

სტრატეგიული კომუნიკაციები
და კრიზისების მართვა:
საქართველოსა და ლიეტუვის
გამოსდილების ანალიზი

ლევან კახიშვილი, დონატას პუსლისი



პოლიტიკის დოკუმენტი | ნოემბერი 2019



ავტორები

ლევან კახიშვილი - პოლიტიკის ანალიტიკოსი, საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი

დონატას პუსლისი - მედია პროგრამის ხელმძღვანელი, ვილნიუსის პოლიტიკის ანალიზის ინსტიტუტი

დოკუმენტის ციტირების წესი: ლევან კახიშვილი, დონატას პუსლისი.

„სტრატეგიული კომუნიკაციები და კრიზისების მართვა: საქართველოსა და ლიეტუვის გამოცდილების ანალიზი“, პოლიტიკის დოკუმენტი N12, საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი, ნოემბერი 2019.

პოლიტიკის დოკუმენტი მომზადდა პროექტის **„საქართველოს მედეგობისა და კრიზისების მართვის შესაძლებლობების გაძლიერება“** ფარგლებში, რომელსაც ახორციელებს საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი საქართველოში ლიეტუვის საელჩოს ფინანსური მხარდაჭერით და ვილნიუსის პოლიტიკის ანალიზის ინსტიტუტთან პარტნიორობით.

© 2019 საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი, 2019

Tel: +995 599 99 02 12

Email: info@gip.ge

www.gip.ge

შესავალი

დემოკრატიზაციისა და დემოკრატიული კონსოლიდაციის კონტექსტში, შიდა პოლიტიკური კრიზი, რომელიც საგარეო შოკით ან შიდა დინამიკით არის გამოწვეული, საქართველოს პოლიტიკური სისტემის სტაბილურობას მნიშვნელოვანი გამოწვევის წინაშე აყენებს. მსგავსი კრიზისი საფრთხეს უქმნის არამხოლოდ შიდა წესრიგს, არამედ აზიანებს საქართველოს ურთიერთობებს გარე აქტორებთან. შესაბამისად, მთავრობის კრიზისის მართვის სტრატეგია საჭიროებს ანალიზსა და წარმატებული ან წარუმატებელი გამოცდილების გააზრებას ეროვნული მედეგობის გასაზრდელად. წინამდებარე დოკუმენტში, ლიეტუვის გამოცდილებაზე დაყრდნობით, წარმოდგენილია მოსაზრებები იმის შესახებ, თუ როგორ შეიძლება გაუმჯობესდეს მსგავსი ღონისძიებები ეროვნული მედეგობის გასაძლიერებლად.

ნაშრომში განხილულია საქართველოსა და ლიეტუვის მაგალითები. პირველ მაგალითად წარმოდგენილია საქართველოში მიმდინარე საპროტესტო აქციები, რომელიც 20 ივნისს დაიწყო მას შემდეგ, რაც რუსეთის დუმის კომუნისტური პარტიის წევრმა სერგეი გავრილოვმა მართლმადიდებლობის საპარლამენტაშორისო ასამბლეის დელეგატებს საქართველოს პარლამენტის თავმჯდომარის სკამიდან რუსულად მიმართა. მეორე შემთხვევა ბორდერიზაციის მიმდინარე ინციდენტებს, კერძოდ, საოკუპაციო ხაზის გასწვრივ რუსი მესაზღვრეებისა და დე-ფაქტო უწყებების მხრიდან მიწის მიტაცებისა და ფიზიკური ბარიერების - მავთულხლართების, თხრილებისა და ღობეების - მოწყობის ფაქტებს უკავშირდება. მსგავსი შემთხვევები საზოადოებაში ვნებათაღელვას იწვევს, განსაკუთრებით იმ ფონზე, როდესაც სახელმწიფო ამგვარი ინციდენტების პრევენციის მიმართულებით ქმედით ნაბიჯებს ვერ დგამს. წინამდებარე ნაშრომის მიზნებისთვის, საქართველოს მთავრობის მხრიდან მსგავს ინციდენტებზე რეაგირება ეფექტური კრიზისების მართვისა და სტრატეგიული კომუნიკაციების თვალსაზრისით წარუმატებელ ნაბიჯადაა შეფასებული. ნაშრომში განხილულია წარუმატებელი ღონისძიებები და მსგავსი შემთხვევებისგან მიღებული გამოცდილება.

კვლევაში ასევე განხილულია ლიეტუვის გამოცდილება და წარმატებული კრიზისების მართვის მაგალითები. პირველ მაგალითად განხილულია 2018 წლის მასწავლებლების გაფიცვა. გაფიცვა მასწავლებლების ხელფასის ახალ მოდელზე გადასვლის რეფორმამ გამოიწვია, რაც ხელფასის დადგენას ნამსახურების შესაბამისად გულისხმობდა. განათლების სამინისტრომ მსგავსი ცვლილებები ლიეტუვის საგანმანათლებლო სისტემაში არსებულ გამოწვევებზე საპასუხოდ განახორციელა, რომელთა შორისაცაა ბოლო 15 წლის განმავლობაში მოსწავლეებისა და მასწავლებლების რაოდენობის საგრძნობი კლება და ლიეტუვის მასწავლებლების საშუალო ასაკის მკვეთრი ზრდა.¹ თუმცა ხელფასის ახალი მოდელის შემოღების შემდეგ მასწავლებლების მხოლოდ 5%-ს ჰქონდა ნამსახურების სრული

¹ მასწავლებლების ნახევარზე მეტი ასაკით 55 წელზე მეტისაა, ხოლო ახალგაზრდა მასწავლებლების (25 წელზე ნაკლები) რაოდენობა 2011-2017 წლებში 71%-ით შემცირდა. VZ.lt, "Mokytoju pradededa dirbti tik kas penktas pedagogikos studentas". ხელმისაწვდომია: <https://www.vz.lt/vadyba/personalo-valdymas/2018/10/04/mokytoju-pradededa-dirbti-tik-kas-septintas-pedagogikos-studentas>. ნანახია: 9 ნოემბერი 2019.

ვადა და მათი ერთი მესამედის ხელფასი, გადასახადების ჩათვლით², 500 ევროს³ შეადგენდა. ახალმა სისტემამ და საზოგადოებისთვის მისი წარდგენის გზამ მასწავლებლების ერთ-ერთი პროფესიული კავშირის პროტესტი გამოიწვია და ფართომასშტაბიან დემონსტრაციად იქცა, რასაც შემდგომ განათლების მინისტრის გადადგომა მოყვა. მეორე შემთხვევა უკავშირდება იმას, თუ როგორ წარმოაჩენდა რუსეთი ლიეტუველ თავისუფლებისთვის მებრძოლებს, რომლებიც მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ გააქტიურდნენ, როდესაც საბჭოთა წითელმა არმიამ ნაცისტების მიერ ოკუპირებული ტერიტორიები „გაათავისუფლა“. 2017 წელს, როდესაც ნატომ ლიეტუვის თავისუფლების მებრძოლების შესახებ ფილმი წარადგინა, რუსეთმა დეზინფორმაციის კამპანია გააქტიურა, რამაც ლიეტუვის მთავრობის მხრიდან სწრაფი რეაგირება მოითხოვა.

კვლევის პროცესში, ჩატარდა სიღრმისეული ინტერვიუები მთავარ დაინტერესებულ მხარეებთან, კერძოდ, სახელმწიფო ინსტიტუტების წარმომადგენლებთან მთავრობების მიერ კრიზისების მართვის სტრატეგიების შესაფასებლად. ამასთან, საქართველოს კონტექსტში, გაანალიზდა საზოგადოებრივი აზრის კვლევების მონაცემები იმის დასადგენად, თუ როგორ აფასებს ქართული საზოგადოება მთავრობის კრიზისების მართვის სტრატეგიას. დასასრულს, შეფასდა წამყვანი პოლიტიკური ფიგურების საჯარო განცხადებები იმის გასაგებად, თუ რა ტიპის სტრატეგიულ დისკურსს იყენებენ პოლიტიკოსები შიდა პოლიტიკური კრიზისის დროს. საქართველოსა და ლიეტუვაში როგორც წარმატებული, ისე წარუმატებელი შემთხვევების შეფასების საფუძველზე, ნაშრომში საქართველოს მთავრობისთვის გასათვალისწინებელი გამოცდილებაა წარმოდგენილი.

სტრატეგიული კომუნიკაცია კრიზისის დროს: კონცეპტუალური ჩარჩო

ყველა კრიზისი მთავრობებისთვის თანაბრად სახიფათო არაა. ზოგი კრიზისული სიტუაცია მცირე მლელვარებას იწვევს, მაშინ როდესაც ზოგი კრიზისი განსაკუთრებით სერიოზული შედეგების მომტანია. შესაძლოა, საუბარი ტექნოგენურ და ბუნებრივ კრიზისებ შეეხოს. თუმცა ხშირ შემთხვევაში ტერმინი „კრიზისი“ აღნიშნავს ისეთ სიტუაციას, სადაც იზღუდება სისტემის ნორმალურად ფუნქციონირების შესაძლებლობა, ან როდესაც პროცესების ესკალაცია ხელს უშლის სოციალურ სისტემას გაუმკლავდეს დაბრკოლებებს.⁴ შესაბამისად, პოლიტიკური კრიზისის ანალიზისას, აუცილებელია ყურადღების გამახვილება არამხოლოდ იმაზე, თუ რა არის სიტუაციის გამომწვევი მიზეზი, არამედ იმაზეც თუ როგორია სისტემის

² Delfi.lt, 2018. “Prezidentė patvirtino etatinių mokytojų apmokėjimo modelį“. ხელმისაწვდომია: <https://www.delfi.lt/news/daily/education/prezidente-patvirtino-etatini-mokytoju-apmokejimo-modeli.d?id=78486329>. ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

³ 2019 წლის პირველი კვარტლის მონაცემებით, ლიეტუვაში საშუალო ბრუტო ხელფასი (გადასახადებამდე) 1262,7 ევროს შეადგენდა. ხელმისაწვდომია: <https://www.vz.lt/verslo-valdymas/personalo-valdymas/2019/05/28/vidutine-alga-i-rankas-lietuvoje-perkope-800-eur>. ნანახია: 9 ნოემბერი 2019.

⁴ Boin, Arjen et al. “The Politics of Crisis Management: Public Leadership under Pressure”. Cambridge University Press, 2005.

ზოგადი მდგომარეობა. მსგავსი მიდგომა გვეხმარება გავიგოთ ის, თუ რატომ შეუძლია ზოგ სისტემას გაუძლოს წნეხს და რატომ ვერ უძკალვდება სხვა სისტემა მსგავს სიტუაციას.

ქრონოლოგიურად, კრიზისის მართვის ხუთი ეტაპი არსებობს: **გააზრება, მნიშვნელობის განსაზღვრა, გადაწყვეტილების მიღება, დასრულება და დასწავლა**.⁵

გააზრების პროცესი გულისხმობს იმის გაგებას, თუ რა ხდება და რატომ ხდება.⁶ ეს ის დროა, როდესაც კრიზისის გარშემო გაურკვეველობა ყველაზე მაღალ დონეზეა. გააზრების ეტაპზე დასადგენია ის, თუ რა მეტყველებს იმაზე, რომ სისტემა ჩვეულ რეჟიმში აღარ ფუნქციონირებს და რომ კრიზისული ეტაპია დამდგარი. ცხადია, შესაძლებელია ხილული ინდიკატორების გამოკვეთა, მაგალითად ისეთის, როგორცაა პროტესტი ქუჩაში. თუმცა, ნამდვილად იწყება კრიზისი პროტესტით, თუ ეს უფრო ადრე ხდება, როდესაც სისტემის გამართულ ფუნქციონირებაზე პასუხისმგებელი მთავარი აქტორები ვერ ამჩნევენ ადრეული გაფრთხილების ნიშნებს? რა ტიპის ადრეული გაფრთხილების სისტემა აქვს ორგანიზაციას იმისათვის, რომ რაც შეიძლება სწრაფად დაიწყოს მოქმედება არსებული სიტუაციის ნამდვილ ტრაგედიაში გადაზრდის პრევენციის მიზნით? ეს კითხვები ისეთ ანალიზს საჭიროებს, სადაც განხილულია სიტუაციის როგორც ობიექტური ინდიკატორები, ისე სუბიექტური შეფასებები.

ამასთან, გააზრების ეტაპზე ყოველთვის მნიშვნელოვანია კითხვები დაისვას კონკრეტული ორგანიზაციის მზადყოფნის შესახებ - შეუძლია თუ არა მას მიიღოს და გაუმკლავდეს შესაძლო კრიზისს. ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია რეფორმების განხორციელების პროცესში. შეაფასა ორგანიზაციამ პოლიტიკის რისკები და შესაძლო უარყოფითი მხარეები, თუ უგულვებელყო ისინი? ნებისმიერი პოლიტიკური კრიზისის ანალიზის შემთხვევაში, ასევე აუცილებელია არსებული პოლიტიკური შეზღუდვების აღიარება. შეუძლიათ თუ არა პოლიტიკურ ინსტიტუტებსა და აქტორებს კრიზისული სიტუაციის აღიარება და მიღება პოლიტიკური გათვლებისა და იდეოლოგიური შეზღუდვების გათვალისწინებით?

კრიზისის განსაზღვრისას აღნიშნული ცვლადების გავლენის ხარისხის გარშემო კითხვების დასმა **მნიშვნელობის განსაზღვრის** პროცესშია შესაძლებელი. ეს ეტაპი გულისხმობს როგორც შიდა აქტივობებს, ისე საზოგადოებასთან კომუნიკაციას. თუკი გააზრების პროცესი შესაძლო კრიზისის საფუძვლების გარკვევის შიდა მცდელობაა, მნიშვნელობის განსაზღვრის ეტაპზე კრიზისის მიზეზების განსაზღვრა და ამის საზოგადოებისთვის წარდგენა ხდება. ეს გულისხმობს წარმოდგენის ჩარჩოს ჩამოყალიბებასა, ე.წ. „ფრეიმინგს“, და სიმბოლური გზავნილების შემუშავებას ნდობისა და დამაჯერებლობის შესაქმნელად ან შესანარჩუნებლად⁷. მნიშვნელობის განსაზღვრის პროცესს უდიდესი გავლენა აქვს **გადაწყვეტილების მიღების** პროცესზე, რაც კრიზისის მართვის შემდგომი ეტაპია. კრიზისის

⁵ European Union Agency for Network and Information Security. “Report on Cyber Crisis Cooperation and Management”. ხელმისაწვდომია: <https://www.enisa.europa.eu/publications/ccc-study>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁶ European Union Agency for Network and Information Security. “Report on Cyber Crisis Cooperation and Management”.

⁷ იქვე.

მიზეზების იდენტიფიცირებით, პასუხისმგებელი პირები და ინსტიტუტები კრიზისზე საპასუხოდ შესაძლო ალტერნატივებს განსაზღვრავენ. ამ დროს, პრობლემის განსასაზღვრად თითოეული სიტყვის შერჩევაც კი კრიტიკულად მნიშვნელოვანია. ამ ეტაპზე უნდა განისაზღვროს სამიზნე აუდიტორია და უნდა მოხდეს გზავნილების ამ აუდიტორიისთვის გასაგები ენით ფორმულირება. კრიზისის მოგვარებაზე პასუხისმგებელი პოლიტიკური ინსტიტუტის გზავნილები ვაკუუმში არ მოქმედებს; ის გადაიცემა საჯარო სივრცეში, რომელიც გაჯერებულია როგორც კრიზისის ახსნის ალტერნატიული წარმოდგენებით, ისე ოფიციალური გზავნილების ინტერპრეტაციებით. ამიტომაც, ინსტიტუტისთვის მნიშვნელოვანია არამხოლოდ გზავნილის გაცემა, არამედ მოკავშირეების პოვნაც, ან როგორც მინიმუმ, საჯარო სივრცეში მტრული გარემოს შექმნის თავიდან არიდება. ამ მხრივ, შესაძლოა, განვიხილოთ ის აქტორები, ვინც საზოგადოებრივი აზრის ჩამოყალიბებაზე ახდენს გავლენას: ჟურნალისტებიდან დაწყებული, აკადემიკოსებით დამთავრებული, მათ შორის, სოციალური ქსელების, ე.წ. „ინფლუენსერებიც“. პატივსაცემი ფიგურების მხარდაჭერის შემთხვევაში, მნიშვნელოვანი უპირატესობის მოპოვებაა შესაძლებელი და თუკი ეს მხარდაჭერა საპირისპირო მხარეს ინაცვლებს, დანაკარგიც მნიშვნელოვანი შეიძლება, იყოს. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ გზავნილის ადრესატამდე მიტანა დამოკიდებულია არამხოლოდ, სახელდობრ, ამ გზავნილზე, არამედ ინსტიტუტის რეპუტაციასა და ამ ინსტიტუტის მიმართ საზოგადოების ნდობაზეც.

ამასთან, მნიშვნელოვანია კომუნიკაცია სხვადასხვა ინსტიტუტებს შორის, განსაკუთრებით იმის გათვალისწინებით, თუ როგორ ფუნქციონირებენ მთავრობები. მიმდინარე კრიზისზე რეაგირებას ახდენს არამხოლოდ პრემიერ მინისტრი, არამედ მისი კაბინეტის წევრები სხვადასხვა სამინისტროებიდან (ხშირ შემთხვევაში კაბინეტის წევრები, შესაძლოა, სხვა პოლიტიკურ პარტიებს წარმოადგენდნენ), სახელმწიფო ინსტიტუტებიდან და სააგენტოებიდან. მნიშვნელოვანია საერთო დიაგნოზზე შეთანხმება, რადგან ამის გარეშე, შესაძლოა, სისტემის პოლარიზაცია და კრიზისული სიტუაციიდან გამოსვლის პროცესის პარალიზება მოხდეს. დაბოლოს, უნდა აღინიშნოს, რომ **კრიზისის მართვა არ არის საზოგადოებასთან ურთიერთობა**. მსოფლიოში, სადაც მასობრივი კომუნიკაცია დომინირებს, შეიძლება, მარტივად დაიჯერო, რომ ერთადერთი მნიშვნელოვანი ნაბიჯი საზოგადოებასთან ურთიერთობის კარგი სტრატეგიაა. მიუხედავად იმისა, რომ სწორი კომუნიკაცია, განსაკუთრებით კი კრიზისის დროს, მნიშვნელოვანია, მსოფლიო ეს საკმარისი არ არის. კარგი სტრატეგიული მართვა გულისხმობს საწყის ეტაპზე მყოფი პრობლემის ადრეულ იდენტიფიცირებას და პოლიტიკური ნების არსებობას, აღსრულდეს გადაწყვეტილებები ისეთ გარემოში მოქმედებისთვის, რომელიც ინფორმაციის ნაკლებობით ხასიათდება, სადაც სხვადასხვა ჯგუფები შეზღუდული რესურსებისთვის იბრძვიან და სადაც გრძელვადიანი მიზნები, შესაძლოა, მოკლევადიანი სარგებლის მიღების სურვილთან მოდიოდეს წინააღმდეგობაში.

როგორც ბონი და მისი კოლეგები აღნიშნავენ, „კრიზისულ სიტუაციაში, ლიდერებს მოეთხოვებათ გაურკვევლობის შემცირება და მიმდინარე პროცესზე სარწმუნო ინფორმაციის გაცემა - რა ხდება, რატომ ხდება და რისი გაკეთებაა საჭირო. როდესაც ლიდერები გაერკვევიან სიტუაციაში, შესაბამის შეფასებას მისცემენ მას და სტრატეგიული პოლიტიკის

გადაწყვეტილებებს მიიღებენ, აუცილებელია, სხვები სიტუაციის მათეული შეფასების სისწორეში დაარწმუნონ. ლიდერებმა მიმდინარე კრიზისის „არსის“ იმგვარად ფორმულირება უნდა შეძლონ, რომ გაწეულმა ძალისხმევამ კრიზისის მართვის საკუთარი ღონისძიების ეფექტურობა გაზარდოს. თუკი კრიზისის დროს სხვა აქტორები პრობლემის ფორმულირების პროცესში მოიპოვებენ უპირატესობას, თანამდებობაზე მყოფი პირების გადაწყვეტილებისა და მანევრის შესაძლებლობა მნიშვნელოვნად შეიზღუდება⁸.

კრიზისის მართვის მესამე და მეოთხე ეტაპი **გადაწყვეტილების მიღება და კრიზისის დასრულება**. გადაწყვეტილების მიღება გულისხმობს კრიზისის დაძლევის დროის, ფინანსების, საკანონმდებლო და სხვა შეზღუდვების არსებობის პირობებში. გადაწყვეტილების მიღების ფაზა იქამდე გრძელდება, სანამ სისტემა „მუშაობის ჩვეულ რეჟიმს“ დაუბრუნდება, რაც კრიზისის დასრულებას ნიშნავს. ეს ყველაფერი სასურველი შედეგის მისაღებად ნათელი მიზნების დასახვას საჭიროებს. მაგალითად, საკმარისია, პროტესტის შეწყვეტა, თუ იმისათვის, რომ კრიზისი დასრულდეს ჩაითვალოს, უნდა მოხდეს იმ რეფორმის ბოლომდე მიყვანა, რაც პროტესტის საფუძველი გახდა? კრიზისის მართვის ამ ეტაპზე, უმნიშვნელოვანესია მსჯელობა იმაზე, თუ როგორ უნდა მოგვარდეს გაურკვევლობა და ბუნდოვანება იქამდე, სანამ რაიმე ნაბიჯი იქნება გადადგმული. ასევე აუცილებელია იმის განსაზღვრა, თუ რამდენად მოქნილია ორგანიზაცია, რომ შეძლოს კრიზისის შესახებ მანამდე ფორმულირებული იმ ჰიპოთეზის გადახედვა, რომელიც არასწორი აღმოჩნდა⁹.

ამ ეტაპზე ასევე მნიშვნელოვანია კომუნიკაცია, რადგან აუცილებელია არამხოლოდ გადაწყვეტილების მიღება, არამედ ამ გადაწყვეტილების მიზეზებისა და შედეგების ახსნა პროცესში ჩართულ სხვა აქტორებთან მოლაპარაკებების დროს. მოლაპარაკების პროცესი, შესაძლოა, კონსენსუსის მიღწევის მცდელობად ჩაითვალოს. კონსენსუსი გადაწყვეტილების მიღებისა და აღსრულების პროცესს ამარტივებს, თუმცა მოლაპარაკებების დროს ერთი მხარის პოზიცია ასევე დამოკიდებულია კომუნიკაციის დონეზე და იმაზე, თუ როგორ აღიქვამს ფართო საზოგადოება ინსტიტუტს - როგორც სწორ პოზიციაზე მდგომ თუ როგორც კრიზისული სიტუაციის გამომწვევ მხარეს.

დასრულების ფაზა გულისხმობს კრიზისის მართვაზე პასუხისმგებელი აქტორების გადაწყვეტილებას, კრიზისი დასრულდეს უნდა გამოაცხადონ და მუშაობის ჩვეულ რეჟიმზე გადავიდნენ. ეს არ ნიშნავს იმას, რომ ყველა პრობლემა მოგვარებულია, არამედ მიანიშნებს იმაზე, რომ არსებული გამოწვევების დასაძლევად ჩვეულებრივი, არა კრიზისული მეთოდების გამოყენებაა შესაძლებელი. აუცილებელია ამ ეტაპთან დაკავშირებული ორი პრობლემური საკითხის განხილვა. პირველ რიგში, კრიზისში მონაწილე სხვადასხვა აქტორი, შესაძლოა, სიტუაციას სუბიექტური კრიტერიუმებით აფასებდეს და, შესაბამისად, მხარეები ვერ თანხმდებოდნენ იმაზე, რომ კრიზისი ნამდვილად დასრულებულია. მეორე, კრიზისების მართვაზე პასუხისმგებელი მხარე, შესაძლოა, არ იყოს მზად მუშაობა ჩვეულ რეჟიმში

⁸ იქვე.

⁹ იქვე.

გააგრძელოს, რადგან კრიზისის მართვა, როგორც წესი, მათ დამატებით ძალაუფლებას ანიჭებს, რის გამოც, შესაძლოა, ამგვარი სიტუაციის მაქსიმალურად გამოყენების ცდუნება გაიზარდოს.

დაბოლოს, კრიზისის მართვის ბოლო ეტაპი **სწავლაა**. ეს ფაზა იმაზე მეტია, ვიდრე იმის შეჯამება თუ რა, როგორ და რატომ მოხდა. რაც ყველაზე მთავარია, ეს ეტაპი სამომავლოდ გასათვალისწინებელი გამოცდილების მიღებას გულისხმობს. ეს კი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, თუკი არსებობს სურვილი რომ გაძლიერდეს საზოგადოებრივი და ინსტიტუციური მდგრადობა და ამასთან, შეიქმნას კრიზისის ადრეული აღმოჩენის უფრო ეფექტური მექანიზმები.

კრიზისის მართვის ზემოთ წარმოდგენილი ხუთი ეტაპი მჭიდროდაა დაკავშირებული სტრატეგიულ კომუნიკაციებთან. როგორც „კრიზისის მართვის პოლიტიკა: ლიდერობა საჯარო სფეროში წნეხის ქვეშ“ ნაშრომშია აღნიშნული, აღმოჩენა, ვერიფიკაცია, ჰიპოთეზის შემუშავება, კოორდინაცია, ფრეიმინგი, გზავნილები და სხვა, მოცემულ სიტუაციის და მისი მართვის საუკეთესო გზების ძიების შესახებ სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარეებს შორის ნარატივის კომუნიკაციის შემადგენელი ნაწილებია. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ამ პროცესში რამდენიმე მნიშვნელოვანი ასპექტია, მათ შორის, მონაცემების მიღება და გაფილტვრა; მონაცემების გადაწყვეტილების მიმღები პირებისთვის ღირებულ ინფორმაციად ქცევა; საკომუნიკაციო კამპანიის დაგეგმვა; გამავალი ინფორმაციის გაფილტვრა ზუსტი, ფართო საზოგადოებისთვის ადვილად აღქმადი გზავნილების გასაქურებად და კონფიდენციალური ინფორმაციის დასაცავად; სამიზნე აუდიტორიის იდენტიფიცირება და მათზე წვდომის უზრუნველყოფა; საზოგადოების აზრის გამოკითხვა იმის გასარკვევად, თუ რამდენად ეფექტურია გზავნილები და შემდგომ მათი პასუხების გაანალიზება პოლიტიკაში შესაბამისი ცვლილებების განსახორციელებლად.

საქართველოს მთავრობის პასუხი პოლიტიკურ კრიზისზე: სტრატეგიული კომუნიკაცია და პოლიტიკური დებატები

შეუძლებელია სტრატეგიული კომუნიკაციების მნიშვნელობის გაზვიადება პოლიტიკური კრიზისების მართვისა და პოტენციურად სახიფათო სიტუაციების ესკალაციის თავიდან არიდების კონტექსტში. ეს ნებისმიერი მოთამაშის არსენალში მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მათ მიმდინარე პროცესებზე კონტროლის შეზღუდული შესაძლებლობა აქვთ. შესაბამისად, წინამდებარე სექციაში გაანალიზებულია მმართველი პარტიის მიერ შექმნილი ნარატივი საქართველოში ივნისში მიმდინარე პროცესებთან დაკავშირებით იმისათვის, რომ შეფასდეს მთავრობის მიერ პრობლემის ფორმულირება და საზოგადოების დარწმუნების მცდელობა იმაში, თუ რატომ არ უნდა აღიქმებოდეს პროტესტი პოზიტიურად. ამ სექციაში ასევე განხილულია ბორდერიზაციის საკითხის გარშემო მიმდინარე პოლიტიკური დებატები. ეს კრიზისი ივნისის მოვლენებისგან განსხვავდება იმით, რომ მმართველ პარტიას არ აქვს კარგად კოორდინირებული სტრატეგია და

ოპოზიციურ პარტიებსა და სხვა აქტორებს საშუალებას აძლევს წარმართონ დისკურსი და მოახდინონ ბორდერიზაციის საკითხის ინსტრუმენტალიზაცია ძალაუფლებისთვის ბრძოლაში.

მთავრობის ნარატივი ივნისის მოვლენებზე

ივნისის მოვლენების ანატომია მარტივად გასაგები ხდება შემუშავებული ჩარჩოს დახმარებით. მიუხედავად იმისა, რომ ნაშრომში სწავლის ეტაპი ბოლო სექციაშია განხილული, კრიზისების მართვის პირველი ოთხი ეტაპი და სტრატეგიული კომუნიკაციები საქართველოში 2019 წლის ივნისში განვითარებული მოვლენების ინტერპრეტირების საშუალებას იძლევა. ივნისის მოვლენები ორ მთავარ ინციდენტად შეიძლება, დაიყოს: უშუალოდ გავრილოვის ინციდენტი 20 ივნისს, რასაც შემდგომ 20 ივნისის ღამეს პარლამენტის წინ შეკრებილი აქციის მონაწილეების ძალის გამოყენებით დაშლა მოჰყვა. ამ ბოლო შემთხვევამ არსებული სიტუაცია კიდევ უფრო გაამძაფრა, რაც შემდგომ დემონსტრაციებში გადაიზარდა.

პირველი ინციდენტი კომუნისტური პარტიიდან რუსეთის დუმის წევრის - სერგეი გავრილოვის წინააღმდეგ დაიწყო, რომელიც ამავდროულად მართლმადიდებლობის საპარლამენტაშორისო გენერალური ასამბლეის პრეზიდენტიცაა. პროტესტი მას შემდეგ დაიწყო, რაც გავრილოვმა ასამბლეის დელეგატებს საქართველოს პარლამენტის თავმჯდომარის სკამიდან რუსულად მიმართა¹⁰. ეს იმას ნიშნავს, რომ საზოგადოების პროტესტის მაპროვოცირებელი რუსეთი იყო. თუმცა, დემონსტრანტების მოთხოვნები საშინაო პოლიტიკით შეიცვალა, როდესაც 20 ივნისს პოლიციამ ძალის გამოყენებით დაშალა აქცია, რაც მეორე კრიზისის დასაწყისად იქცა¹¹. ამის საპასუხოდ, მმართველი პარტია - ქართული ოცნება რამდენიმე დათმობაზე წავიდა. პირველი, გადადგა პარლამენტის თავმჯდომარე ირაკლი კობახიძე. მეორე, ქართული ოცნება საარჩევნო რეფორმას დათანხმდა: 2020 წლის არჩევნებისთვის გაუქმდება მაჟორიტარული სისტემა და არჩევნები სრულად პროპორციული სისტემით ჩატარდება¹².

მიუხედავად იმისა, რომ მმართველმა პარტიამ საზოგადოების პროტესტის საპასუხოდ მისასალმებელი ნაბიჯები გადადგა, მთავრობამ დემონსტრანტების ორი მოთხოვნა არ დააკმაყოფილა. პირველი გიორგი გახარიას გადადგომას ეხებოდა, რომელსაც გავრილოვის ინციდენტის დროს შინაგან საქმეთა მინისტრის პოსტი ეკავა. მეორე მოთხოვნა დაკავებული დემონსტრანტების გათავისუფლება და იმ ადამიანების პასუხისგებაში მიცემა იყო, ვინც 20 ივნისის ღამეს აქციის მონაწილეები ძალის გამოყენებით დაშალა. 20 ივნისის ღამის შემდეგ გახარია არანაირ მინიშნებას არ აკეთებდა გადადგომის თაობაზე. მიუხედავად იმისა, რომ

¹⁰ Civil Georgia. 2019. "Opposition, Civic Activists Gather to Protest Russian Delegation's Visit to Tbilisi". ხელმისაწვდომია: <https://civil.ge/archives/309241>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

¹¹ Civil Georgia. 2019. "Update: Protest Ends, Activists Demand Interior Minister's Resignation". ხელმისაწვდომია: <https://civil.ge/archives/309840>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

¹² Civil Georgia. 2019. "Ivanishvili: 2020 Polls Proportional, Zero Threshold [detailed text]". ხელმისაწვდომია: <https://civil.ge/archives/310307>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

მან 20 ივნისის მოვლენებზე პოლიტიკური პასუხისმგებლობის აღებაზე საჯარო განცხადება გააკეთა, პასუხისმგებლობის აღებას მისი გადადგომა არ მოჰყოლია. პირიქით, რამდენიმე თვის შემდეგ, სექტემბერში, გიორგი გახარია პრემიერ მინისტრად დაინიშნა, რაც, ოპოზიციის ზოგიერთი ლიდერის თქმით, „საქართველოს მოსახლეობისთვის სახეში სილის გაწნა“ იყო¹³. მიუხედავად იმისა, რომ შინაგან საქმეთა სამინისტრომ რამდენიმე პოლიციელი დააკავა, საზოგადოება ვერ დარწმუნდა იმაში, რომ 20 ივნისის შემდგომ განვითარებული მოვლენების მართვისთვის მთავრობის პასუხი საკმარისი იყო.

გააზრების თვალსაზრისით, მმართველმა პარტიამ აშკარა შეცდომა დაუშვა, როდესაც ვერ შეაფასა საზოგადოების ის რეაქცია, რაც რუსეთის დუმის წევრის საქართველოს პარლამენტის თავმჯდომარის სკამზე ჯდომისა და სესიის რუსულად წაყვანის, თითქოსდა, უმნიშვნელო საქციელს მოჰყვა. ეს შემთხვევა ქართული საზოგადოების მიერ შეფასდა, როგორც რუსული იმპერიალიზმის სიმბოლო და საქართველოს სუვერენიტეტის ხელყოფა. შესაბამისად, მოხდა სხვა მხრივ უწყინარი ქმედების პოლიტიზირება, რამაც საზოგადოებრივი პროტესტი გამოიწვია. ეს შეცდომა მმართველი პარტიის წარმომადგენლების მიერაც იქნა აღიარებული. თუმცა ქართული ოცნების ოფიციალური წარმომადგენლების მხრიდან გაკეთებულ საჯარო განცხადებებში სამი ძირითადი მიდგომა გამოიკვეთა: ბრალის აღიარება, ბრალის უარყოფა და გადაბრალება. აღსანიშნავია, რომ ბრალის აღიარება დომინირებდა კომუნიკაციის სტრატეგიაში, მაშინ როდესაც მმართველი პარტია გავრილოვის ინციდენტის პრობლემის ფორმულირებას და ამის საზოგადოებასთან კომუნიკაციას ცდილობდა. თუმცა შემდგომში ქართული ოცნების წარმომადგენლებმა, მათ შორის, პარტიის თავმჯდომარემ - ბიძინა ივანიშვილმა, სცადეს ან ინციდენტის სიმბოლური მნიშვნელობის დაკნინება, ან მმართველი პარტიის ბრალის სრულად უარყოფა.

ბრალის აღიარებისას, ქართული ოცნების პოლიტიკოსები გავრილოვის ინციდენტს „შეცდომას“ ან „პროტოკოლურ გაუგებრობას“ უწოდებდნენ, რაც „მიუღებელი“ და „ურთულესი საყურებელი“ იყო და რამაც ქართული საზოგადოების „გულწრფელი აღშფოთება“ გამოიწვია. მაგალითად, თბილისის მერმა კახი კალაძემ 20 ივნისს განაცხადა:

„დღეს, საზოგადოებაში და ჩვენს გუნდში არის სრული კონსენსუსი მომხდართან დაკავშირებით ... მოხდა აღმამფოთებელი შეცდომა, რომელმაც მთელი გუნდი დარტყმის ქვეშ დააყენა. ... ორგანიზატორებს აუცილებლად მოუწევთ, მოუბოდიშონ და განუმარტონ ქართულ საზოგადოებას, რა, რატომ და როგორ მოხდა“.¹⁴

ივნისის მოვლენების პირველ დღეებში მსგავს ნარატივს აქტიურად იყენებდნენ ქართული ოცნების წარმომადგენლები. თუმცა, მეორე მხრივ, იყო ბრალის უარყოფისა და

¹³ Euronews. 2019. "Georgia's controversial interior minister poised to become next PM". ხელმისაწვდომია: <https://www.euronews.com/2019/09/03/georgian-pm-bakhtadze-steps-down-warning-political-divisions-will-benefit-russia>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

¹⁴ Civil Georgia. 2019. "Protest Russian Delegation's Visit to Tbilisi". ხელმისაწვდომია: <https://civil.ge/archives/309241>. ნანახია: 17 ოქტომბერი 2019.

გადაბრალების შემთხვევებიც. მაგალითად, ირაკლი კობახიძემ¹⁵, ამჟამად პარლამენტის ყოფილმა თავმჯდომარემ და პრეზიდენტმა სალომე ზურაბიშვილმა¹⁶ სცადეს რუსეთის, როგორც საქართველოს ტერიტორიების ოკუპანტის, როლის ხაზგასმა, რომლის მოქმედებებს არაფერი აქვს საერთო ქრისტიანობასთან ან მართლმადიდებლობასთან რელიგიის პოლიტიკურ ინსტრუმენტად გამოყენების გარდა. მეორე მხრივ, რიგ შემთხვევებში ქართული ოცნების წარმომადგენლები ყურადღებას ამახვილებდნენ იმ ფაქტზე, რომ გავრილოვის მხრიდან სესიის თავმჯდომარეობა ქართულ მხარესთან შეთანხმებული არ იყო და რომ ეს შემთხვევა „მოულოდნელი“ და „გარდაუვალი იყო“. თუმცა, მოგვიანებით, 17 ივლისს ბიძინა ივანიშვილმა განაცხადა, რომ საზოგადოებრივი პროტესტის „სამართლიანობის“ მიუხედავად, გავრილოვის ვიზიტი არც მნიშვნელოვანი და არც კანონდარღვევა არ იყო და რომ სიტუაციის „აჟიტირება“ მცირე „პროტოკოლურ გადაცდომაზე“ ერთიანმა ნაციონალურმა მოძრაობამ მოახდინა¹⁷.

როდესაც საქმე გადაწყვეტილების მიღებასა და კრიზისის დასრულებას ეხება, რამდენიმე ნაბიჯი გადაიდგა საზოგადოების დასამშვიდებლად გავრილოვის ინციდენტის შემდგომ. პირველი, შეჩერდა მართლმადიდებლობის საპარლამენტაშორისო გენერალური ასამბლეის სხდომა და რუსეთის დელეგაციას საქართველოს დატოვება იმავე დღეს მოუწია. მომდევნო დღეს, იმ დროს პარლამენტის თავმჯდომარე - ირაკლი კობახიძე გადადგა; ასამბლეის ორგანიზებაზე პასუხისმგებელმა დეპუტატმა - ზაქარია ქუცნაშვილმა მანდატი დატოვა; და, სამწუხაროდ, პოლიციამ ცრემლსადენი გაზი და რეზინის ტყვიები გამოიყენა პარლამენტის წინ შეკრებილი დემონსტრანტების დასამლელად. ამ ბოლო გადაწყვეტილებამ, კრიზისის დასრულების ნაცვლად, ახალი კრიზისი გამოიწვია, რის შედეგადაც დაიწყო პროტესტის ხანგრძლივი ტალღა, რომლის შესახებაც მმართველ პარტიას ახალი პრობლემის ფორმულირების ნარატივის შექმნა მოუწია.

20 ივნისის ღამის შემდგომ არაერთი ნარატივი გაჟღერდა. ნარატივები ორ ძირითად მიმართულებას მისდევდა: პირველი, ამართლებდა 20 ივნისის ღამეს ძალის გამოყენებას; და მეორე, ბრალს დებდა შიდა აქტორებს არა მხოლოდ 20 ივნისის ღამეში, არამედ მას შემდეგ განვითარებულ მოვლენებშიც.

მმართველი პარტიის წარმომადგენლებმა 20 ივნისის მოვლენების გარშემო ნარატივი სამი ძირითადი ელემენტის გარშემო შექმნეს: კონტექსტის აღწერა, რაც პროტესტის ხასიათს გულისხმობს; პოლიციის ადეკვატური პასუხი, რაც ძალის გამოყენებას გულისხმობს; და შედეგი (იხილეთ ცხრილი 1). საბოლოო ჯამში, ნარატივის მიზანი იყო საზოგადოების დარწმუნება იმაში, რომ დემონსტრაცია ძალადობრივი, ხოლო მშვიდობიანი აქციის მონაწილეებით მანიპულირებაში დამნაშავე ნაციონალური მოძრაობა იყო; რომ ძალის გამოყენება არამხოლოდ ლეგიტიმური და პროპორციული, არამედ გარდაუვალიც გახდა; და

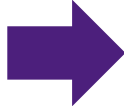
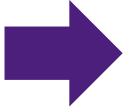
¹⁵ Civil Georgia. 2019. "Ruling party on the defensive over Russian MP in the Parliament". ხელმისაწვდომია: <https://civil.ge/archives/309180>. ნანახია: 17 ოქტომბერი 2019.

¹⁶ Civil Georgia. 2019. "Ruling party on the defensive over Russian MP in the Parliament". ხელმისაწვდომია: <https://civil.ge/archives/309180>. ნანახია: 17 ოქტომბერი 2019.

¹⁷ Civil Georgia. 2019. "Ivanishvili on Current Affairs Future Plans". ნანახია: <https://civil.ge/archives/313557>. ნანახია: 17 ოქტომბერი 2019.

რომ შედეგად პოლიციამ სამოქალაქო დაპირისპირების, სისხლისღვრისა და სახელმწიფო გადატრიალების თავიდან აცილება შეძლო.

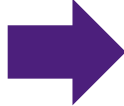
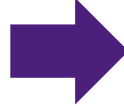
ცხრილი 1: ქართული ოცნების ნარატივი 20 ივნისის მოვლენებზე

| მიტინგის ხასიათი | | აუცილებელი რეაგირება | | შედეგი |
|---|---|--|---|---|
| მოხდა მშვიდობიანი აქციის მონაწილეებით მანიპულირება | | ძალის გამოყენების გარდაუვალი აუცილებლობა | | თავიდან იქნა აცილებული სამოქალაქო დაპირისპირება |
| ძალადობრივი აქცია | | |  | სახელმწიფო დაცულია |
| არაკონსტიტუციური მოქმედებები, რომლებიც სცდება თავისუფლად მოქმედების საზღვრებს |  | პროპორციული ძალა | | თავიდან იქნა აცილებული სისხლისღვრა |
| საშიში პოლიტიკოსების დანაშაულებრივი მიზნები | | ლეგიტიმური, კანონიერი მოქმედებები კანონიერი იარაღისა და ტყვიების გამოყენებით | | თავიდან იქნა აცილებული სახელმწიფო გადატრიალება |
| თავდასმა სახელმწიფო ინსტიტუტებზე: პოლიცია და პარლამენტი | | | | |

წყარო: Civil Georgia ახალი ამბების სააგენტოს პორტალზე 20 ივნისიდან 27 ივლისამდე (ჯამში 58 სტატია) გამოქვეყნებული საჯარო განცხადებების ავტორისეული ანალიზი

როდესაც საქმე ივნისის პროტესტში მონაწილე შიდა აქტორების დახასიათებას ეხება, ქართული ოცნების ნარატივი უფრო დინამიურია, რაც იმას ნიშნავს, რომ ერთ კვირიანი პროტესტის შემდეგ, ქართულმა ოცნებამ პროცესის მთავარ აქტორებზე საუბრის მანერა შეცვალა. ეს ცვლილება დრომაც გაამყარა. შესაძლებელია სამი აქტორის იდენტიფიცირება: აქციის მონაწილეები, ერთიანი ნაციონალური მოძრაობა და შინაგან საქმეთა სამინისტრო, ე.ი. პოლიცია და თვითონ მინისტრი - გიორგი გახარია. თუმცა 20 ივნისის პროტესტის შემდგომი ერთი თვის განმავლობაში უცვლელი მხოლოდ მთავრობის მხრიდან ერთიანი ნაციონალური მოძრაობის მიმართ გაკეთებული განცხადებები დარჩა. აქციის მონაწილეების შესახებ ოფიციალური პირების ნარტივი დროთა განმავლობაში პოზიტიურიდან უფრო ნეგატიურისკენ იცვლებოდა, მაშინ როდესაც შინაგან საქმეთა სამინისტროს განცხადებებში თავაზიანად გაკრიტიკების ნაცვლად, აქებდნენ (იხილეთ ცხრილი 2).

ცხრილი 2: ივნისის მოვლენებში ჩართული შიდა აქტორების დახასიათება მმართველი პარტიის დინამიური ნარატივის მიხედვით.

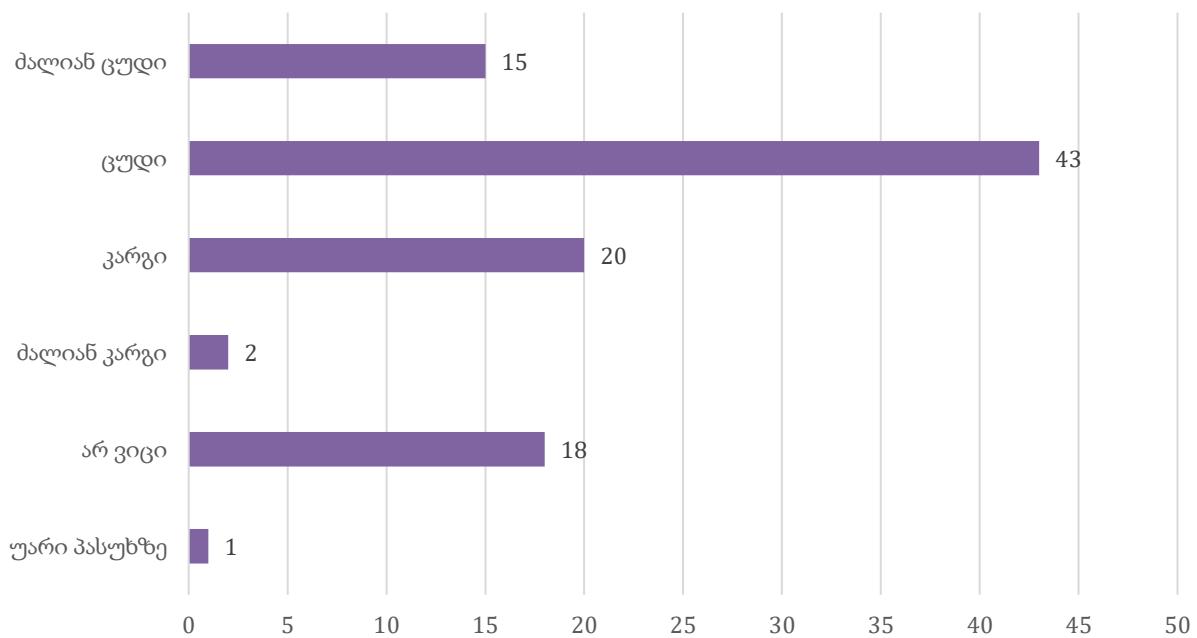
| აქციის მონაწილეები | | |
|---|---|---|
| <p>მშვიდობიანი აქციის მონაწილეები, რომლებიც გულწრფელ პროტესტს გამოხატავენ</p> <p>პასუხისმგებლიანი ახალგაზრდობა</p> |  | <p>გარყვნილების მანიფესტაცია (აქციის მონაწილეები, როგორც ლგბტ თემი)</p> <p>ერთიანი ნაციონალური მოძრაობა და მათი მარიონეტები</p> |
| შინაგან საქმეთა მინისტრი: გახარია და პოლიცია | | |
| <p>ძალაუფლების ბოროტად გამოყენების კონკრეტული ეპიზოდების დასჯის აუცილებლობა</p> |  | <p>არ იქნა თავიდან აცილებული პოლიტიკური პასუხისმგებლობა</p> <p>გახარიას გადადგომა ღალატის ტოლფასია</p> |
| ერთიანი ნაციონალური მოძრაობა | | |
| <p>დესტრუქციული პოლიტიკოსები/ლიდერები და პროვოკატორები ცდილობენ ძალადობრივი რევოლუციის მოწყობას მათ შეიძინეს ის რეზინის ტყვიები, რომლებიც 20 ივნისს იქნა გამოყენებული ქვეყნის მტრები</p> <p>ძალაუფლება ბოროტად გამოიყენეს ცდილობენ ხელი შეუშალონ ტურიზმს</p> <p>დამნაშავეები არიან იმაში, რომ დაუშვეს რუსული ოკუპაცია</p> | | |

წყარო: Civil Georgia ახალი ამბების სააგენტოს პორტალზე 20 ივნისიდან 27 ივლისამდე (ჯამში 58 სტატია) გამოქვეყნებული საჯარო განცხადებების ავტორისეული ანალიზი

პრობლემის ფორმულირების მხრივ, ქართული ოცნების წარმომადგენლებმა მყარი, კოორდინირებული მოქმედებების დემონსტრირება მოახდინეს იმისათვის, რომ შეექმნათ ისეთი ნარატივი, რომელიც გავრილოვის ინციდენტის მნიშვნელობას დააკნინებდა, გაამართლებდა 20 ივნისის ღამეს ძალის გამოყენებას და მოახდენდა ამის შემდგომ პროტესტში მონაწილე შიდა აქტორების დემონიზებას. ამასთან, გადაწყვეტილების მიღებისა და კრიზისის დასრულების კუთხით, მმართველმა პარტიამ მოახერხა ის, რომ პარლამენტის თავმჯდომარემ და მართლმადიდებლობის საპარლამენტაშორისო ასამბლეის ორგანიზატორმა პარლამენტის წევრმა თანამდებობები დატოვეს; უფლებამოსილება შეუჩერდა ან/და დააპატიმრეს რამდენიმე პოლიციელი; გაათავისუფლეს დაკავებული აქციის მონაწილეები; და ბრალი წარუდგინეს აქციის რამდენიმე მონაწილეს, მათ შორის ოპოზიციის ლიდერ ნიკა მელიას. თუმცა, მთავრობამ აქციის დროს დაშავებული არც ერთი მონაწილე დაზარალებულად არ ცნო და არ გადააყენა შინაგან საქმეთა მინისტრი. ამის

ნაცვლად ის პრემიერ მინისტრის თანამდებობაზე დააწინაურეს. ზედაპირულად, სტრატეგიული კომუნიკაციების კოორდინაცია შთამბეჭდავად გამოიყურება. თუმცა არ ასახავს იმას, თუ რამდენად სარწმუნო იყო მთავრობის ნარატივი საზოგადოებისთვის. მართლაც, 2019 წლის ივნისში ჩატარებული საზოგადოებრივი აზრის გამოკითხვის მიხედვით, გამოკითხულთა 58% ივნისის აქციებზე მთავრობის რეაგირებას „ცუდად“ ან „ძალიან ცუდად“ აფასებს, მაშინ როდესაც დადებითი შეფასებების - „კარგის“ და „ძალიან კარგის“ მაჩვენებელი 22%-ია (იხილეთ დიაგრამა 1)¹⁸. ამავდროულად, იმ რესპონდენტების წილი, რომლებმაც კითხვას პასუხი ვერ გასცა („არ ვიცი“ და „უარი პასუხზე“ ჯამი), 19%-ს შეადგენს¹⁹.

დიაგრამა 1: 20 ივნისსა და შემდგომ აქციებზე მთავრობის პასუხის შეფასება (%).



წყარო: საზოგადოებრივი დამოკიდებულება საქართველოში, ივლისი 2019.
<https://caucasusbarometer.org/>

მონაცემები აჩვენებს, რომ საზოგადოება მთავრობის მიერ პოლიტიკური კრიზისის მართვის მანერით უკმაყოფილოა და ეს რიცხვები მმართველი პარტიისთვის 2020 წლის საპარლამენტო არჩევნების ფონზე საგანგაშო უნდა იყოს.

ბორდერიზაციის საკითხის გარშემო არსებული პოლიტიკური დებატები

რუსეთის მიერ სამხედრო, პოლიტიკური და ინფორმაციული ტაქტიკის გამოყენება მოუგვარებელი კონფლიქტების მანიპულირების მიზნით, დინამიური პროცესია. ერთი

¹⁸ კავკასიის კვლევითი რესურსების ცენტრი. 2017. "NDI: საზოგადოების განწყობა საქართველოში, 2019 წლის ივლისი". ხელმისაწვდომია: <https://caucasusbarometer.org/en/nj2019ge/ASSGOVJ20/>. ნანახია: 22 ოქტომბერი 2019.

¹⁹ კავკასიის კვლევითი რესურსების ცენტრი. 2017. "NDI: საზოგადოების განწყობა საქართველოში, 2019 წლის ივლისი". ხელმისაწვდომია: <https://caucasusbarometer.org/en/nj2019ge/ASSGOVJ20/>. ნანახია: 22 ოქტომბერი 2019.

ასეთი ახალი ტაქტიკა, რომელსაც რუსეთი 2009 წლიდან იყენებს, საქართველოს ტერიტორიის ბორდერიზაციის პროცესია. ბორდერიზაციის ტაქტიკა რუსეთის სტრატეგიის ნაწილია, რომლის მიზანაც საქართველოს სუვერენიტეტის, მათ შორის, დემოკრატიული განვითარებისა და დამოუკიდებელი საშინაო და საგარეო პოლიტიკის განხორციელების შესაძლებლობის ხელყოფაა. მიუხედავად იმისა, რომ მთავრობა გმობს ბორდერიზაციას, როგორც გამიზნულ პროვოკაციას დესტაბილიზაციის მისაღწევად, მას ხელთ არ აქვს შესაბამისი ინსტრუმენტები მგავსი ქმედებების შესაკავებლად. შესაბამისად, ბორდერიზაცია, შესაძლოა, განიხილებოდეს სტრატეგიად, რომელსაც არამხოლოდ თავდაცვასა და უსაფრთხოებასთან დაკავშირებული, არამედ ფსიქოლოგიური შედეგებიც აქვს და რომელთა მიზანსაც ქვეყნის შიგნიდან საქართველოს საგარეო პოლიტიკის მიზნების დისკრედიტაცია წარმოადგენს.

ხშირ შემთხვევებში, ბორდერიზაცია ხდება სამხრეთ ოსეთის ადმინისტრაციული გამყოფი ხაზის გასწვრივ ან მასთან ახლოს, რადგან აფხაზეთი ბუნებრივი საზღვრით - მდინარე ენგურითაა გამოყოფილი. ბორდერიზაციის პირველი შემთხვევა 2009 წელს მოხდა, როდესაც სოფელი ქვეშის საქართველოს ცენტრალური ხელისუფლების მიერ კონტროლირებად ტერიტორიაზე მცხოვრებმა ადგილობრივებმა რუსეთის მესაზღვრეების მიერ სასაზღვრო ნიშნების აღმართვის ფაქტები შენიშნეს²⁰. თუმცა, პროცესმა ინტენსიური ხასიათი 2013 წლიდან მიიღო²¹. ჯამში, ზოგიერთი მონაცემების მიხედვით, 2011-2019 წლებში 155 ასეთი შემთხვევა დაფიქსირდა²².

ბორდერიზაცია, ივნისის აქციებთან შედარებით, უფრო რთული ფენომენია ორი მიზეზის გამო. პირველი, საქართველოს მთავრობას რუსეთისა და დე-ფაქტო რეჟიმების ქცევაზე ზეგავლენის შეზღუდული შესაძლებლობა აქვს. მეორე, რადგან პროცესების გამომწვევი მიზეზები თბილისის კონტროლს მიღმაა, მნიშვნელოვანია ბორდერიზაციის პროცესის შედეგებთან გამკლავება, რაც, როგორც წესი, საზოგადოების მხრიდან ძლიერ ემოციურ რეაქციას იწვევს. შესაბამისად, მმართველი პარტიის მიერ პრობლემის ფორმულირების არჩევანი ამ შემთხვევაში უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე წინა შემთხვევაში.

ბორდერიზაციას მრავალწახნაგოვანი ეფექტები აქვს, მაგრამ მათ შორის ერთი განსაკუთრებით ექცევა ამ ნაშრომის ყურადღების ქვეშ: ფსიქოლოგიური ზეგავლენა. ბორდერიზაციის პროცესი რუსეთის იმ კამპანიის ნაწილია, რომლის მიზანაც საქართველოს სუვერენიტეტის, ისევე როგორც ევროპის ფართო უსაფრთხოების წესრიგის ხელყოფაა.

²⁰ Aptsiauri, G. 2009. "Russian Troops Try to Shift South Ossetia Border Markers". *RFE-RL*. ხელმისაწვდომია: https://www.rferl.org/a/Russian_Troops_Try_To_Shift_South_Ossetia_Border_Markers/1791641.html. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

²¹ Kakachia, K., Kakhishvili, L., Larsen, J., and Grigalashvili, M. 2017. *Mitigating Russia's Borderization of Georgia: A Strategy to Contain and Engage*. თბილისი: საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი. ხელმისაწვდომია: <http://gip.ge/mitigating-russias-borderization-georgia-strategy-contain-engage/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

²² The McCain Institute for International Leadership. 2019. "Tracker of Russian "Borderization" in Georgia: Interactive timeline". ხელმისაწვდომია: <https://uploads.knightlab.com/storymapjs/183ab9d69fc702c33a79bfcd27b7b4d8/russian-borderization-in-georgia/index.html?fbclid=IwAR3RpJ7kmlFa9KLdXdP8KLCUc8dA3oL6pZvyHrdMsb4hdTQN1OzdoWAgMo>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

აღნიშნული რამდენიმე კონკრეტულ მიზანს ემსახურება: საქართველოს მთავრობასა და მსოფლიოში ფსიქოლოგიური გავლენის მოპოვება; საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობის სამუდამო ხელყოფა; ევრო-ატლანტიკური ინსტიტუტების დისკრედიტაცია; და ნატოს გაფართოების პრევენცია²³. ბორდერიზაციის შედეგებს პირველ რიგში ადმინისტრაციული გამყოფი ხაზის ორივე მხარეს მყოფი ადგილობრივი მოსახლეობა გრძნობს. ეს შედეგები შემდგომ საქართველოში ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე იგრძნობა, სადაც ამ მოქმედებებს ევროპის ფართო უსაფრთხოების წესრიგზე აქვს გავლენა. ორი მხარის სამხედრო ძალას შორის არსებული ასიმეტრიის გამო, ქართული სახელმწიფო ამ დრომდე ვერ ახერხებს რუსეთის მოქმედებებს პირდაპირი პასუხი გასცეს. ამასთან, საქართველო ნატოს პარტნიორი, თუმცა არა სრულფასოვანი წევრია და, შესაბამისად, ვერ ექნება მოლოდინი, რომ ალიანსი რუსეთის აგრესიას შეაკავებს. შესაბამისად, საქართველოს მთავრობა განსაკუთრებით ფრთხილად უნდა იყოს ბორდერიზაციის შემთხვევებზე რეაგირებისას. საქართველოსთვის სამხედრო გამოსავალი არ არსებობს, რასაც რუსეთი საკუთარი ინტერესებისთვის იყენებს. შესაბამისად, ბორდერიზაციის პროცესი, შეიძლება, გაგებულ იქნას, როგორც ფსიქოლოგიური ზეგავლენის მცდელობა საქართველოს მთავრობაზე და საზოგადოებაზე ქვეყნის დასავლური საგარეო პოლიტიკის ორიენტაციაზე უარის თქმის მიზნით. საოკუპაციო ძალების გამო საოკუპაციო ხაზთან მყოფი ადამიანები თავს დაცულად ვერ გრძნობენ. ამას ადასტურებს არამხოლოდ საქართველოს მოქალაქეების დაკავების და ზოგიერთ შემთხვევაში დაკავებულების გაურკვეველ ვითარებაში გარდაცვალების ფაქტები²⁴, არამედ ევროკავშირის შეუიარაღებელი დამკვირვებლების დაკავების შემთხვევაც, რომლებიც ევროკავშირის მონიტორინგის მისიის მანდატის ფარგლებში საკუთარ ყოველდღიურ მოვალეობას ასრულებდნენ საოკუპაციო ხაზთან, როდესაც „სამხრეთ ოსეთის უსაფრთხოების აქტორებმა მცირე ხნით დააკავეს“²⁵. თუმცა აუცილებელია მსგავსი ფსიქოლოგიური ზემოქმედებისგან დასაცავად კარგად ფორმულირებული და განხორციელებული საკომუნიკაციო სტრატეგია. წარსულში ჩატარებულმა კვლევებმა აჩვენა, რომ ქვეყნის შიგნით ბორდერიზაციის საკითხებთან დაკავშირებით საზოგადოების ჩართულობისა და ინფორმირებულობის უზრუნველსაყოფად აუცილებელი სტრატეგიული კომუნიკაციის ნაკლებობა არსებობს²⁶. ამას კი შეუძლია, მიგვიყვანოს და მიგვიყვანა კიდევ იმ სიტუაციაში, როდესაც ოპოზიციურ პოლიტიკურ პარტიებს ცდუნება აქვთ ბორდერიზაციის ინციდენტები გამოიყენონ იმის დასამტკიცებლად, რომ ქართული სახელმწიფო არ აკეთებს საკმარის ბორდერიზაციის შემთხვევების პრევენციისათვის.

²³ See: Kakachia, K., Kakhishvili, L., Larsen, J., and Grigalashvili, M. 2017. *Mitigating Russia's Borderization of Georgia: A Strategy to Contain and Engage*. თბილისი: საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი. ხელმისაწვდომია: <http://gip.ge/mitigating-russias-borderization-georgia-strategy-contain-engage/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

²⁴ მაგალითად იხილეთ არჩილ ტატუნაშვილის შემთხვევა: Agenda.ge. 2018. "26 days later: Occupied Tskhinvali returns Tatunashvili's body to family." ხელმისაწვდომია: <https://agenda.ge/en/news/2018/628>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

²⁵ EUMM. 2019. "Unarmed civilian Monitors of the EU Monitoring Mission - Georgia detained by South Ossetian security personnel." ხელმისაწვდომია: https://eumm.eu/en/press_and_public_information/press_releases/36655/. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

²⁶ Kakachia, K., Kakhishvili, L., Larsen, J., and Grigalashvili, M. 2017. *Mitigating Russia's Borderization of Georgia: A Strategy to Contain and Engage*. თბილისი: საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი. ხელმისაწვდომია: <http://gip.ge/mitigating-russias-borderization-georgia-strategy-contain-engage/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

მანამ, სანამ რუსეთი ე.წ. სეპარატისტული რეჟიმებისა და სამხედრო ძალის გამოყენებით ცდილობს ძალაუფლების პროექციას პოსტ-საბჭოთა სივრცეში, ძალაუფლების პოლიტიკის ფასს კონფლიქტურ ზონებში მცხოვრები მოსახლეობა იხდის საკუთარი უსაფრთხოების, უფლებებისა და კეთილდღეობის ხარჯზე. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს მთავრობას არ შეუძლია მოსკოვზე პირდაპირი ზეგავლენა მსგავსი ქმედებების პრევენციისთვის, შესაძლებელია საზოგადოებასთან უფრო გააზრებული კომუნიკაცია იმისათვის, რომ ბორდერიზაციის სხვა ინციდენტები არ ითარგმნოს სახელმწიფოს წინააღმდეგ პროტესტში ან არ გახდეს კრემლის ნარატივის ნაწილი. ეს არ ნიშნავს საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობის საკითხის მნიშვნელობის დაკნინებას, არამედ ხელს უწყობს საზოგადოების ინფორმირებას იმის შესახებ, რომ პროტესტი, შესაძლოა, უადგილო და ხელის შემშლელი ფაქტორი იყოს ბორდერიზაციაზე რეაგირებისას და, ზოგადად, აფხაზეთისა და სამხრეთ ოსეთის ტერიტორიაზე საქართველოს სუვერენიტეტის აღდგენის პროცესში.

ის ფაქტი, რომ საქართველოში პოლიტიკურ პარტიებს რუსეთზე და აფხაზეთსა და სამხრეთ ოსეთში მის მოქმედებებზე განსხვავებული რეაქცია აქვთ, კიდევ უფრო მეტად ართულებს სიტუაციას. აშკარა მიზეზების გამო, ტერიტორიული მთლიანობის საკითხი, შესაძლოა, პოლიტიკური ძალაუფლებისთვის ბრძოლაში მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი იყოს. ბორდერიზაცია საქართველოს პრობლემების ცხადი და ხელშესახები გამოხატულებაა და მარტივია მთავრობის გაკრიტიკება „უმოქმედობისთვის“. მაგალითად, 2017 წლის ივლისში, როდესაც მთავრობამ ბორდერიზაციის მორიგ ინციდენტზე გააკეთა განცხადება, ერთ-ერთმა ოპოზიციურად განწყობილმა პოლიტიკოსმა განაცხადა, „დღეს საქართველოს მოქალაქეს გაიტაცებენ, მეორე დღეს ხუთასი მეტრით გადმოწვევენ საზღვარს. იციან, რომ ამაზე, ფაქტობრივად, არავითარი რეაქცია არ ექნება საქართველოს ხელისუფლებას“²⁷. კიდევ ერთმა ოპოზიციურად განწყობილმა პოლიტიკოსმა გააკრიტიკა მთავრობა ამ მიმართულებით არაპროაქტიულობის გამო: „რუსეთს, რა თქმა უნდა, ჩვენ ვერ შევცლით, მაგრამ ამის აღმოფხვრა და ამის პრევენცია შეგვიძლია ბევრი, აქტიური, კონკრეტული ნაბიჯით, როგორც ქვეყნის გარეთ, ასევე ქვეყნის შიგნით“²⁸. მსგავსი განცხადებები თითქმის ყოველთვის ბორდერიზაციის შემთხვევებს მოსდევს.

ამასთან, ზოგჯერ ბორდერიზაციის საკითხების გარშემო პოლიტიკური ტემპერატურის მატება სცდება განცხადებებს და საპროტესტო აქციებში იზრდება. მსგავსი საპროტესტო აქცია ხშირად იმართება საოკუპაციო ხაზთან თბილისის მიერ კონტროლირებად ტერიტორიაზე. თუმცა, ზოგჯერ საპროტესტო აქცია პროვოკაციას ემსგავსება. 2018 წლის 10 ნოემბერს, პოლიტიკურმა პარტიამ - გირჩი, ჩაატარა საპროტესტო აქცია და დემონსტრაცია-პერფორმანსი, სადაც მონაწილეებმა შარვლები ჩაიხადეს. პარტიის ლიდერის, ზურაბ ჯაფარიძის თქმით, პერფორმანსის მიზანი უჩვეულო საქციელით საერთაშორისო

²⁷ Civil Georgia. 2017. "Tbilisi Says Russian Troops Seize Farmlands Adjacent to South Ossetia". ხელმისაწვდომია at: <http://www.civil.ge/eng/article.php?id=30238&search=>. ნანახია: 25 October 2019.

²⁸ Civil Georgia. 2017. "Tbilisi Says Russian Troops Seize Farmlands Adjacent to South Ossetia". ხელმისაწვდომია at: <http://www.civil.ge/eng/article.php?id=30238&search=>. ნანახია: 25 October 2019.

საზოგადოების ყურადღების მიპყრობა იყო²⁹. პოლიტიკური ქულების დასაწერად საოკუპაციო ხაზის თემას არამხოლოდ ოპოზიცია, არამედ მმართველი პარტიაც იყენებს. ქართული ოცნების მიერ მხარდაჭერილი საპრეზიდენტო კანდიდატი - სალომე ზურაბიშვილი, რომელმაც საბოლოოდ არჩევნებში გაიმარჯვა, 2018 წლის ნოემბერში საკუთარი საარჩევნო კამპანიის ფარგლებში საოკუპაციო ხაზთან მივიდა³⁰. საოკუპაციო ხაზთან მისი ვიზიტი გააპროტესტეს ოპოზიციური პარტიის აქტივისტებმა, რომლებმაც პრეზიდენტობის კანდიდატს სიტყვიერი შეურაცხყოფა მიაყენეს³¹. თუმცა ინციდენტზე საუბრისას, პრალამენტის წევრმა ქართული ოცნებიდან - ირაკლი სესიაშვილმა განაცხადა, რომ „უტიფრობაა, როცა ნაციონალური მოძრაობა ბედავს, საოკუპაციო ხაზთან გამოჩნდეს“³² - რითიც, ფაქტობრივად, ქართულ პოლიტიკაში ბორდერიზაციის საკითხის გარშემო ქართული ოცნების ჰეგემონიის დამკვიდრებას შეეცადა. ბორდერიზაციის საკითხებზე კომუნიკაციისას, მმართველი პარტიის მხრიდან მსგავსი დამოკიდებულება მუდმივად იკვეთება. თუმცა პრობლემის ფორმულირების ამგვარი გადაწყვეტა არ ცვლის საზოგადოების დამოკიდებულებას, რომელიც ძალიან პესიმისტურია ნებისმიერი პოლიტიკური პარტიის შესაძლებლობის მიმართ პასუხისმგებლობით მოაგვაროს ეს კონკრეტული საკითხი.

საზოგადოებაში მსგავსი განწყობები ანტისაოკუპაციო მოძრაობა „ძალა ერთობაშიას“ შექმნის საფუძველი გახდა. მოძრაობა საოკუპაციო ხაზის გასწვრივ სამოქალაქო პატრულირებას ახორციელებს ბორდერიზაციის ახალი ინციდენტების დასაფიქსირებლად. თუმცა მოძრაობის ლიდერი, დავი ქაცარავა, არაერთხელ გახდა საოკუპაციო ხაზზე მომხდარი ინციდენტის მონაწილე. 2019 წლის აგვისტოში, მას საოკუპაციო ხაზის სიახლოვეს ფიზიკურად გაუსწორდა ადამიანთა ჯგუფი, რომელიც, მისი განცხადებით, იყო მთავრობის მიერ ორგანიზებული თავდასხმა მისი და მისი ჯგუფის წინააღმდეგ³³. სხვა შემთხვევის დროს, ქაცარავა ირწმუნებოდა, რომ მისმა მოძრაობამ სამხრეთ ოსეთის ტერიტორიიდან წამოსული და საოკუპაციო ხაზზე მფინავი უპილოტო საფრენი აპარატი გაანეიტრალა³⁴. ცხინვალის დე-ფაქტო წარმომადგენლებმა განცხადება გაავრცელეს ინციდენტის ადგილზე თბილისის მიერ ადმინისტრირებული ტერიტორიიდან სროლის თაობაზე და ამტკიცებდნენ, რომ საფრენ აპარატს ცეცხლი ქართველმა პოლიციელებმა გაუხსნეს³⁵.

²⁹ Georgia Today. 2018. "Opposition Party Girchi Moons Russia Occupants at Atotsi Boundary Line."

ხელმისაწვდომია: <http://georgiatoday.ge/news/13181/Opposition-Party-Girchi-Moons-Russia-Occupants-at-Atotsi-Boundary-Line>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

³⁰ ITV. 2018. "„ნაციონალური მოძრაობის“ აქტივისტმა, ლანა ღვინჯილიამ სალომე ზურაბიშვილს სიტყვიერი შეურაცხყოფა მიაყენა [ვიდეო]". ხელმისაწვდომია: <https://1tv.ge/news/nacionaluri-modzraobis-aqtivistma-lana-ghvinjiliam-salome-zurabishvils-sityvieri-sheurackhyofa-miayena-video/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

³¹ ITV. 2018. "„ნაციონალური მოძრაობის“ აქტივისტმა, ლანა ღვინჯილიამ სალომე ზურაბიშვილს სიტყვიერი შეურაცხყოფა მიაყენა [ვიდეო]". ხელმისაწვდომია: <https://1tv.ge/news/nacionaluri-modzraobis-aqtivistma-lana-ghvinjiliam-salome-zurabishvils-sityvieri-sheurackhyofa-miayena-video/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

³² ITV. 2018. "ირაკლი სესიაშვილი - უტიფრობაა, როცა „ნაციონალური მოძრაობა“ ბედავს, საოკუპაციო ხაზთან გამოჩნდეს". ხელმისაწვდომია: <https://1tv.ge/news/irakli-sesiashvili-utfrobaa-roca-nacionaluri-modzraoba-bedavs-saokupacio-khazan-gamochndes/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

³³ Netgazeti. 2019. "ქაცარავას თქმით, საოკუპაციო ხაზთან რამდენიმე პირი თავს დაესხა". ხელმისაწვდომია: <https://netgazeti.ge/news/387629/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

³⁴ Netgazeti. 2019. "ცხინვალს არ სჯერა, რომ მათი დრონი დავით ქაცარავამ ჩამოაგდო". ხელმისაწვდომია: <https://netgazeti.ge/news/389528/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

³⁵ Netgazeti. 2019. "ცხინვალს არ სჯერა, რომ მათი დრონი დავით ქაცარავამ ჩამოაგდო". ხელმისაწვდომია: <https://netgazeti.ge/news/389528/>. ნანახია: 25 ოქტომბერი 2019.

მსგავსი შემთხვევები აჩვენებს, რომ მოქალაქეების მოქმედებებს, შესაძლოა, გაუთვალისწინებელი შედეგები მოჰყვეს საოკუპაციო ძალების პროვოცირების თვალსაზრისით. თუმცა საზოგადოების მხრიდან რეაგირების მოთხოვნა გამომდინარეობს მთავრობაზე არსებული წარმოდგენიდან, რომ ის აქტიურად არ ცდილობს ბორდერიზაციის საკითხის მოგვარებას, რაც ქართულ საზოგადოებაზე რუსული ფსიქოლოგიური გავლენის პირდაპირი შედეგია. ამავდროულად, მმართველი პარტია ბევრს არაფერს აკეთებს ოკუპაციის ერთიანი ნაციონალური მოძრაობის მთავრობისთვის გადაბრალების გარდა და, შესაბამისად, საკუთარი კრიტიკის მიჩუმათებას გადაბრალებით ცდილობს. მეორე მხრივ, ოპოზიციური პარტიებისთვის ბორდერიზაციის საკითხისადმი დამოკიდებულება დაკავშირებულია მათ ზოგად განწყობასთან რუსეთის მიმართ, რის გამოც ბორდერიზაციისადმი ქართული ოცნების პროაქტიული ნაბიჯების არარსებობას ხშირად აკრიტიკებენ³⁶.

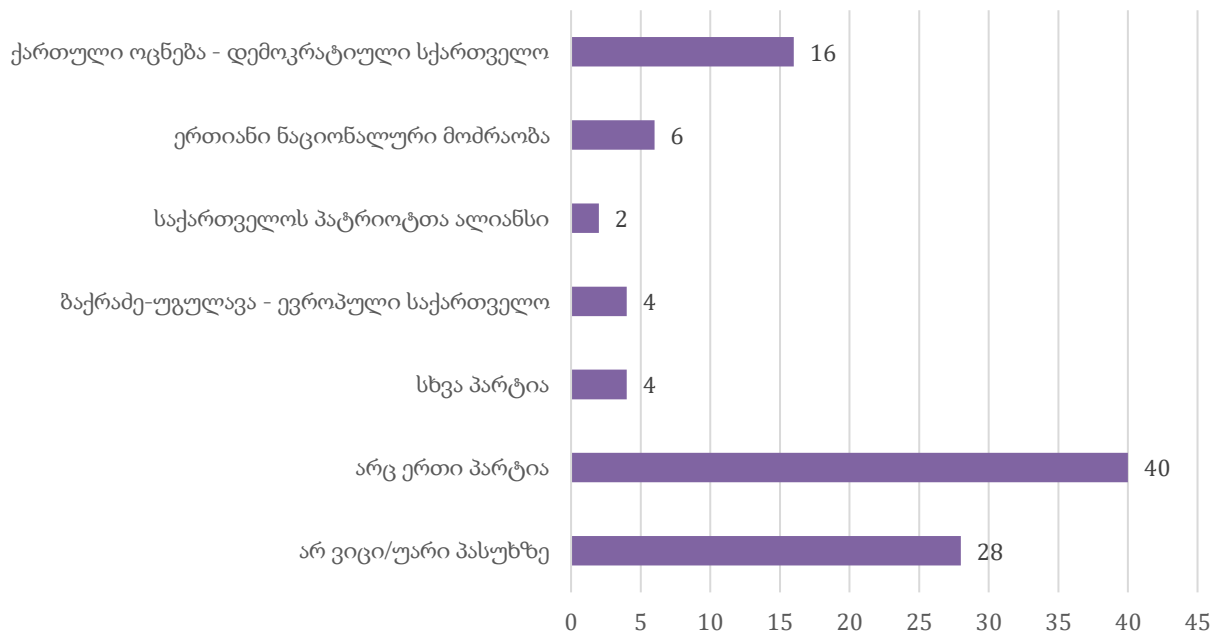
ბორდერიზაციის საკითხის გარშემო მსგავს დებატებს მიეყვართ იქამდე, რომ საზოგადოება ვერ ენდობა პოლიტიკურ პარტიებს ქვეყნის ტერიტორიული მთლიანობის საკითხის მოსაგვარებლად. 2017 წლის ივნისში ჩატარებულ საზოგადოებრივ გამოკითხვაში დაისვა კითხვა: „თქვენი აზრით, რომელი პოლიტიკური პარტია ან გაერთიანება შეძლებს შემდეგი საკითხების მოგვარებას?“³⁷. შემდეგ რესპოდენტებს დაურიგდათ საკითხების ჩამონათვალი, სადაც ერთ-ერთ საკითხად წარმოდგენილი იყო „ტერიტორიული მთლიანობის აღდგენა“. მონაცემების მიხედვით, გამოკითხულთა მხოლოდ 16% ენდობოდა მმართველ პარტიას ტერიტორიული მთლიანობის პრობლემის ეფექტურად გადაჭრის მიმართულებით, 40% არავის არ ენდობოდა, ხოლო 28%-ს უჭირდა პასუხის გაცემა (იხილეთ დიაგრამა 2)³⁸.

³⁶ იმის შესადარებლად, თუ როგორ აღიქვამენ და იქცევიან რუსეთთან ქართული ოცნებისა და ერთიანი ნაციონალური მოძრაობის პარტიები, იხილეთ: Kakachia, K., Minesashvili, S., and Kakhishvili, L. 2018. Change and continuity in the foreign policies of small states: Elite perceptions and Georgia's foreign policy towards Russia. *Europe-Asia Studies*, 70(5), 814-831.

³⁷ კავკასიის კვლევითი რესურსების ცენტრი. 2017. "NDI: საზოგადოებრივი განწყობები საქართველოში, 2017 წლის ივლისი". ხელმისაწვდომია: <https://caucasusbarometer.org/en/nj2017ge/NATTERR/>. ნანახია: 22 ოქტომბერი 2019.

³⁸ კავკასიის კვლევითი რესურსების ცენტრი. 2017. "NDI: საზოგადოებრივი განწყობები საქართველოში, 2017 წლის ივლისი". ხელმისაწვდომია: <https://caucasusbarometer.org/en/nj2017ge/NATTERR/>. ნანახია: 22 ოქტომბერი 2019.

დიაგრამა 2: პოლიტიკური პარტიების ნდობა ტერიტორიული მთლიანობის აღდგენის საკითხის მოგვარების მიმართულებით (%)



წყარო: NDI: საზოგადოების განწყობა საქართველოში, ივნისი 2017. <https://caucasusbarometer.org/>

მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში, ზოგადად, არ ენდობიან პოლიტიკურ პარტიებს და მათ კომპეტენციაზე დაბალი წარმოდგენა აქვთ³⁹, ტერიტორიული მთლიანობის აღდგენის საკითხი მაინც განსაკუთრებულ ყურადღებას იპყრობს. რესპონდენტებს სთხოვეს შეეფასებინათ თავიანთი ნდობა პოლიტიკური პარტიების მიმართ ათ საკითხთან⁴⁰, მათ შორის, ტერიტორიული მთლიანობის საკითხთან დაკავშირებით. ამ საკითხზე პასუხის მაჩვენებელი დანარჩენ ცხრა საკითხთან შედარებით ყველაზე დაბალი იყო. მართლაც, პარტიების მიმართ ნდობის ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი ეკონომიკური განვითარებისა და სამხედრო და თავდაცვის შესაძლებლობების საკითხში ვლინდება - ორივე შემთხვევაში - 51%, მაშინ როდესაც იგივე მაჩვენებელი ტერიტორიული მთლიანობის საკითხთან მიმართებით 32%-იან ნიშნულზეა. ეს მაჩვენებლები საგანგაშოა და მიუხედავად იმისა, რომ მონაცემები ორი წლისაა, არ არსებობს მტკიცებულება, რომ დღეს არსებული სიტუაცია განსხვავებულია.

ეს მონაცემები იმის მაჩვენებელია, რომ საზოგადოება ვერც ერთ პოლიტიკურ პარტიას ვერ აღიქვამს საკმარისად კომპეტენტურად იმისათვის, რომ ანდონ საქართველოს ტერიტორიული მთლიანობის საკითხი, რასთანაც პირდაპირ კავშირშია ბორდერიზაცია. ეს იმას ნიშნავს, რომ ქართველები არც ერთ პოლიტიკურ პარტიას არ ენდობიან ბორდერიზაციის

³⁹ See: Kakhishvili, L. 2019. "Decreasing level of trust in Georgian political parties: What does it mean for democracy and how to avoid negative consequences?" Issue 17. საქართველოს პოლიტიკის ინსტიტუტი. ხელმისაწვდომია: <http://gip.ge/decreasing-level-of-trust-in-georgian-political-parties-what-does-it-mean-for-democracy-and-how-to-avoid-negative-consequences/>. ნანახია: 22 ოქტომბერი 2019.

⁴⁰ საკითხები მოიცავდა ეკონომიკურ განვითარებას, ჯანდაცვას, განათლებას, დემოკრატიულ განვითარებას, სამხედრო და თავდაცვის შესაძლებლობებს, ევროკავშირთან ურთიერთობებს, რუსეთთან ურთიერთობებს, ნატოსთან ურთიერთობებს, აშშ-სთან ურთიერთობებს და ტერიტორიული მთლიანობის აღდგენას.

საკითხის სათანადოდ მოსაგვარებლად. შესაბამისად, ამ ნაშრომში ბორდერიზაცია წარმოდგენილია არა როგორც პარტიებს შორის კონკურენციის, არამედ როგორც არაპარტიული საკითხი. ეს იმას ნიშნავს, რომ განგრძობადი კრიზისი და შესაბამისი საზოგადოებრივი პროტესტი, რაც ბორდერიზაციის ახალ შემთხვევებს ახლავს თან, გამოწვევას წარმოადგენს არამხოლოდ ამჟამინდელი ხელისუფლებისთვის, არამედ ნებისმიერი მომავალი მმართველი პარტიისთვის. თუმცა საზოგადოებრივი განწყობებისა და პროტესტის მართვა უმთავრესად ქართული ოცნების პასუხისმგებლობაა, რათა მოხდეს სიტუაციის კონტროლი და პროტესტი არ გადაიზარდოს შიდა არეულობაში ან პოტენციურ სამხედრო დაპირისპირებაში რუსეთთან.

მასწავლებლების გაფიცვა ლიეტუვაში: სწავლა კრიზისის გზით

ბოლო ორი წელია ლიეტუვაში რეგულარულად ტარდება მასწავლებლების გაფიცვა. მასწავლებლები გაიფიცნენ 2015 წელს, როდესაც მათ ერთად მოაწყვეს მსვლელობა ვილნიუსის საკათედრო მოედნიდან მთავრობის ადმინისტრაციულ ცენტრამდე რამდენიმე ასეული მეტრის მოშორებით. სტვენით, ზარების რეკვითა და „სირცხვილია!“-ს შემახილებით ისინი განათლებაზე ბიუჯეტის ზრდას მოითხოვნენ⁴¹. მსგავსი გაფიცვა 2014 და 2016 წლებშიც ჩატარდა.

თუმცა, ახალი ამბების სააგენტო BNS-ის მიერ ჟურნალისტებს შორის ჩატარებული ყოველწლიური გამოკითხვის მიხედვით, მასწავლებლების გაფიცვა 2018 წელს წლის ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხი იყო⁴². გაფიცვის შედეგად გაფიცულმა მასწავლებლებმა არამხოლოდ დროებით დაიკავეს განათლების სამინისტრო, არამედ შეიცვალა მინისტრი და დაეცა პრემიერ-მინისტრის პოპულარობა.

თავდაპირველად გაჟღერდა იდეა, რომ მასწავლებლის პროფესია 2025 წლისთვის პრესტიჟულ საქმიანობად ქცეულიყო და იდეა ექსპერტებისა და საზოგადოების მიერ „იდეები ლიეტუვასთვის“ ინიციატივის პირველ სამეულში დასახელდა. ამ ეროვნულ ინიციატივას ყველაზე დიდი მედია პლატფორმები და სახელმწიფოს ლიდერები ედგნენ სათავეში. მაშინდელი პრეზიდენტის - დარია გრიბაუსკაიტეს თქმით, ლიეტუვის მომავალი დამოკიდებულია იმაზე, „თუ რამდენად ვახდენთ ჩვენ - პოლიტიკოსები, საზოგადოება და ჩვენი სახელმწიფო - ინვესტირებას, როგორ აღვიქვამთ და ვეპყრობით მასწავლებლებს. ჩვენს საზოგადოებაში მასწავლებლის პოზიცია ლიტმუსის ტესტია. ვაცნობიერებთ იმას, რომ

⁴¹ LRT.lt. 2015. "1,000 teachers stage protest in Vilnius to require higher pay". ხელმისაწვდომია:

<https://www.lrt.lt/en/news-in-english/19/47775/1-000-teachers-stage-protest-in-vilnius-to-demand-higher-pay>.

ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

⁴² Baltictimes.com, 2018. "Journalists name papal visit key 2018 event in Lithuania, and Skripals' poisoning globally.

ხელმისაწვდომია:

https://www.baltictimes.com/journalists_name_papal_visit_key_2018_event_in_lithuania_and_skripals_poisoning_globally/. ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

განათლება ჩვენი სახელმწიფოს გადარჩენის გზაა?⁴³. პრეზიდენტის არამხოლოდ ამ განცხადებამ, არამედ ლიეტუვის იდეებისთვის აღნიშნული ინიციატივის შერჩევამ პედაგოგების არსებულ მდგომარეობასა და ამ პროფესიის მნიშვნელობის აღქმას შორის არსებული ნაპრალი გამოაჩინა. მაგალითად, 2016 წელს, ევროკომისიის ანგარიშში აღნიშნული იყო, რომ ევროკავშირის მასშტაბით ლიეტუველ მასწავლებლებს ყველაზე დაბალი ხელფასი ჰქონდათ და ამ მაჩვენებლით ლატვიელებს ჩამოუვარდებოდნენ⁴⁴.

იმისათვის, რომ გაფიცვის კონტექსტი უფრო გასაგები გახდეს, მნიშვნელოვანია ხელფასების დაანგარიშების ახალი მოდელის გაცნობა. ნამსახურებაზე დაფუძნებული ან სრული განაკვეთის საფასურის სისტემა, რომელმაც მოძველებული, კლასების რაოდენობაზე დაფუძნებული სისტემა ჩაანაცვლა, 2018 წელს აკადემიური წლის დასაწყისში ამოქმედდა. ახალი მოდელის მიხედვით მასწავლებლები ხელფასს სასკოლო სისტემაში გაწეული სრული სამუშაოს შესაბამისად და არამხოლოდ გაკვეთილებისა და მასთან დაკავშირებული აქტივობების ჩატარებისთვის იღებდნენ. მანამდე მასწავლებლების ხელფასი საათების მიხედვით იანგარიშებოდა⁴⁵.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ მასწავლებლების ხელფასის მოდელის ცვლილება მნიშვნელოვანი ღონისძიება იყო და კარგ მიზანს ემსახურებოდა. ამ კონტექსტში გააზრების ფაზაში მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა, თუ რატომ დაიწყო მასწავლებლების ერთმა პროფესიულმა კავშირმა გაფიცვა საჭირო ცვლილებებზე ფართო საზოგადოების თანხმობის არსებობის მიუხედავად. გაფიცვამ ნათელი გახადა, რომ სისტემა ნორმალურად ვეღარ ფუნქციონირებდა.

გაფიცვის ერთ-ერთი მიზეზი შესაძლოა იმპლემენტაციის პროცესი ყოფილიყო. გაფიცული მასწავლებლები ამბობდნენ, რომ ცვლილებების განხორციელებისთვის მოსამზადებლად საკმარისი დრო არ იყო გამოყოფილი და რომ არ დაეთმო საკმარისი დრო და ძალისხმევა მასწავლებლებისთვის ამ ცვლილების სპეციფიკის ახსნას. ამასთან, იყო მოსაზრება, რომ ზედმეტად ბევრი პასუხისმგებლობა - და მოქმედების ზედმეტად ბევრი თავისუფლება - ენიჭებოდათ სკოლის დირექტორებს. მასწავლებლების უკმაყოფილებას ისიც იწვევდა, რომ თვითონ კანონიც საჭიროებდა შესწორებებს, მაგრამ განათლების სამინისტრო ამ მიმართულებით არ თანამშრომლობდა და მათ მოთხოვნებს არ პასუხობდა.

⁴³ Delfi.lt, 2018. "Lithuanian president: it's our duty to invest in teachers". ხელმისაწვდომია: <https://en.delfi.lt/culture/lithuanian-president-its-our-duty-to-invest-in-teachers.d?id=77059437>. ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

⁴⁴ Delfi.lt, 2016. "Lithuanian teachers second worst paid in Europe". ხელმისაწვდომია: <https://en.delfi.lt/politics/lithuanian-teachers-second-worst-paid-in-europe.d?id=70774442>. ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

⁴⁵ Eurydice, 2019. "Lithuania: National Reforms in School Education". ხელმისაწვდომია: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/national-reforms-school-education-38_en. ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

გაფიცვა ოფიციალურად 12 ნოემბერს, ხუთ სკოლაში დაიწყო. 28 ნოემბრისთვის, 2000 სკოლიდან დაახლოებით 70 სკოლა იყო გაფიცული⁴⁶. ეს კრიზისის გამწვავებაზე მიანიშნებდა. მოვლენების მსგავსი განვითარების ერთ-ერთი ახსნა იყო ის, რომ 12 ნოემბრის გაფიცვა, რომელიც პირველი არ ყოფილა, შედარებით მცირე მასშტაბების იყო, რის გამოც ოფიციალურმა პირებმა იფიქრეს, რომ ცვლილებების განხორციელების პროცესში ეს მხოლოდ დროებითი ბარიერი იქნებოდა, რომელიც დროთა განმავლობაში გაქრებოდა. მეორე ჰიპოთეზა მასწავლებლების პროფესიული კავშირების ფრაგმენტულ ხასიათს უკავშირდება, რაც ასევე აფიქრებინებდა ცვლილებების განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირებს, რომ გაფიცვა მხოლოდ ერთი პროფესიული კავშირის პოზიციას წარმოადგენდა, რაც იმას ნიშნავდა, რომ შესაძლებელი იყო მოლაპარაკებების დაწყება სხვა პროფესიულ კავშირებთან. მესამე ჰიპოთეზა ეფუძნება მოსაზრებას, რომ მთავარი პრობლემა მდგომარეობდა კანონის შესახებ კომუნიკაციაში და არა თვითონ კანონში. ეს მიდგომა ასახავს მოსაზრებას, რომ კრიზისის მოგვარება გადახდის მოდელში განხორციელებული ცვლილებების შესახებ უფრო ეფექტური კომუნიკაციით გახდებოდა შესაძლებელი.

როგორც უკვე შესავალში აღინიშნა, ძალიან მნიშვნელოვანია ცვლილებების განმახორციელებლმა ორგანიზაციამ არ დაუშვას კრიზისის არმოხდენის შესაძლებლობა. გადაწყვეტილების მიმღებმა პირებმა უნდა შეაფასონ შეთავაზებული პოლიტიკის რისკები და შესაძლო უარყოფითი მხარეები. ზემოთ მოყვანილი ჰიპოთეზები აჩვენებს, რომ მასწავლებლების გაფიცვის შემთხვევაში, რისკი იმისა, რომ სიტუაცია სრულმასშტაბიან კრიზისში გადაიზრდებოდა სათანადოდ არ იყო შეფასებული.

გაფიცულებთან კომუნიკაცია და ლიეტუვის მთავრობის შეცდომები

მასწავლებლების გაფიცვისას გარდამტეხი მომენტი 2018 წლის 29 ნოემბერს დადგა, როდესაც ათეულობით გაფიცულმა მასწავლებელმა მინისტრი - იურგიტა პეტრაუსკიენე მოლაპარაკებებისთვის მზადყოფნის არ ქონაში დაადანაშაულეს. იმ დღეს მინისტრმა პარლამენტის განათლებისა და მეცნიერების კომიტეტის მიერ ორგანიზებული შეხვედრა დატოვა და განაცხადა, რომ სხვა სამთავრობო შეხვედრას უნდა დასწრებოდა. პარლამენტში შეხვედრის დასრულების შემდეგ, გაფიცულმა მასწავლებლებმა განათლების სამინისტროში გადაინაცვლეს და უარს აცხადებენ შენობის დატოვებაზე მანამ, სანამ არ განახლდებოდა მოლაპარაკებები და მათი მოთხოვნები არ იქნებოდა სათანადოდ გაგებული⁴⁷.

კიდევ ერთი გარდამტეხი დღე 30 ნოემბერი იყო, როდესაც დემონსტრაცია პარლამენტის გვერდით გაიმართა. ამის შემდეგ მასწავლებლები სამინისტროში დაბრუნდნენ, სადაც რამდენიმე ღამე ჰქონდათ გათენებული და კარები დაკეტილი დახვდათ. ისინი შენობაში არ შეუშვეს. იმ მასწავლებლებმა, რომლებიც სამინისტროში დარჩნენ, შენობაში

⁴⁶ Delfi.lt, 2018. "Government plans to hold minister accountable for on-going teachers' strike". ხელმისაწვდომია: <https://en.delfi.lt/politics/government-plans-to-hold-minister-accountable-for-on-going-teachers-strike.d?id=79755561>. ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

⁴⁷ Delfi.lt, 2018. "Devynios mokytojų dienos ministerijoje: kaip viskas buvo iš tikrųjų". ხელმისაწვდომია: <https://www.delfi.lt/a/79794437>. ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

დასაბრუნებლად კოლეგებს პირველი სართულის ფანჯარა გაუღეს⁴⁸. რა თქმა უნდა, ეს ყველაფერი მედიამ აღბეჭდა და პირდაპირ ეთერში გადაიციმოდა.

პრობლემის ფორმულირების ფაზა კრიზისის განსაზღვრასა და სამიზნე აუდიტორიასთან კომუნიკაციას გულისხმობს, რაც ამ შემთხვევაში მოიაზრებს არამხოლოდ მასწავლებლებს, არამედ საზოგადოების სხვა სეგმენტსაც, მაგალითად იმ მოსწავლეების მშობლებს, რომელთა სასწავლო პროცესიც გაფიცვის გამო შეჩერდა და საჯარო სექტორის სხვა თანამშრომლებს, მაგალითად ექიმებს, რომლებიც 2018 წელს უფრო ადრე გაიფიცნენ. ამასთან, როგორც უკვე აღინიშნა, ამ ფაზაში უმნიშვნელოვანესია კრიზისის მართვაში ჩართული სხვადასხვა ინსტიტუტის კოორდინირებული მუშაობა. მასწავლებლების გაფიცვის კონტექსტში, მნიშვნელოვანია ყურადღებით გაანალიზდეს სხვადასხვა სამთავრობო შტოებს, განსაკუთრებით კი პრემიერ-მინისტრსა და განათლების მინისტრს შორის კომუნიკაციის კოორდინაცია.

კრიზისიდან რამდენიმე თვის შემდეგ, პეტრაუსკიენემ, რომელიც თანამდებობიდან უკვე გადამდგარი იყო, ჟურნალისტებს უთხრა, რომ ძალიან რთული იყო ისეთ გარემოში მუშაობა, სადაც სამინისტროს მიმართ საზოგადოების უნდობლობა მის ოპონენტებს ძლიერ ინსტრუმენტს აძლევდა. „პედაგოგიური საქმიანობა ლიეტუვაში საპატივცემულო პროფესიაა. [...] მსგავსი შემთხვევები ადასტურებს იმას, რომ საზოგადოება მხარს უჭერს მასწავლებლებს და ყოველთვის მათ გვერდზე იქნება“⁴⁹, ამბობს პეტრაუსკიენე.

მისი ნათქვამი მკაფიოდ აჩვენებს სამინისტროს და ზოგადად მთავრობის მიერ დაშვებულ შეცდომებს პრობლემის ფორმულირების პროცესში, როდესაც გაფიცვა სამინისტროს შენობის დაკავებაში გადაიზარდა. პირველ რიგში, გაფიცულ მასწავლებლებთან დიალოგის არარსებობა მედიის მიერ გადაცემული იყო როგორც ქედმაღლობა და არასენსიტიურობა. მასწავლებლების მიერ სამინისტროში გამართულმა მჯდომარე აქციამ და გაფიცული მასწავლებლების სამინისტროს შენობაში არ დაშვებამ ეს წარმოდგენა მხოლოდ გააძლიერა და პოლიტიკოსებს, მუსიკოსებს, მედიის წარმომადგენლებს და სოციალური მედიის ინფლუენსერებს გაფიცულთა მხარდაჭერისკენ უბიძგა. მთავრობის მიერ დაშვებულმა შეცდომებმა უნებლიედ მასწავლებლების იმ პროფესიული კავშირების ხმა გააძლიერა, რომლებიც მზად იყვნენ რადიკალური ზომების მისაღებად და არ ენდობოდნენ მოლაპარაკებების პროცესს. თავის მხრივ, ამან საფუძველი გამოაცალა იმ მასწავლებლებს, რომელთაც სურდათ მოლაპარაკებების გაგრძელება.

კრიზისის დროს მინისტრისა და პრემიერ-მინისტრის საკომუნიკაციო სტრატეგია შეიძლება შეფასდეს, როგორც განხეთქილების გამომწვევი და მტრის დემონიზების მცდელობა. პრემიერ მინისტრი საულიუს სკვერნელისის თქმით, გაფიცვა ბავშვების უფლებების დარღვევაა. მან ასევე განაცხადა, რომ გაფიცულ მასწავლებლებს არ ქონდათ ნათლად

⁴⁸ იქვე.

⁴⁹ Dovydas Pancerovas, Birutė Davidonytė “Kabinetas 339”. Vilnius: Alma Littera, 2019.

ფორმულირებული მიზნები⁵⁰. მისმა მრჩეველმა, სკირმანტას მალინაუსკასმა გაფიცულების ტაქტიკა იმ „პატარა მწვანე კაცუნების“ ტაქტიკას შეადარა, რომლებმაც ყირიმის ნახევარკუნძულის ოკუპაცია მოახდინეს. „მოდით იუმორი გვერდზე გადავდოთ. თუ რომელიმე არამეგობარი ქვეყანა ჰიბრიდულ ოპერაციას დაგეგმავდა, ეს შემთხვევა ამის საუკეთესო მაგალითი იქნებოდა. ყირიმში პუტინის ბანდიტები საკუთარ თავს „ზრდილობან ხალხს“ უწოდებდნენ. ჩვენ ახლა ორი ალტერნატივის წინაშე ვდგავართ. ჩვენ ვნახავთ ან შეურაცხყოფილ მასწავლებლებს განათლების სამინისტროში და ღრმა პოლიტიკურ კრიზისს, ან ასეთივე პოლიტიკურ კრიზისს, როდესაც სამინისტრო ოკუპირებულია და შეუძლებელია იმ მოთხოვნების შესრულება რომელსაც გვიყენებენ და რომლებიც სულ იცვლება, ტყუილების დიდი კასკადი, პოლიტიკური ხელმძღვანელობის წასვლა, და ზარასაიდან ფიზიკური აღზრდის მასწავლებლების მხრიდან კონტროლი, რომელსაც მხარს უჭერენ ყველაზე დიდი პოლიტიკური პარტიები, ინფლუენსერები. ყველაფერ ამას დამატებული მცდელობა, [საზოგადოება] დაარწმუნონ, რომ ამგვარი პროტესტი ნორმალურია. რომელი სამინისტრო იქნება შემდეგი?“ - დაწერა მალინაუსკასმა ფეისბუქზე.

გაფიცული პროფესიული კავშირის ხელმძღვანელი ანდრიუს ნავიცკასი „ფიზიკური აღზრდის მასწავლებელად“ მოიხსენიეს, რაც პირდაპირ იმაზე მიანიშნებდა, რომ მას გაფიცვისა და მოლაპარაკებების უნარ-ჩვევები არ ჰქონდა. გაფიცულები წარმოაჩინეს ისე, თითქოს მეხუთე კოლონა იყო, რომელიც ქვეყნის ეროვნულ უსაფრთხოებას უქმნიდა საფრთხეს.

პრემიერ-მინისტრმა სკვერნელისმა ასევე ისაუბრა ლიეტუვაში სახელმწიფო გადატრიალების მცდელობაზე და ცნობილი მიმომხილველი და სოციალური მედიის ინფლუენსერი ანდრიუს ტაპინასი, რომელმაც 10 დეკემბრის საპროტესტო აქციას „Paskutinis skambutis“ (ბოლო ზარი) გაუწია ორგანიზება, პოლიტიკური მიზნების ქონასა და ოპოზიციური პარტიის „სამშობლოს ერთობა - ლიეტუვის ქრისტიან დემოკრატები“ პარტიის ინტერესების გატარებაში დაადანაშაულა. სკვერნელისმა მას მასწავლებლების პროფესიული კავშირების პოლიტიკაში ჩართვაშიც დასდო ბრალი⁵¹.

პეტრაუსკიენე, იმ დროს განათლების მინისტრი ამბობდა, რომ მასწავლებლების 99% არ იყო გაფიცული. იგი ხაზს უსვამდა იმ გარემოებას, რომ ის მასწავლებლები, რომლებიც არ იყვნენ გაფიცულნი, ასევე სთავაზობდნენ გადახდის მოდელის გაუმჯობესების გზებს და ამას კონსტრუქციულად აკეთებდნენ, გაფიცული მასწავლებლებისგან განსხვავებით, რომლებსაც ის არაკონსტრუქციულ ქმედებებში ადანაშაულებდა⁵². პეტრაუსკიენე საუბრობდა

⁵⁰ Kauno diena, 2018. "S. Skvernelis: mokytojų streikai pažeidžia vaikų teises". ხელმისაწვდომია: <https://kauno.diena.lt/naujienos/lietuva/politika/s-skvernelis-mokytoju-streikai-pazeidzia-vaiku-teises-890778>.

ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁵¹ 15min.lt, 2018. "Premjero nerimas dėl perversmo ir kreipimasis į teisėsaugos tarnybas: ką žinome?" ხელმისაწვდომია: <https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/lietuva/premjero-nerimas-del-perversmo-ir-kreipimasis-i-teisesaugos-tarnybas-ka-zinome-56-1074764>, ნანახია: 29 ოქტომბერი 2019.

⁵² 15min.lt, 2018. "J. Petrauskienė su ministerija užėmusiais mokytojais išsiskyrė be susitarimo, bet atsistatydinti neketina". ხელმისაწვდომია: <https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/lietuva/nakti-uzimtoje-ministerijoje-praleido-keliolika-mokytoju-i-pastata-nebeileidziami-zurnalistai-56-1068232?copied>, ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

მოახლოებულ მუნიციპალურ არჩევნებზე და ამბობდა, რომ ხდებოდა მასწავლებლებით მანიპულირება. მან ისიც აღნიშნა, რომ გაფიცვა ყალბი ახალი ამბებით იყო პროვოცირებული⁵³.

პრობლემის ფორმულირების პროცესის შეჯამებისას, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ამ ეტაპზე, მთავრობა ცდილობდა პროტესტის ერთი პროფესიული კავშირის მიერ ორგანიზებულ აქციად წარმოჩენას, რომელიც არარეალისტურ მოთხოვნებს აყენებდა, მაშინ როდესაც სხვა ჩართული მხარეები კონსტრუქციული დიალოგისა და კომპრომისისთვის იყვნენ მზად. იყო მცდელობა გავრცელებულიყო ისეთი მესიჯი, თითქოს მასწავლებლების მოთხოვნების განხორციელება მხოლოდ სხვა საჯარო სექტორის მოხელეების ხარჯზე იყო შესაძლებელი. მთავრობა ასევე ცდილობდა გაფიცული მასწავლებლები მათი ლიდერების და პოლიტიკური ძალების მიერ მართულ ჯგუფად წარმოეჩინა. ასევე შეინიშნებოდა რუსული კარტის გამოყენებისა და გაფიცულების ეროვნული უსაფრთხოებისთვის საფრთხის შემცველ ადამიანებად წარმოჩენის მცდელობაც.

გააზრების სექციაში ნახსენები სამივე ჰიპოთეზა არასწორი აღმოჩნდა. პირველ რიგში, გაფიცულებმა ანახეს, რომ ისინი აპირებდნენ გაფიცვის გაგრძელებას მანამ, სანამ მათი მოთხოვნები არ შესრულდებოდა. მეორე, სამთავრობო აქტორებმა ვერ შეძლეს მხარდამჭერების მობილიზება მაშინ, როდესაც გაფიცულ მასწავლებლებს საზოგადოების ფართო სპექტრმა გამოუცხადა სოლიდარობა. მაგალითად, ორგანიზატორების განცხადებით, დემონსტრაციამ „ბოლო ზარი“ 40-ზე მეტი პროფესიული კავშირი მიიზიდა. და ბოლოს, გაფიცული მასწავლებლების უარყოფით კონტექსტში წარმოჩენა მათი მოთხოვნების გათვალისწინების გარეშე წარუმატებლობისთვის იყო განწირული. ექიმების პროფესიული კავშირის წარმომადგენლების თქმით, მთავრობა იგივე შეცდომებს უშვებდა, რაც ცოტა ხნით ადრე სამედიცინო სფეროს წარმომადგენლების პროტესტის დროს დაუშვა⁵⁴. იმ დროს, პრემიერ-მინისტრი სკვერნელისი აქციის მონაწილე ახალგაზრდა ექიმებს ემიგრაციაში წასვლას ურჩევდა.

„დღეს ჩვენ აქ იმისთვის ვართ, რომ ვთქვათ, რომ ამ წლის განმავლობაში პრემიერ-მინისტრი ერთი და იგივე შეცდომას იმეორებს. ის საკუთარი პასუხისმგებლობის გადატანას საზოგადოებაზე ცდილობს. ის ცდილობს პოლიციელებისა და მშობლების, პენსიონერებისა და მასწავლებლების, ექიმებისა და მათი პაციენტების პოლარიზაციას, თუმცა ჩვენ შევძელით ერთობა. ჩვენ აქ იმისთვის ვართ, რომ ვთქვათ საკმარისია და რომ ბოლო ზარი პრემიერ-მინისტრისთვის რეკავს“⁵⁵, განაცხადა ექიმების პროფესიული კავშირის წარმომადგენელმა რობერტას ადომაიტისმა „ბოლო ზარის“ ლონისძიებაზე.

⁵³ 15min.lt, 2018. "15min paaiskina: kodėl streikuoją mokytojai ir ko jie nori?" ხელმისაწვდომია: <https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/lietuva/15min-paaiskina-kodel-streikuoja-mokytojai-ir-ko-jie-reikalauja-56-1060656?copied>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁵⁴ Delfi.lt, 2018. "Protestuotojai Skverneliui – jums premjere atėjo paskutinis skambutis". ხელმისაწვდომია: <https://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/protestuotojai-skverneliui-jums-premjere-atejo-paskutinis-skambutis.d?id=79818301>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁵⁵ იქვე.

ლიეტივუს მთავრობის პასუხი: წარსული შეცდომების გამოსწორება

კრიზისის დროს დაშვებულმა შეცდომებმა საგანმანათლებლო სისტემის მიმართ ნდობის მკვეთრი შემცირება გამოიწვია. საზოგადოებრივი აზრის გამოკითხვების მიხედვით, რომელიც ოქტომბერში ვილმორუს საზოგადოებრივი აზრის გამოკითხვის სააგენტომ ჩაატარა, ბოლო ოცი წლის განმავლობაში საგანმანათლებლო სისტემის მიმართ ყველაზე ნაკლები ნდობა დაფიქსირდა. სააგენტოს ხელმძღვანელის, ვლადას გაიდისის თქმით, ნდობის მაჩვენებელმა რეკორდულად დაბალ ნიშნულს სექტემბერში მიაღწია, თუმცა ოქტომბერში სიტუაცია კიდევ უფრო მეტად გაუარესდა. რესპოდენტების 37%-ის განცხდებით, ისინი ენდობოდნენ საგანმანათლებლო სისტემას, მაშინ, როდესაც 13% გამოხატავდა უნდობლობას. იანვარში 12.2% გამოხატავდა უნდობლობას⁵⁶. საგანმანათლებლო სისტემის მიმართ. ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი 2004 წელს დაფიქსირდა და 70%-იან ნიშნულს აღწევდა. ამავდროულად, განათლების მინისტრის - პეტრაუსკიენეს საქმიანობის ნეგატიურად შემფასებელთა რაოდენობა 40%-დან თითქმის 50%-მდე გაიზარდა⁵⁷.

დეკემბერში სიტუაცია კიდევ უფრო გაუარესდა: მინისტრის საქმიანობას პოზიტიურად რესპოდენტების მხოლოდ 5.6% აფასებდა. აქვე მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ დეკემბრისთვის, ოფიციალური ეთიკის კომისიის ხელმძღვანელი პეტრაუსკიენეს მიმართ გამოძიებას ატარებდა იმის დასადგენად, იყო თუ არა პეტრაუსკიენე ინტერესთა კონფლიქტში იმის გამო, რომ მისი მეუღლის კომპანიამ განათლების სამინისტროს დაქვემდებარებული რამდენიმე სააგენტოს მიერ გამოცხადებული საჯარო შესყიდვების ტენდერი მოიგო⁵⁸. 5 დეკემბერს, კომისიამ ერთხმად მიიღო გადაწყვეტილება, რომ პეტრაუსკიენემ კანონი დაარღვია⁵⁹. იმ დროისთვის, სანამ კომისიამ ვერდიქტი გამოაცხადა, მინისტრი უკვე გადამდგარი იყო. თუმცა თვითონ გამოძიებამ პრობლემის ფორმულირებისა და გადაწყვეტილების მიღების ეტაპებზე მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა. გაიზარდა მესიჯი, რომ მასწავლებლები ბურუსით მოცულ სისტემას აპროტესტებდნენ, სადაც ინტერესთა კონფლიქტის არსებობა იყო შესაძლებელი.

დეკემბრის საზოგადოებრივი აზრის გამოკითხვების მიხედვით, მთავრობის კრიზისზე რეგირების შესვას - პირველად პრემიერ მინისტრობის პერიოდში უფრო მეტი რესპოდენტი აფასებდა საუღიუს სკვერნელისს უარყოფითად, ვიდრე დადებითად (36.8% vs.

⁵⁶ Alfa.lt, 2018. "Apklausa: pasitikėjimas švietimo sistema - mažiausias per 20 metų". ხელმისაწვდომია: <https://www.alfa.lt/straipsnis/50265382/apklausa-pasitikėjimas-svietimo-sistema-maziausias-per-20-metu>. ნანახია: 9 ნოემბერი 2019.

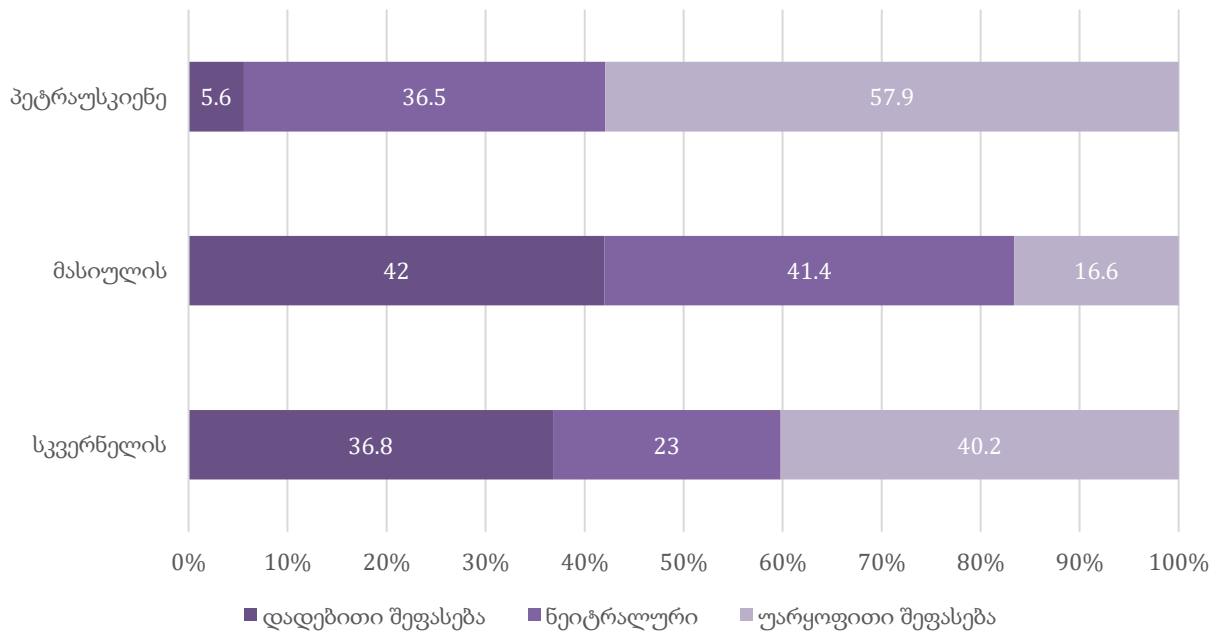
⁵⁷ LRT.lt, 2018. "Lietuviai šalies švietimu nepasitiki labiausiai per pastarąjį dvidešimtmetį". ხელმისაწვდომია: <https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/231059/lietuviai-salies-svietimu-nepasitiki-labiausiai-per-pastaraji-dvidesimtmeti>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁵⁸ Delfi.lt, 2018. "PM waits for ethics watchdog's decision on education minister". ხელმისაწვდომია: <https://en.delfi.lt/politics/pm-waits-for-ethics-watchdogs-decision-on-education-minister.d?id=79004065>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁵⁹ 15min.lt, 2018. "VTEK: ministrė pažeidė įstatymą, ministrė nemano, kad supainiojo interesus". ხელმისაწვდომია: <https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/lietuva/vtek-svietimo-ir-mokslo-ministre-j-petrauskiene-pazeide-istatyma-56-1069974>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

40.2%)⁶⁰. ეს მაჩვენებელი ცხადად მიანიშნებდა იმაზე, რომ კრიზისის მართვის მცდელობას სასურველი შედეგი არ მოჰქონდა. პირიქით, ჩართული პირების რეპუტაცია მკვეთრად ეცემოდა.

დიაგრამა 3: საზოგადოებრივი აზრის კვლევა (დეკემბერი)



წყარო: Lrytas.lt, 2018. <https://www.lrytas.lt/lietuvosdiena/aktualijos/2018/12/15/news/reitingai-i-duobe-slumstelejo-ministre-su-premjeru-o-mokytoju-streikas-sukele-netiketu-pasekmiu-8573553/>

ამ კონტექსტში, მნიშვნელოვანია მოხდეს პრემიერ-მინისტრის მიერ გადადგმული ნაბიჯების ანალიზი განგრძობადი კრიზისის მოსაგვარებლად. 3 დეკემბერს კვერნელისმა განაცხადა, რომ ის გადააყენებდა სამ მინისტრს, მათ შორის პეტრაუსკიენეს. მოგვიანებით, მინისტრობის პერიოდზე საუბრისას, პეტრაუსკიენემ განაცხადა, რომ ის ყოველთვის გრძნობდა არასაკმარის მხარდაჭერას მმართველი პარტიისგან და განსაკუთრებით პარტიის ლიდერებისგან⁶¹. მან ასევე აღნიშნა, რომ წინა მთავრობები მუდმივად აძლევდნენ დაპირებებს მასწავლებლებს, თუმცა არასდროს ასრულებდნენ მათ და რომ სწორედ ამ მიზეზით, სისტემის მიმართ ზოგადი ნდობა საკმაოდ დაბალი იყო⁶².

პრემიერ მინისტრმა სტრატეგიული გადაწყვეტილება მიიღო, როდესაც უფრო მეტად პოპულარულ მინისტრს - ტრანსპორტის მინისტრ როკას მასიულისს დაავალა დროებით განათლების სამინისტროს მართვა. მასიულისი ნდობით სარგებლობდა მნიშვნელოვანი სტრუქტურული რეფორმების და ასევე ანტიკორუფციული ღონისძიებების ეფექტურად

⁶⁰ Lrytas.lt, 2018. "Reitingai: į duobę šlumštelėjo ministrė su premjeru, o mokytojų streikas sukėlė netikėtą pasekmių". ხელმისაწვდომია: <https://www.lrytas.lt/lietuvosdiena/aktualijos/2018/12/15/news/reitingai-i-duobe-slumstelejo-ministre-su-premjeru-o-mokytoju-streikas-sukele-netiketu-pasekmiu-8573553/>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁶¹ Pancerozas, Davidonyte, 107.

⁶² იქვე, 108.

გატარების გამო. დეკემბრის საზოგადოებრივი აზრის კვლევის მიხედვით, მასიულის დადებითად გამოკითხულთა 42%, ხოლო უარყოფითად 16.6% აფასებდა⁶³.

კრიზისის დასრულება

მასილიუსი იყო ის, ვინც გაფიცულ მასწავლებლებთან შეთანხმების მიღწევა და სამინისტროს შენობაში მჯდომარე აქციის დასრულება შეძლო. ამ კონტექსტში მნიშვნელოვანია სამი ასპექტი. პირველი, გაფიცვაში მონაწილეების განცხადებით, მასიულისი უფრო მეტად გამოხატავდა მოლაპარაკებებისთვის მზადყოფნას და არ იყენებდა ბრალდებით და უთანხმოების გამომხატველ ენას. ამასთან, სისტემის გამჭვირვალობის გაზრდის მზნით, მასიულისმა სამინისტროსა და მას დაქვემდებარებული 17 მარეგულირებელი ინსტიტუტის აუდიტის ბრძანება გასცა⁶⁴.

მისი თქმით, აუდიტი საშუალებას მისცემდა გაფიცული მასწავლებლების მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად დამატებითი თანხები მოეძიებინა⁶⁵. მასიულისმა ასევე მიაღწია შეთანხმებას გაფიცულ პროფესიულ კავშირებთან ახალი, ნამსახურებაზე დაფუძნებული მასწავლებლების ხელფასის საანგარიშო ალგორითმის გაუმჯობესების შესახებ. გაფიცვა დასრულდა, შესათანხმებელი საკითხების განხილვა კი პროფესიულ კავშირებსა და სამინისტროს წარმომადგენლებს შორის მომავალში დაგეგმილი შეხვედრებზე გადაწყდა.

კრემლის დეზინფორმაციის ტაქტიკის სამიზნე: ლიეტუვის ისტორია

2017 წლის ზაფხულში, ნატომ დასავლეთს მოკლემეტრაჟიანი დოკუმენტური ფილმი წარუდგინა დამოუკიდებლობისთვის ბალტიის ბრძოლაზე მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ. ფილმში ხაზგასმულია, რომ დღესაც კი ამ ქვეყნების სპეციალური ოპერაციების ძალებს ძალასა და შთაგონებას საბჭოთა ოკუპაციის მოწინააღმდეგე პარტიზანები აძლევენ. ეს მოკლემეტრაჟიანი დოკუმენტური ფილმი იმის ნიშანი იყო, რომ ნატო ბალტიის ქვეყნების დასახმარებლად მზად იყო არამხოლოდ სამხედრო გზით, არამედ ჰიბრიდული აგრესიის წინააღმდეგაც, სადაც ინფორმაცია ერთ-ერთ იარაღს წარმოადგენდა.

ფილმის საპასუხოდ, რუსეთის საგარეო საქმეთა პრესსპიკერმა მარია ზახაროვამ ფეისბუქზე დაწერა რომ პარტიზანული მოძრაობა ყოფილ ნაცისტებთან თანამშრომლობით შეიქმნა, რომლებიც საოკუპაციო რეჟიმის პოლიციის ოფიცრებთან, ადმინისტრაციულ მუშაკებთან

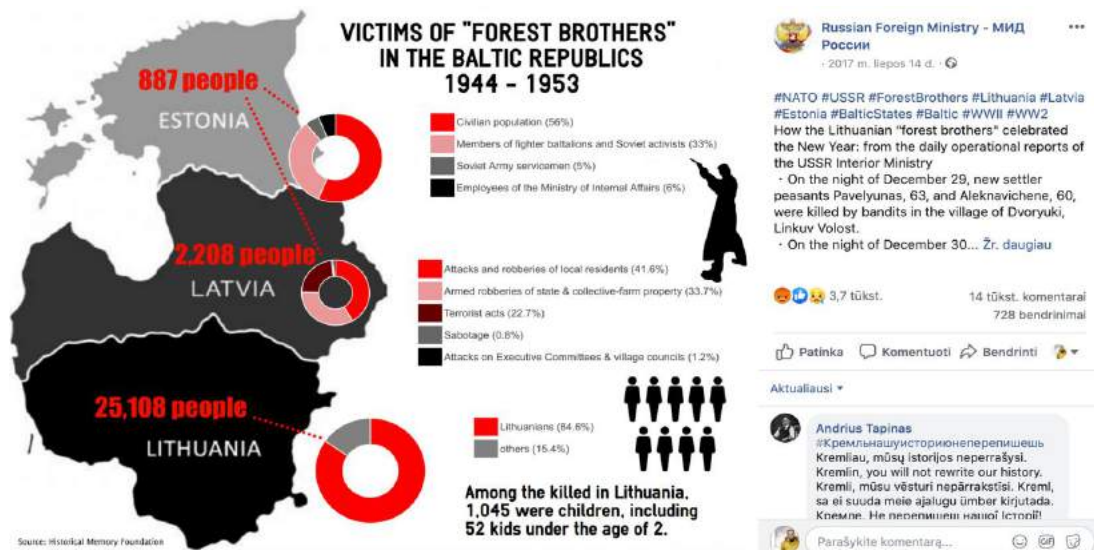
⁶³ "Reitingai: į duobę šlumstelėjo ministrė su premjeru, o mokytojų streikas sukėlė netikėtą pasekmių"

⁶⁴ Delfi.lt, 2018. "Ministry of Transport and STT will audit the Ministry of Education and Science and subordinate institutions". ხელმისაწვდომია: <https://en.delfi.lt/politics/ministry-of-transport-and-stt-will-audit-the-ministry-of-education-and-science-and-subordinate-institutions.d?id=79898923>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁶⁵ აუდიტისდასრულების შემდეგ, მასიულისმა განაცხადა, რომ არაერთი ძალიან ცუდი ფაქტი გახდა ცნობილი, მათ შორის კონკურენციაზე დაწესებული შეზღუდვები, მომსახურების ერთი მიმწოდებლისგან შესყიდვა და კომპეტენციის ნაკლებობა. ხელმისაწვდომია: <https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/948423/masiulis-svietimo-ministerijai-pavaldziu-istaidu-auditas-nustate-labai-negeru-dalyku>

ერთად მუშაობდნენ და როგორც ლატვიის შემთხვევაში, სს-ის ბატალიონებსაც ქმნიდნენ. მისი მტკიცებით ათასობით რიგითი მოქალაქე მათი აგრესიის მსხვერპლი ხდებოდა და რომ დასავლეთის საიდუმლო სამსახურები ამ მოძრაობებს 1950-იანი წლების შუა პერიოდამდე ეხმარებოდნენ.

ზახაროვას განცხადებას სხვა მაღალი რანგის რუსი ოფიციალური პირებიც იმეორებდნენ. ვიცე პრემიერმა დმიტრი როგოზინმა ტვიტერზე განაცხადა, რომ ტყის ძმებისთვის ნატოს მხარდაჭერა იმის ილუსტრაცია იყო, რომ „ნატოს სახით, საქმე ჰიტლერის გადმონაშთის მემკვიდრეებთან გვაქვს“⁶⁶. ყოველდღიურმა ონლაინ გამოცემა სპუტნიკმა გამოაქვეყნა რუსეთის სამხედრო ისტორიის საზოგადოების სამეცნიერო მკვლევარის - მიხაილ მიაგოვის მოსაზრება, რომლის თქმითაც ბალტიის ქვეყნებში პარტიზანებმა ადგილობრივი ებრაელი მოსახლეობის 80% დახოცეს და რომ ომის შემდგომ, ტყეებში იმალებოდნენ და იქიდან იბრძოდნენ⁶⁷. და ბოლოს, რუსეთის საგარეო საქმეთა სამინისტროს ფეისბუქის ოფიციალური გვერდი პარტიზანებს უდანაშაულო ადამიანების მკვლელებად წარმოაჩენდა.



რუსი ოფიციალური პირების მსგავსი განცხადებები ცხადად მიუთითებდა მომძლავრებულ რუსულ ჰიბრიდულ აგრესიაზე. პრადის საერთაშორისო ურთიერთობების ინსტიტუტის უფროსი მკვლევარის და ევროპული უსაფრთხოების ცენტრის ხელმძღვანელის - მარკ გალეოტის თქმით, ჰიბრიდული აგრესიის ორი ტიპი არსებობს და კრემლი ორივე მეთოდს იყენებს. პირველი ტიპის აგრესია გულისხმობს პოლიტიკური დესტაბილიზაციის ფაზას კონვენციური ომის დაწყებამდე. ამ შემთხვევაში, ჰიბრიდული აგრესია გამოიხატება დეზინფორმაციის, კიბერ შეტევების, არჩევნებში ჩარევის და სხვა მეთოდების გამოყენებაში შეიარაღებული თავდასხმის განხორციელებამდე ნიადაგის შესამზადებლად. ჰიბრიდული აგრესიის მეორე ტიპი არ გულისხმობს შეიარაღებული თავდასხმისთვის მზადებას. მისი

⁶⁶ Donara Barojan, 2017. "History Revisited: The Forest Brothers". ხელმისაწვდომია: <https://medium.com/dfrlab/history-revisited-the-forest-brothers-e49cdcadb7bf>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁶⁷ Sputnik.lt, 2017. "Ekspertas: "Miško broliai" sunaikino 80% žydų Baltijos šalyse". ხელმისაწვდომია: <https://sputniknews.lt/russia/20170714/3442058/ekspertas-teigia-kad-misko-broliai-nuzude-80-procentu-baltijos-saliu-zydu.html>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

მიზანი დასავლეთის დესტაბილიზაცია, დემორალიზაცია და მისი ყურადღების გადატანა⁶⁸. გალეოტის თქმით, „ჰიბრიდული აგრესიის ნებისმიერი ფორმის სათავე სისუსტეა: მოწინააღმდეგე, რომელსაც არ აქვს საკმარისი ძალა პირდაპირი კონფრონტაციის განსახორციელებლად და თავდაცვის პოზიციაში მყოფი მხარე, რომელიც საკმარისი განხეთქილებითა და ნაკლით ხასიათდება, იქნება ეს სამხედრო თუ სოციალურ-პოლიტიკური, იმისათვის, რომ მოწყვლადი იყოს“⁶⁹.

ჰიბრიდული ომის მეორე ტიპი რუსეთის იმ მოსაზრებიდან გამომდინარეობს, რომ სამხედრო თვალსაზრისით დასავლეთს ვერ გაუტოლდება. ლიეტუვის განსაკუთრებულ დავალებათა ელჩის ეიტვიდას ბაიარუნასის აზრით, სწორედ ამიტომ, გავლენის სფეროს გასაზრდელად, გასწავლუბებით აღმოსავლეთის ბლოკის ქვეყნებში, რუსეთი დასავლეთს არასამხედრო საშუალებების გამოყენებით ესხმის თავს. ეს კი ომის გამოცხადების გარეშე ბრძოლის საშუალებაა. ბაიარუნასის თქმით, ჰიბრიდული ომი სახიფათოა მისი არაპროგნოზირებადი ხასიათიდან გამომდინარე. საზოგადოების დასასუსტებლად, ჰიბრიდული ომის სამიზნე მისი ნებისმიერ მოწყვლადი მხარეა⁷⁰.

მედია პროექტ Internews Ukraine-ის ხელმძღვანელის - კონსტანტი კვურტის თქმით, კრემლის ტაქტიკას ყველაზე კარგად RT-ს დევიზი „დასვი უფრო მეტი კითხვა“ გამოხატავს. ეს „გადამწვარი მიწის“ ტაქტიკაა, როდესაც დეზინფორმაციის მიზანს ყველანაირი ღირებულებისა და რწმენის, მათ შორის ინსტიტუტებისა და ლიდერების მიმართ არსებული ნდობის განადგურება წარმოადგენს. კრემლის ლიდერებს სჯერათ, რომ ასეთი საზოგადოებით მანიპულირება და მათზე გავლენის მოპოვება უფრო მარტივია⁷¹. ლიეტუვის სამხედრო სტრატეგიული კომუნიკაციების ანალიტიკოსის კაროლის ზიკარას თქმით, პარტიზანების წინააღმდეგ მიმართული დეზინფორმაციული კამპანია ებრძვის ქვეყნის არამხოლოდ ისტორიას, არამედ დღევანდელი მდგომარეობასაც, რადგან ლიეტუვის ჯარი თავისუფლებისთვის მებრძოლების იდეალებს ატარებს. შესაბამისად, პარტიზანებზე შეტევა ჯარისკაცების მორალზე შეტევისა და ლიეტუვის საერთაშორისო ასპარეზზე დისკრედიტირების მცდელობაცაა⁷².

კომუნიკაციის დაგეგმვა

⁶⁸ Mark Galeotti, 2018. “(Mis)Understanding Russia’s Two “Hybrid Wars”. ხელმისაწვდომია: <https://www.eurozine.com/misunderstanding-russias-two-hybrid-wars/>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁶⁹ იქვე.

⁷⁰ Puslys, Donatas, 2019. “Ambasadorius: hibridinė agresija pavojingiausia savo nenuspejamumu”. ხელმისაწვდომია: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2019-07-03-ambasadorius-hibridine-agresija-pavojingiausia-savo-nenuspejamumu/176456>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁷¹ Puslys, Donatas, 2019. “Krymas nebuvo okupuotas per vieną dieną: gudrūs metodai, kurie gali būti panaudoti ir kitur”. ხელმისაწვდომია: <https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1056633/krymas-nebuvo-okupuotas-per-viena-diena-gudrus-metodai-kurie-gali-buti-panaudoti-ir-kitur>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁷² Puslys, Donatas, 2019. “Kariuomenės analitikas: kova vyksta dėl kiekvienos širdies ir proto”. ხელმისაწვდომია: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2019-06-26-kariuomenes-analitikas-kova-vyksta-del-kiekvienos-sirdies-ir-proto/176349>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

პრობლემის ფორმულირების ფაზა გააზრებისა და გადაწყვეტილების მიღების ფაზების დამაკავშირებელი ეტაპია. ამ ფაზაში მნიშვნელოვანია გადაწყვეტილების მიღება იმასთან დაკავშირებით, თუ რომელი ინსტიტუტი უნდა იყოს სიტუაციის მართვაზე პასუხისმგებელი, ვინ შეიძლება გახდნენ მისი მოკავშირეები, ვინ უნდა იყოს სამიზნე აუდიტორია კომუნიკაციის პროცესში და როგორ შეიძლება მათი ყურადღების მიპყრობა.

ამ შემთხვევაში წამყვანი ინსტიტუტები ლიეტუვის საგარეო საქმეთა სამინისტრო, სამხედრო და საგარეო საქმეთა სამინისტროს სტრატეგიული კომუნიკაციებზე პასუხისმგებელი ორგანოები იყვნენ. მათ არაერთმა არასამთავრობო ინიციატივამ გაუწია დახმარება, მაგალითად Debunk.eu, ლიეტუველი ელფები და #PackOfLies, რომლებიც დეზინფორმაციის გამოაშკარავებისა და მედია ცნობიერების მიმართულებით მუშაობენ.

ისეთი ინიციატივები, როგორცაა ლიეტუველი ელფები, ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან ისინი არამხოლოდ რეაგირებას ახდენენ და ცდილობენ გამოაშკარონ დეზინფორმაცია ასეთი ფაქტის დაფიქსირების შემდგომ, არამედ ძალისხმევას პრევენციული სამუშაოების მიმართულებითაც არ იშურებენ. ისინი განსაკუთრებით აქტიურები სოციალურ ქსელებში არიან, სადაც მტრული პროპაგანდის გავრცელებაზე პასუხისმგებელი რუსი ბოტების და ტროლების გამომჟღავნებას და მათი აქტიურობის გასაჩივრებას ცდილობენ.

ელფები თავს ინტერნეტ ტროლებთან და დეზინფორმაციასთან მეზრძოლების მოხალისეობრივ თემს უწოდებენ. „ეს საზოგადოება სხვადასხვა სფეროს მათ შორის საგარეო, უსაფრთხოების, IT, კიბერუსაფრთხოების, გარემოს, ეკონომიკის და სხვა საკითხების პროფესიონალებს აერთიანებს. ისინი აქტიურობენ ინდივიდუალურად და როგორც კარგად ორგანიზებული სოციალური მედიის ჯგუფი“⁷³.

და ბოლოს, კომუნიკაციის ტაქტიკის თვალსაზრისით, მნიშვნელოვანია ყურადღების გამახვილება ორ მიმართულებაზე: ჩართულობა vs. ჩამოშორება და გარე პროექცია vs. შიდა პროექცია. ყოველთვის, როდესაც დგება დეზინფორმაციის პრობლემა, გადაწყვეტილების მიღება ამ ორ განზომილებაშია მისაღები. პირველი არჩევანი ჩართულობასა და ჩამოშორებას შორის, გულისხმობს სახელმწიფოს გადაწყვეტილებას გაუწიოს თუ არა აქტიური წინააღმდეგობა საპირისპირო ნარატივს(ებს) საკუთარი ნარატივის ან ნარატივების შექმნითა და გავრცელებით, ან ამ მიზნით სხვადასხვა არხებისა და მექანიზმების შექმნით⁷⁴. მეორე არჩევანი, გარე და შიდა პროექციას შორის, გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღებას გარე და შიდა სამიზნე აუდიტორიის შერჩევის შესახებ. როგორც ქვემოთ წარმოდგენილ ცხრილშია ნაჩვენები, არსებობს მოქმედების ოთხი სხვადასხვა მოდელი.

⁷³ Debunk.eu, 2019. ხელმისაწვდომია: <https://debunk.eu/about-elves/>. ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

⁷⁴ Hellman, Maria, Wagnsson, Charlotte, 2016. "How can European states respond to Russian information warfare? An analytical approach". ხელმისაწვდომია at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09662839.2017.1294162>. ნანახია: 30 October 2019.

ცხრილი 3. საინფორმაციო ომში შიდა და გარე პროექციის სტრატეგიები:⁷⁵

| | გარე პროექცია | შიდა პროექცია |
|-------------------|----------------------|----------------------|
| ჩართულობა | კონფრონტაცია | ბლოკირება |
| ჩამოშორება | ნეიტრალიზაცია | უფულებელყოფა |

რომელიმე კონკრეტული სტრატეგიის არჩევა საშუალებას აძლევს ან ზღუდავს სახელმწიფოს შექმნას საკუთარი სტრატეგიული ნარატივი. ლიეტუველი პარტიზანების წინააღმდეგ მიმართული რუსული დეზინფორმაციის შემთხვევაში, ლიეტუვის ინსტიტუტებმა და სამოქალაქო აქტივისტებმა კონფრონტაციის სტრატეგია აირჩიეს, რომელიც მიზნად ისახავდა პირდაპირი რეაგირების შემუშავებას ერთ კონკრეტულ ნარატივზე. ჰელმანის და ვაგნსონის მიხედვით, სტრატეგიული ნარატივი მცდარი, არაზუსტი და ცილისმწამებლური საგარეო ნარატივის საპირწონედ იქმნება. ავტორების თქმით, „[გარე სტრატეგია] გულისხმობს ხელმძღვანელობის მხრიდან ქვეყნის გარედან მომავალ საფრთხეებზე ყურადღების გამახვილებას და მათზე რეაგირების მცდელობას. შექმნილი ნარატივები მიმართულია როგორც შიდა საზოგადოებისკენ, ისე მტრის ან ქვეყნის საზღვრებს მიღმა მყოფი გარე აუდიტორიისკენ. მიზანი კონტრ-ნარატივის გავრცელებაა გავლენის მოსაპოვებლად და განწყობების შესაცვლელად და ეს ზოგჯერ პირდაპირ არის გადმოცემული, ზოგჯერ კი არაპირდაპირ გაგებული“⁷⁶.

კონფრონტაციის შერჩეული ტაქტიკა მიანიშნებდა ლიეტუვის ამბიციაზე, კრემლისთვის დაენახებინა, რომ ქვეყანა დეზინფორმაციასთან აქტიური ბრძოლისთვის მზად იყო. ტაქტიკის სამიზნეს ასევე წარმოადგენდა ადგილობრივი აურიტორია იმის სადემონსტრაციოდ, რომ საინფორმაციო სივრცე დაცული იქნებოდა განხეთქილებისა და პოლარიზაციის გარედან მართული მცდელობებისგან. და ბოლოს, სამიზნე აუდიტორიას ასევე წარმოადგენდა უცხოური აუდიტორია სხვადასხვა მედია პლატფორმების გამოყენებით არამართო რუსულ ნარატივთან საბრძოლველად, არამედ თავისუფლებისთვის მებრძოლების ისტორიის შესახებ მათთვის ინფორმაციის მისაწოდებლად.

დეზინფორმაციაზე რეაგირება

ლიეტუვის საგარეო საქმეთა სამინისტროს სტრატეგიული კომუნიკაციების [სამსახურმა] კრემლის დეზინფორმაციას ტვიტერზე ინფოგრაფიკის გამოქვეყნებით უპასუხა (დანართი 1), რომელიც საბჭოთა და ნაცისტური ტოტალიტარული რეჟიმების თანამშრომლობას აღწერდა დეტალურად. ინფოგრაფიკის მიზანს დასავლური აუდიტორიისთვის საერთაშორისოდ გავრცელებული კრემლის დეზინფორმაციის უფულებელყოფა წარმოადგენდა.

⁷⁵ იქვე.

⁷⁶ იქვე.

Stories of MOLOTOV RIBBENTROP Pact



Cooperation Between Two Totalitarian Regimes

WW2 WAS STARTED BY NAZIS AND SOVIETS TOGETHER



Following the Molotov-Ribbentrop Pact, Nazis and Soviets invaded Poland and started WW2.

SOVIETS HAD A JOINT PARADE WITH NAZIS



After defeating Poland, Soviets and Nazis had a joint military parade on 22 September, 1939, in Brest.

SOVIETS SUPPORTED NAZIS IN EXCHANGE FOR TECHNOLOGY



1 million tons of cereal



0.5 million tons of wheat



900,000 tons of oil



500,000 tons of various metal ores



500,000 tons of phosphates



Considerable amounts of other vital raw materials

This helped the Nazis survive the blockade imposed by the British.

SOVIETS STOOD BY NAZIS



Soviets congratulated the Nazis on victory against France in 1940.

SOVIETS PROVIDED SHELTER FOR NAZIS



USSR hid Nazi submarines in Soviet ports during blockade.

SOVIETS WANTED MORE SECRET PACTS

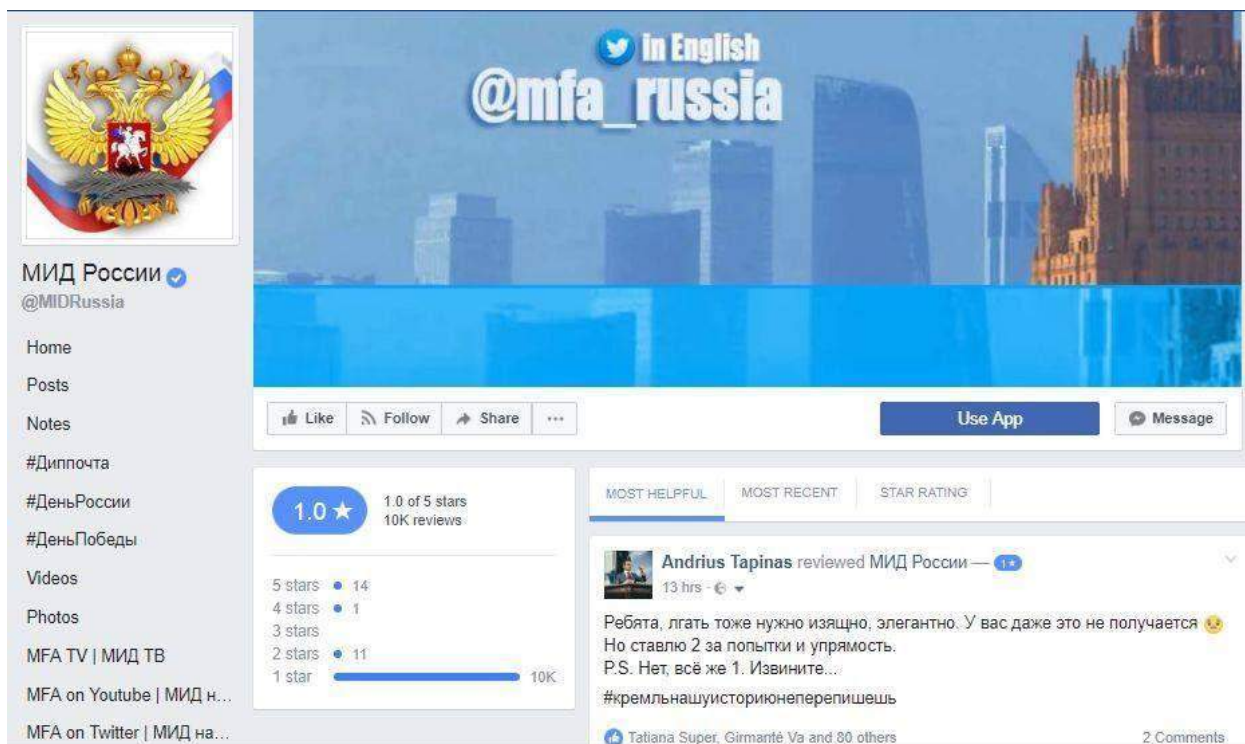
In November, 1940, Soviets suggested to Nazis further division of Central and Eastern Europe.



წყარო: LT_MFA_Stratcom. 2017, July 13. "#RU MFA: Partisans in Baltics fought on Nazi side.2 notes: 1)Nazis defeated in 1945,resistance ended in 1953; 2) Soviets fought on Nazi side". [Twitter post] ხელმძღვანელობა: https://twitter.com/LT_MFA_Stratcom/status/885491942473306112?ref_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E885491942473306112&ref_url=https%3A%2F%2F

თუმცა, ამ სიტუაციაში ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაბიჯი ჟურნალისტმა და ცნობილმა ინფლუენსერმა ანდრიუს ტაპინასმა გადადგა. „თუ რუსეთის საგარეო საქმეთა სამინისტრო საკუთარ ფეისბუქ გვერდზე გაბედავს და ცილს დაგვწამებს, მაშინ ჩვენ მათ უნდა ვუპასუხოთ. შეგიძლიათ ესტუმროთ მათ ფეისბუქ გვერდს და დატოვოთ ზრდილობიანი ჰეშთეგი „[კრემლი]ჩვენ ისტორიას ვერ გადაწერ“ (#Кремльнашуисториюнеперепишешь),“ დაწერა მან საკუთარ ფეისბუქ გვერდზე. მან ასევე სთხოვა ხალხს შეეფასებინათ რუსეთის საგარეო საქმეთა სამინისტრო. აღსანიშნავია, რომ მან ხალხს არ მოუწოდა გვერდის ერთი ვარსკვლავით შეფასებისკენ, არამედ სთხოვა გვერდი საკუთარი განსჯის საფუძველზე შეეფასებინათ.

მოგვიანებით ჰეშთეგი ლატვიურ, ესტონურ, უკრაინულ და სხვა ენებზე ითარგმნა და ინტერნეტ სივრცეში გავრცელდა. დაახლოებით 17,000-მა ადამიანმა მიიღო ინიციატივაში მონაწილეობა და მალე რუსეთის საგარეო საქმეთა სამინისტროს შეფასება ერთ ვარსკვლავამდე შემცირდა. კამპანიის პოპულარობის შემდეგ, გვერდის ადმინისტრატორებმა შეფასების ფუნქციის გაუქმება გადაწყვიტეს.



ჰეშთეგის გამზიარებელი აქტივისტების ნაკადზე პასუხად, რუსეთის საგარეო საქმეთა სამინისტრომ ფეისბუქ გვერდზე ტაპინას „მადლობა“ გადაუხადა. „დიდი მადლობა ანდრიუს ტაპინას იმისთვის, რომ მან ჩვენი საქმე გააკეთა და ათასობით ლიეტუველი შეკრიბა, ვისთვისაც ახლა ჩვენ ისტორიული სიმართლის მოყოლას შევძლებთ და გავაცნობთ ისტორიულ ფაქტებს და დოკუმენტებს ტყის ძმების მიერ ჩადენილი დანაშაულების შესახებ“.

კრიზისის დასრულება

ტაპინასისი და ლიეტუველი ელფების ერთობლივი ინიციატივა მნიშვნელოვანი მანიშნებელი იყო იმისა, თუ როგორ შეიძლება სამოქალაქო საზოგადოებისა და სახელმწიფოს თანამშრომლობით დეზინფორმაციის პრობლემასთან ბრძოლა. ათასობით სამოქალაქო საზოგადოების აქტივისტების, მათ შორის საზოგადოების ფართო მასების მიერ ორგანიზებული კამპანია კრემლისთვის მოულოდნელი გამოწვევა იყო. შემთხვევამ ასევე წარმოაჩინა სოციალური მედიის როლი საზოგადოების მობილიზების კუთხით.

ელჩი ბაიარუნასი ხაზს უსვამს სამ მნიშვნელოვან ამოცანას ჰიბრიდულ საფრთხეებთან საბრძოლველად მდგრადობის უზრუნველსაყოფად. პირველი ამოცანა ჰიბრიდულ საფრთხეებზე საპასუხოდ სახელმწიფოს ინსტიტუტების შესაძლებლობების გაძლიერებას უკავშირდება. მეორე ამოცანა ევროკავშირსა და ნატოში ჰიბრიდულ საფრთხეებზე ყურადღების მეტად გამახვილების ლობირებაა. და ბოლოს, მესამე ამოცანა საზოგადოების მდგრადობის განვითარებას გულისხმობს. ბაიარუნასი აღნიშნავს, რომ ეს ბოლო საკითხი სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რადგან ვერც სახელმწიფო და მისი ინსტიტუტები და ვერც საერთაშორისო ორგანიზაციები ვერ შეძლებენ ხელშესახები შედეგების მიღებას, თუკი საზოგადოება არ გაიზიარებს საკუთარ პასუხისმგებლობას და არ მოახდენს კამპანიის ქვემოდან ზემოთ ინიცირებას⁷⁷.

საერთაშორისო ურთიერთობებისა და პოლიტკური მეცნიერების ინსტიტუტის მკვლევარი ნერიუს მალიუკევიჩიუსის თქმით, დეზინფორმაციასთან ბრძოლის ორი გზა არსებობს. პირველი კანონის გამოყენებას და შესაბამის მოქმედებას გულისხმობს ისე, როგორც ეს სიძულვილის გამავრცელებელი კრემლთან დაკავშირებული რამდენიმე სატელევიზიო არხის შემთხვევაში მოხდა. მაგრამ, თუკი დეზინფორმაცია კანონდარვევასთან ახლოსაა, მაგრამ წითელ ხაზს არ კვეთს, მალიუკევიჩის აზრით, უმნიშვნელოვანესი ხდება კრეატიული პასუხები⁷⁸.

ამდენად, ლიეტუველი პარტიზანების წინააღმდეგ წარმოებულ დეზინფორმაციის კამპანიაზე პასუხი მნიშვნელოვანი იყო იმდენად, რამდენადაც ეს იყო ტესტი იმისა, თუ რამდენად შეეძლო სახელმწიფო ინსტიტუტებს, სამოქალაქო ინიციატივებთან და აქტივისტებთან ერთად მუშაობით, ადგილობრივი და საერთაშორისო საზოგადოებისთვის ძლიერი მესიჯი გაეგზავნა. ამ თვალსაზრისით, დეზინფორმაციის წინააღმდეგ ბრძოლაში ჩართული სახელმწიფო ინსტიტუტებისთვის უმნიშვნელოვანესია არამხოლოდ მსგავსი ღონისძიებების გაძლოლა, არამედ მედია ცნობიერებაში ინვესტირება და სხვადასხვა საზოგადოებრივი ინიციატივების მხარდაჭერა (განათლებით, პროექტებით, საერთაშორისო ქსელების ჩამოყალიბებში დახმარებით და ა.შ.) და მათი მუშაობის კოორდინაცია.

⁷⁷ Puslys, Donatas, 2019. Ambasadorius: hibridinė agresija pavojingiausia savo nenuspėjamumu.

⁷⁸ Delfi.lt, 2017. Tapinas evaluated impact of Forest Brothers campaign on Facebook. ხელმისაწვდომია:

<https://en.delfi.lt/archive/tapinas-evaluated-impact-of-forest-brothers-campaign-on-facebook.d?id=75255511>.

ნანახია: 30 ოქტომბერი 2019.

მნიშვნელოვანი იყო ადგილობრივ აუდიტორიასთან კომუნიკაცია საინფორმაციო აგრესიის საპასუხოდ საზოგადოების უმრავლესობის ერთობის და მზადყოფნის დასამტკიცებლად. ერთობის დემონსტრირებამ სხვა მოქალაქეებიც წახალისა გამოეჩინათ მეტი აქტიურობა დეზინფორმაციაზე პასუხის ჩამოყალიბებასა და გავრცელებისთვის. აუცილებელი იყო წვდომა საერთაშორისო საზოგადოებასთანაც, რადგან რუსული დეზინფორმაცია ლიეტუვის ისტორიაზე მცდარი ინფორმაციის საერთაშორისო დონეზე გავრცელებას და ლიეტუვის, როგორც ნაცისტების მადიდებელ ქვეყნად წარმოჩენას შეეცადა. ამ ძალისხმევაზე საპასუხოდ, ლიეტუვამ უნდა შეიმუშაოს უფრო კრეატიული საკომუნიკაციო სტრატეგია. ტრადიციული ინსტიტუციური მიდგომები საკმარისი აღარ არის.

დასკვნა: რა შეიძლება, ისწავლოს საქართველომ ლიეტუვისგან

კრიზისების წარმატებული მართვა ეფუძნება იმის ანალიზს, თუ რა მოხდა კრიზისის მიმდინარეობისას და რისი სწავლა შეიძლება კრიზისზე საპასუხო ღონისძიებების გასაუმჯობესებლად. საქართველოსა და ლიეტუვისთვის ზემოთ გაანალიზებული შემთხვევებიდან შვიდი გაკვეთილის სწავლა შეიძლება - ეს გამოცდილება უკავშირდება კრიზისების მართვის ისეთ მთავარ მიმართულებებს, როგორცაა კომუნიკაცია და საინფორმაციო კამპანიები სამიზნე აუდიტორიასთან, მათ შორის, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩართულობის უზრუნველყოფა; კონკრეტული კრიზისის დახასიათებისას გამოსაყენებელი ენა; სხვადასხვა გავლენიან აქტორებთან კოორდინაცია და განათლება, განსაკუთრებით, მედია და ციფრული ცნობიერების კონტექსტში.

გაკვეთილი 1: ყველა კრიზისი მნიშვნელოვანია

ნებისმიერი მთავრობისთვის პირველი და ყველაზე მთავარი გაკვეთილი კრიზისების ეფექტური მართვისთვის არის ის, რომ ყველა კრიზისი, რაოდენ უმნიშვნელოდაც უნდა ჩანდეს, სერიოზულად უნდა იქნას აღქმული. მასწავლებლების გაფიცვის შემთხვევა აჩვენებს, რომ კრიზისი სერიოზულად იქნა აღქმული მხოლოდ მაშინ, როდესაც მასწავლებლებმა უარი განაცხადეს სამინისტროს შენობის დატოვებაზე და სიტუაცია კონტროლის ფარგლებს გასცდა. ეს ძალიან დიდი შეცდომა იყო: ამან კიდევ უფრო გაართულა ეფექტური მოლაპარაკებების წარმოება და სამინისტროსთვის საზოგადოების მხრიდან უარყოფით შეფასებაზე აისახა. მჯდომარე აქციის გამართვამდე გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს სჯეროდათ, რომ კრიზისი მალე დასრულდებოდა. მსგავსი რამ მოხდა საქართველოშიც ივნისის პროტესტის დროს: მთავრობამ იფიქრა, რომ რამდენიმე დათმობის შემდეგ დემონსტრაციები დასრულდებოდა. თუმცა ლიეტუვის მთავრობისგან განსხვავებით, საქართველოს თავრობამ პროტესტის წარმატებით გადაწყვეტა ვერ შეძლო. მათ პროტესტის კვირების განმავლობაში გაგრძელება დაუშვეს. ამ სტრატეგიის პრობლემა არის ის, რომ მთავრობა საბოლოოდ კარგავს ნდობას საკუთარ ამომრჩევლებს შორის.

გაკვეთილი 2: საინფორმაციო კამპანიების ჩატარება და სამინზე აუდიტორიის ჩართვა მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღებისას

მეორე გაკვეთილი ერთი შეხედვით ცხადი ჩანს, თუმცა ხშირად უგულვებელყოფილია. ეს, შესაძლოა, არაერთი მიზეზით მოხდეს, მაგალითად, მსგავსი კამპანიები, შესაძლოა, ძვირი იყოს ან/და დიდ დროს მოითხოვდეს. თუმცა ერთ-ერთი შეცდომა ხშირად ისაა, რომ გადაწყვეტილების მიღების დროს მთავრობა, უბრალოდ, არ ელოდება საზოგადოების ასეთ რეაქციას. ეს სწორედ ასე მოხდა ლიეტუვის შემთხვევაშიც საგანმანათლებლო სისტემის რეფორმის დროს და საქართველოში მართლმადიდებლობის საპარლამენტთაშორისო ასამბლეის საქართველოს პარლამენტში მოწვევისა და ორგანიზების გადაწყვეტილების მიღებისას. ხშირად ამ გადაწყვეტილებების მეორე მხარეს მდგარი საზოგადოება თავს უსაფრთხოდ ვერ გრძნობს. არსებობს მოსაზრება, რომ მნიშვნელოვანია საზოგადოების ინფორმირება დაგეგმილი გადაწყვეტილებების, განსაკუთრებით კი ცვლილებების, შესახებ გამჭვირვალობის უზრუნველყოფითა და ყველა მათ წუხილზე პასუხის გაცემით. თუმცა, შესაძლებელია, მნიშვნელოვანი ცვლილებების განხორციელება მცირე მასშტაბებიდან დაიწყოს. მაგალითად, ლიეტუვის შემთხვევაში, განათლების სამინისტროს შეეძლო, რამდენიმე სკოლა შეერჩია ახალი გადახდის მოდელის დასანერგად. თუკი ყველაფერი კარგად წავიდოდა, ეს ეროვნულ დონეზე განსახორციელებელი ცვლილების წარმატების მაგალითი იქნებოდა. მსგავსი მდგომა მთავრობას ეხმარება, არამხოლოდ შეამციროს სავარაუდო რისკები, არამედ ჩართოს სამინზე აუდიტორია გადაწყვეტილების მიღებისა და რეფორმის შემუშავების პროცესში. ეს კი საზოგადოებისთვის საკუთარი მოსაზრებების შეთავაზებისა და არსებული სისუსტეების აღმოფხვრისთვის აუცილებელ პლატფორმას უზრუნველყოფდა.

გაკვეთილი 3: პოლარიზაციის ენის გამოყენების თავიდან აცილება

უნდა აღინიშნოს, რომ პოლიტიკა უბრალო კომუნიკაციაზე გაცილებით მეტია. საზოგადოებასთან ურთიერთობა მნიშვნელოვან როლს თამაშობს და ხელს უწყობს ან უშლის კრიზისის გადაჭრის პროცესს. უფრო კონკრეტულად, მნიშვნელოვანია, თავიდან იქნას აცილებული პოლარიზაციის და განხეთქილების გამომწვევი ენა, რომელიც დიალოგის პროცესს აბრკოლებს. საზოგადოებასთან კომუნიკაციის საშუალებით არ ხდება მხოლოდ კონკრეტული პოლიტიკის თაობაზე ხალხის ინფორმირება. ის ასევე უნდა უწყობდეს ხელს შეთავაზებული ინიციატივების გარშემო მხარდაჭერის მობილიზებას. მასწავლებლების გაფიცვის შემთხვევაში, ცხადად გამოჩნდა, როგორ მოხდა საზოგადოების გაუცხოება კრიზისის დასაწყისში კომუნიკაციის დროს და როგორ ჩამოყალიბდა ფართო სექტორული სოლიდარობა გაფიცული მასწავლებლების გარშემო. შემდგომში დროებით დანიშნულმა მინისტრმა სიტუაციის გამოსწორება გაფიცულ მასწავლებლებთან კომუნიკაციის ენის ცვლილებით და მოლაპარაკებებზე მზადყოფნის გამოხატვით მარტივად შეძლო. თუმცა საქართველოში ივნისის აქციების კონტექსტში სრულიად განსხვავებული სტრატეგია იქნა გამოყენებული. მთავრობის წარმომადგენლებმა აქციის დასაწყისში კომუნიკაციისას დემონსტრანტებისთვის მისაღები ენა გამოიყენეს, თუმცა მოგვიანებით დემონიზაციის

სტრატეგია აირჩიეს როგორც აქციის რიგითი მონაწილეების, ისე პოლიტიკური ოპონენტების მიმართ. მსგავსმა მიდგომამ ქუჩის აქციები გაახანგრძლივა. ასეთი სრატეგია გამოყენება საქართველოში ბორდერიზაციის შემთხვევებშიც, თუმცა ამ შემთხვევაში პოლარიზაციის გაღრმავებისა და დემონიზაციის ენას ოპოზიციური პარტიებიც იყენებენ მთავრობის წინააღმდეგ.

გაკვეთილი 4: „გათიშე და იბატონე“ ტაქტიკის გამოყენების თავიდან აცილება

„გათიშე და იბატონე“ ტაქტიკა გულისხმობს კრიზისის აქტორების ერთმანეთის წინააღმდეგ განწყობას. ეს, თითქოს, ოსტატური გეგმა ხშირად უშედეგოა, რადგან მთავრობა მთლიან საზოგადოებას უნდა უსმენდეს და საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების ინტერესებს აერთიანებდეს ნაცვლად იმისა, რომ სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარეებს შორის დაპირისპირებას უწყობდეს ხელს პასუხისმგებლობის თავიდან არიდების მიზნით. მაგალითად, ლიეტუვის გამოცდილება მასწავლებლების გაფიცვის დროს აჩვენებს, რომ საზოგადოების წარმოდგენაში გაფიცვა მხოლოდ ერთი პროფესიული კავშირის წამოწყება არ ყოფილა. საზოგადოებას გააზრებული ჰქონდა, რომ გაფიცულები ყველა მასწავლებელს წარმოადგენდნენ. ამ შემთხვევაში, იმ ფაქტის ხაზგასმა, რომ პროფესიული კავშირების უმრავლესობა მზად იყო მოლაპარაკებებზე წასულიყო, მაშინ როდესაც მხოლოდ ერთი კავშირი არიდებდა დიალოგს თავს და შეუფერებელ ტაქტიკას ირჩევდა, წარუმატებლობისთვის იყო განწირული. ანალოგიურად, საქართველოს შემთხვევაში მიუღებელი იყო აქციის მონაწილეების პოლიტიკოსების მიერ მანიპულირებულ ჯგუფად წარმოჩენით, „კარგი ხალხისა“ და „ცუდი პოლიტიკოსების“ ერთმანეთის წინააღმდეგ განწყობა. მსგავსი რიტორიკა ქართველი ამომრჩევლის იმედაცრუებას და პოლიტიკური აქტორების მიმართ ნდობის დაკარგვას იწვევს.

გაკვეთილი 5: სხვადასხვა სამთავრობო ინსტიტუტების მჭიდრო კოორდინაცია და სამოქალაქო საზოგადოებასთან და სხვა პოლიტიკურ პარტიებთან თანამშრომლობა

აუცილებელია მთავრობის სხვადასხვა შტოებს შორის კომუნიკაცია გზავნილის გასაძლიერებლად, ერთიანობის დემონსტრირებისთვის და კომუნიკაციის პროცესში შეცდომების თავიდან ასაცილებლად, რადგან ერთი უწყების მიერ გაქვრებულმა გზავნილმა შეიძლება, მეორე დააზარალოს. ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მაშინ, როდესაც კრიზისი გარე აქტორების მიერ არის გამოწვეული. შესაძლოა, უფრო რთული იყოს მსგავს კრიზისზე ეფექტური რეაგირება. როგორც საქართველოს, ისე ლიეტუვას აქვს რუსული ჰიბრიდული აგრესიის გამოცდილება ბორდერიზაციის და დეზინფორმაციის ფორმით. ლიეტუვამ შეძლო რუსული დეზინფორმაციის საფრთხეზე საპასუხო ტაქტიკის შემუშავება იმიტომ, რომ მთავრობა სამოქალაქო საზოგადოების წევრებთან გაერთიანდა საჭირო აუდიტორიისთვის ეფექტური გზავნილების მისაწოდებლად. თუმცა საქართველოს შემთხვევაში არ არსებობს მსგავსი ტაქტიკური ღონისძიებები. ბორდერიზაციის საკითხის გარშემო არსებული დებატების დროს ქართული პოლიტიკური კლასი ხშირად მიმართავს

გადაბრალების ხერხს და რეალურ პრობლემებზე საუბარს არიდებს თავს. ამასთან, ისინი არ ახდენენ საკუთარი ძალისხმევის კოორდინაციას სამოქალაქო საზოგადოებასთან, რაც ლიეტუვის გამოცდილებით კრიზისის წარმატებით მართვის მთავარი ელემენტი აღმოჩნდა. შედეგად, საქართველოში ბორდერიზაციის საკითხის გარშემო არსებული პოლიტიკური დისკურსი ჯერ კიდევ ფრაგმენტულია და საზოგადოებისთვის არ არის მიწოდებული ერთიანი მკაფიო ნარატივი.

გაკვეთილი 6: საზოგადოების მოწყვლად სეგმენტებში მედია ცნობიერების გაზრდა ჰიბრიდული აგრესიის შემთხვევების გავლენის შესამცირებლად

გამოცდილება აჩვენებს, რომ ციფრულ ხანაში მედია ცნობიერების მნიშვნელობა უფრო და უფრო მზარდია. ყალბი ახალი ამბების აღმოჩენა, მიღებული ინფორმაციის მიმართ სკეპტიციზმი და მისი კრიტიკულად გააზრება დღესდღეობით კარგი მოქალაქის თვისებაა. ეს ჰიბრიდული საფრთხეების მიმართ მედეგობის გაძლიერებას უწყობს ხელს. ელჩ ბაიარუნასის თქმით, ძალიან მნიშვნელოვანია ისეთმა ინსტიტუტებმა, როგორც კულტურის სამინისტრო და განათლების სამინისტრო საკუთარი როლი გაიაზრონ ჰიბრიდული აგრესიის წინააღმდეგ მედეგობის გაზრდის საქმეში⁷⁹. სტრატეგიულ დონეზე მათი წვლილი საგანმანათლებლო სისტემაში პედაგოგების მედია ცნობიერების გაძლიერებას, სამოქალაქო ინიციატივების სხვადასხვა პროექტებით მხარდაჭერასა და მედია ცნობიერების სფეროში სხვადასხვა ინსტიტუტების საქმიანობის კოორდინაციას გულისხმობს. ეს საკითხები საქართველოსთვისაც სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია. თუმცა მსგავსი თანმიმდევრული და ერთიანი სტრატეგია საქართველოს კონტექსტში არ არსებობს. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საზოგადოების მოწყვლად ჯგუფებზე ყურადღების გამახვილება. კრემლის ჰიბრიდული აგრესია საზოგადოებაში არსებული განხეთქილების საკუთარი ინტერესებისთვის გამოყენებას ისახავს მიზნად. ამდენად, მნიშვნელოვანია ინვესტიცია ისეთ პრევენციულ აქტივობებში, რომლებიც მიმართული იქნება საზოგადოების იმ ჯგუფებთან თანამშრომლობაზე, რომლებიც ყველაზე მეტად არიან მოწყვლადი დეზინფორმაციის მიმართ. ზოგჯერ, მედია ცნობიერება ეფექტური არაა, რადგანაც უკვე მოქცეულისთვის ქადაგების კითხვის ტენდენციას ემსგავსება.

გაკვეთილი 7: მედია ცნობიერების პროგრამების სამიზნე აუდიტორიის საჭიროებებისთვის მორგება

მედია ცნობიერებამ, შესაძლოა, უკუშედეგი გამოიღოს, თუ იგი მოწყვლადი ჯგუფების კონკრეტულ საჭიროებებს არ პასუხობს. მაგალითად, მნიშვნელოვანია ლიეტუვაში რუსულენოვან თემებთან და საქართველოში ეთნიკურ უმცირესობებთან მუშაობა. ტრენინგებზე თავიდან უნდა იქნას აცილებული ბრალდების ენა ან კოლექტიური კლიშეები და კოლექტიური ბრალის პრინციპი. მნიშვნელოვანია კრემლისა და რუსული პოლიტიკური ელიტის შესახებ საუბარი, თუმცა აუცილებელია ყველა რუსზე ზოგადი განცხადებებისგან

⁷⁹ Puslys, Donatas, 2019. “Ambasadorius: hibridinė agresija pavojingiausia savo nenuspėjamumu“.

თავის შეკავება. ჰელმანი და ვაგნსონი აღნიშნავენ, რომ კონფრონტაციული ტაქტიკა დეზინფორმაციასთან საბრძოლველად, შესაძლოა, კრიტიკის საგანი გახდეს, რადგან ასეთი რეაგირება, შესაძლოა, ისეთ საქციელს დაემგვანოს, რის წინააღმდეგაც არის მიმართული და, შესაბამისად, პლურალისტული, დემოკრატიული სახელმწიფოსთვის შეუფერებელი იყოს⁸⁰. მათი თქმით, მსგავსი ტაქტიკა ასევე ახდენს იმ მედია აქტორების ლეგიტიმაციას, რომლებიც დეზინფორმაციას ავრცელებენ, მაგალითად, RT⁸¹. კონფრონტაციის ტაქტიკამ, შესაძლოა, საზოგადოების შიგნით დაძაბულობა გააღრმავოს იმ შემთხვევაში, თუკი კონტრ ნარატივის შემთავაზებელი ავტორები მის გამოყენებას განხილვების გარეშე ცდილობენ. რეაგირების ტაქტიკის არჩევასა მიზანშეწონილი, შეიძლება, იყოს სხვა ალტერნატივების მოძიებაც. მაგალითად, შესაძლებელია, დეზინფორმაციის უგულვებელყოფა და მასზე რეაგირების ნაცვლად საზოგადოების ერთობის გაძლიერებაზე მუშაობის გაგრძელება. შესაძლებელია, ასევე განიხილებოდეს დეზინფორმაციის ბლოკირება, თუმცა ამ ტაქტიკას საკუთარი რისკებიც ახლავს თან.

საერთო ჯამში, საქართველოს სახელმწიფო ინსტიტუტებმა და პოლიტიკურმა კლასმა პოლიტიკური კრიზისის მართვის ეფექტური გზები უნდა ისწავლოს. მიუხედავად იმისა, რომ ლიეტუვის შემთხვევაშიც შესაძლებელია კრიზისის მოგვარების გზების გაუმჯობესება, საქართველოს ჯერ კიდევ ბევრის სწავლა შეუძლია ლიეტუვის გამოცდილებიდან. წინამდებარე ნაშრომში გაანალიზებული იყო პოლიტიკური კრიზისის ორი შემთხვევა ლიეტუვიდან და საქართველოდან და ამ მიგნებებზე დაყრდნობით, მოხდა საქართველოს მთავრობისთვის სამომავლოდ გასათვალისწინებელი შვიდი გაკვეთილის იდენტიფიცირება. იმ დროს, როდესაც საქართველოს სწრაფადცვალებად სამყაროში ცხოვრება ნატოსა და ევროკავშირის წევრობის ფუფუნების გარეშე უწევს, მთავრობა განსაკუთრებით ფრთხილად უნდა იყოს ისეთი გადაწყვეტილებების მიღებისას, რაც ახალ კრიზისს გამოიწვევს. ამასთან, თბილისმა უნდა სცადოს პრევენციული ღონისძიებების გატარება და გარე აქტორების მიერ მართული კრიზისული სიტუაციებისთვის ადრეული გაფრთხილების სისტემების შექმნა. ამ ღონისძიებების გატარების კონკრეტული გზების ძიება კი სხვა კვლევის საკითხია.

⁸⁰ Hellman, Maria, Wagnsson, Charlotte, 2016. "How can European states respond to Russian information warfare? An analytical approach"

⁸¹ იქვე.