



## Стойкость закончилась? Системный провал политической системы Грузии перед лицом враждебных нарративов России

*Шалва Дзедзисашвили*

*Грузинский университет, Тбилиси, <https://ug.edu.ge/en>*

**Аннотация:** Способность политической системы Грузии противостоять враждебным российским нарративам характеризуется степенью стойкости страны. Анализ теоретического понятия стойкости предполагает целостный инструментарий – инструменты оценки стойкости/ уязвимости – для общего анализа стойкости и вводит индекс стойкости/ уязвимости. Этот инструментарий может быть применён к отдельным политическим субъектам, играющим важную роль в политической системе Грузии, что позволяет получить совокупный индекс стойкости всей грузинской политической системы к российской дезинформации и пропаганде.

**Ключевые слова:** Россия, Грузия, нарративы, пропаганда, дезинформация.

### Вступление

Мысль о том, что при переходе к демократии нередко наблюдается отступление демократии, попытки монополизации власти и сворачивание демократических реформ, что ведёт к непрозрачности управления, отчуждённого от широкой общественности и неподотчётного ей, и может повлечь присвоение государства, не нова. Помимо внутренних факторов, способствующих отступлению демократии, упадку демократии могут в немалой степени способствовать и внешние факторы, такие, как кампании дезинформации и враждебное политическое воздействие. Как правило, это проявляется в монополизации власти и попытках ослабить институты государства и единство общества, что наглядно демонстрируют примеры Грузии и Молдовы. Будучи составной частью социально-политической системы страны, местные проводники иностранного влияния опираются на хорошо

организованные кампании дезинформации и пропаганды, действуют через разветвлённые информационные сети и весьма схожи нарративами, местами и сроками с кампаниями правящей партии.<sup>1</sup> Мы пока не знаем, простое ли это совпадение, проявление слабости институтов и неэффективности бюрократии, или же явное свидетельство скрытого коллаборационизма, но то, что российская пропаганда и дезинформация льётся беспрепятственно, без сколь-либо существенного политического противодействия, вызывает серьёзные вопросы об общей устойчивости государственного управления, его институтов и эффективности их борьбы с враждебными иностранными нарративами.

Роль политических институтов в стране, переживающей демократические преобразования, трудно переоценить. Укрепление демократии подразумевает способность ключевых демократических институтов и процессов гасить отклонения от демократии и тем самым стабилизировать политическую систему, возвращая её к демократическим нормам.<sup>2</sup> Однако, как и в любой организационной структуре, где институциональную политику разрабатывает и реализует ряд ключевых игроков, анализ стойкости демократии в стране также требует внимания к институтам, от которых зависит стойкость государства. Вместе с более широкой структурой управления эти игроки образуют взаимосвязанную сеть политических процессов на центральном и местном уровнях, при помощи которых соответствующие (в идеале – эффективные) импульсы поступают для устранения источника угрозы, или, наоборот, подавляются, игнорируются и в конечном счёте остаются без внимания.

Поэтому способность основных институтов противостоять и противодействовать враждебным (российским) нарративам, направленным на ослабление демократической системы страны и доверия к ней, становится весьма актуальной задачей исследования. В целом, это помогает определить способность политической системы Грузии противостоять конкретной угрозе, то есть оценить стойкость страны как высокую или низкую. В этой статье мы сначала разъясним актуальность теоретического понятия стойкости, с его преимуществами и ограничениями. Далее описан методологический подход, цель которого – представить единый инструментарий<sup>3</sup> для об-

---

\* Работа опирается на исследование, проведённое в 2024 году Центром изучения политики безопасности и национализма Грузинского университета, <https://www.ugspn.org>.

<sup>1</sup> Ia Asatiani, Mariam Kachkachashvili, Natia Mikheladze, “Georgian Government as a Conduit for Russian Propaganda,” *iFact*, Investigative Journalists’ Team, December 22, 2022, <https://ifact.ge/en/rusuli-dezinformaciis-gamtari-mtavroba-en/>.

<sup>2</sup> Ian Shapiro, *The State of Democratic Theory* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2003); Joseph A. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy* (London: Routledge, 2003).

<sup>3</sup> Инструмент оценки стойкости/уязвимости.

щего анализа стойкости, и вводится индекс стойкости/ уязвимости на основе угроз. Разработанный инструментарий затем применяется к ключевым политическим игрокам политической системы Грузии, и рассчитывается совокупный индекс стойкости всей политической системы к конкретной угрозе: враждебным российским нарративам (дезинформации и пропаганде).

### Концептуальная актуальность: от экологических до институциональных аспектов гибридной войны

Не вдаваясь в историю определения стойкости, следует отметить, что широкое применение этого понятия в самых разных областях (управление кризисными ситуациями, психология, международные отношения, критическая инфраструктура) часто называют «евангелием стойкости».<sup>4</sup> Исходя из общего понимания этого понятия, стойкость подразумевает способность справляться с неожиданными событиями, что, в свою очередь, предполагает наличие планов, готовность, управленческий потенциал на различных уровнях, а также способность к инновациям и действиям в условиях неопределённости.<sup>5</sup> Способность восстанавливаться и адаптироваться – важные показатели стойкости – очень сложно оценить из-за различий в конкретных условиях, таких как организационная/ институциональная или социальная среда, а также из-за сложности разграничения норм и изменений. Эта оценка становится практически невозможной применительно к сложным аспектам жизни организаций и общества (людей или систем), что показал пример Nokia.<sup>6</sup>

Выросшее из экологии и социальных наук базовое понимание стойкости означает способность систем (населения, групп, сообществ и государств) продолжать функционировать, как ранее, невзирая на давление и потрясения, вызванные внешним воздействием.<sup>7</sup> Устойчивыми считались страны,

---

<sup>4</sup> Claudia Aradau, "The Promise of Security: Resilience, Surprise and Epistemic Politics," *Resilience* 2, no. 2 (2014): 73-87, 73, <https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914765>.

<sup>5</sup> Octavia Moise-Zanellato, "A Critical Review of Resilience in International Relations," *Perspective Politice* 13, no. 1-2 (2020): 22-33, 22, <http://perspective.politice.ro/index.php/ppol/article/view/148>; Umberto Pisano, "Resilience and Sustainable Development: Theory of Resilience, Systems Thinking and Adaptive Governance," *ESDN Quarterly Report* No. 26 (Vienna: European Sustainable Development Network, September 2012), 25-26, [https://www.esdn.eu/fileadmin/ESDN\\_Reports/2012-September-Resilience\\_and\\_Sustainable\\_Development.pdf](https://www.esdn.eu/fileadmin/ESDN_Reports/2012-September-Resilience_and_Sustainable_Development.pdf).

<sup>6</sup> Rómulo Pinheiro, Maria Laura Frigotto, Mitchell Young, eds., *Towards Resilient Organizations and Societies: A Cross-Sectoral and Multi-Disciplinary Perspective* (Cham, Switzerland: Springer Nature, 2022), 25-26, <https://doi.org/10.1007/978-3-030-82072-5>.

<sup>7</sup> Crawford S. Holling, "Resilience and Stability of Ecological Systems," *Annual Review of Ecology and Systematics* 4 (1973), <https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245>; Brian Walker et al., "A Handful of Heuristics and Some Propositions for Understanding Resilience in Social-Ecological Systems," *Ecology and Society* 11, no. 1 (2006), <http://www.ecologyandsociety.org/vol11/iss1/art13/>; W. Neil Adger, "Social

которые, несмотря на нынешние и будущие проблемы с климатом, обеспечивают безопасное жильё, здравоохранение, продовольствие и чистую воду. Этот подход вылился в выработку концепций готовности, которые в основном сводятся к предотвращению и ликвидации последствий катастроф, а также управления, в частности, логистическими поставками.<sup>8</sup> Сохраняя суть понятия стойкости – способность гасить потрясения и продолжать функционировать без радикальных структурных изменений – социально-экологические модели уделяли особое внимание самоорганизации, обучению и адаптации.<sup>9</sup>

В военной и оборонной сфере понятие стойкости, определяемое как способность противостоять вооружённому нападению (согласно статье 3 Договора НАТО), уточнили на Варшавском саммите 2016 года, применив его «ко всему спектру угроз, включая гибридные угрозы», что стало ключевым элементом сдерживания и обороны.<sup>10</sup> Следует отметить, что понятие стойкости в НАТО сосредоточено на критической инфраструктуре стран-участниц и ответственности правительств за укрепление стойкости, включая национальное самосознание и волю к сопротивлению.<sup>11</sup>

Сложность современных угроз логически предполагает ведущую роль государства в организации, планировании и осуществлении ответных действий, особенно когда некоторые гибридные угрозы могут усугубить социально-политические противоречия до уровня национального кризиса. Однако ряд исследователей предпочитает возлагать ответственность на граждан, тем самым оправдывая некое отстранение государства.<sup>12</sup> Такое различие мнений – когда, например, попыткам воздействия на целые группы населения противопоставляют индивидуальные усилия – особенно опасно в условиях гибридной войны. Общественное мнение, рассматриваемое как

---

and Ecological Resilience: Are They Related?” *Progress in Human Geography* 24, no. 3 (2000): 347-64, <https://doi.org/10.1191/030913200701540465>.

<sup>8</sup> “National Climate Resilience Framework,” U.S. Government, White House, September 2023, 7, <https://bidenwhitehouse.archives.gov/wp-content/uploads/2023/09/National-Climate-Resilience-Framework-FINAL.pdf>; “Robust. Resilient. Sustainable: Integrated Security for Germany – National Security Strategy,” German Federal Government, Federal Foreign Office, June 2023, 34, [www.nationalesicherheitsstrategie.de/National-Security-Strategy-EN.pdf](http://www.nationalesicherheitsstrategie.de/National-Security-Strategy-EN.pdf).

<sup>9</sup> Pisano, “Resilience and Sustainable Development,” 8-13.

<sup>10</sup> “Resilience, Civil Preparedness and Article 3,” NATO, November 13, 2024, [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_132722.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_132722.htm).

<sup>11</sup> Moise-Zanellato, “A Critical Review of Resilience in International Relations,” 22; Otto C. Fiala, ed., *Resistance Operating Concept* (Stockholm: Swedish Defence University, 2019), 23-24, [www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1392106/FULLTEXT01.pdf](http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1392106/FULLTEXT01.pdf).

<sup>12</sup> Marco Krüger, “Building Instead of Imposing Resilience: Revisiting the Relationship Between Resilience and the State,” *International Political Sociology* 13, no. 1 (2019): 53-67, 53, <https://doi.org/10.1093/ips/oly025>; Charles K. Bartles, “Getting Gerasimov Right,” *Military Review* 96, no. 1 (January-February 2016): 30-38, 35, [www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview\\_20160228\\_art009.pdf](http://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20160228_art009.pdf).

ключевой фактор, используют для усугубления уязвимости существующих политических и социальных структур.<sup>13</sup> Такая уязвимость позволяет проводить масштабные операции влияния на политические институты, включая партии и государственные учреждения, создавая тем самым значительные риски во многих областях национальной политики (например, в энергетике, охране границ и социальной интеграции меньшинств).<sup>14</sup>

Со своей стороны, Россия стремится гибридными методами продвигать свою модель «суверенной демократии», противопоставляя её западной демократии, изображая её главной угрозой. Возникает принципиальный вопрос: способна ли демократия по своей сути противостоять гибридным атакам, направленным на подрыв демократических институтов и системы управления, при помощи существующих демократических процессов, таких как выборы и партийная система?<sup>15</sup>

В этом контексте стойкость демократии тесно связана со стабильностью демократических институтов. С тех пор, как Хантингтон в 1991 году объявил о третьей волне демократизации, она ассоциируется с применением демократических практик в той степени, которая обеспечивает эффективное управление, что является показателем зрелой демократии.<sup>16</sup> Признавая, что демократические преобразования не дают автоматической гарантии защиты от реванша авторитаризма, участники дискуссии часто обсуждают логику и механизмы, которые политические режимы используют для оправдания быстрой монополизации власти.<sup>17</sup> Другие исследователи в основном рассматривали перспективы укрепления демократии с точки зрения соотношения структуры и деятельности субъектов.<sup>18</sup> Во всех упомянутых случаях институты представляются мощными инструментами достижения как фор-

---

<sup>13</sup> James K. Wither, "Defining Hybrid Warfare," *per Concordiam* 10, no. 1 (2020): 7-9, 8, [https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2020-05/pC\\_V10N1\\_en\\_Wither.pdf](https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2020-05/pC_V10N1_en_Wither.pdf); Christopher S. Chivvis, "Understanding Russian 'Hybrid Warfare': And What Can Be Done About It," Testimony presented before the House Armed Services Committee on March 22, 2017 (Santa Monica, CA: RAND Corporation, March 22, 2017), 3, <https://doi.org/10.7249/CT468>.

<sup>14</sup> Chivvis, "Understanding Russian 'Hybrid Warfare,'" 4; Alexandra Gheciu and William C. Wohlforth, eds., *The Oxford Handbook of International Security* (Oxford: Oxford University Press, 2018), 833, <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198777854.001.0001>.

<sup>15</sup> Timothy D. Sisk, "Democracy and Resilience: Conceptual Approaches and Considerations," Background Paper (Stockholm, Sweden: International Institute for Democracy and Electoral Assistance, 2017), 6-8, [www.idea.int/gsod-2017/files/IDEA-GSOD-2017-BACKGROUND-PAPER-RESILIENCE.pdf](http://www.idea.int/gsod-2017/files/IDEA-GSOD-2017-BACKGROUND-PAPER-RESILIENCE.pdf).

<sup>16</sup> Samuel P. Huntington, *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century* (University of Oklahoma Press, 1993).

<sup>17</sup> Joseph L. Derdzinski, *Internal Security Services in Liberalizing States: Transitions, Turmoil, and (In)Security* (Farnham, England; Burlington, VT: Ashgate Publishing, 2009).

<sup>18</sup> Juan J. Linz, Alfred Stepan, *Problems of Democratic Transition and Consolidation: Southern Europe, South America, and Post-Communist Europe* (Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press, 1996); Guillermo A. O'Donnell, *Counterpoints: Selected Essays on Authoritarianism and Democratization* (Notre Dame, Indiana: University of

мальных, так и неформальных целей. Если понимать укрепление демократии как норму, при которой все стороны придерживаются согласованных правил и процедур, то слабость институционального формализма проявляется в самом наличии неформальных или «саботаже» формальных практик. Более того, как утверждают Озерной и Самсонова, реформы в России использовались в качестве «дымовой завесы» для продвижения интересов правящего режима, т.е. авторитарного правления.<sup>19</sup> Поэтому степень соблюдения демократических процедур (институциональных норм и практик), проявляющаяся в конкретных действиях, а не в показных мероприятиях, становится мощным маркером стойкости демократии для всех демократических стран, независимо от пути или этапа их развития.

Зрелые демократические общества, как правило, сопротивляются отступлению от демократических принципов и не допускают полного краха демократии.<sup>20</sup> Но он может произойти, если подорвано доверие общества к власти и средствам массовой информации, зачастую – в результате широкого использования самих же демократических инструментов.<sup>21</sup> Когда речь заходит о доверии и восприятии, психологические эффекты распространения информации, то есть механизмы проникновения, приобретают огромную силу, с которой может справиться лишь незаурядная личность.<sup>22</sup> Поэтому полный контроль над информационными потоками становится неотъемлемым элементом авторитарных режимов, нацеленным прежде всего на политические институты и зачастую делающим контрмеры по обеспечению стойкости неэффективными.<sup>23</sup>

Таким образом, концептуальный анализ стойкости указывает на важность институционального аспекта как критического фактора при оценке способности государства противостоять враждебному иностранному вме-

---

Notre Dame Press, 1999); Barbara Geddes, Joseph Wright, Erica Frantz, *How Dictatorships Work: Power, Personalization, and Collapse* (Cambridge University Press, 2018).

<sup>19</sup> Maryanne A. Ozeroy, Tatiana N. Samsonova, "Political History of Russian Bureaucracy and Roots of Its Power," *Demokratizatsiya: The Journal of Post-Soviet Democratization* 3, no. 3 (1995): 275-282.

<sup>20</sup> Vanessa A. Boese et al., "How Democracies Prevail: Democratic Resilience as a Two-Stage Process," *Democratization* 28, no. 5 (April 2021): 885-907, 2-3, <https://doi.org/10.1080/13510347.2021.1891413>.

<sup>21</sup> Todd C. Helmus et al., *Russian Social Media Influence: Understanding Russian Propaganda in Eastern Europe* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, April 2018), 8-9, [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR2237.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2237.html).

<sup>22</sup> Paul M.A. Linebarger, *Psychological Warfare* (Washington, D.C.: Infantry Journal Press, 1948), 2, 25, 26, <https://www.gutenberg.org/files/48612/48612-h/48612-h.htm>.

<sup>23</sup> Andrew Radin, Clint Reach, *Russian Views of the International Order* (RAND Corporation, 2018), 71, <https://doi.org/10.7249/RR1826>; Giselle Bosse, Alena Vieira, "Resilient States vs. Resilient Societies? The 'Dark Side' of Resilience Narratives in EU Relations with Authoritarian Regimes: A Case Study of Belarus," *Journal of Contemporary European Studies* 31, no. 4 (2023): 1058-1072, 1059, <https://doi.org/10.1080/14782804.2023.2211938>.

шательству. В целом, комплекс институциональных механизмов должен включать структуры, обеспечивающие законодательные меры и условия для реагирования в чрезвычайной ситуации. Другие элементы – возможности координации и коммуникации, а также участие и осведомлённость общества – тоже укрепляют «институциональную ткань общества».<sup>24</sup> Таким образом, институты становятся основой общей способности государства действовать и реагировать. Следовательно, в экстремальных, кризисных ситуациях хрупкость институтов может привести к коллапсу всей системы (государства/ общества).<sup>25</sup> Поскольку законы, политика и правила часто возникают из неформального социального опыта и сотрудничества и находятся под их влиянием, не удивительно, что формальные институты (включая правовые системы) часто дополняются неформальными, особенно в чрезвычайных ситуациях.<sup>26</sup> Эти механизмы могут как помогать, так и мешать смягчению и предотвращению рисков, реагированию на кризисы и восстановлению. Их неэффективность порождает уязвимость. Поэтому институциональную уязвимость, понимаемую как уязвимость к природным или техногенным опасностям, можно определить как снижение способности сопротивляться, противостоять, преодолевать последствия опасного события или восстанавливаться после него.<sup>27</sup> В конечном счёте обсуждаемый здесь институциональный контекст, подразумевающий множество каналов связи и сотрудничества между различными игроками, напрямую проявляется в ряде характеристик управления, важных для стойкости страны. К ним относятся тип режима, институциональная память, децентрализация управления и политическая или гражданская инклюзивность. В совокупности эти факторы играют важную роль в способности «обобщать информацию, увязывать наблюдения с действиями власти и эффективно реализовывать эти действия», успешно реагируя на потрясения.<sup>28</sup> Иными словами, информированность и способность выработать план действий на основе опыта и извлечённых уроков – это ценные переменные, которые могут помочь в решении задач методологического подхода и оценки стойкости.

---

<sup>24</sup> Maria Papathoma-Köhle, Thomas Thaler, “Institutional Vulnerability,” в *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, ed. Sven Fuchs, Thomas Thaler (Cambridge University Press, 2018), 98–123, 98, <https://doi.org/10.1017/9781316651148>.

<sup>25</sup> Luciano Barin Cruz et al., “Institutional Resilience in Extreme Operating Environments: The Role of Institutional Work,” *Business & Society* 55, no. 7 (2015): 970–1016, <https://doi.org/10.1177/0007650314567438>.

<sup>26</sup> Clemens Buchen, “Institutional Resilience: How the Formal Legal System Sustains Informal Cooperation,” *Journal of Institutional Economics* 20, no. e1 (2024): 1, <https://doi.org/10.1017/S1744137422000418>.

<sup>27</sup> Papathoma-Köhle, Thaler, “Institutional Vulnerability,” 98, 100, 107.

<sup>28</sup> Frances Z. Brown, “Governance for Resilience: How Can States Prepare for the Next Crisis?” Working Paper (Washington, D.C.: Carnegie Endowment for International Peace, May 2022), 3, 5, <https://carnegieendowment.org/research/2022/05/governance-for-resilience-how-can-states-prepare-for-the-next-crisis>.

## Методологический подход к оценке стойкости

Для концептуализации политической стойкости необходимо выделить её суть, чтобы определить релевантные единицы анализа и чётко различимые, измеримые характеристики. Для этого необходимо учитывать ряд предварительных условий, поскольку конечный результат – Индекс политической стойкости (ИПС) – требует высокой степени достоверности при его построении. Поэтому для достоверности как общей оценки, так и самого ИПС важно использовать набор правильно подобранных показателей. Существует ряд подходов, в рамках которых эти показатели отражают факторы институционального потенциала, такие, как обучение, планирование, взаимодействие и адаптивность, способствуя качественной оценке стойкости.<sup>29</sup> Поэтому в этой статье мы попытаемся найти баланс, обеспечивающий уникальность области анализа и универсальность выбранных показателей стойкости.

Понятие стойкости неразрывно связано с понятием уязвимости, сложностью социально-политических систем и институциональными знаниями, а также с ограниченностью возможностей и ресурсов.<sup>30</sup> Как утверждают Фекете и Монц, с уязвимостью инфраструктуры справиться легче, чем с уязвимостью социальных, экономических и институциональных систем.<sup>31</sup> Поскольку уязвимость всегда связана с конкретной опасностью, нередко попытки абстрагироваться от концептуальных факторов стойкости,<sup>32</sup> что может привести к чрезмерному увлечению количественной оценкой стойкости, настолько, что «работа по обобщению показателей стойкости ... служит предупреждением о возможной чрезмерной зависимости от количественных методов».<sup>33</sup> Понимая стойкость как антипод уязвимости, можно логически заключить, что высокая уязвимость соответствует низкой стойкости. Например, авторы «Барометра стойкости» оценивают степень негативного воздействия от 0 до 5 по семи показателям стойкости.<sup>34</sup> Аналогичным образом, комплексная система стойкости (comprehensive resilience ecosystem,

<sup>29</sup> Olga Reznikova, *National Resilience in a Changing Security Environment* (Kyiv: National Institute for Strategic Studies, 22), 71, <https://niss.gov.ua/en/publikacii/monografii/national-resilience-changing-security-environment>; Alina Georgiana Proftoiu, Corina-Cristiana Nastacă, "What Strengthens Resilience in Public Administration Institutions?", *Eastern Journal of European Studies* 12 (2021): 100-125, 110, <https://doi.org/10.47743/ejes-2021-SI05>.

<sup>30</sup> Krüger, "Building Instead of Imposing Resilience," 54–55.

<sup>31</sup> Alexander Fekete, Burrell Montz, "Vulnerability: An Introduction", в *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, 14-31, 15, 22-23.

<sup>32</sup> Christopher Burton, Samuel Rufat, Eric Tate, "Social Vulnerability", в *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, 53-81, 59-60.

<sup>33</sup> Christopher T. Emrich, Graham A. Tobin, "Resilience: An Introduction," в *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, 124-144, 139.

<sup>34</sup> Orysia Lutsevych et al., "Resilience Barometer: Countering Malign Foreign Interference" (Chatham House, March 2024), 5-7, <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2024-03/2024-03-22-resilience-barometer.pdf>.

CORE), разработанная Европейским центром передового опыта по противодействию гибридным угрозам, основана на основных кластерах (управление, гражданское общество и услуги), разбитых на несколько областей (всего 13) и оцениваемых по шкале от низкого до среднего и высокого уровня (или от местного до национального и глобального).<sup>35</sup> Оба этих интересных подхода признают наличие определённых ограничений, включая неодинаковый доступ к данным (в том числе у правительств) и зависимость от экспертных оценок. Качественный подход представляется доминирующим методом оценки гибридного влияния в Европейском Союзе.<sup>36</sup> Но общий вывод из поставленной задачи состоит в том, что требование к надёжности показателей стойкости предполагает одинаковую ценность выбранных показателей, даже если объекты анализа (стойкости) сильно отличаются.

Поэтому необходимо последовательно применять два главных принципа: 1) определение приоритета угроз; и 2) первоочередное внимание к государству/ управлению.<sup>37</sup> Государство при этом – главный объект анализа, в силу своих возможностей организации и координации, легитимности и институциональных механизмов, обеспечивающих общественные блага.<sup>38</sup> Без этих элементов государство и общество становятся уязвимыми и хрупкими. Неспособность государства эффективно функционировать можно разложить на несколько элементов, которые помогут лучше понять феномен стойкости и позволят должным образом оценить и измерить усилия по её обеспечению. Эти элементы включают (чрезвычайные) планы, необходимые законодательные акты и политику, институциональные ресурсы, а также общую готовность, приобретённую благодаря опыту, извлечённым урокам, постоянному обучению и тренировкам.<sup>39</sup> Наш инструмент оценки основан на анализе угроз и возможностей государства, который охватывает все упомянутые элементы и может быть определён как «количественная оценка преимущественно качественных данных».

---

<sup>35</sup> Rainer Jungwirth et al., “Hybrid Threats: A Comprehensive Resilience Ecosystem,” European Union and the European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023), 11-12, <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129019>.

<sup>36</sup> Moise-Zanellato, “A Critical Review of Resilience in International Relations,” 22; European Commission, “Action Plan for Resilience in Crisis Prone Countries – 2013-2020,” Commission Staff Working Document, SWD (2013) 227 final, June 19, 2013, [https://ec.europa.eu/echo/files/policies/resilience/com\\_2013\\_227\\_ap\\_crisis\\_prone\\_countries\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/echo/files/policies/resilience/com_2013_227_ap_crisis_prone_countries_en.pdf).

<sup>37</sup> Richard Smith-Bingham, Alex Wittenberg, “Building National Resilience: Aligning Mindsets, Capabilities, and Investment” (Marsh & McLennan Advantage, 2020), 7, 13, [www.guycarp.com/content/dam/guycarp-rebrand/pdf/guycarp-building-national-resilience.pdf](http://www.guycarp.com/content/dam/guycarp-rebrand/pdf/guycarp-building-national-resilience.pdf).

<sup>38</sup> OECD, “Concepts and Dilemmas of State Building in Fragile Situations: From Fragility to Resilience,” *OECD Journal on Development* 9, no. 3 (2009): 11, [https://doi.org/10.1787/journal\\_dev-v9-art27-en](https://doi.org/10.1787/journal_dev-v9-art27-en).

<sup>39</sup> Fiala, ed., *Resistance Operating Concept*, 23-24.

**Инструмент оценки стойкости/уязвимости**

Раз мы считаем стойкость антиподом уязвимости – то есть высокая стойкость подразумевает низкую уязвимость, и наоборот, – уязвимость можно определить как неспособность и невозможность противостоять существующей угрозе или смягчать её последствия в той или иной сфере деятельности государства или общества. Сферы – это отдельные области, в которых могут ставиться и реализовываться национальные цели (военные, политические, экономические и т.д.).

После выявления угрозы и угрожаемых сфер можно оценить и измерить уязвимость, используя показатели, отражающие текущую (не)способность государства противостоять данной угрозе. Показатели способностей охватывают волю, политику и имеющиеся ресурсы для предотвращения, нейтрализации или смягчения существующей (или развивающейся) угрозы. Мы выделили три основные группы показателей: политика; ресурсы; опыт и воплощение. Каждый из этих показателей использует соответствующие субпоказатели (Табл. 1).

**Таблица 1. Показатели и субпоказатели потенциала стойкости в модели оценки стойкости/уязвимости.**

| Политика |                                     | Ресурсы |              | Опыт и воплощение |                               |
|----------|-------------------------------------|---------|--------------|-------------------|-------------------------------|
| П1       | Стратегические документы и указания | М       | Материальные | Е1                | Планы и действия              |
| П2       | Законы и другие правовые акты       | Л       | Людские      | Е2                | Координация планов и политики |
| П3       | Организационные правила             | Ф       | Финансовые   | Е3                | Подготовка и обучение         |

Субпоказатели отражают совокупность данных, на основе которых можно оценить наличие и качество нормативных инструментов, ресурсов и планов, а также опыт действий и координации; то есть можно провести качественный анализ данных, присвоив значения от 0 до 4 (0 = отсутствует, 1 = минимум, 2 = частичное, 3 = близкое к максимуму, 4 = максимум). Соответственно, значение 0 подразумевает минимальную способность к противодействию (т.е. максимальную уязвимость), а 4 – максимальную способность к противодействию (минимальную уязвимость).

В целом инструмент оценки стойкости/уязвимости можно назвать процессом, использующим ряд последовательных аналитических шагов. После выявления и определения приоритетности некой угрозы (например, дезинформации) её увязывают с угрожаемыми сферами деятельности государства. В каждой сфере выбирают основных игроков, формирующих и определяющих ключевые процессы и действия в этой сфере. Затем оценивают способность этих игроков противодействовать данной угрозе (по заранее определённым показателям) и присваивают им оценочное значение (от 0 до 4). В итоге рассчитывается среднее значение для каждого игрока и индекс стойкости.

Также можно представить весь процесс оценки стойкости/уязвимости схематично (см. ниже), используя в качестве примера политическую сферу и её основных игроков, выделив подверженных угрозе дезинформации из-за рубежа. Например, «правительство» можно разделить на ряд министерств и ведомств; политические партии – на основные политические партии; парламент – на основные комитеты; региональное управление – на крупные региональные или административные органы.

При сравнении значимости показателей мы исходили из того, что все показатели стойкости одинаково важны. Иными словами, если политика на случай кризисов (законы, стратегические документы, ведомственные нормы) отсутствует или недостаточно разработана, способность государства реагировать на чрезвычайные ситуации и преодолевать их будет серьёзно ограничена. Та же логика применима к показателям ресурсов и опыта/воплощения. Любая нехватка ресурсов или отсутствие планов действий и сотрудничества между ведомствами или участниками (не говоря уже об отсутствии обучения и практической подготовки) окажет столь же пагубное воздействие на способность государства противостоять выявленной угрозе.

**Таблица 2. Матрица оценки политической сферы на основе инструментария и расчёт ИПС.**

| Сфера: Политика | Игроки              | Показатель стойкости (от 0 до 4) |    |    |                             |   |   |                                       |    |    | Суммарная средняя С (игрока) | Суммарный средний ИПС для данной сферы                                |
|-----------------|---------------------|----------------------------------|----|----|-----------------------------|---|---|---------------------------------------|----|----|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|                 |                     | Политика                         |    |    | Ресурсы                     |   |   | Опыт и воплощение                     |    |    |                              |                                                                       |
|                 |                     | П1                               | П2 | П3 | М                           | Л | Ф | Е1                                    | Е2 | Е3 |                              |                                                                       |
|                 | Правительство       |                                  |    |    |                             |   |   |                                       |    |    | С(пр-ва)                     |                                                                       |
|                 | Политические партии |                                  |    |    |                             |   |   |                                       |    |    | С(п.п.)                      | С (полит.)                                                            |
|                 | Парламент           |                                  |    |    |                             |   |   |                                       |    |    | С(парламента)                |                                                                       |
|                 | Региональные власти |                                  |    |    |                             |   |   |                                       |    |    | С(регионов)                  |                                                                       |
| Информация      |                     |                                  |    |    |                             |   |   |                                       |    |    |                              |                                                                       |
|                 |                     | ↓<br>Среднее С для политики      |    |    | ↓<br>Среднее С для ресурсов |   |   | ↓<br>Среднее С для опыта и воплощения |    |    |                              | ↓<br>С (гос-ва)                                                       |
|                 |                     |                                  |    |    |                             |   |   |                                       |    |    | →                            | Среднее значение стойкости/уязвимости государства (для данной угрозы) |
|                 |                     |                                  |    |    |                             |   |   |                                       |    |    | →                            |                                                                       |

Таким образом, суммарное значение С (стойкость) индекса политической стойкости (ИПС) основано на суммарном среднем значении, рассчитанном на основе общих значений показателей. Поэтому инструмент оценки стойкости/уязвимости позволяет рассчитать суммарное среднее значение С не только для выбранного игрока, но и для отдельной сферы и государства в целом, или даже для разных игроков и аспектов деятельности, исходя из выбранных показателей (т.е. среднее значение С для политики, ресурсов или опыта и воплощения).

Очевидно, что каждый показатель стойкости, имеющий низкое значение, указывает на наиболее уязвимые сферы и игроков, имеющих недостатки в политике, имеющихся ресурсах или накопленном опыте. По четырёхбалльной шкале, значения 0-1 означают очень низкую стойкость/очень высокую уязвимость; 1-2 – низкую или среднюю стойкость/высокую или среднюю уязвимость; 2-3 – среднюю или высокую стойкость/среднюю или низкую уязвимость; и 3-4 – очень высокую стойкость/очень низкую или нулевую уязвимость. Эта шкала была использована для общей оценки политической системы (сферы) Грузии и для получения индекса ИПС (Табл. 2).

Подход, предусматривающий оценку существующей политики (страны и ведомств), ресурсов и планов (включая уже осуществлённые мероприятия) для всех институциональных игроков, имеет множество преимуществ. Во-первых, он чётко определяет институциональных игроков, в той или иной степени ответственных за повышение устойчивости страны к враждебным информационным кампаниям (России). Во-вторых, он существенно проясняет причинно-следственную связь между достигнутым уровнем стойкости, наиболее «проблемным» игроком и слабыми местами. Кроме того, если правительство демонстрирует положительные результаты в политике, но при этом мало что может показать в плане ресурсов, планов и действий, становится очевидной формальность и никчемность этих усилий, то есть отсутствие реальной приверженности делу. Более того, если аналогичные или худшие результаты наблюдаются в других связанных с правительством институтах, таких, как парламент, где доминирует правящая партия, и органы местного самоуправления (муниципалитеты), это прямо указывает на незаинтересованность в противодействии российской дезинформации и на твёрдое намерение властей сохранять низкий уровень стойкости.

### **Стойкость/уязвимость политической сферы Грузии**

Учитывая напряжённые отношения правящей партии Грузии с западными партнёрами, реальная оценка способности государства противостоять массированному потоку российских информационных атак становится ещё более актуальной. Следуя логике инструмента оценки стойкости/уязвимости, мы определили следующих главных игроков политической системы страны: 1) основные политические партии (кроме существующих лишь номинально), 2) правительственные учреждения, 3) парламентские органы, и

4) ключевые муниципалитеты; каждый из них можно далее свести к ограниченному числу игроков, доминирующих в этих группах.

**Таблица 3. Основные игроки грузинской политики.**

| <b>Основные политические партии</b>                                                              | <b>Правительственные ведомства</b>                                                                                                                                                 | <b>Основные муниципалитеты</b>                                              | <b>Парламентские органы</b>                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ЕНД (Единое национальное движение)<br>Гирчи<br>Гахария – За Грузию<br>Европейская Грузия<br>Лело | Офис Премьер-министра<br>Служба госбезопасности<br>Комиссия по связи<br>МИД (Министерство иностранных дел)<br>МВД (Министерство внутренних дел)<br>Совет национальной безопасности | Аджария (Батуми)<br>Кутаиси<br>Квемо Картли (Рустави)<br>Шида Картли (Гори) | Комитет по вопросам обороны и безопасности<br>Комитет по вопросам интеграции в ЕС |

Правящая партия «Грузинская мечта» исключена из этой группы партий, поскольку она одна занимает государственные должности и несёт всю ответственность за реакцию государства на выявленную угрозу. Поэтому она представлена во всех трёх следующих группах, в которых список игроков определялся, исходя из их роли в разработке и реализации политики, то есть планов и действий по противодействию враждебным российским нарративам. Четыре муниципалитета были выбраны как наиболее важные, из-за их близости к оккупированным Россией территориям Грузии (Шида Картли), значительного русского меньшинства (Аджария), значительных негрузинских меньшинств (Квемо Картли) и размера муниципалитета (Кутаиси, второй по величине город после Тбилиси). Государственные учреждения выбраны, исходя из их роли в разработке, координации или реализации соответствующей политики и противодействии враждебным иностранным нарративам.

Так, Служба государственной безопасности (СГБ) официально отвечает за мониторинг и противодействие враждебному вмешательству извне, включая гибридные угрозы. В её структуре есть специализированные подразделения, и в регулярных отчётах она информирует парламент и другие государственные органы о деятельности России в сфере дезинформации. Национальная комиссия по связи на первый взгляд кажется менее значимой для данного исследования, но она отвечает за разработку национального плана повышения медиаграмотности, а также за развитие и регулярную оценку медиаграмотности населения. Совет национальной безопасности (СНБ) с его двумя департаментами является ключевым органом, координирующим национальные усилия по противодействию гибридным и киберугрозам.

Хотя в нормативно-правовой базе Министерства внутренних дел (МВД) прямо не упоминается задача борьбы с иностранной дезинформацией и пропагандой, оно обладает широкими полномочиями, включающими, среди прочего, выявление, анализ и предотвращение враждебной деятельности иностранных государств. Более того, для противодействия враждебным иностранным нарративам МВД в 2020 году создало Департамент стратегических коммуникаций и соответствующие страницы в Facebook для повышения осведомлённости общества о дезинформации и гибридных угрозах.

Два парламентских комитета — по обороне и безопасности и по интеграции в ЕС — выбраны как ключевые участники формирования политики безопасности и внешней политики, особенно — нормативных и правовых аспектов евроатлантической интеграции, координации политики и мер поддержки, со стороны парламента.

Для оценки потенциала игроков по всем показателям оценки стойкости/уязвимости им были направлены официальные запросы с просьбой предоставить все соответствующие открытые данные, информацию и документы, касающиеся выявления угроз. Данные о существующей национальной правовой базе (законы и указания правительства), а также о стратегических и ведомственных нормативных документах были собраны путём кабинетных исследований. Подробно была изучена бюджетная информация о ресурсах и планах, а также об уже реализованных мерах по противодействию и смягчению последствий враждебных российских нарративов. Анализ охватывал институциональные механизмы межведомственного сотрудничества, обмена опытом и обучения, которые были дополнены серией интервью с респондентами, чьи должности, знания и опыт были важны для достоверности анализа и результатов исследования.

Многие источники данных не могут быть приведены в данной статье из-за огромного объёма информации. В конечном счёте, оценивая потенциал стойкости основных политических игроков Грузии, данное исследование приводит убедительные доказательства прозрачности и подотчётности — или их отсутствия — всех государственных учреждений и органов власти, играющих важную роль в обеспечении национальной безопасности, разработке, реализации и контроле политики безопасности.

## **Стойкость основных политических партий**

Поскольку политические партии в ходе избирательной кампании обычно концентрируются на темах, которые считают важными, напрямую доносят их до широкой общественности и реализуют партийные программы и обещания в планах действий правительства и бюджетных ассигнованиях, их роль в противодействии угрозе российской пропаганды и дезинформации становится критически важной. Исследование включало всесторонний анализ общедоступных источников и прямые интервью с руководителями основных политических партий Грузии, а именно «Единого национального

движения» (ЕНД), «За Грузию», «Лело» и «Гирчи». Также была проанализирована внутренняя динамика правящей партии «Грузинская мечта» (ГМ) для выявления отдельных инициатив, не зависевших от правительства ГМ и устава партии.

Анализ данных выявил критическую уязвимость грузинских политических партий: ни одна из крупных партий не разработала и не внедрила комплексную стратегию или политику противодействия враждебным иностранным (российским) нарративам (см. Табл. 4 ниже).

**Таблица 4. Оценка на основе инструментария основных политических партий Грузии.**

|                              |                    | Политические показатели |    |    | Ресурсные показатели |   |   | Показатели воплощения |             |                       |      | С (п.п.) |
|------------------------------|--------------------|-------------------------|----|----|----------------------|---|---|-----------------------|-------------|-----------------------|------|----------|
|                              |                    | П1                      | П2 | П3 | М                    | Л | Ф | Планы                 | Координация | Подготовка и обучение |      |          |
| Основные политические партии | ЕНД                | 0                       | 0  | 0  | 0                    | 0 | 0 | 1                     | 1,5         | 2                     | 1,5  | 0,488    |
|                              | Гирчи              | 0                       | 0  | 0  | 0                    | 0 | 0 | 1                     | 1           | 2                     | 1,33 |          |
|                              | Гахария            | 0                       | 0  | 0  | 0                    | 0 | 0 | 1                     | 1,5         | 2                     | 1,5  |          |
|                              | Европейская Грузия | 0                       | 0  | 0  | 0                    | 0 | 0 | 1                     | 1,5         | 2                     | 1,5  |          |
|                              | Лело               | 0                       | 0  | 0  | 0                    | 0 | 0 | 1                     | 1,5         | 2                     | 1,5  |          |

Такая реакция, в сочетании с отсутствием выделенных ресурсов и планирования, требует срочного пересмотра и изменения подходов партий для эффективного противодействия этой угрозе. Нет никаких свидетельств наличия у политических партий планов или внутренних положений, касающихся противодействия российской дезинформации и пропаганде. Ответные действия партий, как правило, носят ситуативный и запоздалый характер при минимуме координации или сотрудничества. В последнее время ситуация заметно изменилась, поскольку крупные оппозиционные партии пытаются планировать и координировать усилия по противодействию антизападной пропаганде правительства. Однако минимальное присутствие этой темы в повестке дня партий напрямую отражается в отсутствии чёткого планирования и реализации, в результате чего относительно активно реализуются только мероприятия по обучению и повышению осведомлённости.

### Стойкость: правительственные ведомства

Всесторонний анализ собранных данных показал, что хотя концептуальная и законодательная база правительства достаточно развита, надлежащее ведомственное регулирование борьбы с пропагандой и дезинформацией отсутствует. Практически все потребности в материальных, кадровых и финансовых ресурсах удовлетворены, однако практически нет свидетельств реализации соответствующей политики и планов, и мало что известно о планах координации и принятых мерах.

Что касается Службы государственной безопасности Грузии, то не было обнаружено никаких стратегических документов, указаний, законов или ведомственных положений, специально посвящённых борьбе с пропагандой и дезинформацией. Почти все требования в отношении материальных, кадровых и финансовых ресурсов выполнены, но, как и у государственных органов, политика и планы реализации, а также усилия и политика координации представляются недостаточными, в силу отсутствия каких-либо свидетельств.

Национальная комиссия по связи имеет более развитую концептуальную и законодательную базу, а также ведомственное регулирование, практически все потребности в ресурсах удовлетворены, и видны усилия по внедрению и координации. Её показатели устойчивости отражены ниже.

**Таблица 5. Оценка на основе инструментария основных правительственных ведомств**

|                        | Политические показатели от 0 до 4 |    |    |      |      | Ресурсные показатели от 0 до 4 |   |   |     |   | Опыт и воплощение от 0 до 4 |             |                       |      |
|------------------------|-----------------------------------|----|----|------|------|--------------------------------|---|---|-----|---|-----------------------------|-------------|-----------------------|------|
|                        | П1                                | П2 | П3 | Ср.  |      | М                              | Л | Ф | Ср. |   | Планы                       | Координация | Подготовка и обучение | Ср.  |
| Офис премьер-министра  | 4                                 | 4  | 2  | 3,33 | 3,22 | 4                              | 4 | 4 | 4   | 4 | 0                           | 2           | 4                     | 2    |
| Служба госбезопасности | 3                                 | 3  | 3  | 3    |      | 4                              | 4 | 4 | 4   |   | 2                           | 2           | 4                     | 2,67 |
| Комиссия по связи      | 4                                 | 3  | 3  | 3,33 |      | 4                              | 4 | 4 | 4   |   | 2                           | 2           | 4                     | 2,67 |

Вторая группа правительственных ведомств – Министерство иностранных дел, Министерство внутренних дел и Совет национальной безопасности – получила самую высокую оценку с точки зрения выделенных людских, материальных и финансовых ресурсов. Следует признать, что размер ресурсов немаловажен. Однако в рамках данного проекта ключевым фактором является общая доступность и достаточность людских, материальных и финансовых ресурсов структурного подразделения или органа, занимающегося противодействием российской дезинформации и пропаганде. Этот аспект анализа гораздо важнее, чем простое сравнение цифр. Все эти ресурсы можно высоко оценить (4 балла) в плане стратегических документов, указаний и законов, а также ведомственных положений (в зависимости от структурных подразделений) – за исключением МВД, объективно имеющего меньше юридических полномочий для противодействия дезинформации и пропаганде.

Что касается воплощения, то Министерство иностранных дел и Министерство внутренних дел получили средние (2) и низкие (1) оценки, соответственно, за планы и координацию, но одинаково среднюю (2) оценку за подготовку и обучение. Совет национальной безопасности получил исклю-

чительно низкую (0) оценку, поскольку отсутствуют какие-либо свидетельства наличия политики и/или планов на национальном или ведомственном уровне, определяющих цели, сроки и конкретные шаги по искоренению или минимизации пропаганды и дезинформации. Также нет общедоступной информации о политике и планах межведомственного сотрудничества и координации СНБ (однако коллеги соответствующих сотрудников МИД и МВД обычно участвуют в некоторых национальных, межведомственных или ведомственных учениях и тренировках).

В целом, Министерство обороны Грузии выработало определённый потенциал противодействия российской дезинформации, однако этим усилиям по-прежнему уделяется недостаточно внимания. Департамент стратегических коммуникаций, созданный в 2016 году, но ныне не существующий, занимался интеграцией в НАТО и деятельностью министерства, не касаясь непосредственно противодействия дезинформации. Страница стратегических коммуникаций министерства в Facebook неактивна, что свидетельствует об ограниченности взаимодействия. В таких документах, как Стратегия коммуникаций на 2021–2024 годы и Стратегический обзор обороны, признаётся угроза дезинформации, но не указаны имеющиеся ресурсы. Программы подготовки и обучения существуют, но нужны более комплексные меры. Соответственно, стойкость по этим показателям, а также средние показатели стойкости упомянутых государственных учреждений выглядят неутешительно (Таблица 6).

**Таблица 6. Оценка на основе инструментария правительственных ведомств (МИД, МВД, СНБ, МО).**

|     | Политические индикаторы<br>от 0 до 4 |    |    |      |      | Ресурсные индикаторы<br>от 0 до 4 |   |   |     |   | Опыт и воплощение<br>от 0 до 4 |             |                       |      |      |
|-----|--------------------------------------|----|----|------|------|-----------------------------------|---|---|-----|---|--------------------------------|-------------|-----------------------|------|------|
|     | П1                                   | П2 | П3 | Ср.  |      | М                                 | Л | Ф | Ср. |   | Планы                          | Координация | Подготовка и обучение | Ср.  |      |
| МИД | 4                                    | 4  | 4  | 4    | 3,44 | 4                                 | 4 | 4 | 4   | 4 | 2                              | 2           | 2                     | 2    | 1,33 |
| МВД | 3                                    | 3  | 1  | 2,33 |      | 4                                 | 4 | 4 | 4   |   | 1                              | 1           | 2                     | 1,33 |      |
| СНБ | 4                                    | 4  | 4  | 4    |      | 4                                 | 4 | 4 | 4   |   | 0                              | 0           | 2                     | 0,67 |      |
| МО  | 4                                    | 3  | 3  | 3,33 |      | 3                                 | 3 | 3 | 3   |   | 1                              | 3           | 4                     | 2,67 |      |

### Стойкость основных муниципалитетов и органов местного самоуправления

Учитывая высокий риск для Грузии некоторых дезинформационных нарративов, в исследовании особое внимание уделялось уязвимости различных муниципальных органов власти по всей стране. Способность противостоять враждебным иностранным нарративам на местном уровне особенно важна, поскольку небольшой размер Грузии, приток российских туристов и мигрантов, а также близость оккупированных Россией территорий к ряду центральных административных районов требуют наличия законодательных положений, планов, инициатив и сотрудничества для противодействия

российским дезинформационным нарративам. Как мы уже сказали, были отобраны следующие муниципалитеты/органы местного самоуправления: Аджария (со столицей Батуми, где проживает крупное русскоязычное меньшинство), Кутаиси, этнически пёстрая Квемо Картли (муниципалитет Рустави) и Шида Картли (муниципалитет Гори), граничащая с зоной конфликта и линией оккупации.

Полученные показатели политики, ресурсов и воплощения чётко указывают на то, что имеющиеся документы на национальном и местном уровнях во многом игнорируют проблему дезинформации, а там, где она признаётся, нет конкретных планов или действенных решений этой проблемы. Более того, анализ различных государственных и муниципальных документов свидетельствует о вопиющем отсутствии принципов или стратегий борьбы с этой насущной проблемой на местах. Анализ деятельности рассмотренных органов власти – а именно правительства Автономной Республики Аджария, мэрии Батуми, мэрии Кутаиси и администрации Шида Картли – дал неизменно низкий балл (0) по всем показателям, кроме одного – обучения и подготовки кадров. Согласно нашим исследованиям, сотрудники этих организаций, возможно, участвовали в тренингах по дезинформации. Однако из-за недостаточных свидетельств серьёзного участия в программах обучения и подготовки балл не превысил 1. Эта комплексная оценка указывает на существенный пробел в признании и стратегическом реагировании на дезинформацию в местном самоуправлении в Грузии в целом. Наряду с отсутствием инициативы, этот пробел можно объяснить полной политической (а значит, ресурсной) зависимостью региональных/местных органов власти от центрального правительства, что практически не оставляет места для противодействия дезинформации и пропаганде на местах.

### **Стойкость парламентских органов**

В Парламенте Грузии были выбраны два основных комитета, отвечающих за формирование политики безопасности и внешней политики страны: Комитет по безопасности и обороне и Комитет по европейской интеграции. Понятно, что эти комитеты не являются исполнительными органами, непосредственно реагирующими на гибридные угрозы. Однако они активно участвуют в разработке соответствующей политики и нормативно-правовой базы, а также в обсуждении тематических и бюджетных вопросов, поддерживают интенсивные контакты с соответствующими органами Европейского Союза и США для изучения и обмена передовым опытом в области национальной стойкости.

Поэтому в рамках исследовательского проекта мы изучили различные источники, которые могли бы подтвердить регуляторную деятельность комитетов при определении подхода страны к обеспечению стойкости (политики), выделении необходимых ресурсов и содействии реализации политики и межведомственному сотрудничеству. В итоге были глубоко изучены положения о работе комитетов, годовые планы работы, ежегодные отчеты

о реализации, а также множество протоколов заседаний и слушаний комитетов за 2022-2024 годы, в том числе по вопросам бюджета и национальной безопасности.

Судя по массиву собранных данных, Комитет по безопасности и обороне значительно превзошёл Комитет по европейской интеграции по политическим показателям, получил несколько более высокие баллы по ресурсам и показал схожую картину в планах и координации. В подготовке и обучении оба парламентских органа продемонстрировали замечательный уровень активности. Поэтому общая картина стойкости парламента, представленная ниже, даёт общий балл 1,72 (низкий), с аналогично низким уровнем в политике (1,67) и ресурсах (1,5), и сравнительно более высокой – но всё ещё низкой – оценкой «2» опыта и воплощения. При оценке (Табл. 7) намеренно опущен показатель профессиональной квалификации членов комитетов, которая, по имеющимся данным, высока, но выходит за рамки данного исследования.

**Таблица 7. Оценка на основе инструментария парламентских комитетов**

|                                   | Политические индикаторы<br>от 0 до 4 |     |    |      |      | Ресурсные индикаторы<br>от 0 до 4 |   |   |   |     | Опыт и воплощение<br>от 0 до 4 |   |                       |     | Стойкость парламента |
|-----------------------------------|--------------------------------------|-----|----|------|------|-----------------------------------|---|---|---|-----|--------------------------------|---|-----------------------|-----|----------------------|
|                                   | П1                                   | ПР2 | П3 |      | Ср.  | М                                 | Л | Ф |   | Ср. | Р                              | С | Подготовка и обучение | Ср. |                      |
| Комитет по безопасности и обороне | 3                                    | 3   | 3  | 3    | 1,67 | 2                                 | 2 | 2 | 2 | 1,5 | 1                              | 1 | 4                     | 2   | 1,72                 |
| Комитет по евроинтеграции         | 0                                    | 0   | 1  | 0,33 |      | 1                                 | 1 | 1 | 1 |     | 1                              | 1 | 4                     | 2   |                      |

## Заключение – Индекс политической стойкости (ИПС)

Инструмент оценки стойкости/уязвимости позволил получить относительно целостную картину стойкости политической системы Грузии. Были оценены политические и правовые основы, касающиеся угрозы враждебных российских нарративов и их распространения. Более тщательное изучение структурных и бюджетных данных позволило определить возможности для работы на основе существующих планов действий и сотрудничества, а также мероприятия подготовки и обучения. Баллы по каждому показателю позволили получить суммарный средний индекс для каждого игрока (суммируя средние значения трёх групп показателей: политика; ресурсы; опыт и воплощение). Полученная общая картина стойкости/уязвимости Грузии к российской дезинформации и пропаганде, наряду с итоговым индексом политической устойчивости в 1,34, не может не тревожить (Табл. 8).

Наиболее уязвимыми областями, где способность противостоять российской дезинформации и пропаганде практически отсутствует (то есть где стойкость минимальна или нулевая), являются основные политические пар-

Таблица 8. Инструмент оценки стойкости/уязвимости – политическая система, Индекс политической стойкости (ИПС) Грузии в 2024 г.

|                |                                              | Политические показатели           |             |                     |                                    | Ресурсные показате-<br>ли |   |   |                                   | Опыт и воплощение        |                                               |                               |                                                       | ИПС (к<br>нара-<br>тивам<br>России)                                     |                              |                   |      |
|----------------|----------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|---------------------|------------------------------------|---------------------------|---|---|-----------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------|------|
|                |                                              | Страт.<br>док. и<br>указа-<br>ния | За-<br>коны | Правила<br>ведомств | Ср. стой-<br>кость (по-<br>литика) | М                         | Л | Ф | Ср. стой-<br>кость (ре-<br>сурсы) | Планы<br>и дей-<br>ствия | Коор-<br>дина-<br>ция<br>планов и<br>политики | Подго-<br>товка и<br>обучение | Ср. стой-<br>кость<br>(подго-<br>товка и<br>обучение) |                                                                         |                              |                   |      |
| Осн. партии    | ЕНД                                          | 0                                 | 0           | 0                   | 0                                  | 0                         | 0 | 0 | 0                                 | 1                        | 1,5                                           | 2                             | 1,47                                                  | 1,35<br>стой-<br>кость<br>низка,<br>уязви-<br>мость<br>высока<br>партии |                              |                   |      |
|                | Гирчи                                        | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 1                        | 1                                             | 1,33                          |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
|                | Гахария                                      | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 1                        | 1,5                                           | 2                             |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
|                | Европ.<br>Грузия                             | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 1                        | 1,5                                           | 2                             |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
|                | Дело                                         | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 1                        | 1,5                                           | 2                             |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
| Правительство  | Офис пре-<br>мьера                           | 4                                 | 4           | 2                   | 3,33                               | 3,33                      | 4 | 4 | 4                                 | 4                        | 3,86                                          | 0                             | 2                                                     |                                                                         | 4                            | 2                 | 2,05 |
|                | СГБ                                          | 3                                 | 3           | 3                   | 3                                  |                           | 4 | 4 | 4                                 | 4                        |                                               | 2                             | 2                                                     |                                                                         | 4                            | 2,67              |      |
|                | Комиссия<br>по связи                         | 4                                 | 3           | 3                   | 3,33                               |                           | 4 | 4 | 4                                 | 4                        |                                               | 2                             | 2                                                     |                                                                         | 4                            | 2,67              |      |
|                | МИД                                          | 4                                 | 4           | 4                   | 4                                  |                           | 4 | 4 | 4                                 | 4                        |                                               | 2                             | 2                                                     |                                                                         | 2                            | 2                 |      |
|                | МВД                                          | 3                                 | 3           | 1                   | 2,33                               |                           |   |   |                                   |                          |                                               | 1                             | 1                                                     |                                                                         | 2                            | 1,33              |      |
|                | СНБ                                          | 4                                 | 4           | 4                   | 4                                  |                           | 4 | 4 | 4                                 | 4                        |                                               | 0                             | 0                                                     |                                                                         | 2                            | 0,67              |      |
|                | МО                                           | 4                                 | 3           | 3                   | 3,33                               |                           | 3 | 3 | 3                                 | 3                        |                                               | 1                             | 3                                                     |                                                                         | 4                            | 2,67              |      |
| Муниципалитеты | Аджария<br>(Батуми)                          | 0                                 | 0           | 0                   | 0                                  | 0                         | 0 | 0 | 0                                 | 0                        | 0                                             | 1                             | 0,33                                                  |                                                                         | 0,111<br>муници-<br>палитеты |                   |      |
|                | Кутаиси                                      | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 0                        | 0                                             | 1                             |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
|                | Квемо<br>Картли                              | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 0                        | 0                                             | 1                             |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
|                | Шида<br>Картли                               | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 0                        | 0                                             | 0                             |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
|                | Картли                                       | 0                                 | 0           | 0                   |                                    | 0                         | 0 | 0 |                                   | 0                        | 0                                             | 0                             |                                                       |                                                                         |                              |                   |      |
| Парламент      | Комитет<br>по безопа-<br>сности и<br>обороне | 3                                 | 3           | 3                   | 3                                  | 1,67                      | 2 | 2 | 2                                 | 2                        | 1,5                                           | 1                             | 1                                                     | 4                                                                       | 2                            | 1,722<br>комитеты |      |
|                | Комитет<br>по евро-<br>интеграции            | 0                                 | 0           | 1                   | 0,33                               |                           | 1 | 1 | 1                                 | 1                        |                                               | 1                             | 1                                                     | 4                                                                       | 2                            |                   |      |

0-1

1-2

2-3

3-4

Стойкость: минимальная от низкой до средней от средней до высокой очень высокая

Уязвимость: очень высокая от высокой до средней от средней до низкой очень низкая или нет

тии (Индекс стойкости = 0,488) и ключевые региональные органы власти/ муниципалитеты (Индекс стойкости = 0,111). В обоих случаях отсутствовала как политико-правовая база, так и необходимые ресурсы для обеспечения хотя бы минимальной основы для действий, планов координации или практического опыта. Полное отсутствие каких-либо планов или процедур противодействия враждебным иностранным нарративам на уровне местного самоуправления свидетельствует, как минимум, о явном пренебрежении существующей угрозой со стороны местных администраций либо об отсутствии надлежащей коммуникации и сотрудничества по вопросам угроз между центральными и местными органами власти.

Учитывая сохраняющуюся проблему чрезмерной централизации политического управления в Грузии, когда центральное правительство в Тбилиси практически полностью диктует политику и планы, а также распределяет

финансовые ресурсы среди региональных (местных) администраций, выявленная высокая уязвимость прямо указывает на то, что инициативы по противодействию российским нарративам на местном уровне могут быть расценены центральным правительством как недопустимые. Следовательно, нельзя отрицать полное отсутствие интереса и желания центрального правительства предотвращать или противодействовать российской информационной кампании.

Явный недостаток ресурсов, действий и координации при выявлении и противодействии российской пропаганде и дезинформации в Грузии также является логическим следствием политического и организационного игнорирования этой проблемы основными оппозиционными партиями. Формальный характер этой деятельности подтверждается скромным участием партийных и муниципальных сотрудников в различных учебных мероприятиях, которые в некоторой степени способствовали координации действий партий, но так и не привели к разработке каких-либо политических мер или планов действий.

Примечательно, что правящая партия едва ли демонстрирует способность к противодействию в деятельности ведомств и практически не имеет планов противодействия враждебным российским нарративам. Этот недостаток невозможно компенсировать простым наличием стратегических документов, ресурсов в некоторых ведомствах (например, в стратегических коммуникациях) или участием в проектах по подготовке и обучению. Иными словами, исследование практически не обнаружило свидетельств скоординированных усилий государственных органов по противодействию упомянутой угрозе.

Аналогичная картина пустой формальности наблюдается в парламентских комитетах, несмотря на их прямой мандат не только контролировать и инициировать законодательную базу, но и обсуждать существующие пробелы и недостатки в действиях правительства, а также предлагать изменения для поддержки соответствующих мер на национальном и местном уровнях. Таким образом, общий индекс политической стойкости (ИПС) на уровне 1,339 отражает низкий уровень стойкости страны к враждебным (российским) нарративам.

Региональные муниципалитеты чрезвычайно уязвимы, практически не имея возможностей противодействовать российской дезинформации и пропаганде, поэтому местные администрации, структуры политических партий и соответствующие парламентские комитеты являются ключевыми политическими субъектами, которые должны внедрять или совершенствовать нормативно-правовую базу, выделять необходимые ресурсы и разрабатывать планы действий для смягчения существующей угрозы.

Формально такие структуры, как офис премьер-министра и Совет национальной безопасности (СНБ), обладают необходимой правовой базой для

координации взаимодействия Службы государственной безопасности, Министерства внутренних дел и Комиссии по связи. Однако объективная реальность гораздо печальнее.

Предлагаемая модель инструмента оценки стойкости/уязвимости даёт двойную выгоду. Во-первых, она позволяет получить общий индекс стойкости для конкретной интересующей нас сферы, например, политики, информации или критической инфраструктуры. Во-вторых, она наглядно иллюстрирует проблему, выявляя первопричины уязвимости. В целом, источник уязвимости — то есть неспособности обеспечить стойкость, в случае Грузии — можно объяснить отсутствием общей политической воли (или незаинтересованностью) в признании угрозы, в сочетании с отсутствием планов и действий по противодействию ей. Наблюдаются явные признаки целенаправленных усилий по предотвращению любых значимых действий, направленных на повышение стойкости в критически важных сегментах политического управления. Без признания причин слабости шансы найти эффективный ответ на такие угрозы, как распространение российской дезинформации, остаются призрачными.

Модель инструмента оценки стойкости/уязвимости также позволяет получить аналогичные индексы для других областей, связанных с той же угрозой, или индексы для других выявленных угроз в угрожаемых областях и субъектах. Таким образом, инструмент оценки стойкости/уязвимости предлагает эффективный механизм для ежегодного расчёта национального индекса стойкости, сравнения годовых индексов и определения прогресса или регресса для улучшения политики.

## Примечание

Мнения, выводы, заключения и рекомендации в данной публикации принадлежат автору и могут не отражать официальную политику или позицию Консорциума «Партнёрство ради мира», организаций-участниц и любых правительственных или международных организаций, связанных с его руководящими структурами.

## Об авторе

Доктор **Шалва Дзедзисашвили** — профессор, директор программ политологии и международных отношений Грузинского университета, руководитель его Центра изучения политики безопасности и национализма. В 2003-2019 гг. работал на руководящих должностях в Министерстве обороны Грузии и представительстве Грузии при НАТО. В 2016 году получил докторскую степень в Свободном университете Брюсселя. Исследует роль институтов безопасности в нестабильных демократиях, трансформацию международных организаций и режимов, а также реформы сектора безопасности, обороны и вооружённых сил. Д-р Шалва Дзедзисашвили часто выступает в качестве эксперта на телевидении и в СМИ, является автором многочисленных научных и аналитических публикаций. <https://orcid.org/0000-0002-6120-3448>

## Библиография

- "National Climate Resilience Framework," U.S. Government, White House, September 2023, 7, <https://bidenwhitehouse.archives.gov/wp-content/uploads/2023/09/National-Climate-Resilience-Framework-FINAL.pdf>.
- "Resilience, Civil Preparedness and Article 3," NATO, November 13, 2024, [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_132722.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_132722.htm).
- "Robust. Resilient. Sustainable: Integrated Security for Germany – National Security Strategy," German Federal Government, Federal Foreign Office, June 2023, 34, <https://www.nationalesicherheitsstrategie.de/National-Security-Strategy-EN.pdf>.
- Adger, W. Neil, "Social and Ecological Resilience: Are They Related?" *Progress in Human Geography* 24, no. 3 (2000): 347-364, <https://doi.org/10.1191/030913200701540465>.
- Aradau, Claudia, "The Promise of Security: Resilience, Surprise and Epistemic Politics," *Resilience* 2, no. 2 (2014): 73-87, <https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914765>.
- Asatiani, Ia, Mariam Kachkachashvili, and Natia Mikheladze, "Georgian Government as a Conduit for Russian Propaganda," *iFact*, Investigative Journalists' Team, December 22, 2022, <https://ifact.ge/en/rusuli-dezinformaciis-gamtari-mtavro-ba-en/>.
- Bartles, Charles K., "Getting Gerasimov Right," *Military Review* 96, no. 1 (January-February 2016): 30-38, [https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview\\_20160228\\_art009.pdf](https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20160228_art009.pdf).
- Boese, Vanessa A., et al., "How Democracies Prevail: Democratic Resilience as a Two-Stage Process," *Democratization* 28, no. 5 (April 2021): 885-907, <https://doi.org/10.1080/13510347.2021.1891413>.
- Bosse, Giselle, and Alena Vieira, "Resilient States vs. Resilient Societies? The 'Dark Side' of Resilience Narratives in EU Relations with Authoritarian Regimes: A Case Study of Belarus," *Journal of Contemporary European Studies* 31, no. 4 (2023): 1058-1072, <https://doi.org/10.1080/14782804.2023.2211938>.
- Brown, Frances Z., "Governance for Resilience: How Can States Prepare for the Next Crisis?" Working Paper (Washington, D.C.: Carnegie Endowment for International Peace, May 2022), <https://carnegieendowment.org/research/2022/05/governance-for-resilience-how-can-states-prepare-for-the-next-crisis>.
- Buchen, Clemens, "Institutional Resilience: How the Formal Legal System Sustains Informal Cooperation," *Journal of Institutional Economics* 20, no. e1 (2024), <https://doi.org/10.1017/S1744137422000418>.

- Burton, Christopher, Samuel Rufat, and Eric Tate, "Social Vulnerability," in *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, ed. Sven Fuchs and Thomas Thaler (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), 53-81.
- Chivvis, Christopher S., "Understanding Russian 'Hybrid Warfare': And What Can Be Done About It," Testimony presented before the House Armed Services Committee on March 22, 2017 (Santa Monica, CA: RAND Corporation, March 22, 2017), <https://doi.org/10.7249/CT468>.
- Cruz, Luciano Barin, et al., "Institutional Resilience in Extreme Operating Environments: The Role of Institutional Work," *Business & Society* 55, no. 7 (2015): 970-1016, <https://doi.org/10.1177/0007650314567438>.
- Derdzinski, Joseph L., *Internal Security Services in Liberalizing States: Transitions, Turmoil, and (In)Security* (Farnham, England; Burlington, VT: Ashgate Publishing, 2009).
- Emrich, Christopher T., and Graham A. Tobin, "Resilience: An Introduction," in *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, ed. Sven Fuchs and Thomas Thaler (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), 124-144.
- European Commission, "Action Plan for Resilience in Crisis Prone Countries – 2013-2020," Commission Staff Working Document, SWD (2013) 227 final, June 19, 2013, [https://ec.europa.eu/echo/files/policies/resilience/com\\_2013\\_227\\_ap\\_crisis\\_prone\\_countries\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/echo/files/policies/resilience/com_2013_227_ap_crisis_prone_countries_en.pdf).
- Fekete, Alexander, and Burrell Montz, "Vulnerability: An Introduction," in *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, ed. Sven Fuchs and Thomas Thaler (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), 14-31.
- Fiala, Otto C., ed., *Resistance Operating Concept* (Stockholm: Swedish Defence University, 2019), 23-24, <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1392106/FULLTEXT01.pdf>.
- Geddes, Barbara, Joseph Wright, and Erica Frantz, *How Dictatorships Work: Power, Personalization, and Collapse* (Cambridge University Press, 2018).
- Gheciu, Alexandra, and William C. Wohlforth, eds., *The Oxford Handbook of International Security* (Oxford: Oxford University Press, 2018), <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198777854.001.0001>.
- Helmus, Todd C., et al., *Russian Social Media Influence: Understanding Russian Propaganda in Eastern Europe* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, April 2018), [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR2237.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2237.html).
- Holling, Crawford S., "Resilience and Stability of Ecological Systems," *Annual Review of Ecology and Systematics* 4 (1973), <https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.11.0173.000245>.

- Huntington, Samuel P., *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century* (University of Oklahoma Press, 1993).
- Jungwirth, Rainer, et al., "Hybrid Threats: A Comprehensive Resilience Ecosystem," European Union and the European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats (Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023), <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129019>.
- Krüger, Marco, "Building Instead of Imposing Resilience: Revisiting the Relationship Between Resilience and the State," *International Political Sociology* 13, no. 1 (2019): 53-67, <https://doi.org/10.1093/ips/oly025>.
- Linebarger, Paul M.A., *Psychological Warfare* (Washington, D.C.: Infantry Journal Press, 1948), <https://www.gutenberg.org/files/48612/48612-h/48612-h.htm>.
- Linz, Juan J., and Alfred Stepan, *Problems of Democratic Transition and Consolidation: Southern Europe, South America, and Post-Communist Europe* (Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press, 1996).
- Lutsevych, Orysia, et al., "Resilience Barometer: Countering Malign Foreign Interference" (Chatham House, March 2024), <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2024-03/2024-03-22-resilience-barometer.pdf>.
- Moise-Zanellato, Octavia, "A Critical Review of Resilience in International Relations," *Perspective Politice* 13, no. 1–2 (2020): 22-33, <http://perspective.politice.ro/index.php/ppol/article/view/148>.
- O'Donnell, Guillermo A., *Counterpoints: Selected Essays on Authoritarianism and Democratization* (Notre Dame, Indiana: University of Notre Dame Press, 1999).
- OECD, "Concepts and Dilemmas of State Building in Fragile Situations: From Fragility to Resilience," *OECD Journal on Development* 9, no. 3 (2009): 11, [https://doi.org/10.1787/journal\\_dev-v9-art27-en](https://doi.org/10.1787/journal_dev-v9-art27-en).
- Ozernoy, Maryanne A., and Tatiana N. Samsonova, "Political History of Russian Bureaucracy and Roots of Its Power," *Demokratizatsiya: The Journal of Post-Soviet Democratization* 3, no. 3 (1995): 275-282.
- Papathoma-Köhle, Maria, and Thomas Thaler, "Institutional Vulnerability," in *Vulnerability and Resilience to Natural Hazards*, ed. Sven Fuchs and Thomas Thaler (Cambridge: Cambridge University Press, 2018), 98-123, <https://doi.org/10.1017/9781316651148>.
- Pinheiro, Rómulo, Maria Laura Frigotto, and Mitchell Young, eds., *Towards Resilient Organizations and Societies: A Cross-Sectoral and Multi-Disciplinary Perspective* (Cham, Switzerland: Springer Nature, 2022), <https://doi.org/10.1007/978-3-030-82072-5>.
- Pisano, Umberto, "Resilience and Sustainable Development: Theory of Resilience, Systems Thinking and Adaptive Governance," *ESDN Quarterly Report* No. 26

- (Vienna: European Sustainable Development Network, September 2012), 25–26, [https://www.esdn.eu/fileadmin/ESDN\\_Reports/2012-September-Resilience\\_and\\_Sustainable\\_Development.pdf](https://www.esdn.eu/fileadmin/ESDN_Reports/2012-September-Resilience_and_Sustainable_Development.pdf).
- Profiroi, Alina Georgiana, and Corina-Cristiana Nastacă, “What Strengthens Resilience in Public Administration Institutions?” *Eastern Journal of European Studies* 12 (2021): 100-125, <https://doi.org/10.47743/ejes-2021-SI05>.
- Radin, Andrew, and Clint Reach, *Russian Views of the International Order* (RAND Corporation, 2018), <https://doi.org/10.7249/RR1826>.
- Reznikova, Olga, *National Resilience in a Changing Security Environment* (Kyiv: National Institute for Strategic Studies, 22), 71, <https://niss.gov.ua/en/publikacii/monografii/national-resilience-changing-security-environment>.
- Schumpeter, Joseph A., *Capitalism, Socialism and Democracy* (London: Routledge, 2003).
- Shapiro, Ian, *The State of Democratic Theory* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2003).
- Sisk, Timothy D., “Democracy and Resilience: Conceptual Approaches and Considerations,” Background Paper (Stockholm, Sweden: International Institute for Democracy and Electoral Assistance, 2017), 6-8, <https://www.idea.int/gsod-2017/files/IDEA-GSOD-2017-BACKGROUND-PAPER-RESILIENCE.pdf>.
- Smith-Bingham, Richard, and Alex Wittenberg, “Building National Resilience: Aligning Mindsets, Capabilities, and Investment” (Marsh & McLennan Advantage, 2020), <https://www.guycarp.com/content/dam/guycarp-rebrand/pdf/guycarp-building-national-resilience.pdf>.
- Walker, Brian, et al., “A Handful of Heuristics and Some Propositions for Understanding Resilience in Social-Ecological Systems,” *Ecology and Society* 11, no. 1 (2006), <http://www.ecologyandsociety.org/vol11/iss1/art13/>.
- Wither, James K., “Defining Hybrid Warfare,” *per Concordiam* 10, no. 1 (2020): 7-9, [https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2020-05/pC\\_V10N1\\_en\\_Wither.pdf](https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2020-05/pC_V10N1_en_Wither.pdf).