska ogniowe w środku osiedla, a potem kiedy w odpowiedzi ktoś strzela, a ktoś w tym osiedlu ginie, wynosi się trupy dzieci przed kamery telewizyjne i oskarża drugą stronę o krwawą jatkę.* Cyt. za: R. Potocki, *Wojna sierpniowa...*, s. 37.

fleksyjnego: siła nacisku i przeniknięcie do świadomości strony przeciwnej, aby dokonać transformacji „obrazu świata” opartego głównie na semiotyce symboli<sup>62</sup>. Dlatego też wojna informacyjna przeciwko Ukrainie, jak zauważył generał major Aleksandr Michajłow, były szef Zarządu FSB ds. Kontaktów ze Społeczeństwem, oprócz różnorodnych aspektów łączy w sobie *elementy nacisku* i *elementy czysto informacyjne*<sup>63</sup>. Do pierwszej z tych kategorii należy zaliczyć przede wszystkim ćwiczenia rosyjskich wojsk lądowych w pobliżu granic Ukrainy oraz nasilającą się od początku 2014 r. aktywność militarną sił powietrznych i floty Federacji Rosyjskiej w rejonie Bałtyku. Celem tych działań jest zastraszenie obcych społeczeństw i ich elit politycznych przez demonstrowanie własnego potencjału militarnego oraz propagandowe wskazanie słabych punktów w systemach obronnych NATO<sup>64</sup>. W paradygmat nacisku siłowego wpisują się również takie zachowania, jak wywieranie presji gospodarczej na Ukrainę oraz ostentacyjne porwanie Estona Kohvera, doświadczonego estońskiego oficera Policyjnego Komitetu Bezpieczeństwa (Kaitsepolitseiamet – KAPO) dokonane 5 września 2014 r. przez funkcjonariuszy FSB, co należy uznać za próbę zastraszenia przez Rosję krajów bałtyckich<sup>65</sup>.

Z kolei systematycznie i metodycznie narzucany rosyjskojęzycznej ludności Ukrainy „obraz świata” propaganda Kremla kształtuje na podstawie geopolityki, która dostarcza naukowej argumentacji. Według raportu NATO sporządzonego za okres od września 2013 r. do 16 marca 2014 r. dominujące wątki w kreowaniu „obrazu świata” były następujące<sup>66</sup>:

- „starcie cywilizacji”, czyli geopolityczne przeciwstawienie rosyjskiej „cywilizacji eurazjańskiej” antagonistycznej „cywilizacji atlantyckiej” pod przewodnictwem Stanów Zjednoczonych, która jakoby dąży do unicestwienia rosyjskiej państwowości. Potwierdza to Euromajdan przedstawiany jako sztucznie zaplanowany na Zachodzie jeden z etapów „wojny sieciowej” przeciw Rosji;
- „Ukraina jako centrum Eurazji”, tzn. podkreślenie kluczowej roli Ukrainy w budowie Unii Eurazjatyckiej, stanowiącej przeciwwagę wobec Zachodu. W tym kontekście państwo ukraińskie ukazuje się jako integralną część obszaru kulturowego Eurazji. Warto podkreślić, że jest to zabieg oparty na teorii „obrazów geokulturowych” stworzonej przez rosyjskiego politologa i geopolityka Dmitrija Zamiatina. Według niego „obraz geokulturowy” to system metafor,

<sup>62</sup> Г.Г. Почепцов, *Три модели построения...*, В. Гусаров, *Силы информационных операций России: каким должен быть ответ Украины?* [online], <http://sprotyv.info/ru/news/593-sily-informacionnyh-operacij-rossii-kakim-dolzhen-byt-otvet-ukrainy> [dostęp: 31 I 2015].

<sup>63</sup> S.J. Cimbala, *Sun Tzu and Salami Tactics? Vladimir Putin and Military Persuasion in Ukraine, 21 February–18 March 2014*, „Journal of Slavic Military Studies” 2014, nr 27, s. 368–369. Por. A. Евсеев, *Семантика военной пропаганды (на примере антитеррористической операции в Славянске)* [online], <http://psypops.org/psypops/propaganda23.htm> [dostęp: 31 I 2015]. Odnosnie do znaczenia symboli w propagandzie zob. H.D. Lasswell, D. Lerner, I. de Sola Pool, *The Comparative Study of Symbols. An Introduction*, Stanford 1952.

<sup>64</sup> *Генерал-майор Михайлов об инфовойнах: Собака лает, караван идет, но мы же не верблюды* [online], „Правда” z 21 marca 2014 r., <http://www.pravda.ru/news/society/21-03-2014/1201182-war-0/> [dostęp: 31 I 2015]; *Информационная война сегодня состоит из большого количества элементов, как элементов реально работающих, ограничительных элементов, элементов давления, так и элементов чисто информационных.*

<sup>65</sup> S.J. Cimbala, *Sun Tzu and Salami Tactics...*, s. 363–373; K. Ven Bruusgaard, *Crimea and Russia's Strategic Overhaul*, „Parameters” 2014, nr 44, z. 2, s. 81–90; L. Milevski, *Strategy Versus Statecraft in Crimea*, „Parameters” 2014, nr 44, z. 3, s. 23–33; A. Bebler, *Freezing a Conflict: The Russian–Ukrainian Struggle over Crimea*, „Israel Journal of Foreign Affairs” 2014, nr 8, s. 63–73.

<sup>66</sup> J. Hyndle-Hussein, *Państwa bałtyckie wobec konfliktu na Ukrainie*, „Komentarze OSW” 2015, nr 158, s. 2.

uproszczonych znaków i symboli opisujących cechy rozwoju i funkcjonowania różnych kultur i cywilizacji w kontekście globalnym. „Obrazy geokulturowe” powstają przez tworzenie metafor kilku podrzędnych obrazów mniejszych regionów geograficznych, ich kultury, mitów i stereotypów. Na przykład w tworzeniu geokulturowego obrazu Rosji wykorzystuje się obrazy geograficzne Eurazji, Europy Wschodniej, Morza Bałtyckiego, Morza Czarnego oraz regionów Kaukazu,

- „Ukraińcy i Rosjanie tworzą jeden naród funkcjonujący w geopolitycznej przestrzeni Rosyjskiego Świata”. W tym kontekście podkreśla się jedność rosyjskojęzycznej ludności zamieszkującej przestrzeń poradziecką ze względu na wspólną tożsamość, kulturę, religię i historię. Z tych powodów Ukraińcy stanowią integralną część tego świata, który zaistnieje, kiedy przestaną funkcjonować „sztucznie ustanowione” granice dzielące dawne terytorium Imperium Rosyjskiego, a później ZSRR,
- „Ukraina nie jest niepodległym państwem”. W odniesieniu do tego tematu rosyjskie działania informacyjne i propagandowe zmierzają do utrwalenia obrazu Ukrainy jako państwa przejściowego, pozbawionego geopolitycznej przeszłości, znajdującego się pomiędzy blokiem eurazjatyckim i atlantyckim,
- „Wielka Wojna Ojczyźniana trwa nadal, faszyci na Ukrainie nie zostali jeszcze pokonani”. Rosyjskie media posługują się semiotyczną transformacją takich określeń, jak „faszysta”, „banderowiec”, „bandyta”, „nazista”, które pochodzą z czasów II wojny światowej. Transformacja ta polega na nadaniu im współczesnego kontekstu w celu ideowej dyskredytacji przeciwnika, czyli władz ukraińskich,
- „Zachód uległ podziałowi”. Ten element „obrazu świata” wymaga szczególnej uwagi, gdyż jest on przeznaczony także dla światowej opinii publicznej. Propaganda rosyjska dąży do tworzenia i wypuklania rozdzwieńków i podziałów w świecie zachodnim, zwłaszcza pomiędzy Niemcami, które ukazuje się jako kraj uzależniony od importu rosyjskiego gazu, a pozostałymi państwami członkowskimi Unii Europejskiej. Działania propagandy i dyplomacji rosyjskiej determinuje także chęć wywołania konfliktu pomiędzy Unią Europejską a Stanami Zjednoczonymi. Przykładem tego było choćby wykorzystanie niefortunnej wypowiedzi Victorii Nuland i „propozycja” rozbioru Ukrainy przedstawiona przez Władimira Żyrynowskiego polskim władzom<sup>67</sup>.

Wykreowany w ten sposób nowy „obraz świata” tworzy podatny grunt do kształtowania światopoglądu determinującego określone postawy, a te z kolei wywierają wpływ na podejmowanie decyzji i działania. Manipulacja odbywa się za pomocą wpisujących się w jego kontekst impulsów, co stanowi istotę koncepcji sterowania refleksyjnego. Jak ujął to jeden z rosyjskich analityków, impulsy te to słowa i symbole, które oddziałują na zasadzie „języków spustowych”. Rosyjskojęzycznych mieszkańców wschodniej Ukrainy postawiono przed wyborem między dwoma światami – starym i nowym: albo perspektywa „rosyjskiej dominacji na obszarze byłego ZSRR”, albo „globalny Majdan” (czyli całkowity chaos); albo opowiadamy się za rosyjskim Krymem i rosyjską Ukrainą, przeciw USA, NATO i atlantyzmowi, albo za wojną, wolną (od nas) Ukrainą i faszyzmem, przeciwko Putinowi (patriocie) a także za atlantyzmem, „zgniłym Zachodem”, tzn. Paktem Północnoatlantyckim i Unią Europejską<sup>68</sup>.

<sup>67</sup> *Analysis of Russia's Information Campaign against Ukraine*, NATO Strategic Communications Centre of Excellence, Riga 2014.

<sup>68</sup> Opracowano na podstawie: *Analysis of Russia's Information Campaign against Ukraine...*, s. 21–26;



Z przytoczonych powyżej wybranych przykładów wynika, że rosyjskie operacje informacyjno-psychologiczne w znacznej części bazują na paradygmacie zarządzania refleksyjnego przez pośrednie sterowanie przeciwnikiem wywierane działaniem na jego świadomość i wolę, którego twórcą był Władimir Lefewr. W ciągu 40 lat teoria rosyjskiego uczonego ulegała ciągłemu doskonaleniu, stając się obiektem badań ekspertów wywodzących się z armii lub cywilnych służb specjalnych. We współczesnej Rosji znajduje także szerokie zastosowanie nie tylko w kwestiach związanych z konfliktami i bezpieczeństwem informacyjnym, lecz także w wielu naukach społecznych, stanowiąc podstawę procesów modernizacyjnych. Intencją autora niniejszego opracowania jest również zwrócenie uwagi na teorię refleksji i sterowania refleksyjnego ze względu na możliwość ich wykorzystania w naukach o bezpieczeństwie. Teoria ta może też znajdować zastosowanie w tworzeniu tzw. modeli refleksyjnych przestępców, terrorystów, a nawet całych grup i organizacji. Warto nadmienić, że podobne badania prowadzi się także w Polsce, wykorzystując tzw. teorię układów samodzielnych (jej twórcą był Marian Mazur), która służy m.in. do sporządzania psychologicznych profili przestępców i typowania przywódców organizacji przestępczych<sup>69</sup>. Niemniej jednak należy podkreślić, że koncepcja modelu refleksyjnego znacznie wykracza poza pojęcie profilu psychologicznego. Co więcej, jak uważa rosyjski uczone, znacznie go przewyższa<sup>70</sup>.

Przebieg konfliktów mających miejsce w latach 90. XX w. i na początku bieżącego stulecia, pokazuje, że działania informacyjne stały się integralną częścią polityki państwa rosyjskiego. W tym względzie Rosja wyprzedziła nie tylko czołowe kraje europejskie, lecz z powodzeniem zaczęła także rywalizować o zdobycie przewagi w globalnej przestrzeni informacyjnej z takimi mocarstwami, jak Stany Zjednoczone i Chiny. Co więcej, intensywny rozwój koncepcji prowadzenia wojen informacyjnych i systematyczne ich stosowanie zmieniło znaczenie pojęcia siły i potęgi państw. Wśród czynników wywierających wpływ na potęgę danego kraju oprócz liczby ludności, terytorium i potencjału gospodarczego coraz większą rolę odgrywają: społeczne morale, integralność tożsamościowa narodów oraz zdolność poszczególnych aktorów konfliktu do narzucenia innym społeczeństwom swojej wizji porządku politycznego i gospodarczego. Są to elementy, które stają się celem agresji informacyjnej m.in. przez opisaną w niniejszym opracowaniu metodę sterowania refleksyjnego.

Mając na uwadze intensywny rozwój teorii i praktyki walki informacyjnej w Rosji, należy wnioskować, że operacje informacyjno-psychologiczne będą kontynuowane. Dlatego też istotnym zadaniem uczonych i profesjonalnych ośrodków analitycznych po-

---

H. Reisinger, A. Golts, *Russia's Hybrid Warfare. Waging War below the Radar of Traditional Collective Defence*, „Research Paper” 2014, nr 105, s. 5–8. Por. С.В. Устюгов, *К вопросу об информационной ситуации, складывающейся вокруг Российской Федерации на фоне событий в Украине*, „Информационные войны” 2014, nr 3, s. 23–29; Г.Г. Почепцов, *Невоенный инструментарий войны: люди, медиа и образы* [online], <http://psyfactor.org/psyops/propaganda22.htm> [dostęp: 31 I 2015]. Odnośnie do obrazów geokulturowych zob. Д.Н. Замятин, *Историко-географические образы России. Стратегии интерпретации историко-географических образов России*, „Мир России” 2002, nr 2, s. 106–119, 132–133.

<sup>69</sup> Г.Г. Почепцов, *Новые варианты информационной войны. Российско-украинский конфликт* [online], <http://psyfactor.org/psyops/infowar32.htm> [dostęp: 31 I 2015]; J. Darczewska, *Anatomia rosyjskiej wojny informacyjnej...*, s. 25–26. Por. Г.Г. Почепцов, *Особенности пропагандистских механизмов с двух сторон российско-украинского конфликта* [online], <http://psyfactor.org/psyops/propaganda25.htm> [dostęp: 31 I 2015].

<sup>70</sup> Zob. M.A. Kędziński, *Zastosowanie rozwinięcia teorii układów samodzielnych na potrzeby typowania przywódców organizacji przestępczej – analiza psychocybernetyczna*, „Przeгляд Безпеczeńства Wewnętrzного” 2013, nr 9, s. 128–144. Por. J. Kossecki, *Cybernetyka społeczna*, Warszawa 1981, s. 567–577; tenże, *Elementy nowoczesnej wiedzy o sterowaniu ludźmi. Socjotechnika, Socjocybernetyka, Psychocybernetyka. Skrypt dla oficerów Policji*, Kielce 2001, s. 126–168.

winno być pogłębienie badań nad rolą zarządzania refleksyjnego w wojnach informacyjnych i demaskowanie rosyjskich metod sterowania „obrazami świata” do których zalicza się wspomniana technologia.

### **Abstrakt**

Opracowanie dotyczy genezy, teorii oraz zastosowania koncepcji zarządzania refleksyjnego. Określenie to oznacza proces polegający na przekazaniu przeciwnikowi w sposób dla niego niedostrzegalny przesłanek służących jako logiczne podstawy do podejmowania decyzji skutkujących zachowaniem korzystnym dla inicjatora. Według autora artykułu rosyjskie operacje informacyjno-psychologiczne w znacznej części bazują na paradygmacie zarządzania refleksyjnego przez pośrednie sterowanie przeciwnikiem wywierane działaniem na jego świadomość i wolę, którego twórcą był rosyjski uczyony Władimir Lefewr. Termin *zarządzanie refleksyjne* (sterowanie obrazami świata, człowieka itd.) odniósł do szeroko rozumianych podstępnych i iluzorycznych działań: prowokacji, intrygi, kamuflażu itp. W ciągu 40 lat teoria Władimira Lefewra była ciągle doskonalona, stając się obiektem badań teoretyków walki informacyjnej wywodzących się z armii lub cywilnych służb specjalnych. We współczesnej Rosji teoria zarządzania refleksyjnego znajduje także szerokie zastosowanie nie tylko w kwestiach związanych z konfliktami i bezpieczeństwem informacyjnym, lecz także w wielu naukach społecznych.

**Słowa kluczowe:** Władimir Lefewr, sowiecka cybernetyka, zarządzanie refleksyjne, wojna informacyjna, socjotechnika.

### **Abstract**

The article concerns the origins, theory and application of the concept of the reflective management. This term means the process of transferring to an enemy on the imperceptible way premises which should serve as a logical basis for making decisions resulting in the behavior favorable to the originator.

According to the article's author, the information and psychological operations are largely based upon the reflexive management paradigm founded by the Russian scientist, Vladimir Lefewr, consisting in influencing the opponent's consciousness and will. The term reflexive management (affecting world images etc.) refers to broadly defined insidious and deceptive activities: provocation, intrigue, camouflage, etc. For over 40 years, Lefewr's theory has been continuously improved, becoming the object of research of information warfare theorists from the army or special services. In contemporary Russia the reflective management theory is widely used not only in issues related to conflicts and information security, but also in many social sciences.

**Key words:** Wladimir Lefewr, Soviet cybernetics, reflexive management, information war, social engineering.