

# NONVIOLENT STRUGGLE

50 CRUCIAL POINTS

Нозӯравон кураш  
50 мухим масала



Centre for Applied NonViolent Action and Strategies



---

**НОЗҮРАВОН КУРАШ**

**50 МУХИМ МАСАЛА**

---

# НОЗЎРАВОН КУРАШ

50 МУҲИМ МАСАЛА

ҲАР КУНГИ ТАКТИКАЛарНИНГ  
СТРАТЕГИК ЙЎНАЛИШИ

---

Срджа Попович • Андреж Миливоевич • Слободан Джинович



Амалий Нозўравон Ҳаракат ва Стратегиялар Маркази  
Сербия, Белград 2006 й.

## МУНДАРИЖА:

Шу нашр Қўшма Штатлар Тинчлик Институтига  
(USIP) мувоғиқ чиқарилган  
Grant USIP-123-04F, 1-апрел, 2005й.

Сербияда биринчи марта 2006 йилда Срджа  
Попович, Андреж Миливоевич ва Слободан  
Джинович орқали чиқарилган

Муаллифлик хукуқлари © 2006 Срджа Попович,  
Андреж Миливоевич ва Слободан Джинович  
Бутун хукуқлар ҳимояланган

Шу нашрда келтирилган фикрлар, топилмалар  
хулосалар ёки маслаҳатлар авторларники бўлиб  
Қўшма Штатлар Тинчлик Институтининг нуқтаи  
назарини билдирамайди.

Графика дизайнни Ана Джорджевич  
Шарҳлар Роберт Л. Х  
Муқовадаги расм Игор Жеремич

Босилган Сісего, Белград 500 нусха,  
биринчи нашри, 2006 й.

Танишириш: Бу китобни қандай ўқиши керак?	10
I Бошлашдан олдин . . . . .	12
1-боб. Стратегик Нозўравон Кураш билан танишиш . . . . .	14
2-боб. Сиёсий Ҳокимятнинг Табиати, Моделлари ва Манбалари . . . . .	24
3-боб. Таъянч Устунлари: Ҳокимият ифодаланиши . . . . .	32
II Бошлаш . . . . .	38
4-боб. Кучларни Баҳолаш ва Режалаштириш . . . . .	42
5-боб. Режалаштириш Кўникмалари: Режа Тартиби . . . . .	50
6-боб. Мўлжаллаган Коммуникация: Хабарни Ишлаб Чиқиш . . . . .	58
7-боб. Хабарингизни Дунёга Таниширинг: Оммавий Актларни Бажариш . . . . .	66
III Нозўравон кампанияни олиб бориш . . . . .	72
8-боб. Стратегияни яратиш: Акциялардан Кампанияларгача. . . . .	76
9-боб. Нозўравон Кампанияни Бошқариш: Моддий Ресурслар . . . . .	86
10-боб. Нозўравон Кампанияни Бошқариш: Инсоний Ресурслар . . . . .	94

11-боб. Нозӯравон Кампанияни Бошқариш:						
<table><tr><td>         Вақт универсал ресурс сифатида . . . . .</td><td>102</td></tr><tr><td>    12-боб. Реал Кампанияни ва Тескари</td><td></td></tr><tr><td>        Режалаштириш Моделини Яратиш . . . . .</td><td>110</td></tr></table>	 Вақт универсал ресурс сифатида . . . . .	102	12-боб. Реал Кампанияни ва Тескари		Режалаштириш Моделини Яратиш . . . . .	110
 Вақт универсал ресурс сифатида . . . . .	102					
12-боб. Реал Кампанияни ва Тескари						
Режалаштириш Моделини Яратиш . . . . .	110					
IV Репрессиялар шароитида ишлаш. . . . .	122					
13-боб. Репрессиялар шароитида ишлаш:						
Жанговар рух ва Коммуникациялар. . . . .	124					
14-боб. Репрессиялар шароитида ишлаш:						
Душман санкцияларига жавоб бериш . . . . .	136					
V Кейинги қадамлар. . . . .	140					
15-боб. Шу китобдан қандай фойдаланиш керак:						
Кўп даражали билим ўтказишнинг “ХҚЎ” модели . . . . .	142					
16-боб. Шу китобдан қандай фойдаланиш керак:						
Онлайн Ўрганиў ва Ёрдам . . . . .	150					
Илова:						
I Нозӯравон харакат усуллари . . . . .	156					
II Сербиядаги 10 йиллик нозӯравон тўқнашув. . . . .	168					



Бу китоб реал кампанияларда стратегик нозўравон ҳаракатни ишлатиш дарслиги. Кейинги 15 бобда таърифланган техникалар оламнинг кўп жойларида муваффақиятли ишлатилган. Британиялик тарихчи Эрик Нобсом йигирманчи асрни “экстремал аср” деб атаган, чунки бунда ҳалокатли урушлар бўлган ва ва экстремал мағкуралар бутун халқларни, синфларни ва динларни қириб ташлаш учун кенг ишлатилган. Шу билан бирга демократия ва иқтисодий равнақ одамзоднинг кўпини ўзгартирган бўлса ҳам, ҳозир ҳам ҳалокатли тўқнашувлар эҳтимоллиги бор – ва шу билан нозўравон альтернативалар учун ҳам имкониятлар бор.

Китоб мазмунида келтирилган сабоқлар кўп нодемократик режимлар ва асосий инсон хукуқлари душманларига қарши узоқ ва қийин нозўравон курашлардан олинган. Бу китоб эркин, очиқ ва адолатли жамиятни қуриш йўлида ишлаётган ёки ишлашни ўйлаётган фаолллар учун ёзилган.

Стратегик нозўравон ҳаракатнинг элликта муҳим масалалари учта мавзуул қисмларда берилган. Биринчиси, “Бошлашдан олдин” деб аталгани, асосий тушунча ва таҳлилларни беради. Иккинчиси, “Бошлаш”, хабарни тузиш ва ошкора амалларни режалаштириш каби муваффақиятли стратегик нозўравон ҳаракат амалиётчилари ишлатган асосий кўникмаларга ўргатади. Учинчи қисм, “Нозўравон кампанияни олиб бориш”, нозўравон кампанияни бошқариш каби юқорирок кўникмаларга ўргатади. Тўртинчи қисм, “Репрессия шароитида ишлаш”, ишларингизни иложи борича хавфсиз олиб боришга ўргатади. Охирги қисм кўникма ва билимларингизни ошириш аниқ йўлларини таклиф қиласди.

Боблар асосий саволларга жавоб бериш усулида ташкил қилинган: савол жавобини тушунсангиз, стратегик нозўравон ҳаракатнинг муҳим масаласини тушунган бўласиз. Сиз ё сизни қизиқтираётган маҳсус саволни ўқишингиз мумкин ё бутун боб ёки қисмни. Ёрдам учун ҳар бир масала олдин тушунтирилиб, кейин билим ва қобилиятларингизни ривожлантиришга ёрдам берадиган мисол, амалдаги воқеа ёки амалий машқ келтирилган. Шу билан бирга, амалий маслаҳатлар ҳам берилади, фоят муҳим материаллар қисқа маслаҳатлар серияларида берилиб, осон тарзда хотирада қолади ва амалга оширилади.

Муаллифлар муҳим масалаларни шу тарзда ўргатиш, бошқа “экстремал асрға” йўл қўймасдан, юрtingизда хукуқларингизни химоя қилишда, репрессияларга бардош беришда, оккупацияга қаршилик кўрсатишда, демократияга эришишда ёки адолатни ўрнатишда ғалаба қозонишингиз учун стратегик нозўравон ҳаракатни амалга оширишда ёрдам беради деган умид ва ишончдалар.

Қисм мазмуни:  
**Бошлашдан олдин**

Тўнтаришлар, террористик хужумлар, классик урушлар ва ҳаттоқи даҳшатли оммавий қириш қуролларини ишлатишлари ҳаммаси сиёсий ҳокимият учун кураш усуllibаридир. Шу китобда сиз бошқа усулни ўрганасиз: стратегик нозўравон кураш.

Нозўравон курашни олиб бориш учун, сиз олдин сиёсий ҳокимиятнинг табиатини тушунишингиз керак. Шундай билимни олиш жуда муҳим, чунки ҳар бир курашнинг асосий мақсадларидан бири – бу ё сиёсий ҳокимиятга эга бўлиш, ё бошқага уни бермаслиkdir.

Сиёсий ҳокимият моделларини, табиатини ва манбаларини тушуниб олганингиздан кейин, ҳокимиятни амалга ошириш ташкилотлари ва муассасалари тўғрисида ўқийсиз, улар “таянч устунлари” деб аталган.

Қисмнинг охирида сиёсий ҳокимиятнинг илдизида нима турганини биласиз: бу бўйсуниш, ва агар одамлар бўйсунмаса хукмон ҳукмини ўтказа олмаслигини тушуниб оласиз!

1-боб:  
**Стратегик Нозўравон Тўқнашув билан танишиш**

Боб мазмунининг саволлари:

- Шу бетларни нима учун ўқияпмиз?
- Ҳокимият ҳақиқатан милтиқ стволидан ўсиб чиқадими?
- Зўравонликка реал алтернатива борми?
- Демак, ким ҳақ?

2-боб:  
**Сиёсий Ҳокимиятнинг Табиати, Моделлари ва Манбалари**

Боб мазмунининг саволлари:

- Сиёсий ҳокимият нима?
- Сиёсий ҳокимиятни қандай кўрамиз?
- Сиёсий ҳокимиятнинг асл манбалари нима?

3-боб:  
**Таянч Устунлари: Ҳокимият ифодаланиши**

Боб мазмунининг саволлари:

- Ҳокимият жамият ичида қандай ифодаланади?
- Шу ҳокимият структураси қандай ишлайди?
- Одамлар нима учун бўйсунади?



Стратегик Нозўравон  
Кураш билан танишиш

## 1. Шу бетларни нима учун ўқияпмиз?

Оламнинг нодемократик қисмларига катта жанг майдонигадек қарасак, сиёсий ҳокимиятни кўлга киритишнинг икки турли концепциясини кўришимиз мумкин. Булар иккаласи бир-бирига қарши турди, ва бу ҳол ҳозир ҳам бор, йигирманчи асрнинг даво мида ҳам бўлган. Биринчи концепция кўпроқ ишлатилган ва баъзи таникли қўзголончилар сўзлари орқали таърифланган. Раис Мао, Хитой Коммунистлар Партия-сининг етакчиси, "сиёсат - бу қонсиз уруш, уруш эса - бу қонли сиёсат. Биз урушни йўқ қилишнинг тарафдорларимиз, биз урушни истамаймиз; аммо уруш ни фақат уруш орқали йўқ қилиш мум-кин, ва қурол-дан халос бў-лиш учун қуролни кўлга олиш керак"- деб айтган (Мао Цедун, *Raис Маонинг Сўзлари*.)

Сиёсий ҳокимиятни кўлга олиб сақлаб қолиш ва ривожлантириш - бу биринчи модел-нинг амалий принципидир. Раис Мао, масалан, шундай деган: "сиёсий ҳокимият милтиқнинг стволидан ўсиб чиқади". Осама бин Ладен шуни тасдиқлаб репрессиялар "фақат дўл-дай тушган ўқлар остида йўқ бўлади"- деб айтган. Шу моделда демократик мамлакатларда муваффақиятли сайловларда тобора эркинрок ва адолатлироқ бўлаётган сиёсий ҳокимият учун рақобат умуман мавжуд эмас. Бу ерда, Ўртоқ Сталин айтганидек, "сайловнинг натижасини овозларини

бераётган одамлар эмас, овозларни санаётган одамлар белгилайди."

Сиёсий ҳокимиятни кўлга олишнинг бош ёндашуви - бу нозӯравон курашни ишлатишидир. Улуг аргентиналик ёзувчи, Хор-хе Луис Боргес қуидагини айтиб ўтган: "Зўравонлик - бу заифларнинг оҳирги бошпанаси". Шу бетлар иккинчи ёнда-шувни ўз мақсадларига эришишнинг йў-ли деб биладиганларга бағишлиланган.



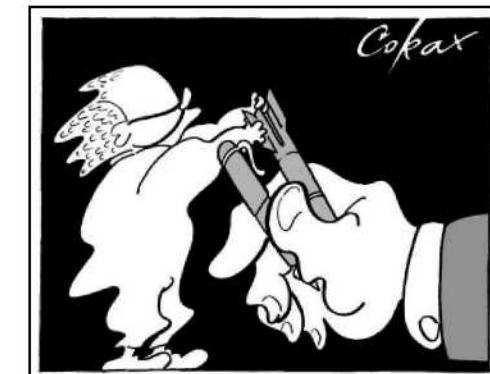
Jorge Luis Borges

## 2. Ҳокимият ҳақиқатан милтиқ стволидан ўсиб чиқадими?

Шундай деб ўйладиганлар албатта кўп. Сиёсий ҳокимиятни кўлга олиш учун зўравонлик ишлатилганинг яиндаги бир неча мисолларини эслайлик.

- Август 1990: Ироқдаги Саддам Ҳусайн Қувайтга бостиришга буйруқ берган. У сиёсий ҳокимиятни кўзлаганми? Ҳа. У давлатининг кучини сиёсий мақсадлар-га эришиш учун ишга солган: бу Қу-вайт нефти устидан Ироқ назорати ва кенгайиш
- Баҳор 1999: Сербия диктатори, Слобо-дан Милошевич, Саддам Ҳусайннинг усуулларига ўхшаш усуулларни ишлатиб, Сербиядан мустақилликни қаттиқ хоҳ-лаётган Косово албанларининг муам-мосини хал килмоқчи эди. Полиция ва армия отрядлари юз минглаб этник албанларни уйларидан ҳайдаб чиқарган
- 11-сентабр, 2001: ал-Қоида сиёсий ҳоки-миятни кўлга олишнинг даҳшатли моделини ишлаттган. 19 жонига қасд қил-ган ўғирлаб кетувчилар Нью-Йорк ва Вашингтон биноларига самолётларни туширган ва шунда 3000-га яқин киши-ни ўлдирган

Бу мисолларнинг ҳаммаси зўравон усууллар орқали ҳокимиятни кўлга олиш ури-нишларини кўрсатади ва ҳаммаси ҳалқаро анжуманнинг зўравон жавобларига олиб келган:



Югославия Президенти Слободан Милошевич 1999 иили НАТО давлатлари билан аккомодация ўрнига адвоватни танлаган.

3.

### Зўравонликка реал алтернатива борми?

"Ҳокимият фақат милтиқ стволидан келади" деган кенг тарқалган тушунчага қарши келадиган зўравонликсиз самарали ҳокимиятни қўлга олишнинг қўп мисоллари бор.

- Хиндистон 1947 йилда Британия Империяси хукмронлигидан озод бўлди ва шунга сабаб 1916 йилда бошланган стратегик нозӯравон кураш бўлган. Моҳандас Ганди одамларнинг ўзларига бўлган ҳурматни ва ишончни тиклаб уларни жалб қилган; у бехамкорлик орқали Британия ҳукуматини мажбур қилган; у ҳукумат назорати остида бўлмаган муассасаларни ташкил қилган; у Хиндистонда ва ҳорижда Британия Ҳукмдорлигига путур етказган



- Жанубий Африкада 1990 йилдан бошлаб ирқий апартеиднинг йўқ қилиниши ўн йилликлар давомида бўлаётган курашнинг ютуғи бўлган ва шу курашнинг ҳал қилувчи фазаси 1980-йиллардаги самарали оммавий нозӯравон ҳаракатлар билан ўтган. Нелсон Мандела, курашнинг асосий этакчиси, шу даврда асосан қамоқда эди. Аммо унинг эргашувчиларининг бойкотлари, иш ташлашлари ва норозиликлари режимга шунчалик тазиик қўрсатганки у ҳаттоқи ҳукукларнинг тенглигини таъминлайдиган янги сиёсий тузум ҳақида келишувга келишишга мажбур бўлган



- Нозӯравон кураш Филиппиндаги Фердинанд Маркос диктатурасининг барбод бўлишига энг катта хисса қўшган. Ҳақиқатда бу курашда одамлар режимга бўйсуниши хоҳламаган армия қўшинларини химоя қилган



- Полшада Бирдамлик ташкилоти ўн йил давомида зўравонликсиз курашни олиб борган. Бу кураш коммунистлар партиясининг мамлакат устидаги назоратини барбод қилган, олдин эркин касаба уюшмани ташкил қилган иш ташлашлар орқали, кейинчалик ҳарбий тартиб вактидаги яширин ҳаракат орқали, булар эса келажакда ҳукуматга қарши чиқиб унинг ваколатини йўқ қилган. Полша коммунистик президенти бирдамликни музокарага ва эркин ва адолатли сайловларни тайёрлашга таклиф этган



- 1992 йил май ойида Таиландда ҳалқ катта иш ташлашлат ва норозиликлар билан ўтказилган нозӯравон кураш орқали ҳарбий диктатуруни олиб ташлади. 2006 йилнинг бошида ҳалқ нозӯравон ҳаракати коррупцияга ботган Бош Вазирни кетишга мажбур қилди



Охирги пайтларда, нозўравон ҳаракатлар муваффақиятли равишда авторитар режимларни барбод қилди ёки хорижий қўшинларни кетишига мажбур қилди:

- Сербия 2000
- Гуржистон 2002
- Украина 2004
- Ливан 2005

Хозирги кунда ҳам юз берадиган кўп сонли тўқнашувларда демократик ҳаракатлар Стратегик Нозўравон кураш орқали авторитар режимларга қарши чиқапти:

- Белоруссия
- Бирма
- Эрон
- Фарбий Папуа
- Зимбабве

Ҳали тўлиқ кўзга кўринмаган курашлар ҳам бор, масалан Озарбайжон ва Папуа Янги Гвинеяда, бундан ташқари ривожланган ва ривожланаётган мамлакатларда кўзингиз тушмаган кўп ишчилар, дехқонлар ва фуқаровий хукукларидан маҳрум бўлган гурухларнинг курашлари ҳам бор.

### **Масалага шу тарзда ҳеч қараганинг йўқми?**

**Энди бошлашга вақт келди!**



### **4. Демак, ким ҳақ?**

Айтиб ўтилган зўравон тўқнашувланинг мисоллари сиёсий мақсадларга эришиш учун зўравонликка таянишнинг яқиндаги энг маълум воқеаларни ифодалайди. Буларнинг қисмий натижалари куйидагича:

1. КОСОВО: минглан тинчлик сақловчилари борлигига қарамай бу минтақа нотинч бўлганича қоляпти. Давом этадиган гиёҳ ва куролларнинг контрабандаси, сиёсий душманлар орасидаги зўравон тўқнашувлар ва этник адоват зўравонликни ишлатиш кўп ачинарли оқибатларининг бир нечаси.
2. АФГОНИСТОН: бу ерда ҳам, минглаб НАТО кўшилари борлигига қарамай, мамлакатнинг кўп қисмларида қуролли тўқнашувлар давом этяпти, шу билан бирга импорт-экспортнинг энг катта маҳсулоти героин бўлганича қоляпти.
3. ИРОҚ: юз минглаб турган кўшилар террористик ҳужумларнинг кўпайишини тұхтатолмади ва булар минглаб Ироқ ва Америка фуқароларининг хаётларини олган.

Бошқа томондан, охирги ўн йилликда нозўравон кураш ишлатилган кўп мамлакатларда натижаларнинг кўриниши бошқача:

1. СЕРБИЯ: Балканлар минтақасидаги кўп муаммоларнинг сабабчиси бўлган Сербия охирги 5 йил ичидаги демократик ва тинч давлат бўлиши учун кўп ишларни бажарган, ва у секин аммо қатъий Европа Иттифоқининг аъзоси бўлишига яқинлашяпти.
2. ГУРЖИСТОН: бу мамлакатда сиёсий хукуқлар ва фуқаровий эркинликлар анча кўпайган ва бу ерда сайлов сохталашишлари келажакда бўлиши даргумон.
3. УКРАИНА: сиёсий нотинчлик ҳали бор бўлса ҳам, бу мамлакатда тўқнашувларни ҳал қилиш учун сайловлар ва сиёсий жараён ишлатилиди ва душманни заҳарлаш бошқатдан ишлатилиши даргумон. Бу 2006 йилдаги демократик сайловлар истотади.
4. ЛИВАН: узоқ вақт давом этган фуқаровий уруши ва территориясида ўн минглаб Сурья аскарлари туриши туфайли таникли бўлган мамлакат биттагина ўқ ҳам отмай шу аскарларни кетишига кўндиридими?

Агар шу муваффақиятлар кичик бўлиб туюлса Адриан Каратники ва Петер Акерманн яқинда ўтказган "Эркинлик қандай эришилади: Фуқаровий Қаршиликдан Мустаҳкам Демократияга" деб номланган тадқиқотидаги эмпирик далилларни кўринг. Стратегик нозўравонлик ишлатилган мамлакатларда ўзгариш жараёнида "халқ кучи" кичикроқ рол ўйнаган мамлакатларга нисбатан ўзгаришлардан кейин сиёсий зўравонликлар анча кам бўлган ва асосий эркинликларга қаттиқ риоя қилинади. Нозўравон кураш нафакат қуч ишлатишига "реал алтернатива" бўлади, тажриба шуни кўрсатганки нозўравон кураш ва стратегиялар усуслари орқали ўтказилган ижтимоий ўзгаришлар зўравонлик усусларига нисбатан ижобий ва узоқ муддатли натижаларга эришади.

Хаттоқи партизанларга ҳам тўғри юрадиган поездлар керак!



#### Қуйидаги сабоқларни эсда туting:

- Зўравонлиқда иштирок этмаган кимсалар ҳам азоб чекади. Сербия, Ироқ ва Афғонистондаги бомбардимонларнинг кетидан келган зиёнлар ва партизан ва фуқаровий урушлар пайтидаги вайроналар тўғрисида ўйлаб кўринг. Зўравонликнинг ижтимоий ва иқтисодий чиқимлари қиска қилиб айтганда жуда катта
- Партизанлар ва зўравонликка таъянган бошқа кимсалар ҳарбий тактика, логистика ва режалаштириш каби "қаттиқ" билимларга эга бўлиши билан бирга уларнинг кўпиди демократик жамиятда керак бўладиган "юмшоқ" билимлар йўқ. Биринчидан, стратегик нозўравон кураш усусларини ишлатиш фаолларнинг курашдан кейинги ўзгаришлар учун керак билимларини оширади: булар техникавий билимларни ташкил қилиш, бошқариш ва топиш. Иккинчидан, душманларингизда шу билимлар бор бўлса, улар тўқнашувдан кейинги жамиятнинг хукуматини бошқаришни давом эттиради ва сиз кураш орқали интилган ўзгаришларни йўқ киласди

Ushbu betlar **sizlar** oralaringizdagi **nozo'ravon** kurash modeliga ishonganlarga, ayniqsa **vatanlaringizning yaxshiroq kelajagi** uchun nozo'ravon kurashga vaqtini va **kuchini** bag'ishlayotganlarga bag'ishlangan

Mualliflar



## Сиёсий Ҳокимиятнинг Табиати, Моделлари ва Манбалари

СИЁСИЙ ҲОКИМИЯТ КҮПИНЧА БИЛВОСИТА, УНИНГ ТАШКИ ШАКЛЛАРИ ОРҚАЛИ, МАСАЛАН АППАРАТ, СИЁСИЙ ТУЗУМ ЁКИ ОММАВИЙ АХБОРОТ ВОСИТАЛАРИ ОРҚАЛИ СЕЗИЛАДИ, АММО УНИНГ МАЗМУНИ ОДИЙ КУЗАТУВЧИЛАРНИНГ КЎПЧИЛИГИ УЧУН КОРОНГУ ҚОЛАДИ. СИЁСИЙ ҲОКИМИЯТНИ ТУШУНИШ МУВАФАҚИYАТЛИ НОЗУРАВОН КАМПАНИЯНИ ТАЙЕРЛАШ УЧУН БИРИНЧИ ҚАДАМНИ БЎЛМАСА ҲАМ МУХИМ ҚАДАМНИ ИФОДАЛАЙДИ. ЖАМИЯТДА СИЁСИЙ ҲОКИМИЯТ СУЮК БЎЛИШИ МУМКИНЛИГИНИ ВА ЖАМИЯТНИ ТАШКИЛ ҚИЛАДИГАН КИМСАЛАР СИЁСИЙ ҲОКИМИЯТНИНГ МУХИМ МАНБАЛАРИНИНГ БИРИНИ ИФОДАЛАШИНИ ТУШУНИШ ЖУДА МУХИМ.

### 5. Сиёсий ҳокимият нима?

Сиёсий ҳокимият – бу ҳокимият эгасининг, айниқса ҳукумат, давлат ва оппозиция гурухларининг мақсадларига эришиш учун бор воситалар, таъсирлар ва тазиикларнинг, шу жумладан ваколат, мукофот ва жазоларнинг барчаси..

Гин Шарп, *Нозуравон Ҳаракат Сиёсати*

Ҳокимиятни ифодалаганда Гин Шарп таникли немис жамиятшунос Макс Вебернинг айтган “ҳокимият эгалари уларга қарши оппозиция мавжудлигига ҳам бошқаларга ва атроф мухитга таъсир кўрсата олади” деган марказий фикридан келиб чиқади. Ахлоқ учун жазо ва мукофотларни (санкцияларни) ўз ичига оладиган ижтимоий қоидаларда асосланган ҳокимият ваколат деб аталади. “Самарали” бўлиш учун ҳокимият кўпчилик учун конуний бўлиб кўрилиши керак.

	БАЛАНД ВАКОЛАТ	ПАСТ ВАКОЛАТ
КУЧЛИ ҲОКИМИЯТ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Демократияда президент</li> <li>Донгдар диктатор</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самолёт ўтрилари</li> <li>Ёмон кўрилган диктатор</li> </ul>
КУЧСИЗ ҲОКИМИЯТ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нобель мукофотининг совриндори</li> <li>Ўқитувчи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Бола</li> <li>Нафакаҳўрлар</li> </ul>



Ҳокимият – бу ният килинган таъсирларни ҳосил қилиш қобилиятидир.

Берtrand Рассел

Жамиятни ўзгартириш учун сизга ислохотларни амалга ошириш учун сиёсий куч керак. Стратегик нозуравон кураш фақат идеаллар учун курашга яратилмаган. Бу орзуингизни рўёбга чиқарадиган сиёсий ҳокимият учун курашdir.

### 6. Сиёсий ҳокимиятни қандай қўрамиз?

Кўпинча биз ҳокимиятни давлат ҳоҳлаганидек қўрамиз, яъни бирбутун бўлиб! Ҳокимият мустаҳкам бўлишига ишонамиз; чўққидаги одамлардан бошқа ҳеч нарса ўзгармайди; чўққидаги одам жамиятни бошқаради деб ўйлаймиз. Бугун ҳукмдор нима қарор қилса эртага ҳалқ учун амалиётга чиқади. Чўққидаги одамни ўзгартириш мумкин – бу инкилоб деб аталади - аммо модель ўзгармайди: чўққига эришган одам жамият устидан ҳокимиятга эга бўлади.

Аммо ҳокимиятнинг асл табиати бутунлай бошқа. Жамиятда ҳоки-мият жуда тез ўзгариши мумкин. У нозик бўлиши мумкин ва қайта таксимланиши мумкин, айниқса нодемократик режимларда ва бошка тартиби қаттиқ ташкилотларда. Ахийри жамиятдаги ҳокимият одамлардан келиб чиқади. Ва шу одамлар, хар бири ҳокимиятнинг кичик манбаси бўлиб, фикрларини ўзгартириб буйруқларни бажаришдан бош тортишлари мумкин.



7.

## Сиёсий ҳокимиятнинг асл манбалари нима?

Гин Шарпга кўра жамиятдаги қарор чиқарувчилар, институтлар, ташкилот ва харакатлар таянадиган сиёсий ҳокимиятнинг энг муҳим манбалари кўйидаги элементларни ўз ичига олади:

### 1. ВАКОЛАТ

Буйруқни чиқариб одамларни шу буйруқка бўйсундириш қобилияти. Бу секин ва сабр билан эришилади ва сўзда турмаслик ва натижаларга эришмаслик орқали жуда осон йўқотилади.

### 2. ИНСОН РЕСУРСЛАРИ

Ташкилотнинг кучи ва ташкилот ёки хукмдорга ишлаётган одамларнинг МИҚДОРИГА боғлиқ.

### 3. БИЛИМ ВА ҚОБИЛИЯТЛАР

Инсон ресурсларидағи шахсларни ўргатиш, бу ишнинг самарадорлигини оширади.

### 4. МОДДИЙ РЕСУРСЛАР

Ҳокимиятнинг бошқа ресурсларини оширадиган пул ёки бошқа маблағлар. Бу ресурларга логистика, нашр этиш техникаси, идора иморатлари, аппарата ва бошқа камёб ресурслар устидан назорат киради.

### 5. САНКЦИЯЛАР

Аслида буни самарали қиласидаган жазолардан қўрқишидир. Агар ташкилот бузувчига жазо бера олса унда ҳокимият бор деб хисобланади; бошқалар жазони қонуний деб бilsa ундан ҳам зўр ҳокимиятга эга бўлади. Нозуравон кампанияга нисбатан гапирсан бу жиҳат режим асосий инсон ва фуқаро хукукларини бузатганини аниқ, астойидил ва очик кўрсатишга ташкилотнинг қобилиятига тегишли.

### 6. НОМОДДИЙ ОМИЛ

(Одатлар, муносабатлар, жавобгарлик туйгуси) одамларни хукмдорга бўйсунишга рози қиласидаган психологияк, антнавий, маданий, диний ва баъзан идеологик омилларнинг гурухи. Бу омиллар кўпинча дин ва маданият комбинациясидан ёки одатлардан келиб чиқади, масалан униформадаги одамларга ёки диний ташкилотлар вакилларига бўйсуниш одати.

### 1. МИСОЛ: Вахтёр

9/11 АҚШга қарши терористик хужумлардан сўнг мамлакат етакчилари стратегик қарорларни чиқариши жуда зарур эди. Миллий хавфсизлик қоидаларига биноан президент Буш ҳавода Air Force One самолётида учган эди, унинг маъмурияти эса Вашингтон якинидаги ер остидаги бункерда кенгашини ўтказган эди. Мамлакат етакчиларининг олдидаги масалалар жуда жиддий эди ва улар бутун оламга таъсир этадиган қарорларни чиқаришлари керак эди...

Аммо тасаввур қилинг, шу муҳим жойда иқлим системаси бузилиб қолса. Шунда сентябрнинг бошидаги нам ва иссиқ об-ҳавода Вашингтонда иқлим системасиз оддий кенгашни ҳам ўтказиш мумкин бўлмас эди. Иқлим системасини тузатиш учун керакли билим ва қобилиятга фақат вахтёр эга бўлади – савиаси паст, ойлиги кам, ўрта ёшдаги ва асаби бузук одам. Иқлим системасини тузатишга қарор қилган одам буни ИНКОР қилиши ҳам мумкин. Шу пайтда дунёда энг катта ҳокимиятга эга одам ким бўлади деб ўйлайсиз? Албатта, шошилинч вазият бўлмаганида системани бошқа одамлар ҳам тузата олар эди. Розилигини бермайдиган одамларнинг сони кўпайса уларнинг сиёсий ҳокимиятни ишлатишга имконияти ҳам кўпаяди ва уларнинг гурух қарорларининг таъсири алоҳида харакатларнинг хажмининг таъсиридан каттароқ бўлади.

### МАСЛАХАТ

Ҳокимият манбалари эгаси, ҳокимият ишлатишга ҳам қодир бўлади!



Жамиятингизнинг ҳокимият манбаларини таҳлил қилаётганда, жамиятда ҳокимият белгилари тўғрисида ўйлаб кўринг.

### МУХИМ:

Шу учта ҳокимият индикаторлари бир-бирига ўхшаш аммо таҳлил учун муҳим:

**ҚАРОР ЧИҚАРИШ:**  
Жамиятда муҳим бўлиб кўриладиган сиёсий, иқтисодий ёки бошқа сиёсат ва карорларни чиқарадиган одамлар ҳокимятга эга бўлиб хисобланади.

**ТАЪСИР:**  
Ҳокимиятга эга одамлар бизнинг муҳим масалалар бўйича нуктаи назаримизни қайта-қайта ўзгартира олади, ҳаттоқи моддий ва психоложик харажатлар жуда катта бўлса ҳам.

**ОБРЎ:**  
Биз ҳокимиятга эга деб кўрадиган одамлар ҳокимиятга эга бўлади. Бу ваколатга боғлиқ (олдинги "Сиёсий Ҳокимият нима?" мавзусини кўринг)

(Роберт Дал, Замонавий Сиёсий Таҳлил китобидан олинган)

### ЎЗ ЎЗИМИЗГА БЕРИЛАДИГАН САВОЛЛАР:

1. Жамиятингизда одамлар ҳокимиятга кандай қарайди?
2. Ҳокимият битта гурухдан бошқасига кўчиши мумкинлигига ишонадими (йўқ бўлса, нима учун)?
3. Жамиятингизда қайси ҳокимият манбалари энг очик?
4. Сизнинг харакатингиз учун ҳам шу ҳокимият манбалари борми?
5. Ҳукмдорларингиз ваколатининг табиати нима?





3

Таянч Устунлари:

**Хокимият ифодаланиши**

3

Pillars of Support:

How **Power** is Expressed

## Таянч Устунлари: Ҳокимият ифодаланиши

Ҳукмдорлар ўзлари солиқ йигишига, репрессив конун ва коидаларни бажартишига, поездларни вактида юргизишига, миллий бюджетларни ҳисоблаш-га, харакатни йўналтишига, портларни бошқаришига, пулни босип чиқаришига, йўлларни тузатишга, молларни бозорларга етказишига, темир ишлаб чиқаришига, ракеталарни қуришига, полиция ва армияни ўргатишга, почта маркаларини босип чиқаришига ва ҳатточи сигирни соғишига қодир эмас. Халқтурли ташкилот ва институтлар орқали шу хизматларни ҳукмдорга етказиб беради. Халқ шу билимларни етказишини тўхтатса ҳукмдор бошқара олмайди.

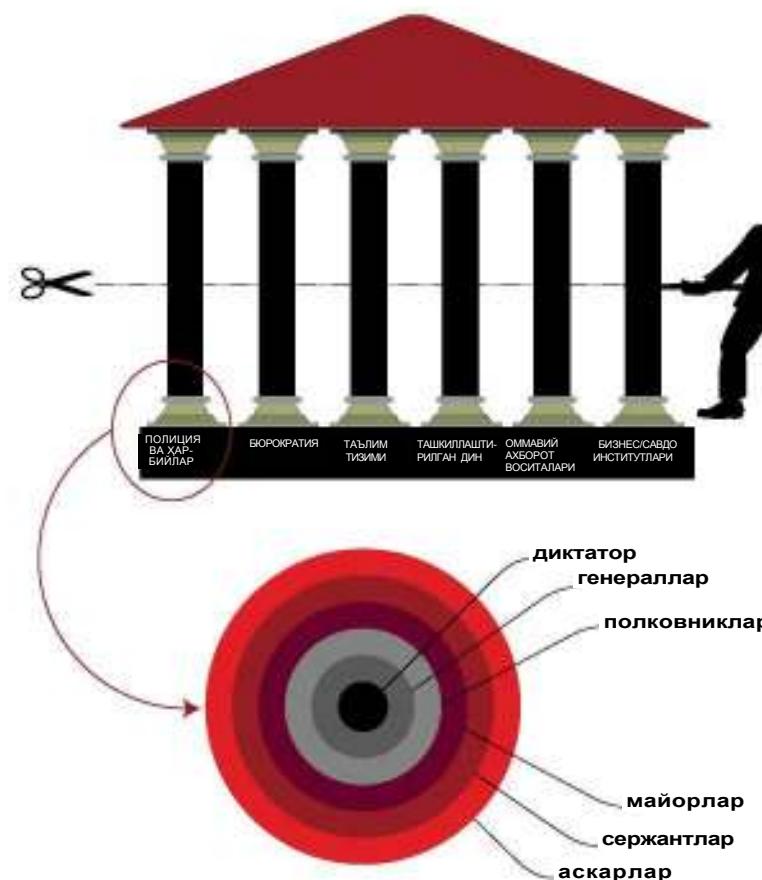
Гин ШАРП • НОЗЎРАВОН ҲАРАКАТ СИЁСАТИ ■

### 8.

## Ҳокимият жамият ичида қандай ифодаланади?

Жамиядада ҳокимият асосан институт ва ташкилотлар орқали ифодаланади. Кўпчилик сиёсий ҳокимиятни ишлатмайди аммо институтлар реал одамлардан иборат ва улар нуқтаи назарини ўзгаририб қўллаб-кувватлашни қайташига ишонтирилиши мумкин.

Шу ҳокимият структураларини ушлаб турган институтлар **Таянч Устунлари** деб аталади. Шу устунларга бўлган халкнинг қўллаб-кувватлаши йўқ қилинса ёки камайса ҳукумат ёки бошқа душман барбод бўлади.



## 9. Шу ҳокимият структураси қандай ишлайди?

Ҳар бир жамият ичида турли таянч устунларини аниқлаш мумкин. Уларнинг ичига куйидагилар киради:

- полиция, ҳарбийлар ва бошқа куч ишлатадиган структуралар
- суд ва сайлов комиссиялари ва элиталик профессионаллар
- фуқаролик хизматлари ва бошқа мутахассислар ва техниковий эксперплар
- таълим тизими ва бошқа билимни ишлаб чиқарib назорат қиласидиган структуралар
- ташкиллаштирилган дин ва одатдан хурмат қилинадиган институтлар
- ахборот воситалари ва ахборотни оммага беришни бошқарадиган кишилар
- ишбилармонлар жамияти ва бошқа молиявий ва иқтисодий сектор бошқарувчилари

Ҳар бир ҳукумат бир неча муҳим устунларга таянади. Муҳим устунларни аниқлаш ва шу устунларни заифлайдиган кўп даражали стратегияни ривожлантириш Сизнинг нозўравон курашингизнинг муваффақияти учун жуда зарур.



### МАСЛАҲАТ

Нозўравон кампаниянинг бирламчи вазифаси:  
одамларни таянч устунларидан тортиб олиш!

Кимсаларнинг бўйсуниши ёки розилиги ва аниқроғи уларнинг буйруқларни бажаришга хоҳиши таянч устунларини функционал холда тутади, ҳатточи ҳукуматнинг иқтисодий кучи нефтга ўхшаш биттагина соҳада асосланган жойларда ҳам. Ҳатточи шундай ҳолатларда ҳам пирамида буйруқларни бажарадиган кимсаларсиз ишлай олмайди. Шунинг учун, оддий кишилар ва бутун жамият қўллаб-кувватлашини қайташига ва душман хоҳлаган ҳаракатларни бажармасликка кучи бор.

## 10. Одамлар нима учун бўйсунади?

Бўйсуниш – бу стратгик нозўравон курашларнинг муҳим концепциясидир. Одамларнинг қарор чиқарувчиларига бўйсунишининг бир неча сабаблари бор. Одамларнинг бўйсунишининг сабабларини тушунганимиздан сўнг адолатсиз қонунларга коллектив равишда бўйсунмасликларни самарадорлигини оширишимиз мумкин. Шунингдек одамларнинг бўйсуниш сабабларини тушуниш "бўйсуниш табиий" деган ишончга птур етказади.

Одамлар табиатдан бўйсунишга эмас жамият ичида яшашга мойилдир, ва шу жамиятда қонун ва келишувларга рози бўлиш учун тўғри сабаблар бўлади. Аммо розилик мажбур қилинса ва ҳукumat халқ розилиги орқали эмас балким кўрқитиши ва жазолаш орқали бўйсундирса бўйсуниш заифланади.

Нима учун бўйсуниш "сиёсий ҳокимиятнинг жони" деб аталади? Жавоби оддий: одамлар бўйсунмаса қарор чиқарувчилар қарорларини амалга ошира олмайди. Нозўравон кураш стратегиялари шу ғояда асосланган. Сиёсий ҳаракатлар ва кампаниялар орқали амалга ошириладиган нозўравон кураш механизм ва усулларнинг мақсади – бу одамларнинг душманингизни қўллаб-кувватлашини тўхтатишидир.



### МАСЛАҲАТ

Бўйсуниш – бу сиёсий ҳокимиятнинг жонидир!



Харбий парад,  
Ҳиндистон 1930 йил.  
Мустамлака режимининг ҳалқ ичидағи ваколатини ошириши учун ташкил қилинган бўйсуниши намойишининг классик мисоли.

### ЎЗИНГИЗГА БЕРИЛАДИГАН САВОЛЛАР:

1. Мамлакатимдаги ҳозирги режимда кандай таянч устунлари бор?
2. Жамиятимда қайси устунлар муҳим?
3. Шу муҳим институт-ташкилотларда ишлайдиган одамларнинг содиқлиги нимада асосланган?
4. Шу одамларга кандай ёндашишни ишлатиш керак?
5. Одамларнинг ҳукumatга бўйсунишининг бирламчи сабаблари нимада?



# III STARTING OUT

## Қисм мазмуни: **Бошлаш**

Сиёсий ҳокимиятнинг табиатини ва биз “таянч устунлари” деб атаган муассасалар ва ташкилотлар орқали ҳокимиятни ифодалаш йўлларини ва сиёсий ҳокимият илдизида бўйсуниш турганини тушуниб олганингизда, сиз стратегик нозўравон назариядан биринчи амалий қадамларни босишига ва назарияни амалга оширишига ўтишингиз мумкин.

Ҳар бир жиддий амалдагидек, сизнинг энг муҳим ҳаракатларингиз баҳолаш ва режалаштириш бўлади. Режалаштириш - бу кампанияга ўшаган ҳар бир катта амални ташкил қилиш учун биринчи ва энг муҳим талабдир. Тўғри режалаштиришиз кампаниянгиз “топишмоққа” айланади ва муваффакиятингиз омадга боғлиқ бўлади. Амалга ошишдан олдин кампаниянгизнинг ҳар бир томони режалаштирилиши керак, стратегиядан бошлаб то маблағ йиғиши то аҳолини ташкил қилиши то оммавий ахборот воситалари билан ишлаш.

Режангизда энг муҳим масалалардан бири - бу мўлжалланган коммуникация. Мўлажалланган коммуникация орқали жамиятингиздаги аҳолини нуқтаи назарини ўзгартиришга, ҳаракатларингизга эътибор беришига, ва, балким, ҳаракатингиз аъзоси бўлишга ишонтиришингиз мумкин. Бу қисмда коммуникация амалларини ва оммавий ҳаракатларни режалаштириш учун бир неча фойдали воситалар таклиф қилинади.

## 4-боб: **Кучларни Баҳолаш ва Режалаштириш**

Боб мазмуниниг саволлари:

- Кучларни нима учун баҳолашимиз керак?
- “ККИХ” таҳлили нима?
- Режа нима учун керак?

Асосий мавзулар:

- Муваффакиятли ва муваффакиятсиз курашлар
- Стратегик Нозўравон Ҳаракатнинг учта асосий концепциялари (СНЗХ):
  1. Куч ва камчиликларни стратегик таҳлил қилиш
  2. Режалаштириш
  3. Назарингизни ҳеч қачон ниятга қаратманг, имкониятларги каратинг

## 5-боб: **Режалаштириш Кўникмалари: Режа Тартиби**

Боб мазмуниниг саволлари:

- Курашнинг асосий саволлари қандай?
- Ким, нимани, қачон, қандай, қаерда ва нимага бажаради?
- Режа тартибини қандай ишлатамиз?

Асосий мавзулар:

- Режалаштиришнинг ва “10 дакикали ўлчамнинг” муҳимлиги
- Режа тартиби намунаси

# II STARTING OUT

6-боб:

**Мүлжаллаган Коммуникация:  
Хабарни Ишлаб Чыкыш**

Боб мазмуниниг саволлари:

- Коммуникацияни биз қандай режалаштирамиз?
- Мүлжаланган гурух нима?
- Хабар дегани нима?
- Хабарни қандай яратамиз?

Асосий мавзулар:

- Мүлжалланган коммуникация таърифи
- Мүлжалланган гурухни танлаш
- Хабар таърифи

7-боб:

**Хабарингизни Дунёга Таништииринг:  
Оммавий Актларни Бажариш**

- Оммавий акт нима?
- Оммавий актни қандай режалаштирамиз?
- Қандай килиб душманни дилеммага соламиз?

Асосий мавзулар:

- Оммавий харакатларни режалаштириш
- Дилеммали харакатлар ва улардан фойда топиш





**4**

**Assessing Capabilities  
and  
Planning**

**4**

**Күчларни Баҳолаш  
ва  
Режалаштириш**

## Кучларни Баҳолаш ва Режалаштириш

РЕЖАЛАШТИРИШ НОЗЎРАВОН КУРАШ ОЛИБ БОРИШДА БИРИЧИ МУҲИМ ҚАДАМДИР. РЕЖАНИ АМАЛГА ОШИРИШДА БИРИНЧИ ҚАДАМ - БУ ҲАРАКАТИНГИЗНИНГ ВА ДУШМАНИНГИЗНИНГ КУЧЛАРИНИ БАТАФСИЛ БАҲОЛАГАНДАН СҮНГ КАМПАНИЯНГИЗ УЧУН РЕАЛ КЎРСАТГИЧЛАРДА АСОСЛАНГАН РЕЖАНИ ТУЗИШ.

ЎЗИНГИ ВА ДУШМАНИГИ БИЛСАНГ МИНГТА ЖАНГНИНГ НАТИЖАСИНИ БИЛАСАН • СУН ТЗУ, „УРУШ САНЬЯТИ“ ■

### 11. Кучларни нима учун баҳолашимииз керак?



Сун Тзу, қадимги Хитойнинг улуғ стратеги

Хароратини билмай сувга ташланмайдиганингиздек бор вазиятни текширмасдан нозўравон курашни бошламайсиз. Кучларни баҳолашда нозўравон куршга янги келганларнинг кўпчилиги хато қиласди. Душманни етарлича баҳо бермаслик ва ўз кучларга ортиқ даражада баланд баҳо кўйиш ҳаракат режасини нореал қиласди ва мақсадларни эришилмайдиган қиласди. Бу ерда энг муҳим нарса - бу ниятлар билан кучларни ажратишидир.



Хар доим ниятларага эмас  
кучларга эътибор беринг!

**МИСОЛ:** Ниятларни ва Кучларни ажратиши

Ниятлар	Кучлар
Мен дабдабали ресторанда овкатланмокчиман	Менда тез тайёр бўладиган таом учун етарли пул бор
Биз оммавий юришни ташкил қилмоқчимиз	Бизда факат бир неча гурух тарафдорларимиз бор
Душман мухолифат етакчиларининг ҳаммасини ҳибсга олмоқчи	Душманда мухолифат етакчилари тўғрисида етмайдиган маълумот бор

Бир неча дақика давомида ўзингизни дўконда нима сотилиши тўғрисида ўйлаётган дўкондорга ўхшаб ўйланг. У камида иккита нарса тўғрисида ўйлаши керак: биринчидан, одамлар унинг дўконида нималарни сотиб олиши, ва иккинчидан шу нарсаларни етказиш қандай ҳаражатларга айланиши тўғрисида. Шунга ўхшаб, биз одамларда қандай оммавий ҳаракатларга эҳтиёжи борлиги ва шу ҳаракатларни амалга ошириш учун керакли маблағлар тўғрисида ўйлашимиз керак.

Нозўравон ҳаракатга бўлган  
эҳтиёжни баҳолаш учун,  
куйдагиларни ҳисобга олинг

- **Ҳар бир иштирокчининг шахсий манфаатлари:** шахсий манфаат кичик бўлиб туюлса, жамият манфаати баланд бўлишига қарамай, эҳтиёж паст бўлади (бунга яна кайтамиз!)
- **Иштирок этишининг мавжуд альтернативалари:** agar шахс нозўравон курашнинг ўрнига бошқа йўллар кўплигига ишонса, бундай ҳаракатта эҳтиёж уларда паст бўлади.

Нозўравон ҳаракатларни бажариш  
қобилиятини баҳолаш учун,  
куйдагиларни ҳисобга олинг

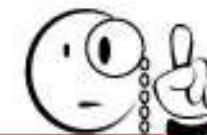
- **Ташкил қилиш ҳаражатлари** иштирокчилар ёки тегишли одамларнинг сони катта бўлса баланд бўлади
- **Фаолларнинг географик доираси:** фаолларнинг сони баланд бўлса ҳам, улар бир неча жойда тўпланган бўлса (шахар ёки вилоятларда) бу байзи ҳаракатларни (масалан умумхалқ кампанияни) ташкил қилиш мумкинлигини камайтиради
- **Ресурслар.** Буларнинг ичига ҳаракатни режалаштириш ва бажариш учун керакли вақт, инсоний ва моддий ресурслар киради (бунга 9-11-блоларда қайтамиз)

Ҳаракатнинг талаб ва таклиfinи ҳисоблаётганда душманнинг кучларини ва ўз кучларингизни баҳолашингиз керак. (Пол Гейне, *Иқтисодий равишда фикрлаш*)

## 12. ККИХ таҳлили нима?

Кучларни яхши баҳолаб, ва шунинг билан специфик ҳаракатларни бажариш учун душман ва ўз ташкилотингиз манфаат ва ҳаражатларини хисоблаб, кейинги даражага ўтишингиз мумкин. ККИХ ташкилот ва унинг муҳитини баҳолаш усулидир. Бу режанинг биринчи поғонаси ва ташкилотга муҳим масалаларга эътиборни қаратишга ёрдам беради. ККИХ - бу кучлар, камчиликлар, имкониятлар ва хавфлийклар. Куч ва камчиликлар – бу ички омиллар. Имконият ва хавфлийклар - бу ташки омиллар. ККИХнинг кучли томони шундаки, у озигина фикрларигиз асосида сизга фойдали имкониятларни топишга ёрдам беради. Ва камчиликларингизни тушуниб, сиз хавфлийкларни кўриб уларни йўқ қилишингиз мумкин.

- Кучлар**
  - Қандай устунликларингиз бор?
  - Нимани яхши бажарасиз?
  - Қандай муҳим ресурсларингиз бор?
  - Бошқа одамлар қандай кучингиз бор деб билади?
  
- Камчиликлар**
  - Нимани яхшилатишингиз мумкин?
  - Нимани ёмон бажарасиз?
  - Нимадан сакланишингиз керак?
  
- Имкониятлар**
  - Сизда қандай яхши имкониятлар бор?
  - Қандай қизиқарли майларни биласиз?
  - Атрофингизда мумкин тарафдорлар бормит?
  
- Хавфлийклар**
  - Қандай муаммолар бор?
  - Душманингиз нима киляпти?
  - Камчиликларингиз харакатингиз учун жиддий хавфни тугдириши мумкинми?



### МУҲИМ:

Душманингиз ва ўз ресурсларингиз чекланган бўлгани учун астойдил баҳолаб стратегик равишда ҳаракат килиш керак.

ККИХ таҳлилида 5 коидага риоя килиш керак:

1. Ташкилотингиз куч ва камчиликларига реал равишда қарангиз.
2. Таҳлилда ташкилотингиз ҳозирги вазияти билан келажакдаги исталган вазиятни ажратиш керак.
3. Аниқ бўлиш керак. “Бўз жойлар” бўймаслиги керак.
4. Ҳар доим душманингизга нисбатан таҳлил қилинг.
5. ККИХ киска ва оддий бўлиши керак. Ҳамма томонлама ўйлаб, муҳимини ёзиб, таҳлилингизни ташкил қилинг.

## 13. Режа нима учун керак?

Режа - бу уюшқоқ равиша қолиш учун, кампанияга ўхшаш, биринчи усул, энг муҳим ҳаракат. П-кисм, Нозўравон Кампанияни олиб бориш, шу масалаларга чуқурлашади ва шуни кўрсатадики, яхши режасиз кампаниянгиз “топишмоққа” айланади ва шундай килиб муваффақиятингиз аниқ бўлмайди. Кампаниянгиз амалга оширилишидан олдин ҳар бир томони режалаштирилиши керак, стратегиядан то маблағ топиш, одамларни сафарбар қилиш ва оммавий аҳборот воситаларига ҳабар беришгача. Шунинг учун зўравонликсиз ҳаракат учун кўп даражали режани ишлаб чиқиш керак.



Муваффақият - бу ҳатодан ҳатога гайрат йўқотмасдан ўтишdir.  
Сэр Уинстон Черчил

МИСОЛ: ОТПОР, Сербия 2000й. 1999 йилдан кейин ишлаб чиқилган режаларнинг даражалари

НАТО 1999 йили баҳорда Сербия ва Черногорияни бомбардимонлаганидан кейин Милошевич режими ҳокимиятни мустаҳкамламоқчи бўлиб, душманларини сотқин ва бомбардимонлашда иштирок этган мамалакатларнинг ёлланмалари деб атаб беобрў кilmokчи эди. Кўп исолоҳот тарафдорлари бўлган партиялар барқарор ва мос сиёсий платформага келишишмади. Бу факторлар партизансиз ҳаракатга аҳолини сафарбар қилишга ёрдам берди. ОТПОР шу жойни 1999 йилда аниқ эгаллади, аммо улар бу нарсага 1999 йили куздаги режалаштириш асосида эришишди.

Пастдаги жадвал ОТПОР стратегия ва тактикасининг муҳим жойларини кўрсатади; ҳар бир даража учун катта стратегия ва тактика асосида режа тайёрланган эди.



<b>1.</b> Катта страте- гия	Бу курашда қандай қилиб ғалабага эришамиз?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сайловгача ҳаракатни ривожлантириш</li> <li>• Уч даражали душман учун салбий муҳолифат учун ижоий кампанияни бошлаш ва сайловга бориши Сайлов фирибгарликларига</li> <li>• тайёрланиб оммавий иш ташлашни ва муҳим сарафдорлар билан бирга нозӯравон ҳокимиятни кўлга олишни ташкил қилиш</li> </ul>	
<b>2.</b> Стратегия	Энг муҳим моҳаларни танланг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ёшларни сафарбар қилиш, оммавий тўплаш, НДТ ва муҳолифат билан бирлашиш</li> <li>• Белги асосида алоқа қилиш</li> <li>• Хужумкор бўлиш</li> </ul>	
<b>3.</b> Тактика	Енга оладиган жангларни танланг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кам ҳаражатли, аммо хаяжонлантирадиган оммавий ҳаракатлар, кўча театри, талabalар чиқишилари</li> <li>• Режим тарғибот учун қўллаган расмий оммавий ахборот воситаларини бойкот қилиш</li> </ul>	

Кампанияни олиб бориш бизнесни олиб боришга ўхшайди. Муваффакиятга эришиш учун иккита саволга жавоб бўлиши керак: биринчиси - бу “қаерга кетяпмиз?” ва иккинчиси - “у ерга қандай қилиб етамиз?” Назарингиз биринчи саволга жавоб беради ва Стратегия иккинчи саволга жавоб беради. Кампания давомида сизда стратегия ва тактикани ривожлантириш учун вакт бўлмайди – бунинг ўрнига, кейинги ҳаракатларни аниқлаш учун сиз тайёр режага асосланасиз. Албатта, кампаниялар доимо ўзгаргани учун, режангиз ўзгарувчан хужжат бўлади. Аммо у ҳамма уринишларингиз учун катта асосни ташил қиласди.



<input checked="" type="checkbox"/> Доимо	<input type="checkbox"/> Хеч қачон
<ul style="list-style-type: none"> <li>• реал равища баҳоланг</li> <li>• ниятларга эмас, кучларга эътибор беринг</li> <li>• тарафдорларингиз орасида режангизга ёрдам топинг</li> <li>• мақсадингизни аниқланг</li> <li>• мақсадга эришиш учун нишонларни аниқланг</li> <li>• ўзгарувчан ва мослашувчан бўлинг</li> <li>• имкониятлардан фойдаланинг</li> <li>• хатолардан ўрганинг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• душманга кам баҳо берманг</li> <li>• кучингизни баланд баҳоламанг</li> <li>• ресурсларни чексиз деб билманг</li> </ul>

5

## Режалаштириш Кўникмалари: Режа Тартиби

5

### Planning Skills: **The Plan Format**

18 Jan 05      Tactics Queue      Unemployment: Very High      Inflation: Very High      ₩ 90 (26)      29

A. Thomas      B. Freiburg      T. Odo      W. Devigne      L. Lilly      R. Lundgren

[View Completed](#)      [View Current/Future](#)

Tactic Name/Coordinator	Start - End date
L Organize Concert - Roches Town Square Beth Freiburg	18 Jan 05 - 26 Jan 05
Train (Nonviolent Intervention) - Infeliz Bulletin Tessa Odo	18 Jan 05 - 28 Jan 05
Wear Symbol - University of Infeliz Winston Devigne	18 Jan 05 - 19 Jan 05
Publish Website - James Brooke	18 Jan 05 - 19 Jan 05
L Recruit Character - Arthur Gillscar Anthony Thomas	15 Jan 05 - 20 Jan 05
L Charity - Advogado Textile Workers Leonna Lilly	15 Jan 05 - 26 Jan 05

Postpone      Rush      Delete      Discard      Copy

**A FORCE MORE POWERFUL**

Winston Devigne      Occupy Building      31 Jan 05      ₩ 0      Count

Icons: newspaper, arrow, shield, film, computer, question mark.

## Режалаштириш Кўникмалари: Режа Тартиби

КAMPANIЯНГИЗНИ ёКИ БОШҚА МУХИМ ҲАРАКАТЛАРИНГИЗНИ ТАРТИБГА СОЛИШ УЧУН РЕЖАЛАШТИРИШ БИРИНЧИ ВА ЭНГ МУХИМ ТАКТИКА БЎЛГАНИ УЧУН СИЗГА РЕЖАНИНГ ҲАММА ДАРАЖАЛАРИДА, СТРАТЕГИК ДАРАЖАДАН БОШЛАБ ТО ТАКТИКАВИЙ ДАРАЖАГАЧА, “ҚАНДАЙ ҚИЛИБ?” ДЕГАН САВОЛГА ҚИСҚА ВА АНИҚ ЖАВОБ БЕРАДИГАН ҚЎЛЛАНМА КЕРАК БЎЛАДИ. ИШБИЛАРМОНЛАР ИЧИДА “ПОТЕНЦИАЛ ОЛУВЧИНИ 10 ДАҚИҚА ИЧИДА АНИҚ БИР МАҲСУЛОТ УНГА КЕРАК ДЕБ ИШОНТИРА ОЛМАСАНГИЗ БУ МАҲСУЛОТ СОТИЛМАЙДИ” ДЕГАН ГАП ТАНИҚЛИ. ШУНГА ЎХШАБ НОЗЎРАВОН ҲАРАКАТЛАР УЧУН ҲАМ НАФАҚАТ ТУРЛИ ДАСТУРЛАР ВА АМАЛИЙ ҲУЖЖАТЛАРНИ ҚИСҚА ТУТИШ КЕРАК, БАЛКИМ УЛАРНИ СТАНДАРТ ТАРТИБГА КЕЛТИРИШ ОРҚАЛИ МАҚСАД, ҲАРАКАТЛАР ВА БЕРИЛГАН МАЪСУЛИЯЛарНИ АНИҚ ТУТИШ КЕРАК.

### 14. Курашнинг асосий саволлари қандай?

Шу “режа тартиби” намунаси кампания режасининг ҳар бир даражасини қўллайди. У оддий ҳаракатлар учун ҳам бир неча фронтда кўп ҳаракатли кампаниялар учун ҳам ишлатилади. Ўйкувчига керак бўлган энг муҳим саволларга жавоб беради:

- Режадаги ҳаракатлар қандай муҳитда бажарилади?
- Нима бажарилиши керак (режалаштирилган ҳаракат/ҳаракатлар)?
- Қандай қилиб бажарасиз (ҳаракатлар концепцияси)?
- Қандай вазифа ва маъсулиялар аниқланиши керак?
- Қўмаклашиш ва коммуникацияга тегишли қандай муҳим ахборот бор?
- Душманинг сизни тўхтатиш учун нима қилмоқчи?



“ПОТЕНЦИАЛ ОЛУВЧИНИ 10 ДАҚИҚА ИЧИДА АНИҚ БИР МАҲСУЛОТ УНГА КЕРАК ДЕБ ИШОНТИРА ОЛМАСАНГИЗ БУ МАҲСУЛОТ СОТИЛМАЙДИ”

Булар аниқ, қисқа ва оддий тилда ёзилиши керак.

### 15. Ким, нимани, қачон, қандай, қаерда ва нимага бажаради?

Ҳамма муваффақиятли ҳаракатларга хос нарса - бу ишнинг яхши ташкил қилиниши. Яхши режалаштириш қалити - бу деталларга эътибордир. Ниятдаги ҳар бир ҳаракат учун қуйидаги саволларга жавоб бериш керак: “Ким, нимани, қачон, қандай, қаерда ва нимага бажаради?”

Режалаштиришнинг аниқ тартибида иккита асосий фойда бор ва бу фойдалар вазифаларни бажарадиган ҳаракат фаолларига тегишли:

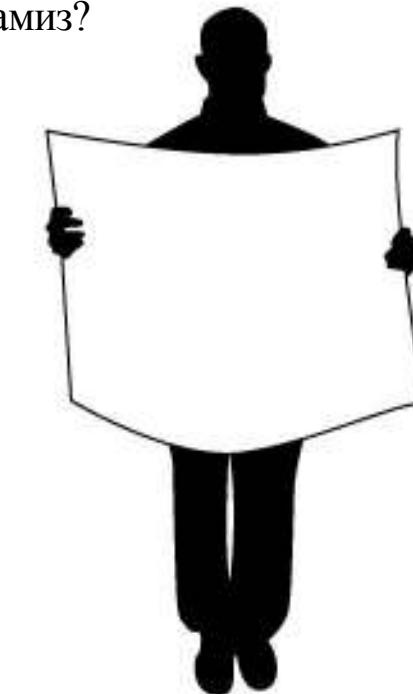
1. Фаолларингиз аниқ режангизни биринчи ўқищдаёқ тушунади ва
2. Режа Тартиби Ҳужжати орқали ҳаракат ҳар бир фаолининг ўз маҳаллий жамоати ичидаги ҳаракат ғояларини тарқатиш қобилиятини оширади.

Ташкилот учун бошқа муҳим фойда - бу режанинг ички назорат қуроли сифатида ишлатилиши, ва шу орқали ташкилотнинг ҳозирги кучлари ва шу кучларни кўпайтириш учун керак ташкилот ичидаги ўзгаришлар аниқланади.

### 16. Режа тартибини қандай ишлатамиз?

Режа тартибида бешта бўлим бўлиши керак, ва ҳар бир бўлим иложи борича қисқа ва аниқ бўлиши керак. Бутун кампанияни таърифлайдиган вараклардан ташқаридаги бўлимлар бир параграфдан иборат бўлиб иккита босма бетга сифиши керак.

Режа тартиби ҳужжати намунаси қўйида берилган.



### РЕЖА ТАРТИБИ НАМУНАСИ:

Режа тартиби параграфи:	Мазмун:
I Вазият	Режалаштирилган ҳаракатлар бажариладиган соҳада душман ва нозўравон муҳолифатнинг ҳозирги муҳим ҳаракатларини таърифлайди.
II Вазифа	<p>Кисқа в аниқ равишда қўйидагиларни ёзинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Нимага</b> шу ҳаракат муҳим бўлади (масалан, ахборот воситаларидағи цензурани)</li> <li>• <b>Қандай қилиб</b> ҳаракат амалаг ошади (мас., оммавий намойишлар)</li> <li>• <b>Қачон</b> ва <b>қаерда</b> амалга ошади (мас., тушда давлат ТВ станциясининг олдида)</li> <li>• <b>Ким нимани</b> бажаради (мас., талабалар мустақил йиккан янгиликларни камерага ўқиди)</li> </ul>
III Бажариш	<p>Кампания ёки ҳаракат бошидан охиригача <b>қандай</b> ва <b>қачон</b> бажарилишини тарифлайди.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кампания мисолида бу бўлим ҳамма босқичларни, ва шу билан тайёрлаш ва ўртacha мақсадларни аниқлайди. Босқичлар вакт ёки тадбирга мослашиши мумкин.</li> </ul>
IV Маъмурият ва Логистика	<p><b>Қайси</b> маъмурий ва логистик кўллаш борлигини ва уни <b>қандай</b> олишини аниқлайди.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Керакли моддий ва инсоний ресурсларни таърифлайди (<b>қачон</b> ва <b>ким</b>); масалан, ОБЧ тадбирларини кўллаш учун мавжуд маблаглар, босма материаллар, фильмлар, ноиқлар ва артистлар.</li> </ul>
V Мувофиқлаштириш ва Коммуникация	<p>Кўйидагилар учун жараёнларни тушунтиради:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кампания ва/ёки маҳалий ҳаракатларда иштирок этажётган гурухларнинг орасида ва ичидаги мувофиқлаштиради ва бу <b>қачон</b> бажарилади</li> <li>• <b>Нима</b> коммуникация қилиниши керак</li> <li>• Шу коммуникация <b>қандай</b> амалга ошади. Бунинг ичига телефон номерлари, электрон почта манзиллари, курьерлар ва бошқалар кириши мумкин couriers, etc.</li> </ul>

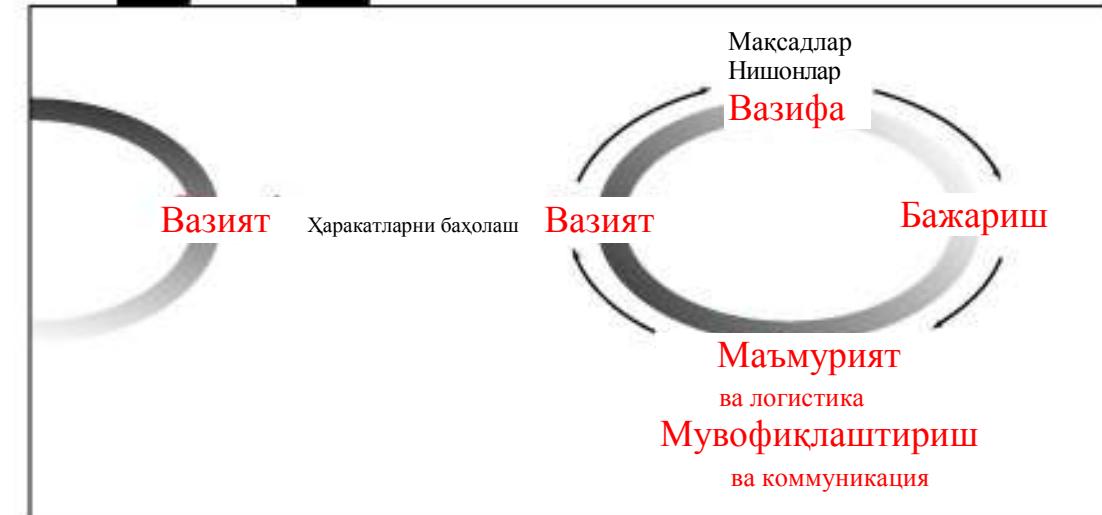
### МАСЛАҲАТ

Режалаштирища ва бошқаларга йўл-йўриқ кўрсатишда шу тартиби ишлатишни талаб килинг!



Режа тартибини айланма ёки халқа сифатида тасаввур қилишингиз мумкин.

Вазият халқани бошлаб вазифани аниқлашга келтиради, бунда эса мақсадлар ва ҳар бир мақсад учун нишонлар бўлади. Бажариш ҳар бир мақсад кандай эришилишини аниқлайди ва бу маъмурият ва мувофиқлаштиришга олиб келади. Баҳолаш ҳалқани тугатади, ва бу режа тартибининг қисми эмас, аммо бу қисм турли вазиятларни бир бири билан боғлайди: ҳар бир режадан биз ўз ташкилотимиз ва душман тўғрисида бирон муҳим нарсани билиб олишимиз мумкин.



### МАСЛАҲАТ

Один яхшилаб ўйлаб кейин режа учун барча муҳим ахборотларни ташкил қилинг!



Вазифа мисоли:

Экин ва Ҳалол Сайловларни Таъминлаш Кўмитаси демократик ҳукуматни яратиш учун 2006 йил 1-июнда ҳалқни қўйидагиларга сафарбар қилиш учун нозўравон кампанияни бошлади:

- Парламент сайловида демократик ислоҳот номзодларини қўллаб-куватлаш ва уларга овоз бериш учун
- Овозларни ҳисоблашда алдашларнинг олдини олиш учун
- Сайлов алдашлари содир бўлса душманга карши нозўравон санкцияларни ташкил қилиш учун миллий “Забастовка кўмитасини” яратиш
- Янги демократик ҳукуматни яратиш учун тайёрланиш

**МИСОЛ:** Режа Тартибини ишлатиб бажаришни босқичларга бўлиш: Овоз Беришга Чик (ОБЧ) режаси учта босқичга бўлинishi мумкин:

**I-Босқич давомида** (тайёрланиш босқичи): ҳар бир овоз бериш туманида Овоз Беришга Чик (ОБЧ) кампаниясини амалга оширадиган кадрларни тайёрлаш ўкув режасини тайёрлаш учун ташкилотдаги ўқитиш кисмига вазифа қўйиш.

**II-Босқич давомида** (ўрта босқич): ОБЧ ўкуви ҳар бир овоз бериш туманида тайёрланган кадрлар орқали ташкил килинади.

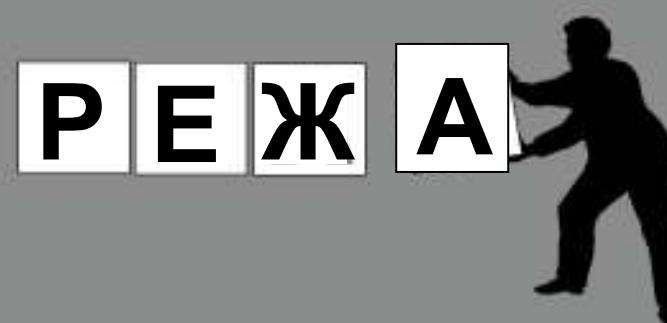
**III-Босқич давомида** (бажариш босқичи): тайёрланган фаоллар сайловчиларни овоз беришига ёрдам беради, чиқишдаги хизматларни бажаради ва мунтазам равишда кун давомида натижаларни хабар қиласди ва тун яримда якуний сайлов натижаларини эълон киласди.

2000 сентабрдаги президентлик сайловларидағи ОТПОРнинг ОБЧ кампанияси шу учта босқичдан иборат бўлган. Жойларда тайёрлаш босқичини тез равиша бошлаш учун инфраструктуранинг борлиги жуда муҳим бўлган. Сербиядаги кўп ислоҳот тарафдорларининг партияларига ўхшамасдан, ОТПОР фидойиларининг малакасини доим оширишга ҳаракат қилди (14-бобни кўринг) ва муҳим тайёрлаш ва экспертизани таъминлайдиган маҳаллий ва ҳалқаро НДТлар билан иш муносабатларини ривожлантирган, масалан чиқишдаги овозларни санашларни ташкил қилишни ва ҳаққоний овоз бериш маҳаллий ва ҳалқаро стандартларини ўрганишда. Шунга ўхшаш услугуб, аммо респрессиялари камроқ шароитда Словакиядаги ОК '98 ОБЧ кампаниясида муваффакиятли ишлатилган, ва натижада Бош Вазир Владимир Мечиар сайланмаган эди. Гуржистонда 2002 иили ва Украинада 2005 иили ОБЧ кампаниялари муваффакиятли бўлган.



#### УНУТМАНГ:

Агар режада режимнинг оммавий ахборот воситаларини бойкот қилишга ундан, аммо унинг фаолллари факат бир неча туманларда бор бўлса, унда ё режани ўзгартириш керак ё ташкилот мамлакат ичидан янги аъзоларни келтириш режасини тузиш керак .  
Ҳаракат реаликни режага ёки режани реаликка мослаштириши керак.



**МАСЛАҲАТ**  
Режангизни  
босқичларга  
бўлинг!



6

Targeted Communication:

**Message Development**

6

Мүлжаллаган Коммуникация:  
**Хабарни Ишлаб Чикиш**

## Мүлжаллаган Коммуникация: Хабарни Ишлаб Чиқиши

“ҚАЛАМ ҚАЛИДАН КУЧЛИРОҚ” ДЕГАН ЭСКИ ИНГЛІЗ МАҚОЛИ БОР. БУ СҮЗЛАР БҰГУНГИ КУНДА ЁСИЛГАНИДА ШУНДАЙ ДЕБ ЁЗИЛАРДИ: “СҮЗ АРМИЯЛАРДАН КУЧЛИРОҚ”. МҮЛЖАЛЛАНГАН КОММУНИКАЦИЯ ТАШКИЛОТИНГИЗГА КҮПРОҚ ОДАМЛАРНИ ЖАЛБ ҚИЛИБ, БАЛКИМ УЛАРНИ ИЖТИМОЙЙ ҮЗГАРИШЛАРГА ИЛХОМЛАНТИРАДИ. САМАРАЛИ МҮЛЖАЛЛАНГАН КОММУНИКАЦИЯ ТҮРТТА ЭЛЕМЕНТЛАРНИ ТАЛАДИ: мүлжални АНИКЛАШ, ХАБАР, ХАБАРЧИ ВА ТЕСКАРИ АЛОҚА МЕХАНИЗМИ.

Хоҳлаган үзгаришиң күриш учун үзингиз үзгаришингиз керак. · МАХАТМА Ганди

## 17. Коммуникацияни биз қандай режалаштирамиз?

Шундай қилиб, биз ҳокимият таянч устунлари орқали ишлашини ўргандик, харакат ва душман кучларини баҳолашни ва шу баҳолаш асосида харакатлар режасини тузишни күриб чиқдик (4 ва 5-боблар). Коммуникация режасини тузиш кампания ёки оммавий харакат режасини тузишга үхшайди.

Аҳолини репрессияларга қарши сафарбар қымлоқчи бўлсак, ахоли билан коммуникациямиз астойидил режалаштирилган ва жуда аниқ, бу дегани мүлжалланган бўлиши керак. Мүлжалланган коммуникация мақсадлари қуйидагича:



- МАСАЛА ТҮФРИСИДА АҲОЛИНИНГ ФИКРИНИ ҮЗГАРИШИШ
- МАСАЛАГА НИСБАТАН АҲОЛИНИНГ ОДАТИНИ ВА ХУЛҚИНИ ҮЗГАРИШИШ

Бу мақсадларга эришиш учун, сиз кимга таъсир этмоқчи бўлишингизни (**мүлжал**), нима айтилиши кераклигини (**хабар**) ва айтиладиган гапларни етказиши йўлларини (**хабарчи**) аниқлашингиз керак. Сиз хабарингиз ва хабарчинигиз таъсирини билишингиз керак, шунда сиз ўзгаришларни киритишиңгиз мумкин (**тескари алоқа**).

**1. МҮЛЖАЛ**



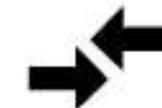
**2. ХАБАР**



**3. ХАБАРЧИ**



**4. ТЕСКАРИ АЛОҚА**



## 18. Мүлжалланган гурух нима?

Нозўравон харакат тўртта бош мүлжалланган гурухлар билан алоқа боғласа, мақсадларга эришиш учун ёрдам олиш эҳтимоллигини қаттиқ оширади.

ГУРУХ	АЪЗОЛАРИ:	БУ ГУР-ДАН НИМА КУТАСИЗ:
Аъзолар ва ёрдамчилар	Ташкилотингизга фаол ёки пассив холда ёрдам берадиган одамлар	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мард, илхомланган ва ҳаракатларга тайёр бўлишни</li> <li>• Ҳаракат мақсадларига эришишда хавфларни қабул қилишни</li> </ul>
Кенгроқ гурухлар	Душманингиз ва ёрдамчиларидан болшлаб то ҳаракатингиз қадрияларига кўшиладиган студентлар гурухларигача етадиган кенг гурух	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Хабарингизни қабул қилишни, шунда сиз кўп шахсларни жалб қилишингиз мумкин, хаттоқи душманингиз ёрдамчиларини ҳам</li> </ul>
Потенциал Иттифоқдошлар	“Мухолифатнинг бошка гурухлари,” бунинг ичига бир ҳил қадриялардаги, нозўравон услубни ишлатадиган ва инфраструктураси бор ҳар бир ижтимий фаол гурух киради	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Компромиссларга эришишга ва ҳар бир гурухнинг стратегик мақсадларига эришунча бирга туришга қобилияти бор кенг коялицияда фаол иттифоқдош бўлишни</li> </ul>
Халқаро Гурухлар	Инсон хукукларини химоя қиладиган халқаро НДГлар, хорижий оммавий ахборот воситалари ва бошқа хукумат ва ишбилармонлар	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ташкилонгизга ёрдам беришни</li> <li>• Душманингиз репрессив ҳаракатларини кискартириш ва жазолаш</li> </ul>

Хар бир мўлжалланган гурух ўз коидаларига эга, ва шу гурухлар ичидаги шахслар ўз фикрларига, қизиқишиларига ва истакларига эга. Сиз шахсларни харакатингизга жалб қилиш учун буларни ишлатишингиз керак, ва яхши ва исталган тўғрисидаги ижтимоий ғоялар бўлган гурух қадриятларини далил қилиш керак.

### 19. Хабар дегани нима?

Миллий Демократик Институти, АҚШ демократик партиясининг мустақил ташкилоти, ўқишиларида қўйидаги таърифни ишлатади: “Хабар - бу гурухларни қарорга келиш ва шу қарорга мувофиқ харакат қилиш учун ишончли сабабни яратиш учун номзод, партия ёки нозӯравон харакат томонидан доимо билдириладиган ҳақиқий ахборот бирлигидир” (Дэвид Гуд, “Хабар яратиш.”)

Хабарлар ишончли далилларга асослашиши керак, акс ҳолда улар ишончни йўқотади! Хабарингиз кўрган далилларнингизни билдиради. Шу билан бирга сиз мўлжалланган гурухларда табиий пайдо бўлмайдиган таассуротларни қолдириш учун уларни “айлантиришингиз” мумкин. Масалан, мўлжалланган гурухларда исталган фикрларни туғдириш учун воқеа ёки ҳодисага катта муҳимлик берилади.

Хабаримиз ҳаракат қилишга даъват қилиши керак ёки келаси даъватга жавоб бериш учун одамларни тайёрлаши керак. Хабар “Вазифага” тегишли бўлиши керак (5-бобни кўринг)



Бу Сербиянинг юзи  
Бу пострадаги калтакланган Отпор фаолининг расми душман Милошевич режимининг, репресив томонини кўрсатади. Сербия, 2000.

### 20. Хабарни қандай яратамиз?

Хабарни яратиш учун яна бир бор 4-бобда биринчи марта таърифланган ККИХ таҳлили мурожаат қилишимиз керак; бу баҳолаш хабар яратиш учун фойдали бошлаш жойи бўлади.

#### МИСОЛ: ККИХ Хабар Қутиси:

Нозӯравон Ҳаракатлар  
ва  
Авторитар Ҳукмдорлар

#### КУЧЛАР:

Биз ўзимиз  
тўғримизда

Демократик  
Чиндилилк  
Равон  
Прогрессив

#### ХАВФЛИЛИКЛАР:

Улар Биз  
тўғримизда

Хоинлар  
Кучсиз  
Манипуляция  
Террорист

#### ИМКОНИЯТЛАР:

Биз Улар  
тўғрисида

Диктаторлик  
Ноқонуний  
Коррупция  
Рахмсиз

#### КАМЧИЛИКЛАР:

Улар ўзлари  
тўғрисида

Ватанпарвар  
Енгилмас  
Жавобгар  
Кўриқловчи

Бу модель тўғри хабарни яратишимиизга ёрдам беради ва бизни ҳаракатимиз хавфли бўлиб туюлган пайтда душманнинг тарғибий ҳужумига тайёрлайди. Бу модель сизга хабар учун фрейм яратиш орқали ёрдам беради: бинога ўхшаб, каркас хабарлардаги сўзлар орқали етказиладиган ғояларни тузилмага солади.

Джордж Лакоф, таниқли тилшунос, сиёсий музокараларда “фрейм” масалалари кучли таъсир этишини кўрсатади. Душман ҳаракатни хоин деб атаса, бунга қарши чиқманг – бу хабарга қарши чиқиш уни ҳақиқатга ва сизни ҳимоячига айлантиради. Бунинг ўрнига, фреймни ўзгартириб, масалан, “ватанпарварлик” фреймини чиқаринг, ва бунда жамиятда яхши бўлиб кўриладиган аммо душманингиз бузган қадриятларни кўрсатинг.

Хабар Кутисининг натижаларини ишлатиб хабарни яратинг:

- Гурухингиз мухим қадриятларига асосланиш орқали: Даилиллар мухим, аммо улар қадриятларга боғланган равишда одамларни ҳаракатга ёрдам беришига даъват этади
- Шу қадриятларни Вазиятга боғлаш орқали: Хабар Вазиятдан келиб чиқади, худди ҳаракатни режалаштираётганда Вазифадек. Вазият жуда специфик бўлиши мумкин (фаолларни хибсга олиш) ёки кенг (ахборот воситаларини цензорлаш), аммо у яхши белгиланиши керак
- Хабарни ККИХ фреймларидан яратинг: яратилган фреймлар орқали душманнинг Вазиятга бўлган нуқтаи назарини тасвирланг ва ҳаракатингиз нуқтаи назарини қарши қўйинг



Хабарнингизни бўлшии керак!

Шу 2000 йилнинг бошида қўлинган ОТПОР стикери, ёшлирга oddiy услубда кампаниянинг мақсади Милошевич ва унинг режисими йўқ бўлиши бўлганligини англатган. ОТПОР Стикери, Сербия 2000.

#### МАШҚ:

Хабар, Хабарчи ва Тескари Алоқа

Үнг стунда тўғри ечимларни танланг. Ҳар хил мўлжалланган гурухлар учун тўғри келадиган хабар билан хабарчиларни танланг.

#### Муаммо

Турли гурухларга бир хил хабарни етказмоқчимизми?  
Мисол: қишлоқ хўжалиги фермерлари учун **хабар мисоли:**

Талабалар учун **хабар мисоли:**

Талабалар ва қишлоқ хўжалиги фермерлари бир хил варакаларни олиш керакми, ёки яхшироқ хабарчилар борми?

Хабарларимиз учун тескари алоқани ўрнатишнинг қандай йўллари бор? (Хукумат реакциялари, ҳаракатга нисбатан халқаро эътиборни қаратиш, ва хоказо).

#### Жавобингизни ёзинг:

Қишлоқ хўжалиги фермерлари учун **хабар мисоли:**

Талабалар учун **хабар мисоли:**

Қишлоқ хўжалиги **Хабарчилари:**

Талабалар **Хабарчилари:**

**Тескари алоқа** мисоллари:

МИСОЛ Хабарчининг тўғри ва нотўғри ишлатилиши:

<input checked="" type="checkbox"/> ТЎҒРИ	<input type="checkbox"/> НОТЎҒРИ
Хьюман Райтс Вотч ёки Бирлашган Миллатлар каби халқаро ташкилотлар билан алоқа боғлаш учун Инглиз тилидаги интернет-сайтдан фойдаланиш.	Мамлакатимизнинг ичидаги инглиз тилини билмайдиган ва интернет ҳақида хеч қачон эшитмаган қишлоқлардаги аҳоли билан боғланиш учун худди шу сайтдан фойдаланиш.



World Wide Web – халқаро гурухлар билан ва қисман маҳаллий гурухлар билан алоқа қилиши учун кучли восита!



7

Хабарингизни Дунёга Таништииринг:  
Оммавий Актларни Бажариш

7  
Let the World Know Your Message:  
Performing Public Actions

## Хабарингизни Дунёга Таништииринг

Нозўравон курашларда кенг гурухларга вазифангизни таништириш ва хабарлингизни эшилтириш учун оммавий актлар ва томошалар ўз самаралилигини тасдиқлаган. Оммавий актларни пухта режалаштириш, ташкиллаштириш ва бажариш актларнинг фойдсини кўтаради ва душманни жавоб беришга мажбурлайди, бу эса курашни кўринарли қиласи ва ҳаракатнинг обрўсини кўтаради.

### 21. Оммавий акт нима?

Оммавий актлар, ёки тадбирлар - бу дунёнинг барча ҳаракатлари нозўравон кураш кўп усулларидан энг биринчи ишлатадиган усулdir ва бунга учта яхши сабаб бор:

- Индивидуал оммавий актлар киска вақт ичida ва кам одам билан бажарилиши мумкин
- Оммавий тадбирлар ҳаттоқи каттиқ репрессиялар остида тор сиёсий фазода ҳам бажарилиши мумкин
- Улар оммавий ахборот воситаларининг эътиборини ўзига қаратади, ва бу хабарингизни кенг гурухларга кўрсатиш учун қудратли ва бепул имкониятни яратади: кўринадиган жойда қўйилган битта расм мингта сўздан кўра кучлироқ таъсир этади



#### IMPORTANT:

Learning to plan, perform, and evaluate public actions effectively is a “must have” for a movement!



Милошевичга туғилган кун торти, Сербия 1999. Отпор фаоллари Президент Милошевичга туғилган кун тортини тақдим этмоқда (20 август 1999й). Ҳар бир бўлакнинг устида унинг катта жинояти ёзилган.

### 22. Оммавий актни қандай режалаштирамиз?

Оммавий тадбирлар қуйидаги "ўқув режаси" тартибининг асосида режалаштирилиши керак, бу тартибнинг номи ўқитувчилар талабаларни имтиҳонларга тайёрлаш учун ишлатадиган воситасидан келиб чиқсан:

#### ЎҚУВ РЕЖАСИ-ОММАВИЙ ТАДБИР

##### ОММАВИЙ ТАДБИРДАН 10-15 КУН ОЛДИН

- Ҳаракат вазифасига тегишли масални танланг
- Актни тузинг, номини яратинг ва хабарга боғланг
- Кўриниши яхшилатаидиган вақт ва жойни танланг
- Жадвални тузиб кўринарли жойга қўйинг
- Бюджетни тузинг
- Босма материалларни тайёрланг
- Қонуний тарафни ўйланг.

(Бу ерда “ноқонуний” тадбир ўтказилмаслиги керак деб айтимаган. Одатда, ҳисбга олиниш мумкин бўлган актлар чуқурроқ режани талаб қиласи.)

##### ОММАВИЙ ТАДБИРДАН 3-7 КУН ОЛДИН

- Иштирокчилар билан учрашинг ва мақсадларни тушунтириб келишиб олинг
- Босма варақаларни ва бошқа тарғибий материалларни тарқатинг
- Тадбирнинг сценарийсини тузинг
- Мумкин бўлган қопқонларни таҳлил қилинг

##### ОММАВИЙ ТАДБИРДАН 48 СОАТ ОЛДИН

- Керакли қонунга оид ҳаракатларни бажаринг (масалан, полицияна хабар беринг)

Батофсил режса доимо ўзгарувчанликни ўз ичига олиши керак (кутилмаган об-ҳаво шароитлари, душманнинг ҳаракатлари) ва режсангиз ҳар доим янгиланиши керак.

- Иштирокчиларга эслатинг, тадбирнинг вақт ва жойини тасдиқланг
- Танланган хабар ёзилган матбуот варақасини ва оммавий мурожаатни тайёрланг
- Матбуот конференциясини ўтказинг

##### ОММАВИЙ ТАДБИРДАН 24 СОАТ ОЛДИН

- Жадвал ва керакли материалларни оҳирги марта кўриб чиқинг
- Матбуот варақасини юбориб, журналистларни тадбирга таклиф қилинг
- Иштирокчиларга вазифа беринг

##### ТАДБИР КУНИ

- Иштирокчиларни штаб қароргоҳида йигиб уларни табирга илхомлантиринг
- Тадбир (бажариш)
- Тадбир ўтказилиши тўғрисида журналистларга репортажларни юборинг

##### ТАДБИРДАН КЕЙИН

- Иштирокчиларга қўнғироқ қилиб, иштирок этканларини маъқулланг
- Оммавий ахборот воситаларида тадбир тўғрисидаги мақолаларни йигинг
- Тадбирнинг муваффакиятини баҳоланг

23.

## Қандай қилиб душманни дилеммага соламиз?

Дилемма актлари душманни шундай вазиятга соладики унинг ҳамма жавоблари ўзи учун салбий натижаларга олиб келади. Нозўравон стратеглар душман учун “ютқизиш-ютқизиш” шароитларни яратиб ҳаракат учун “ютуқ-ютуқ” шароитини яратади.

Дилемма актлари тактикавий ва стратегик бўлиши мумкин, ва учта муҳим қисмдан иборат:

- 1) Ахоли учун муҳим ва уларни бирлаштирадиган масалалларни яратиш ёки топиш. Энг самарали масалалар асосан кенг тарқалган ишонч ва қадриятларга қарши чиқкан хукумат тақиқлари ёки сиёсати.
- 2) Актни тузиш: Ўқув режаси тартибини ишлатиб, албатта ҳаракатингиз ва душманинг кучларини баҳоланг (4-бобни кўринг).
- 3) Актни бажариш ва мумкин бўлган натижалардан фойда кўриши.



**МАШҚ:**

**Дилемма Актини Яратинг:**

Энг биринчи ва энг қийин қадам – бу бевосита хукумат сиёсати натижасида одамларни энг каттиқ қийнаётган ва зудликни талаб қиласидиган муаммоларни аниқлаш. Кейин бетнинг ўнг томонида жамиятнингиздаги аҳолининг ҳамма кенг тарқалган ишончларини ва қадриятларини ёзинг ва факат сизга ёққанларни эмас. Бетнинг ўртасида “ДИЛЕММА АКТИ” стунуни чизинг ва одамларни хукумат сиёсатидан ажратадиган актларни ўрнатинг. Пона қоқадиган актни ёзинг.

Хукумат энди жавоб бериши керак: ё ҳеч нарса килмайди. ё жазолайди. Ҳар бир вазиятда хукумат ютқизади, чунки ҳеч нарса килмаслик сиёсатига ва қонунларига бўйсунмасликка йўл бериш маъносини билдиради, жазолашлар эса ахолининг кўпчилигининг ишончларига ва қадриятларига қарши чиқиш бўлади. Шуни ҳам эътиборга олиш керакки кўп дилемма актлари муҳолифат ёки нозўравон ҳаракат юритган алтернатив институт ва ташкилотлар ишлашига олиб келиши мумкин, масалан нашриёт. Масалаларни аниқлаш тажрибани талаб қиласиди, аммо ККИХ таҳлили ва хабар қутиси (4 ва 6-боблар) масалаларни аниқлашда катта ёрдам беради.



Ганди денгиз томон қадам босмоқда, 1930 й.

**МИСОЛ:** Масалани аниқлаш: Гандининг Туз Кампанияси (Баҳор 1930 йил)

Дилемма актнинг асосида турган оқилона масаланинг мисолу – бу Туз Маршининг кампанияси, бу Мохандас Ганди орқали бошланган Британия мустамлакачилик оккупациясига қарши Ҳиндистон мустақиллик курашидаги кампания эди. Тузни ишлаб чиқариш учун фақатгина денгиз сувини қайнатиб туз колдикларини йигиши талаф қилган эди. Тузни ишлаб чиқарилиши Британияликлар назоратиностида бўлиб солик даромадларининг манбаси эди. Ҳамма одамлар – камбағал ва бойлар, эркаклар ва аёллар, Ҳиндур ва Мусулмонлар – ҳар куни тузга муҳтож бўлгани учун унинг ишлаб чиқаришни тақиқлаш ҳамма ҳиндистонликларни бўйсундириш рамзи бўлган. Британияликлар жавоб беришнинг дилеммасига дуч келишиди. Агар Британияликлар Ганди ва бошқа қонунбузарларни хибсга олса, улар, бошқалар кўзига ёмон кўриниб фаоллар қаҳрамонларга айлантиради. Агар улар жавоб бермаса улар нафақат туз монополиясини ва солик даромадларини йўқотарди, балким ҳокимияти остидаги миллионлар одамлар кўзида обрўсими йўқотар эди.

ХОЗИРГИ ҲУКУМА СИЁСАТИ	ДИЛЕММА АКТИ	КЕНГ ТАРҚАЛГАН ИШОНЧ
Цензура	Буддизм адабиётини нашр этиш	Одамлар адабиётни ўқиши хукуқига эга
Йиғилишлар мумкин эмас	Дағғи қилиш марсимларида ва спорт ўйинларида катта гурухларда йиғилиш	Одамлар биргаликда йиғлаш ва нишонлаш хукуқига эга
Комендант вақти	Комендант вақтида гурух бўлиб юриш	Одамлар ҳар қайси вақтда уйдан чиқиш хукуқига эга

# III RUNNING A NONVIOLENT CAMPAIGN

## Кисм мазмуни: Нозўравон кампанияни олиб бориш

Сиёсий ҳокимиятни асосий таянч устунлари орқали амалга ошириш душманнинг кучлари билан камчиликларини равшан қилади. Яхши ташкил қилинган ҳаракатда аниқ ҳабар, ўз кучларни тўлиқ тушуниши ва шу ҳабарни ошкора амаллар орқали маълум қилишга содиклик бўлади. Аммо, нозўравон курашга таянган ҳаракат қандай килиб ўз кучлари ва душманнинг камчиликларидан фойдаланиб ғалаба қозонади? Бу қисм шу саволга жавоб беради.

Биринчидан, олдинги “Бошланиш” деб аталган қисмдаги усууллар бирлаштирилган. Ҳаракталар кампанияга айланади. Кампания – бу стратегик тарзда режалаштирилган ва амалга оширилган мўлжалланган гурӯхни нишонлаган нозўравон ҳаракатларнинг тўплами. Гин Шарп бўйича, ҳаракат учта кенг тоифага бўлинади, бунинг ичига қаршилик ва ишонтириш (маршлар, рамзларни кўрсатиш, пикетлар ва ҳоказо), ҳамкорликдан бош тортиш (маҳсулотларни бойкот қилиш, иш ташлаш, солик тўлашдан бош тортиш ва ҳоказо), ва аралашиб (ўтириб олиш, пикетлаш, очлик забастовкаси ва ҳоказо) киради. Ҳар бир ошкора ҳаракат каттароқ амалнинг ёки кампаниянинг қисми бўлиши керак ва стратегиянгиз маҳсус ҳаракатлар кампаниянинг таркибий қисми бўлиб нима учун ишлатилишини тушунтириши керак .

Кейинчалик кампаниянинг учта стратегик ресурслари муҳокама қилинади :

- Моддий ресурслар, пул, коммункация жихозлари ва идоралар каби
- Инсоний ресурслар, кампанияда иштирок этётган фаоллар
- Фаолларнинг моддий ресурсларни ишлатишида сарфлаган вақти

Охирида, кампаниянинг самарадорлигини максималлаштириш учун тескари режалаштириш моделини ўрганасиз. Ҳаммасини олганда, бу қисм индивидуал ҳаракатдан тўлиқ нозўравон кураш кампаниясига ўтишнинг асосий талабларини кўрсатади. Тажриба шуни кўрсатади, шу босқич двомида маҳсус муаммо пайдо бўлади – репрессия. Кейинги қисм, “Репрессия шароитида ишлаш”, ҳаракатнинг душман репрессив чораларига жавоб бериш имкониятларини таърифлайди.

## 8-боб: **Стратегияни яратиш: Акциялардан Кампанияларгача**

Боб мазмунининг саволлари:

- Стратегия нима?
- Кампания стратегияларини қандай боғлаймиз?
- Барча кампанияларнинг асосий ресурслари қандай?

Асосий мавзулар:

- Стратегия ва стратегия даражалари
- Стратегик кетма-кетлик ва тактикавий кучларни яратиш
- Учта асосий ресурслар: инсоний ресурслар, моддий ресурслар ва вақт

## 9-боб: **Нозўравон Кампанияни Бошқариш (1-қисм): Моддий Ресурслар**

Боб мазмунининг саволлари:

- Моддий ресурслар нимага муҳим?
- Моддий ресурсларнинг қайси турлари бизга керак?
- Моддий ресурсларнинг қандай потенциал манбалари бор?

Асосий мавзулар:

- Моддий ресурслар ва маблағ йиғиш ва хавфсизлик маданияти
- Моддий ресурсларга эҳтиёжни баҳолаш
- Моддий ресурсларнинг тўрт манбаси:
  1. Ёрдамчилар; 2. Потенциал тарафдорлар; 3. Ишбилармонлар жамоати; 4. Халқаро ташкилотлар.

10-боб:

**Нозӯравон Кампанияни Бошқариш (2-кисм): Инсоний Ресурслар**

Боб мазмунининг саволлари:

- Кўнгилли аъзолар нима учун керак?
- Одамлар нима учун гурухларга қўшилади?
- Янги ёрдамчиларни қандай жалб қиласиз?
- Янги инсоний ресурслардан қандай фойдаланамиз ва уларни қандай саклаймиз?

Асосий мавзулар:

- Жамоат ва шахсий қисм ҳаракатлари
- Ёрдам пирамидаси: 1. Фаоллар; 2. Кўнгиллилар; 3. Ёрдамчилар; 4. Келажак ёрдамчилар
- “Даражани кўтариш” кўнгиллиларнинг қизиқиши қолмаслигига қарши стратегия

11-боб:

**Нозӯравон Кампанияни Бошқариш (3-кисм): Вакт Универсал Ресурс Сифатида**

Боб мазмунининг саволлари:

- Вакт нима?
- Нозӯравон курашда вактни нима ноёб қиласиз?
- Кампанияда вактни қандай ишлатамиз?
- Кампания жадвалини қандай ёзамиш?

Асосий мавзулар:

- Вакт пироги графиги
- Тескари режалаштириш
- Кампания жадвали учун намуна

12-боб:

**Реал Кампанияни ва Тескари Режалаштириш Моделини Яратиш**

Боб мазмунининг саволлари:

- Реал кампанияни қандай ташкил қиласиз?
- Кампанияларни қандай ташкилланган равищада саклаймиз?
- Кампания режаси нима учун ўзгарувчан бўлиши керак?

Асосий мавзулар:

- Асосий кампания вазифалари:
  - 1. ИР; 2. Тахлил; 3. Коммуникация; 4. Логистика
- Ташкилий тузилма
- Кампанияни Режалаштириш Доирасининг Намунаси:
  - 1. Стратегия; 2. Вазият; 3. Вазифа; 4. Амалга ошириш; 5. Баҳолаш



8

**Building a Strategy:  
From Actions to Campaigns**

8

**Стратегияни яратиш:  
Акциялардан кампанияларгача**

## Стратегияни яратиш: Акциялардан Кампанияларгача

СТРАТЕГИЯНИ ЯРАТИШ, КАМПАНИЯЛARНИ АНИКЛАШ ВА ҲАР ХИЛ ТАКТИКАЛARНИ ТАНЛАШ ТАРИХДАГИ ҲAMMA TЎҚНАШУВЛАРНИНГ НАТИЖАЛАРИ УЧУН ЖУДА МУХИМ БЎЛГАН. НОЗЎРАВОН ҲАРАКАТНИ ёКИ КАМПАНИЯНИ ЯРАТИШ ВА БОШҚАРИШ БИР-БИРИНИ ТЎЛДИРАДИГАН ВА КУЧАЙТИРАДИГАН ҲАРАКАТЛАРДИР. ҲАРАКАТНИ ҚАНЧА КЎП ЯРАТСАНГИЗ, ШУНЧА КЎП СИЗ УНИНГ РЕСУРСЛАРИ ИШЛАШИННИНГ ПРИНЦИПЛАРИНИ ТУШУНИШИНГИЗ КЕРАК.

### 24. Стратегия нима?

Стратегия - бу чекланган ресурслар ва но- Катта стратегиянинг вазифаси тарафдорларин-аниқлик шароитида мақсадларга эришишнинг гиз кучларини самарали равища йигиб душман-энг тўғри ҳаракатлар концепциясидир. Стра- нингизга қарши курашнинг умумий мақсадла- тегия курашнинг кераклиги, вакти ва турини рига эришишдир. Алоҳида кампанияларнинг аниқлаш ва аниқ натижаларга эришиш йўлида стратегиялари кураш давомида ва катта страте- энг катта самарадорликка эришиш усулини гия ичидан алоҳида тўқнашувларни олиб бориш танлаш билан шуғулланади. Стратегик йўлини кўрсатади. Кампания стратегиялари кат- бошқарышнинг тўртта даражаси бор: катта та стратегия мақсадларига эришиш учун стратегия, стратегия, тактика ва маҳсус йўналтирилади ва шаклланади. усувлар (4-бобни кўринг).



Даражা	Катта Стратегия	Стратегия	Тактика	Махсус Усувлар
Тушунтириш	Вакилларимизни қандай килиб танлаймиз?	Чекланган ресурслар билан келажак вазиятга эришишнинг энг самарали йўллари қандай?	Чекланган ресурслар ва душман ҳаракатларини хисобга олсанк стратегияда аниқланган мақсадларга эришишнинг қандай специфик йўллари бор?	Ҳозирги шароитда бор ресурслар асосида маҳсус вазифаларни ба-жариш учун энг кулагай йўл қандай?
Мисол	Эркин ва Тўғри сайловлар	Сохаликларнинг олдини олиш учун сайловларни кузатиш	Кейинги сайловларда мустақил кузатувни ташкил килинг	Ҳамма сайлов участкаларига кузатувчи гурухларни қўйиш.

### МИСОЛ:

1968 йилда талабалар норозиликлари бутун дунёда тарқалди. 1989 йилдаги Хитойнинг Пекин шаҳридаги Тянанмин Майдонидаги норозиликлар университетда бошланган, ва худди шундай жойдан 1999 йилда Эроннинг Техрон шаҳридаги норозиликлар бошлаган. Кўп ҳаракатлар университетлар атрофида тўплангани учун, университетлар маъмурияти 1960 йилда талабалар ғулғулаларини йўқ килгани ҳақидаги баёнлари талабалар ёрдамини сафарбар килишда қизиқаётган нозўравон ҳаракатлар учун фойдалидир (Корнелиус Ламмерс “Университет Маъмурияти қўллаётган Тактика ва Стратегиялар”).



‘Мен учун университет фермерлар бирлашмасидек муҳим.’ Июн 1992,  
Слободан Милошевич, Сербия  
Президенти.

Мақсадлар	Талабалар харакатини йүқ қилиш	Тинч харакат	Харакат пайдо бўлишига йўл кўймаслик	Харакат билан хамкорлик яратиш
Стратегия	Репрессив	Розилик	Олдини олиш	Эксперимент
Тактика	“курашиш ”	“сотиб олиш ”	“узоқлашиш ”	“бирлашиш”
Махсус усуслар	Олдини олиш тадбирлари	Тўқнашувни йўналтириб бошқариш	Пайдо бўлишга сабаб бўладиган вазиятни яхшилатиш	Маъмуриятни ўзгарувчан килиш
Талабалар га муносабат одатлари	Тўқнашув	Музокаралар	Хамкорлик	Рақобат



Стратегия қандай чиройли бўлмасин баъзан натижаларга ҳам қараш керак  
Сэр Уинстон Черчил

Пекин ва Техрон мисолларида маъмурият репрессив стратегияни қўллади. Бошқа мисолларда, АҚШ ва Фарбий Оврупада 1960-йилларда, маъмурият бу стратегия ишламаётганини кўрди ва бошқасини ишлатди; кўп жойларда стратегияларнинг комбинацияси ишлатилди. Энди университетлар маъмуриятининг асосий стратегияларини билиб ҳаркатингиз универсиитет жавобларидан фойдаланиши учун ККИХ таҳлилини ишлатинг (4-боб), ва хабарнгизни кенгрок гурухларга етказиш учун мўлжалланган коммуникацияни ишлатинг (6-боб).

## 25. Кампания стратегияларини қандай боғлаймиз?



Янгиликлардан келадиган тасаввурга қарши муваффақиятли стратегик нозўравон харакатлар ва кампаниялар тасодифан ташкил қилинмайди: Монтгомери қора танли автобус йўловчилари тасодифан алоҳида автобусларни бойкот қилмаган, Полша ишчилари 1980 йил августида тасодифан иш ташламаган, минглаб норозилар 2000 йилда Белградда, 2002 йили Тбилисида ва 2004 йилда Киевда тасодифан кўчага чиқмаган. Ҳар бирингинг тагида келишилган ва пухта режа турган. Бу муваффақиятли кампаниялар стратегик режалаштиришнинг иккита принципини кўрсатади:

1. ТАКТИКАНИ СТРАТЕГИК ТАРТИБГА КЕЛТИРИШ

Кўп сонли нозўравон тактикаларни стратегик танлаш ва тартибга келтириш жуда муҳим. Тактикалар бевосита ўтадаги мақсадларга йўналтирилиши керак, улар эса ҳаракат ёки кампания катта стратегиясидан келиб чиқиши керак. 198-дан ортиқ хужжатланган нозўравон тактикалар бор ва ҳар бир муваффақиятли ҳаракат янгиларини ўйлаб чиқаради. (Иловадаги Нозўравон Ҳаракат Усулларини кўринг)

2. ТАКТИКАВИЙ КУЧЛАРНИ КЎПАЙТИРИШ

Муваффақиятли ҳаракатлар фаолларни жалб этиб ўқитиш, моддий ресурсларни топиш, шифрланган хатлар, қиска матнли хабарлар, яширин матбуот ва алтернатив вебсайtlар каби ахборот учун коммуникатив тармоқ ва мустақил чиқаришларни ишлатиш учун кучларини кўпайтиради. Бунинг ичига батафсил кампания ва тактика режаси ва самарали вақт бошқариш киради. Вақт – бу курашнинг энг муҳим ресурсидир.

**МИСОЛЛАР:** Сербияда Сайлов Сохталашибиршларига Қарши Кураш

1996 йил ноябрда Сербиядаги демократик партиялар маҳаллий сайловларни ютган эди. Ҳокимиятни беришни хохла-маган Сербия диктатори Слободан Милошевич натижаларни бекор қилиб янги сайловларни эълон қилди. 50 шаҳарда бўлган уч ойлик норозиллуклардан кейин ва ҳалқаро анжуман тазиклари остида натижалар 1997 йили баҳорда тан олинди. Ислоҳот партияларининг стратегик кампаниялари бир неча даражаларда амалга оширилди:

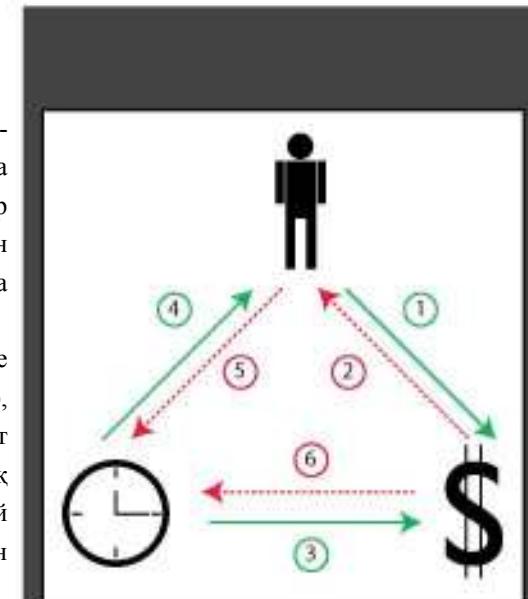
1. Фуқароларни сафарбар қилиш: бир неча марказлардаги алоҳида кичик норозиликлар бутун мамлакатга тарқалиб ҳар куни амалга ошган эди.
2. Таалабалар норозиллуклари: минглаб таалабалар ҳар кунги норозиллуклариға фуқароларнинг овозларини хурмат қилишга унданган эди.
3. Реклама кампаниялари: варажалар, постерлар, афишалар, радио ва ТВ рекламалари орқали оппозиция ахолига сайловлар ва кейинги норозиллуклар хақида ахборот берган.
4. Тарафдорлар кампаниялари: НДТлар ва маҳаллий мустақил ахборот воситалари хукумат вакилларини бойкот қилишган, шундай қилиб хукумат тарафдорларини ижтимоий санкциялар орқали ажратишиган.
5. Ҳалқаро ёрдамни жалб этиш кампанияси: бунинг натижасида Оврупа Ҳавфсизлик ва Ҳамкорлик Ташкилотининг эксперталари гурухи келган эди.



## 26. БАРЧА кампанияларнинг асосий ресурслари қандай ва улар қандай нисбатда туради?

Кампаниянинг учта асосий ресурслар гурухи бор:

- **Инсоний ресурслар** ичига ҳаракат ёки кампанияни қўллаб-қувватлайдиган одамлар, айниқса уларнинг ишчилари киради. Инсоний ресурслар тарафдорларнинг кўпчилигини жалб этиш учун муҳим ва одамлар ҳаракатга бебаҳо билим ва қобилиятларни олиб келади.
- **Моддий ресурслар** ичига сезимли tangible активлар киради, маслан пул, захиралар, коммуникатив жиҳозлар, мулк ва транспорт воситалари киради. Ҳаракатни ҳаттоқи қаттиқ тазиклар остида фаол қиласидаган моддий ресурсларни самарали жойлаштириш учун баҳолаш ва режа керак.
- **Вакт** ўзи тугайдиган ресурс. Инсоний ва моддий ресурсларнинг максимал самарадорлигига этиш учун ундан батафсил режалаштириб фойдаланиш керак.



Муҳим ресурслар бир-бирига боғлиқ

Бу учта муҳим ресурслар (Инсоний, Моддий ва Вакт) бир-бирига боғлиқдир. Масалан, ҳаракатга янги фаолларни жалб этиш керакли билим ва материал ресурсларга йўлни очиб беради, аммо янги фаолларни жалб этиб сафарбар қилиш учун моддий ресурслар ишлатилиши керак (2).

Батафсил режалаштирилган вакт нозӯравон ҳаракат ёки кампания учун моддий (3) ва инсоний ресурсларнинг самарадорлигини максималлаштиришга имконият яратади. Аммо режалаштириш учун ҳам одамларни ишлатиб (5) (иш соатлари) моддий ресурслардан фойдаланиш керак (6) (музокаралар учун кофе, йўлкира ва хоказо).



### МАСЛАХАТ

Вақт баҳоси баланд: у тугайдиган ва “янгиланилмайдиган” ресурсдир



Тескари Режалаштириш жараёни – бунда сиз охиридан бошгача харакатингиз фаолиятларини ва саналарини режалаштирасиз – бу шу кимматбаҳо ресурсни ишлатилишини камайтирадиган ва мухим вазифалар қолдирилмаслигини таъминлайдиган фойдали инструментdir (7-бобни кўринг).

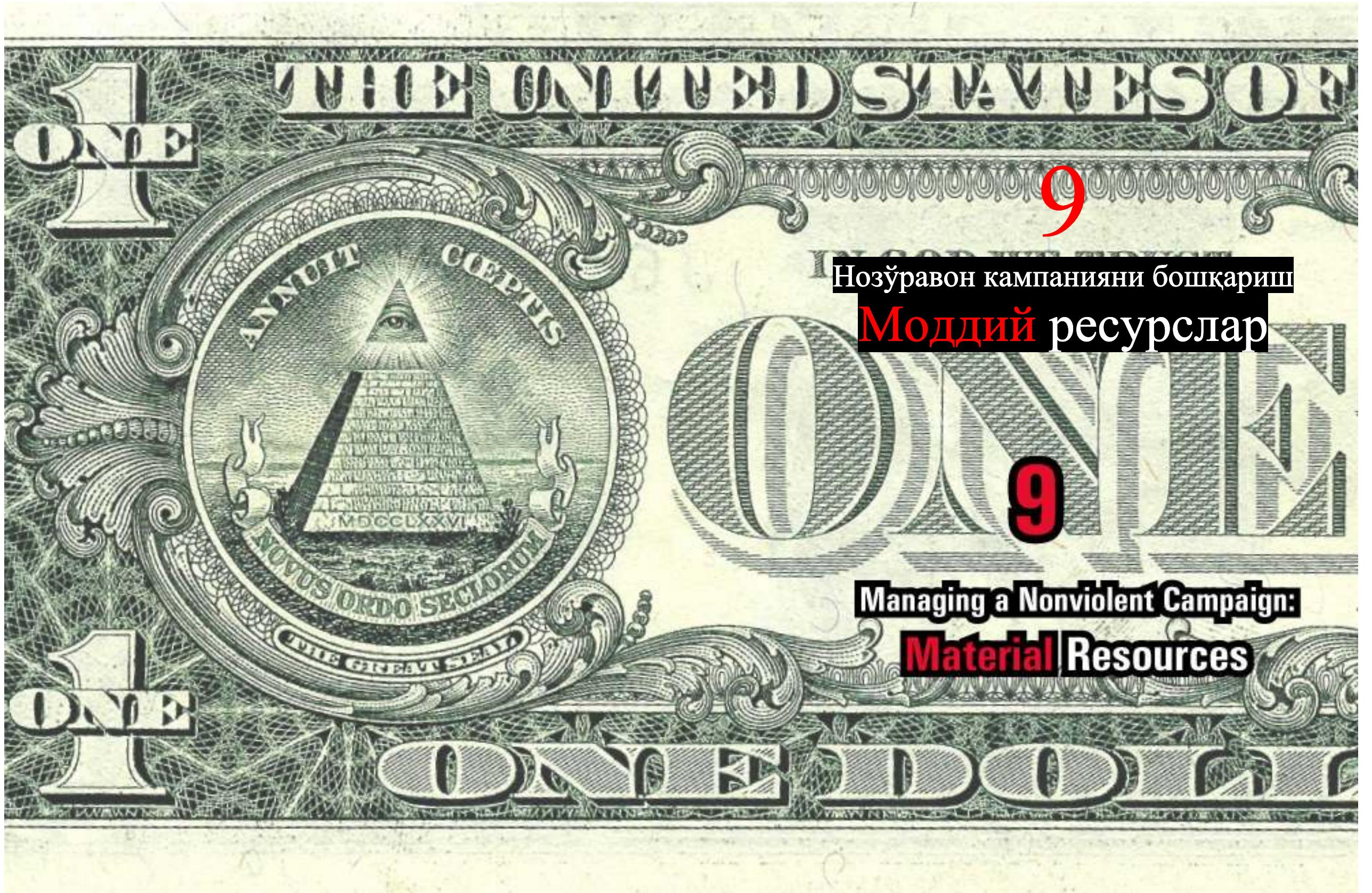
Ҳар бир ресурснинг кўпайиши қолган иккитасига ижобий таъсир кўрсатади. Худди шундай битта ресурснинг камайиши қолгандарга салбий таъсир этди.

### **ЭСДА ТУТИНГ:**

- Стратегия – бу мақсадларингизга ва орзуларингизга эришиш режасидир
- Тактика ва маҳсус усуслар стратегиядан келиб чиқиб ва мавжуд ресурсларнинг реал баҳосида асосланиши керак
- Учта мухим ресурслар – бу вақт, инсоний ва моддий ресурслар



Батафсил режалар ва сақланган ёзувлар 1666 йили Буюк Лондон Ёнгинида ёниб кетган Лондан марказини деярли бутунлай тиклашга имконият яратган.



## НОЗЎРАВОН КАМПАНИЯНИ БОШҚАРИШ: МОДДИЙ РЕСУРСЛАР

ТЎФРИ САБАБТАН АЙТИЛГАНКИ "Пул - БУ СИЁСАТНИНГ ОНА СУТИ." Биз шуни ҳам эслашимиз керакки моддий ресурслар жамият ичидаги бирламчи ҳокимиёт манбаларидан биттасидир. Муваффақиятли кампанияни амалга ошириш учун сиз катта стратегияни амалга ошириш учун қанча ва қайси моддий ресурслар таъаб этилишини билишингиз керак ва ҳаракатни доимий хужум ҳолатида олиб бориш учун қўшимча ресурсларнинг манбаларини топишингиз керак.

### 27. Моддий ресурслар нимага муҳим?

Моддий ресурсларнинг муҳимлигининг Бу кутилмаган бўлиши мумкин, аммо иккита муҳим сабаби бор. Биринчидан, ҳамма муваффақиятли нозўравон ҳаракат-учта бош ресурс тўғрисида гапирсак (10 ларда маблағ йиғиш кучи ва моддий ва 11-бобларни ҳам кўринг), душман ва ресурсларни бошқариш самарадорлиги ҳаракат ресурсларининг орасидаги фарқ катта бўлган.

Жуда катта. Душманда ҳаракат олдида жуда қийин енгиладиган устунлиги бор, чунки душман қўлининг остида минглаб бинолар, ўн минглаб машиналар, босма ва электрон воситалар ва ҳаттоқи бутун миллий бюджет ҳам бор ёки қиммат табиий ресурсларни ё хорижий ёрдам олиш имкониятлари бор. Иккинчидан, хафвасизлик жиҳатидан (14 ва 15-бобларни ҳам кўринг), моддий ресурслар ташкилотнинг энг заиф томонларидан биттаси. Душманинг албатта маблағ йиғувчи ёки молия ходимларингиз изидан юришади, шунинг учун маблағ ва унинг ишлатилиши тўғрисидаги ахборотни ҳамиша сир тутиш керак!

**МАСЛАҲАТ**  
Маблағни эртароқ ва тез-тез йиғинг!



### 28. Моддий ресурсларнинг қайси турлари бизга керак?

Муваффақиятли кампанияни олиб бориш учун ҳар хил моддий ресурслар олиниши керак .

Моддий ресурслар камида тўртта шартли вазифалар учун керак:

**МАСЛАҲАТ:**  
Ҳар бир ҳаракат учун ихтиёж баҳоланиши керак!

#### Муҳим Вазифа

ХАЁТ КЕЧИРИШ ВА РУҲ ТЕТИКЛИГИНИ САҚЛАШ

Овқат, кийим, тиббий ёрдам, қурбонлар ва ишла олмайдиганлар учун маблағлар

КОММУНИКАЦИЯ ВА ТРАНСПОРТ

Компьютерлар, мобиль телефон, передатчик, жихозлар, машиналар, ёқилғи, учиш чипталари

ДОИМИЙ ОПЕРАЦИОН ҲАРАЖАТЛАР

- Идора хоналари
- Телефон, факс, нусха қўчириш асбоблари, компьютерлар
- Почта (газеталар ва умумий корреспонденция)

- Идора жихозлари
- Кофе
- Ходимлар ҳаражатлари (булар паст бўлилари керак!)

ТЎҒРИ НОЗЎРАВОН ҲАРАЖАТЛАР (КАМПАНИЯЛАР)

- Флайерлар, брошуралар ёки бошқа жалб этиш куроплари
- Тадбир ўтказиш хонанинг ижараси
- Ижтимоий ёки ходимлар тадбирлари учун ичимликлар
- Газеталар (нашр этиш, кофоз, почта, расмлар)
- Ахборот ва ракалари (наўр этиш учун кофоз)
- Постерлар
- Маърузачилар учун ҳаражатлар (мехмонхона, овқат, хаки)
- Ишчилар учун мукофот ёки стимуллар
- Сиёсий ҳаракат лойиҳалари, масалан Талабалар Иттифоки сайловлари ёки босиб чикариш кампаниялари
- Вакилларнинг вилоятлардаги йигилиш ва семинарларга бориш учун сафар ва рўйихатдан ўтиш ҳаражатлари

#### Мисоллар

Сиз бор ресурсларнинг инвентаризациясини олиб бориб, шу ресурсларнинг стратегик режаларга мувоғиқ ишлатилишининг аҳамиятларини аниклаб уларнинг ишлатиш самарадорлигини оширишингиз керак.

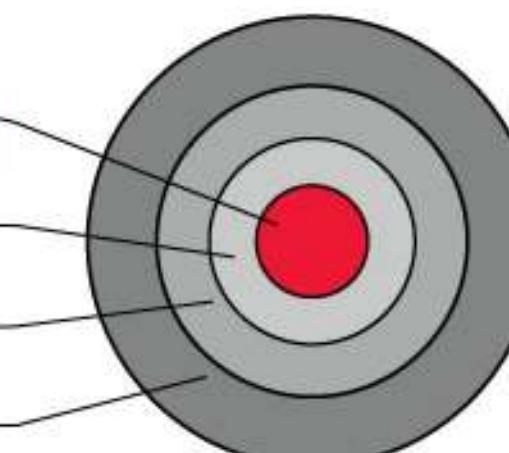
### 29. Моддий ёрдамнинг қандай потенциал манбалари бор?

Нозӯравон курашлар ҳамиша моддий ресурсларни керакли миқдорда олиш учун ёрдам қидиришади. Баъзан ёрдам бутунлай мамалакат ичидан келиб чиқади, баъзан эса кампания ёки ҳаракатга хориждан катта ёрдам келади.

Маҳаллий ёрдам асосан маҳаллий фуқаровий жамият гурухларидан ва нодавлат ташкилотларидан, диний ташкилотлардан, ишбилармонлардан, иттифоқлардан ва касбий ташкилотлардан келади. Ёш гурухлар оиласларидан ҳам ёрдам олишлари мумкин!

Пастда моддий ёрдамнинг тўртта потенциал манбалари келтирилган:

1. АҶЗОЛАР ВА ЁРДАМЧИЛАР, ва оиласлари ва дўстлари
2. ПОТЕНЦИАЛ ТАРАФДОРЛАР (мас. НДТ, сиёсий партиялар)
3. МАҲАЛЛИЙ ИШБИЛАРМОНЛАР
4. ҲАЛҚАРО ТАШКИЛОТЛАР



Нозӯравон ҳаракатлар ҳалқаро жамоатдан, масалан кўп аъзоли ташкилотлар, нодавлат ташкилотлар, фондлар, демократия, инсон хукуклари ва фуқаровий эркинликларга ёрдам берадиган ташкилотлар ёки ёрдам агентликлари, бирлашмалар ва диний муассасалардан ёрдам олиши мумкин. Нозӯравон стратеглар ҳалқаро ёрдам ҳаракатнинг ўз мақсадлари ва ҳаракатларига ҳалақит қилмаслигини таъминлаши керак. Ҳалқаро ташкилотларда кўпинча секин ишлайдиган бюрокартия, қатъий қоидалар ёки ўзларини “маҳаллийлардан” кўпроқ ёки ҳаттоқи яхшироқ биладигандай тутадиган “экспертлар” бўлади!

МР ПОТЕНЦИАЛ МАНБАСИ	УЛАР БЕРАДИГАН МОДДАЛАР	СТАНДАРТ УСУЛЛАР
Аъзолар ва ёрдамчилар ва оиласлари ва дўстлари	Овқат, кийим, тиббий ёрдам, компьютер, мобиль телефон, машиналар	Аъзоларни жалб этиш, аъзолик бадалларини йигиш
Потенциал тарафдорлар (мас. НДТ, сиёсий партиялар)	Телефон, факс, нусха кўчириш асбоблари, компьютерлар, идора хоналари, почта	Кенг коалицияда иштирок этиш, ва бу ерда ҳаракат тарафдорларининг талабларини қондиришга хиссасини қўшади
Маҳаллий ишбилармонлар	Флайерлар, брошуралар ёки бошқа жалб этиш куроллари, постерлар, ёқилғи, тиббий ёрдам, овқат, кофе, салқин ичимликлар	Жамиятни ислохотлар уларнинг мақсадларига хизмат қилишига ишонтирадиган ахборот кампанияси (чунки ишбилармонлар чуқур сабабларга эътибор беради).
Ҳалқаро ташкилотлар	Хар ҳил ресурслар	“Грантлар” дастурлари оркали ҳалқаро ташкилотлар билан алоқа боғлаш

Шу гурухларнинг ҳаммаси хар ҳил, ва улар билан алоқанинг самарадорлигини ошириш учун вакилларингиз тил билиш, музокарарларни олиб бориш ва “грант учун таклиф ёзиш” қибилияtlарига эга бўлишлари керак.

**МИСОЛ:** “Ялтираганнинг ҳаммаси ҳам тилла бўлмайди”:

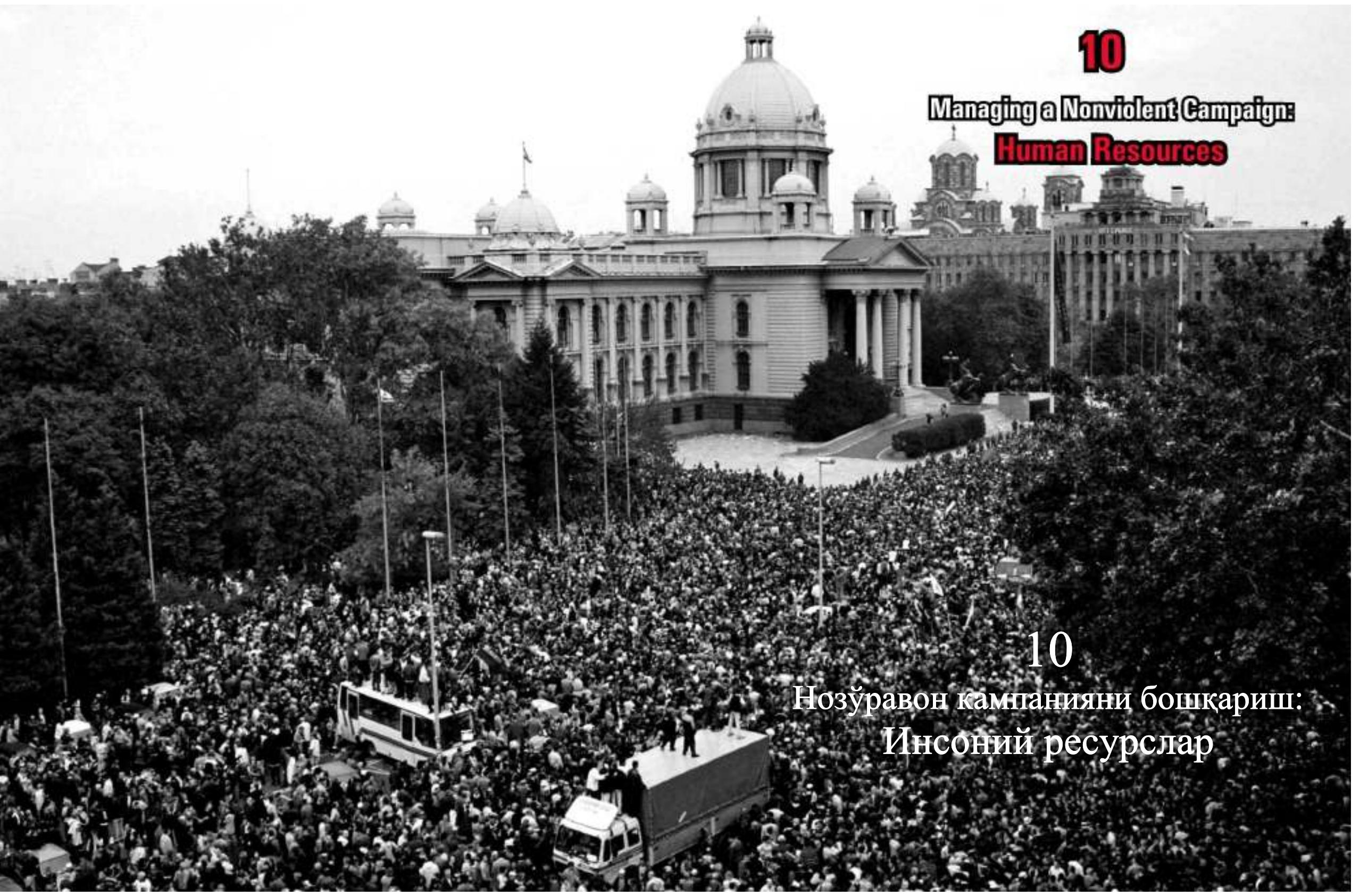
1996-1997 йиллардаги уч ой мобайнида ўтган хар кунги талабалар қаршиликлари вақтида, пул Белграддаги шу катта операция учун керакли моддий ресурслар ичida факат 20% эгаллаган. Университет бинолари ва бойроқ талабалар ота-оналарнинг уйлари идора сифатида ишлатилган. Таксилар талабаларни текинга етказган, ва ўзлари режимга қарши бензин станцияларидан текин бензин олишган. Нашриётлар ярим миллиондан кўп флейер ва ахборот материалларни текин нашр этган. Ихтиёрий ёнгин ўчириш гурӯхларни талабаларга динамикларни берган, мусиқа клубари эса коммуникация жиҳозларини берган ва шундай килиб талабаларга митингларда динамикларни ишлатиш учун имконият яратган.



#### ЎЗИНГИЗГА ҚЎЙИЛАДИГАН САВОЛЛАР:

- Сизга қанча маблағ керак?
- Маблағ йигиши кампаниясидан қанча маблағ олишга умид қиласиз?
- Маблағ йигиши кампаниясида тахминан неча киши иштирок этади?
- Уларга қандай маҳсус қобилиятлар керак, масалан музокара ўтказиш, тил билиш, грант ёзиш?
- Кампания қачон бошланади?
- Маблағ йигувчи қанча вақт бор бўлади?
- Маблағ йигиши учун етарли ихтиёрий ёрдамчилар борми?
- Маблағ йигиши ва бюджет бошқариш учун ким жавобгар?
- Шу одамга ишонасизми?





**10**

**Managing a Nonviolent Campaign:  
Human Resources**

**10**

**Нозўравон кампанияни бошқариш:  
Инсоний ресурслар**

## Нозӯравон Кампанияни Бошқариш: Инсоний Ресурслар

Кўнгилли аъзолар ҳар бир ҳаракатнинг сиёсий кучи учун муҳим манбадир. Улар ҳаракатингиз учун белуп қобилият ва билимларини олиб келишади ва ҳаракатингиз миқдорларини оишради. Фаоллар ёки кўнгилли аъзолар нозӯравон ҳаракатингиз пехотаси ва дала кучидир; улар урушда тамоман ғалаба қозонадиган жангчилардир.

### 30. Кўнгилли аъзолар нима учун керак?

Кучли харакат учун кўнгиллилар жуда муҳим бўлади. Қуйидаги мисол кўрсатганидек фаол ва пассив тарафдорларнинг базасини қуриш ҳар бир узоқ вакти кампаниянинг муваффақияти учун муҳим.

Кўнгилли иш фирмадаги, фермадаги ёки бошқа ишлардан фарқ қиласди. Масалан, айтайлик мамлакатингизда жорий сайлов қонунлари халқаро стандартларга мувофиқ эмас ва фаол дўстларингиз қонун ислоҳотлари учун очик кампанияда кўнгилли иштирок этдилар. Дўстларингиз кўнгилли иш қилишса, қандай рағбат сизни кўнгиллига айлантиради, агар сиз улар кўнгилли ишларининг натижалари сизга ҳам ижобий таъсир қилишини билсангиз?



Сайлов қонунлари ўзгарса ҳамма учун яхши бўлади, бунинг учун ҳатто бармоғини ҳам жилмаганлар ҳам. Бунда текин юриш, ёки бошқалар тер тўккан ишларининг натижаларидан фойланиш мuaамосини юзага чиқаради. Алабатта одамлар текин юришдан ташқари бошқа сабаблардан ҳам кўнгилли иштирок этмайди, масалан вакти ёклигидан, ёки жазолардан кўрққанидан (Ли Фридан, *Микроиқтисодиёт, китобидан*).



#### МУҲИМ:

- Доимо гурух ёки масалангизга кизиқсан одамларни жалб қилинг, ва
- Доимо бевосита иштирок эта олмайдиган потенциал ёрдамчиларга мурожаат қилинг.
- Одамларни фаол, рухан тетик ва гурухингизга содик равища сақлашнинг йўлини топинг.

### 31. Одамлар нима учун гурухларга қўшилади?

Одамлар ўzlари муҳим деб билган воқеаларда иштирок этишни хоҳлади ва жамиятни ўзгартирадиган ислоҳотлар учун кураш уларга муҳим бўлиб кўриниши мумкин. Ҳаракатнинг ишларида иштирок этиш ўзгаришни кўрсатади, ва шу ўзгариш ҳар кунги зерикарли ҳаётдан қочишга имконият беради. Бундан ташқари кўнгилли иш бошқа одамлар билан алоқа куриш ва уларга яқинроқ бўлиш ихтиёжини қондиради. Ташкилотнинг ишида кичик масалаларга ҳам таъсир қилиш имконияти рухланишнинг маҳсус турини кўрсатади чунки бу фаолларга ўзларини ташкилотнинг қисми деб билишига ва ташкилотнинг ўзгаришига таъсир эта оладиган шахс деб ҳис қилишига ёрдам беради.



### 32. Янги ёрдамчиларни қандай жалб қиласиз?

Янги фаолларни жалб қилиш ва йўналтириш нозӯравон харакат учун жуда мухим ва доимо амалга оширилиши керак. Тадбир ва чораларингизнинг ҳаммаси мурожаат ва жалб қилиш ҳаракатини ўз ичига олиши керак! Одамларга масалалар тўғрисида маълумот олиш ва ёрдам кўрсатишга имкониятлар яратилиши керак. Қизиқаётган одамларнинг ёрдамчига айланишига биринчи нг қадам босишига имконият яратиш керак. Кўпинча иштирок этишнинг қарорига келиш учун янги одамларни озгина рухлантириш керак.

Янги ёрдамчиларни рўйхатга олганингиздан сўнг кейинги мухим қадам - бу фаоллар базасини яратиш. Энг самарали йўли - бу ҳаракатларингизга имзо чеккан одамлар номларининг ҳаммасини катта рўйхатга олиш. Бу рўйхат учта кисмга бўлинishi керак:

1. Учрашувларга келадиган фаоллар
2. Учрашувларга келмайдиган махсус вазифали кўнгилли аъзолар
3. Йиғилишларга ёки тадбирларга келадиган ёрдамчилар

Вақти билан, рўйхат пирамидага ўхшаган бўлади



### 33. Янги инсоний ресурслардан қандай фойдаланамиз ва уларни қандай сақлаймиз?

Фаолларнинг доимий келишининг Доимо иштирок этмаса, янги фаоллар табиатини тушуниш учун нозӯравон ҳаракатдан кетишга интилишади, шу ҳаракатлар янги инсоний ресурсларни нинг учун ишлатилмаган инсоний жалб қилиш, ўқитиш, ва доимо ишга ресурсларнинг кўпи биринчи ойдаёқ киритиш муносабатларини тушуниши кетишини эсда тутинг!

**МАСЛАҲАТ**

Янги аъзоларни доимо хабардор килиб уларга доимо иш беринг!



Янги фаоллар учун ҳаракатингизда ҳаракатнинг ҳар бир даражасида каттароқ ма-съулиятларни олишга имконият бўлиш керак. Бунинг номи – даражада кўтарилиш имконияти ва улар катта рўйхат ичидаги маълумот бор бўлишини талаб қиласи:

• БИЛИМ ВА ҚОБИЛИЯТЛАР:

Бу шахс қандай маҳсус истеъодларни ҳаракатга олиб келиши мумкин?

• ҚИЗИҚИШЛАР:

Қандай ҳаракат турлари энг қизикарли?

• БОР ВАҚТ:

Бу ҳаракатлар учун қанча вақт ва ҳафта ичидаги қачон?



ДОИМО

- Унга даражали қийинроқ вазифаларни топширинг
- Вақтинча фаолни ёки янги аъзони аниқланг
- У ташкилот учун нима қила олишини аниқланг
- Фаоллар ва ташкилот талабларини тушунинг
- Жалб этишнинг яхши усулини яратинг
- Умумий ахборот учрашувларини ташкил қилинг
- Фаоллар ишларининг таърифини беринг
- Фаолларни қўлланг ва назорат қилинг
- Фаолларни тан олиш тизимини яратинг

ХЕЧ ҚАЧОН

- Фаолларни эсдан чиқарманг
- Улар потенциалини паст баҳоламанг
- Уларда кераксизлик ҳиссиётини туғдирманг
- Етакчилар ва қарор чиқарувчилар хатолари учун айбламанг
- Уларни ахборотсиз қолдирманг
- Жалб килиш имкониятини қолдирманг



Тарихда энг яхши жалб килиш постерларнинг бири, “Амак Сэмга кераксан!,” БЖУда биринчи марта ишлатилиб (1917) ИЖУда яна ишлатилган.

“Сен бизга кераксан!” (Сербия, 2000). Отпор жалб килиш постери ўхшаш тўғри мурожаатни ишлатган



11

Нозўравон кампанияни бошқариш:  
Вакт универсал ресурс сифатида

11

Managing a Nonviolent Campaign:  
*Time as a Universal Resource*

## Нозўравон Кампанияни Бошқариш : Вактни Бошқариш

Нозўравон куршанда қандай вазият бўлмасин, вактни батафсил режалаштириш муваффақиятли нозўравон ҳаракатлар учун ҳамиша муҳим бўлган. Сизнинг ҳаракатингизда маданият, жамийй, тарихий ва сиёсий омиллар жиҳатдан олдинги ҳаракатдан қандай фарқи бўлмасин ҳаракатингиз бу қимматбаҳо ва ноёб русурсни фойдаланилишини батафсил режалаштириши керак. Бу нарса стратегиянгиз ичига катта ошкора кампаниялар кирган бўлса жуда муҳим бўлади.

### 34. Вакт нима?

Вакт билан биз ҳаётимизда ҳар куни яшаб келамиз. У соатингизда, девордаги календарда, 7 яшар болаларнинг мактаб жадвалида бор. Аммо одамлар айниқса нозўравон курашда вакт қимматбаҳо ресурс эканлигини ҳар доим тушунадими?

Нозўравон курашнинг стратегик режалаштирилишида, бизнес олами каби, вактдан фойдаланиши тўртта категорияга бўлинади:

1. РЕЖАЛАТИРИШ ВАКТИ

2. ЖОРИЙ ЛОЙИХАЛАР ВАКТИ

3. ҲАР КУНГИ ВАЗИФАЛАР ВАКТИ

4. ЙЎҚОТИЛГАН ВАКТ



*Сербия Президенти Милошевич ўзи ва  
режимининг вакти тутаганлигини билиб қум  
соатта қум кўшмоқда*

1 Келажак ҳаракатларни ва ҳаракатнинг ресурсларини ривожлантириши режалаштириш вакти – бу стратеглар учун энг муҳим вазифалардир.

2 Жориий лойиҳалар вакти – ҳаракатнинг жориий фаолиятига қарашли вазифалар, буларнинг ичига ташкилий ва операцион вазифалар киради.

#### МАСЛАҲАТ

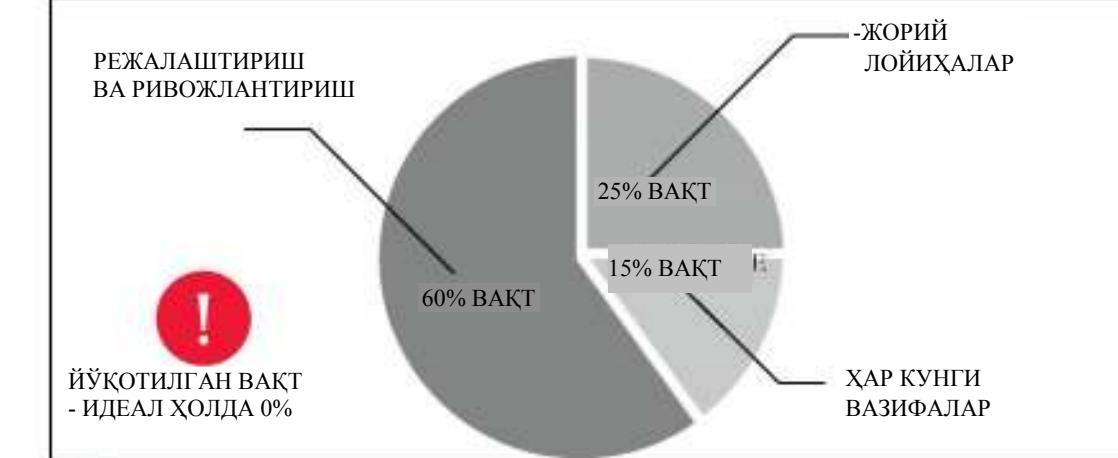
Вакт кампаниянгиз учун қимматбаҳо ресурс!

3. Ҳар кунги вазифалар факти – муҳим бўлса ҳам, бу “оддий” вазифалар одамларнинг жуда кўп вактини олади.

4 Йўқотилган вакт – айтиб ўтилган ҳаракатлардан ҳеч бири бажарилмаган вакт, ва ҳаракатда шу вактнинг 80% “бировни кутишда ўтади”. 10 нафар кишидан иборат гурӯхнинг учрашувига 15 минутга кеч қолган киши ўзининг вактидан 15 минутни йўқотди ва яна 150 минут – уни кутган ва вактини йўқотган ҳар бир кишининг 15 минути.

#### МАСЛАҲАТ

Йўқотилган вактни камайтиринг!



### 35. Нозўравон курашда вактни нима ноёб қиласи ?

Бошқа ресурслардан фарқ қиласидан вактнинг ноёб сифати – бу универсаллик. Ҳаракатингиз ва душманингиз инсоний ва моддий ресурсларининг микдори ва сифатида катта фарқ бўлиш мумкин. Аммо, вакт ҳаммада бир ҳил микдорда. Масалан, сайловлар 60 кундан кейин ўтказилса иккала томон учун ҳам бир ҳил микдорда вакт бор. Ҳар бирида учун 60 кун бор, ёки 1440 соат ёки 86,400 минут ёки деярли 5.2 миллион сония бор ва булар ишлатилади... ёки йўқотилади.

**Маслаҳат**  
“Йўқотилган вақт ҳеч  
қачон қайтмайди”  
(Бенжамин Франклин)



### 36. Кампанияда вақтни қандай ишлатамиз?

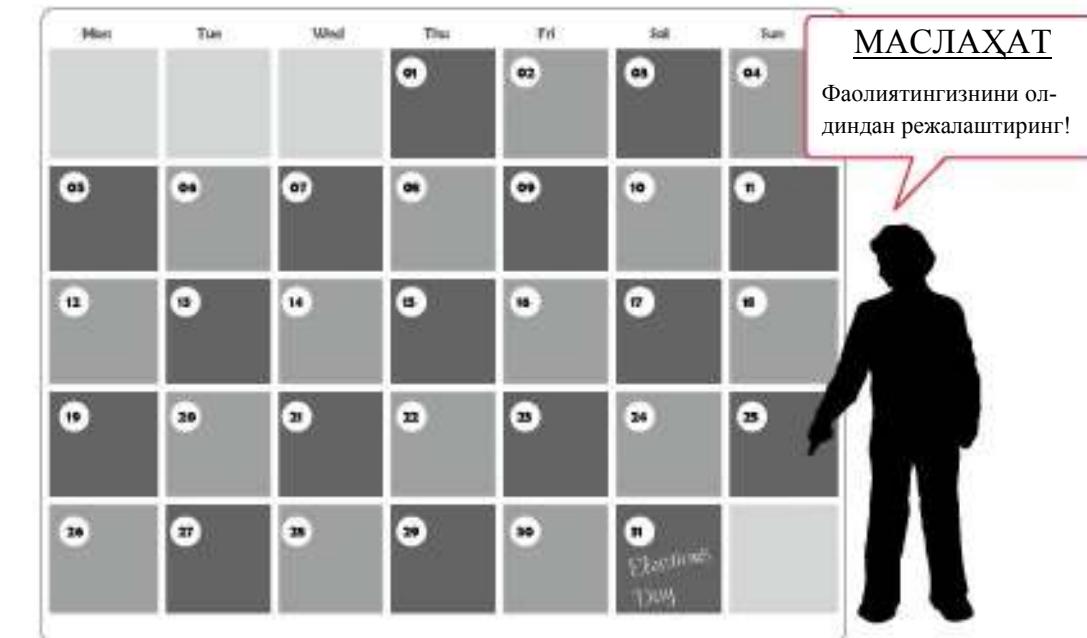
Вақтга эга бўлгандан сўнг савол Муваффакиятли кампанияларда боши, ўртатугилади: катта стратегия муваффакиятли си ва охирি бўлади (5 ва 7-бобларни бўлиши эҳтимоллигини максималлаштириш учун вақтдан қандай фойдаланамиз? Вақт, универсал ресурс сифатида астойдил режалаштирилиб фойдаланилиши керак, бунинг мақсади инсоний иш кучи ва бор моддий ресурсларнинг максимал санарадорлигига етишишdir. Режалаштириш айниқса кампания ўтказишда муҳим, чунки ҳаракат ташкиллаштирилган бўлиши керак.

Батафсил режасиз кампания “истаклар рўйхатига айланади” ва муваффакият фаяқат омадга боғлиқ. Нозўравон кампания амалга оширилишидан олдин ҳар бир жиҳатдан режалаштирилиши керак, коммуникация стратегиясидан бошлаб то маблағ йиғиш, аҳолини ташкил қилиш ва кампанияни бошқаришгача .

Тескари режалаштириш – бу вақтдан фойдаланишининг самарадорлигини максималлаштириш учун ишлатиладиган вақтни бошқариш усулидир. Бу шундай ишлайди:

#### ТЕСКАРИ РЕЖАЛАШТИРИШ ҚАДАМЛАРИ:

1. Ойлик календарда кампаниянинг ҳамма якуний саналарни ёзинг.



2. Ўқув режасида ҳар бир вазифа ва ҳаракат йўлини ёзинг ва кейин вазифани бажариш учун қилинадиган ишлар рўйхатини ёзинг (мисолни кўриш учун 7-бобдаги ўқув режасини кўринг).
3. Шундан сўнг шу ишларни ТЕСКАРИ равища календарга ёзинг, шунда ОҲИРГИ иш вазифанинг охирги кунидан бир кун олдин ёзилади. Рўйхатингида тепага кўтарилинг ва ҳар бир кунда битта ё иккита ишни ёзинг ва шундай қилиб календарда ҳар ҳил кунларга ҳамма ишларни ёзиб оласиз.
4. Кейинги вазифага ўтиб 3-қадамни қайтаринг.

### 37. Кампания жадвалини қандай ёзамиз?

Режаларни ёзib олиш – бу фойдали кампания жадвалини яратишда биринчи қадамдир. Пастда самарали кампания жадвалини яратишга ёрдам берадиган учта принцип келтирилган:

1

Кампанияни кичик ва аниқ вазифаларга бўлинг: Тескари режалаштириш кампаниянгизни кичик реал вазифаларга бўлади. Бажариб бўладиган вазифаларда ишлаш одамларни уларни охиригача бажаришга рагбатлантиради. Оммавий тадбирни режалаштириш керак бўлса, биринчи вазифа "схемани тузиш" (жуда кенг) эмас, балким "масалани танлаш" бўлади. Шунга ўхшаб "ахборот воситаларида ёритиш" жуда умумий – уни аниқлаш қуидагича керак: "пресс-релизни жўнатиб журналистларни тадбирга таклиф қилиш". Ҳар бир вазифа учун қандай ишлар кераклигини яхшилаб ўйлаб қўйинг (7-обни кўринг).

2

Олдиндан режа тузинг: Тескари режалаштириш кележакни режалаштиришга имкон беради. Идеал холда стратеглар бутун кампания қадамларини ёзиши керак. Режалаштиришни билиш Катта Стратегияни амалга оширишга ёрдам беради ва харакатингиз олдиаги ҳозирги ва келажақдаги кампанияларидаги вазифаларни боғлади.

3

Реалистик бўлинг: постерлар "ҳафта охирда" тайёр бўладиган бўлса постерлар кампаниясини Жума кечасига режалаштирунган. Мухим вазифаларни бажаришга озгина вақт қўйинг.



Тескари режалаштириш стратегларни ички тугатиш саналарини яратишга мажбур қилгани учун ва вазифанинг бажарилиши учун керак ҳар кунги ишларнинг факат минимал сонини бажарилишини талаб қигани учун ишлайди. Муваффақиятсиз еттинчи қаватга сакраш ўрнига бу зинадан фойдаланишга таклиф қиласди.

(Уолтер Покдан олинган, *Колледжа қандай ўқиши керак*.)

#### АМАЛИЙ МАШҚ:

Тепадаги тартиб асосида яхши дўстингиз учун зиёфатни режалаштиринг. Режа қуидаги ахборотга асосланиши керак:

Жаноб Джон До мактаб ўртоғим. У ажрашган ва иккита кичик боласи бор. У ўрта ёшда ва университетда дарс беради. Кун охирда у маҳаллий барда джин билан тоникни ичишни яхши қўради. Унга оммавий жойларда шовқинли зиёфатлар ёқмайди, лекин у классик мусиқани ва бал рақсларини ёқтиради. Унинг севган овакти – Хитой товуғи ва қиймали блин.

Бор ресурслар асосида режа тузинг, бунинг ичига зиёфат учун қулай жой, тўғри келадиган мусиқа, ким тортни олиб келади, идишларни ювади ва қачон қандай тайёргарчиликлар кўрилиши кераклиги кириш керак.

ХАФТА	Дб	Сб	Чр	Пб	Жм	Шб	Як
1							
2							
3					Зиёфат куни		

**12**

Реал кампанияни ва  
тескари режалаштириш  
моделини яратиш



**12**

***Building the Real-Field Campaign  
and  
the Inverse Planning Model***

## Реал Кампанияни ва Тескари Режалаштириш Модели

Нозӯравон ҳаракатнинг кўп ташкил қилинганинг ичига турли кампанияларда иштирок этиб, ислоҳотлар номзодини қўллаб-кувватлаш, душман билан ҳамкорликдан бош тортишни ташил қилиш ёки ўтириб олишлар каби нозӯравон аралашишни ташкил қилиш киради. Ҳаракатнинг қандай нозӯравон кураш усулларини амалга ошириласин, агар улар стратегик тарзда РЕЖАЛАШТИРИЛИБ АМАЛГА ОШИРИЛАЁТГАН Бўлса, унда улар КАМПАНИЯ ҚИСМИ бўлади. Шунинг учун муваффакиятли нозӯравон ҳаракат бош кампанияда иштирок этиши керак.

38.

### Реал кампанияни қандай ташкил қиласиз?

Реал кампания икки қисмдан иборат бўлади – режалаштириш ва фаолиятни бошқариш. Кампаниянгиз режасини муваффакиятли амалга ошириш учун келажак фаолиятнинг аниқ календари ва Кампания Маркази деб аталган мувофиқ кенглиқдаги идора бор бўлиши керак. Марказда вазифалар ва маъсулиятлар аниқ тасвирангандан, шундай қилиб ҳар бир киши ким ва қачон кампания топшириқларини бажаришини ва ким қайси кампания ўзгаришлари тўғрисида билиши керак. Кампания режасини тузишни билиб олиб ва “тескари режалаштириш моделини” ишлатиб (11-бобни кўринг) мураккаб фаолиятни осон топшириқларга тақсимлаганингизда, режани амалга ошириш учун аниқ тузишмалар керак бўлади (мисол учун, Кампания Маркази).

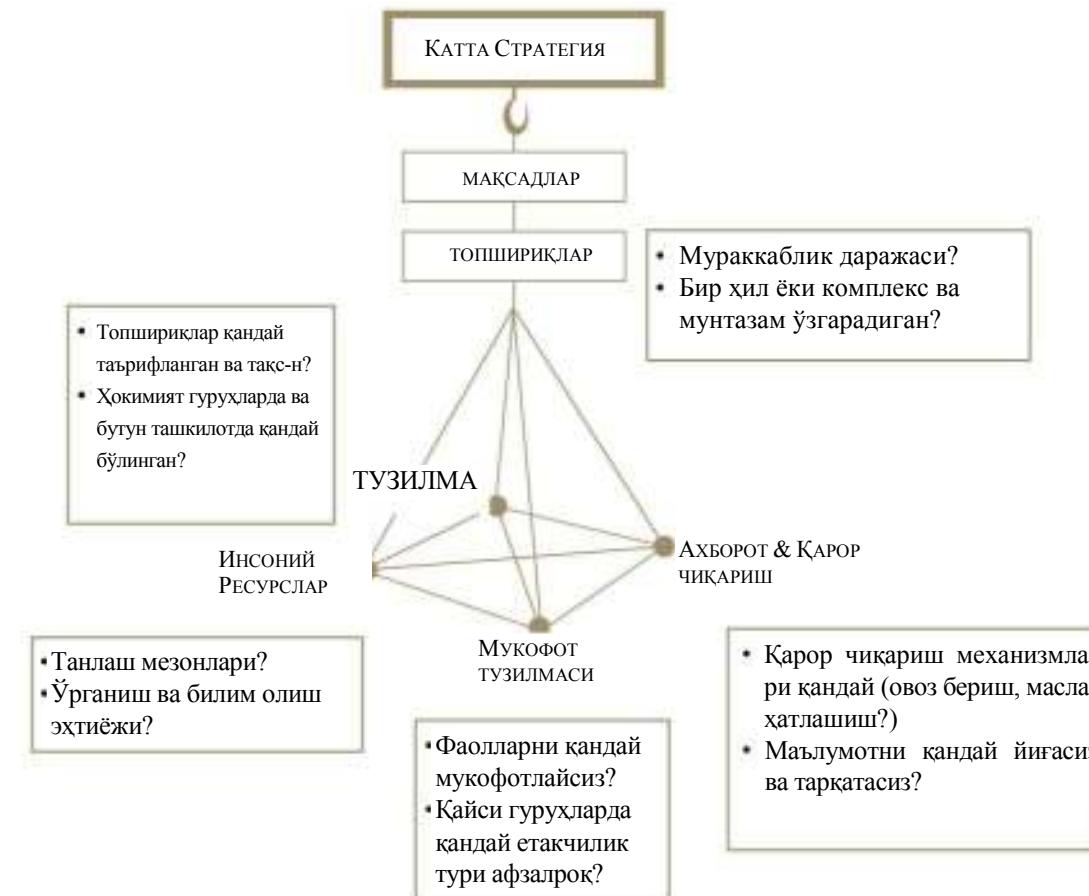
Ташкилий тузишма, реал кампания бошқарув лойиҳа ривожалинишига ёрдам бериб, “Шакл вазифага мосланади” (ШФМ) деган принципда асосланиб қўйидаги асосда ишлаши керак:



- Маъмурий ва ИР вазифалари – 1-гурух
- Разведка ва таҳлил вазифалари – 2-гурух
- Ички ва ташкил коммуникация – 3 гурух
- Логистика ва операцион вазифалар – 4-гурух

Шу тўртта гурух аниқ мuloқot қилиб мунтазам равишда ўзаро мослашувни ўтказиши керак. Шу коммуникацияда тескари алоқа қисми борлигини таъмин-ланг. Мисол учун, 1-гурух эркин ахборот воситаларига миллий мурожаатномани қўллаб-кувватлаш учун 4-гурухга нима кераклигини билиши керак.

Ташкилий Тузилмага Классик Йўналиш: кампанияни ташкил қилишнинг кўп йўллари бор. Жей Голбрэйт таклиф қилган моделида ташкилотнинг мақсадларига эришиш учун бешта тоифа самарали равишда бирғбирига мосланилиши керак. Агар алоҳида ҳар бир тоифадаги асосий саволларга жавоб бера оладиган бўлиб шу жавоблар бошқа категорияларга қандай таъсир қилишини кўрсангиз (чиликлар орқали кўрсатилган), унда иккита нарсани яхшироқ тушунадиган бўласиз. Биринчидан, ташкилотнинг қандай ишлашини кўрасиз ва, иккинчидан, ташкилотнинг тузилмаси ё шакли белгиланган мақсадларга эришиш учун керакли вазифаларга мос келиши учун керакли ўзгаришларни кўрасиз.



Баъзан репрессиялар ёки ҳаракат ўсиш эҳтиёжи сабабларида шакл қаттиқ ўзгара олмайди. Бу оддий тарзда қайси мақсадлар реал ҳаракатнинг имкониятларида асосланганини кўрсатади (3-бобни кўринг).

(Жей Р. Голбрэйс, “Ташкилий Тузилма” китобидан олинган)

39.

### Кампанияларни қандай ташкилланган равища сақлаймиз?

Кампания режасини тузиб гурухларни тузишдан сўнг кейинги боскич – бу бажариладиган асосий топширикларнинг рўйхати ёзилган кампаниянинг вақт жадвали ёки календарини тузиш ва шу топшириклар бажариладиган саналарни белгилаш (мисол учун, қонун мустақил сайлов кузатувчиларини сайловдан камида 3 олдин рўйхатга олинишини талаб қиласди). Шу кампаниянгиз вақт жадвалининг қисқа тарҳини гурухнинг аъзоларига тарқатинг, шундай қилиб улар ўзлари бажараётган топшириклари катта кампания календарининг қаерига тўғри келишини кўради.

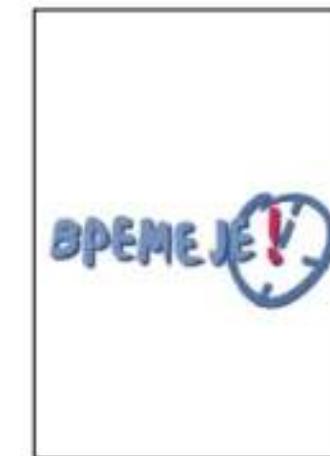
Кампания календарини сақлаш ва ўзгартириш учун масъулиятни бир (ва факат бир) кишига бериб бошқалар индивидуал кампания тадбирлари ва амалларини унга ёздириш учун унга боғлана олишини таъминланг.

Календарингизни ҳар бир киши кўра оладиган бўлиши керак. Алоҳида гурух/амалларнинг фаолиятини белгилаш учун турли рангларни ишлатинг, (мисол учун коммуникация ва ахборот воиталари билан ишлаш учун жавобгар 3-гурух учун яшил ранги ишлатинг, 4-гурух логистика фаолияти учун қизил ранги ишлатинг).

40.

### Кампания режаси нима учун ўзгарувчан бўлиши керак?

Бунинг қисқа жавоби: чунки майдонда биттагина иштирокчи бўлмайди! Кўпинча, муҳим миллий кампанияларда кўп иштирокчилар бўлади, буларнинг ичига НДТ каби потенциал тарафдорлар ва номзодларни чиқарган истиқтолга ундовчи сиёсий партиялар ва авторитар душманнинг номзодлари ва душманни қўллаб-қувватлайдиган кўп ташкилотлар ҳам киради. Шунга амин бўлиш керакки, душман ва унинг тарафдори бўлган ташкилотлар фаолиятингиз таъсирини камайтириш учун албатта ишлайди. Душманнинг ҳаракатларини олдиндан била олмаслигингиз учун режангиз ўзгарувчан бўлиши керак, ва Кампания Маркази майдондаги ўзгаришларга тезда жавоб бериб тўсиқларни имкониятларга айлантириши керак.



“Сайлов’98-ни силкит”  
деган шиор Словакияда истиқтол кучлари  
Владимир Мечиарга карши муваффакиятли ОБЧ  
кампаниясида ишлатилган.

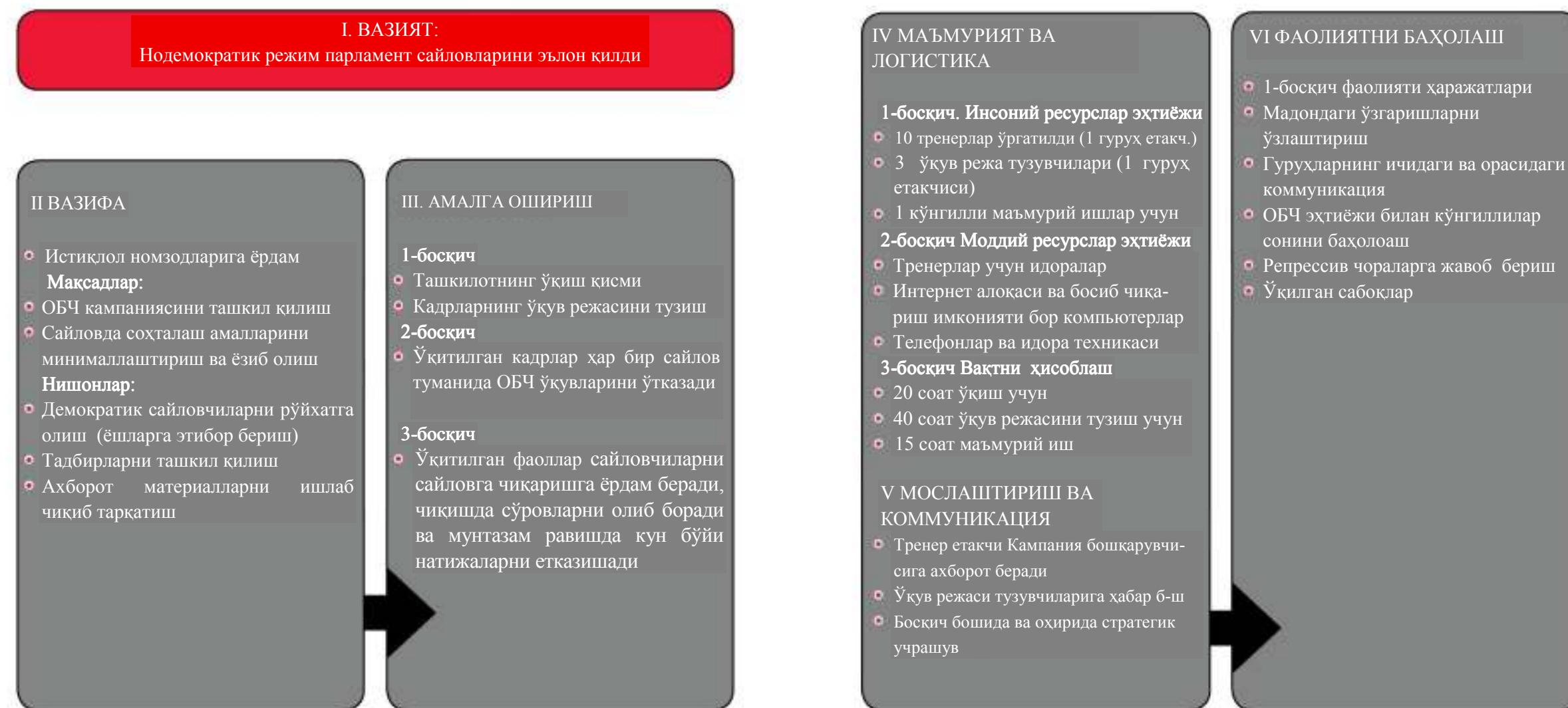
“Вакт келди!,” шиори  
Сербияда истиқтол кучлари  
Слободан Милошевичга  
карши муваффакиятли ОБЧ  
кампаниясида ишлатилган.

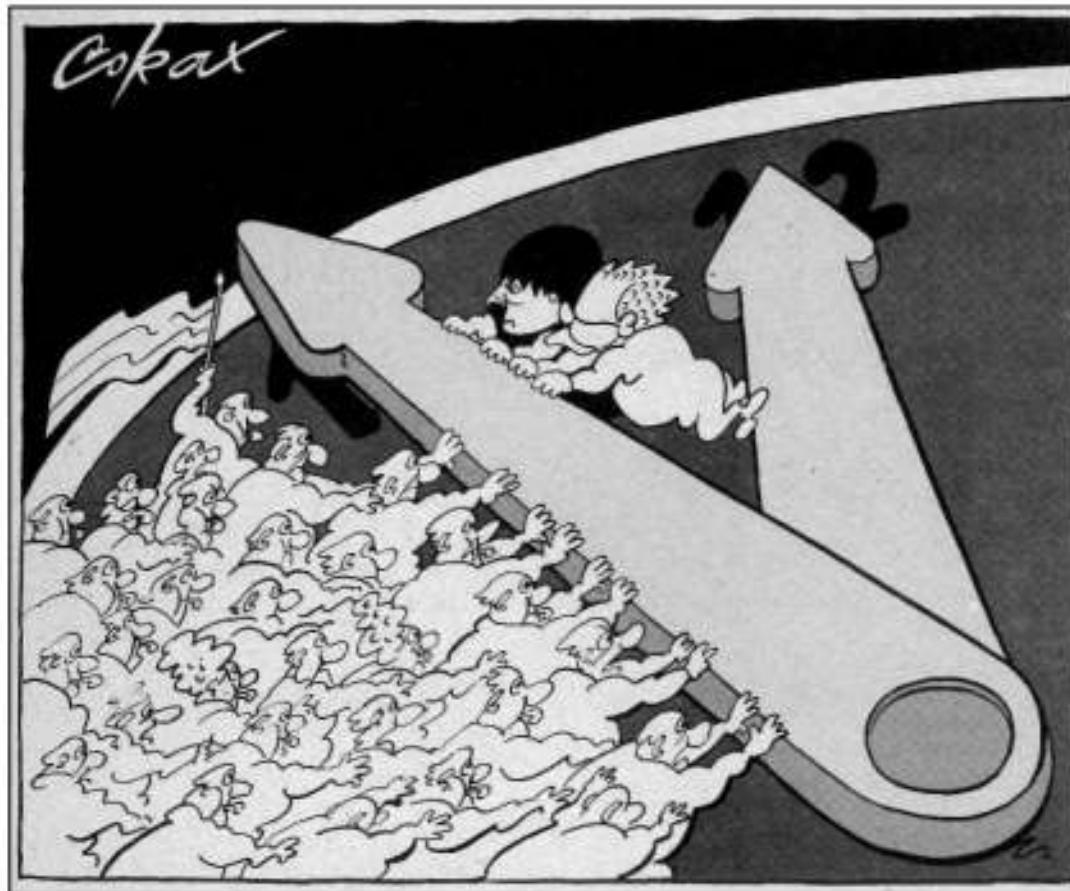
#### МАШК:

Шу йили 23 сентябрда нодемкоратик шароитларда олиб бориладиган реал Овоз Беришга Чик (ОБЧ) кампаниясини (5-бобдан кўриб олинг) симуляция қилинг.

Симуляция тайёрлаш босқичидан бошланиши керак, I Босқич. I Босқичнинг асосий мақсади – бу ҳар бир сайлов туманида Овоз Беришга Чик (ОБЧ) кампаниясини олиб борадиган янги гурухларнинг ўкув режасини тузиш ва уларга ўргатиш учун ташкилотнинг ўқиши қисмини топширикларга бўлиш. Ўртадаги II Босқичда, I Босқичда ўқитилган кадрлар ҳар бир сайлов туманида ОБЧ ўқишини олиб боради. III Босқич давомида II Босқичда ўқитилган фаоллар сайловчиларни сайловга чиқаришга ёрдам беради, чиқишида сўровларни олиб боради ва мунтазам равища кун бўйи натижаларни етказишиди.

Пастда бутун кампания кўринишинг схемаси берилган:  
КАМПАНИЯ РЕЖАСИ:





*Милошевич режимининг вақти кетяпти. Бир хил мақсадларда отланган аҳолининг стратегик тарзда ишлаши билан режим кўпга қолмайди.*

#### КАМПАНИЯНИ АМАЛГА ОШИРИШ:

“Шакли вазифага мос” принципини ишлатиб, кампаниянгизда фаолият тўпламларини бошқариш учун гурухларни ташкил тузинг (олдинги бетни кўринг). Турли гурухларни тузишингиз билан бирга қуидагилар кампания учун муҳимдир:

- 1-гурух - Маъмурий ва ИР вазифалари
- 2-гурух - Разведка ва таҳлил вазифалари
- 3-гурух - Ички ва ташқи коммуникация
- 4-гурух - Логистика ва операцион вазифалар

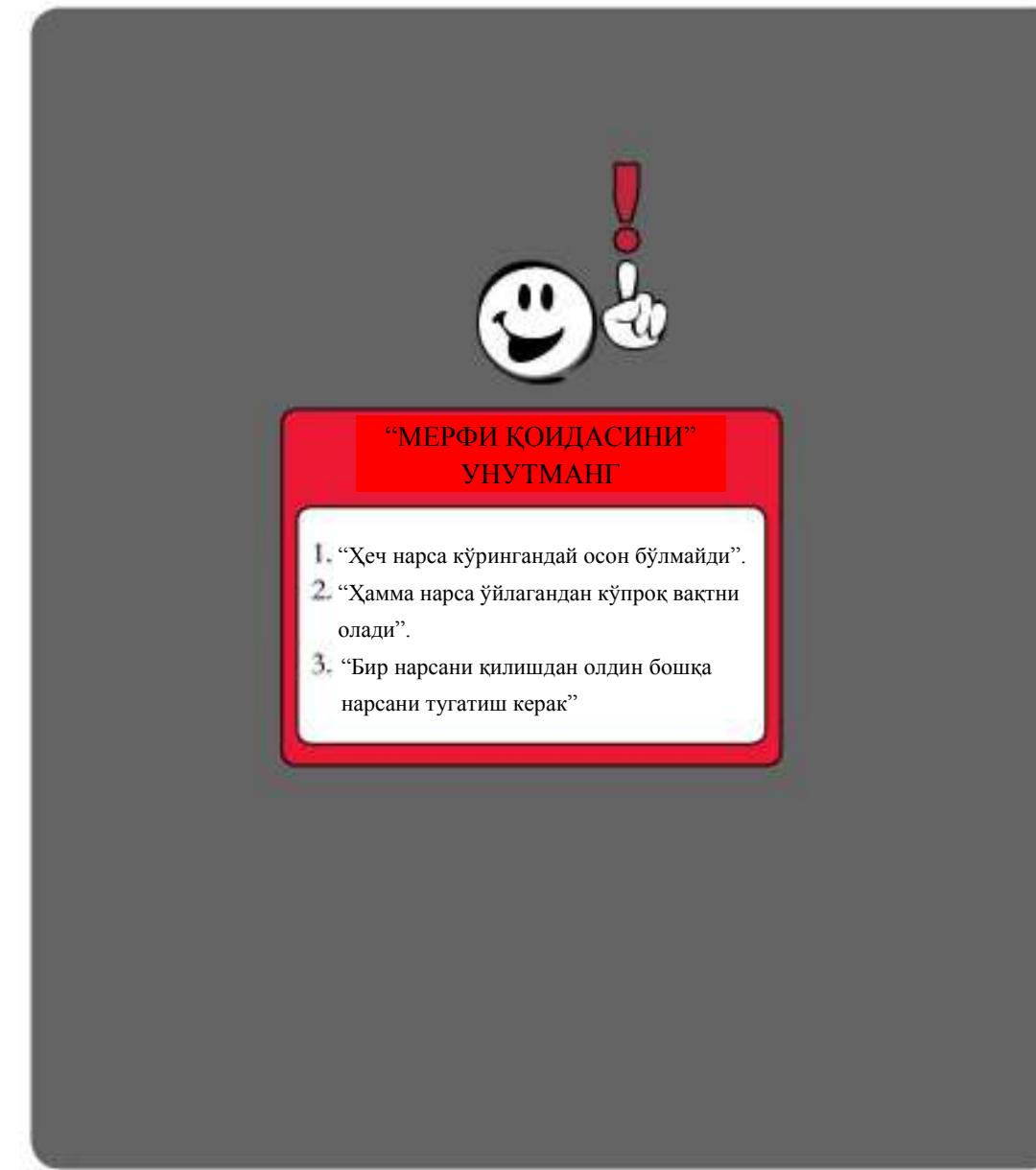
#### МАШК:

Тескари режалаштириш кетма-кетлигини ишлатиб (11-обни кўринг), бажариладиган муҳим маҳсус топширикларни аниқлаб, гар бири учун жавобгарликларни беринг. Бу ерда бир неча мисоллар берилган:

Масъулият/топшириқ (Нима килиш керак?)	Жавобгар гурӯҳ (Бу учун ким жавобгар?)
• Сайлов туманида биринчи марта сайловга чиқаётганлар тўғрисида маълумот йигиши	• 2-гурух Разведка ва таҳлил вазифалари
• Келажак тренер кадрлар учун кўнгиллиларни қабул қилиш	• 1-гурух - Маъмурий ва ИР вазифалари
• Келажак таълимот фаолияти учун ўқув режасини тузиш	• 3-гурух Коммуникация вазифалари
• Идорани ижарага олиш	• 4-гурух Логистика ва операцион вазифалар
• Кампания шиорини тузиш	• 3-гурух Коммуникация вазифалари
• Маблаҳ топип реал бюджетни тайёрлаш	• 4-гурух Логистика ва операцион вазифалар
• Тренерлар кадрларини ўқитиши	• 1-гурух - Маъмурий ва ИР вазифалари
• Материалларни босиб чиқариб тарқатиши	• 4-гурух Логистика ва операцион вазифалар
• Сайловни соҳаталаш эҳтимоллигини таҳлил килиши	• 2-гурух Разведка ва таҳлил вазифалари
(Ёзинг)	
(Ёзинг)	
(Ёзинг)	
(Ёзинг)	

	1-хафта	2-хафта	3-хафта	4-хафта
Дү				
Се				
Чр				
Пш				
Жм				
Шб				
Як				

Олдинги таҳлилларга асосланиб, тўрт ҳафталик кампания календарини тузинг,  
Сайловлар Кунидан 23 сентябрдан бошлиб тескарисига.



# IV WORKING UNDER REPRESSION

## Қисм мазмуни: Репрессия шароитида ишлаш

Моддий ва инсоний ресурсларингизни ва вақтингизни бошқариб ва тескари режалаштиришни ишлатиб нозӯравон кампанияни олиб борганингизда сиз душманингиз санкцияларига ҳам тайёрланишингиз керак. Ҳаракатни жазолаш усуулари кўп сонли болса ҳам улар бутун эътиборини асосан ҳаракатнинг самарали ишлашига қаратади. Сиз душмангизнинг ҳаракатингиз ички ва ташки коммуникацияларини барбод этиш ва жанговар руҳни пасайтиришга қобилиятини минималлаштириш йўлларини ўрганасиз: агар руҳ паст бўлиб кампаниянинг ҳар бир ҳаракати олдиндан маълум бўлса, унда ҳаракатингизнинг нозӯравон стратегияни амалага ошириш қобилияти қаттиқ пасаяди.

Бошқа усул – бу тарқалган кўркиш мухитини яратиш. Кўркиш - бу ақл ва тананинг хавф бўлиб сезилган аниқ шароитларга табиий жавоби ва кўркини ишлатиш ҳаракатнинг кучларини камайтириш учун жуда самарали усуудир. Кўркиш нималигини, бўйнига олишни таъминлаш осонлигини ўрганиб, тайёрланиш ва ишонч яратиш орқали кўркишнинг салбий таъсирини камайтириш йўлларини ўрганасиз.

Булар жуда жiddий мавзулар ва эркинлик ва демократия томонида курашканлик учун қамоқда ўтиришнинг хеч қандай уяти йўқлигини эслаб қолинг. Ҳаракатдаги ҳар бир киши ўзини кўнгилли равишда хавфли йўлга солади. Бу жасорат намойишидир!

## 13-боб: Репрессия шароитида ишлаш: Жанговар руҳ ва Коммуникациялар

Боб мазмунининг саволлари:

- Репрессия қандай ишлайди?
- Репрессиянинг кенг тарқалган техникалари қандай?
- Хавфсизлик маданияти нима?
- Коммуникацияларимизни қандай химоя киласиз?

Асосий мавзулар:

- Пассивлик санкциялардан саклаб қолмайди
- Техникалар:
  1. Фаолият ва шахсларни репрессиялаш;
  2. Кўркиш вазиятини яратиш
- Хавфсизлик маданиятини кўтариш техникалари

## 14-боб: Репрессиялар шароитида ишлаш: Душман санкцияларига жавоб бериш

Боб мазмунининг саволлари:

- Кўркиш нима?
- Кўркиш таъсиirlарига қандай бардош берамиз?
- Душман санкциялари билан нима қилиш керак?

Асосий мавзулар:

- Кўркини таърифлаш
- Тайёрланишда ва ҳаракатлар давомида кўркишга бардош бериш
- Махбуснинг дилеммаси ва санкциялар



13

Working Under Repression:  
Morale and Communications

13

Репрессия шароитида ишлаш:  
Жанговар рух ва  
Коммуникациялар

## Репрессия шароитида ишлаш: Жанговар рух ва Коммуникациялар

ВАҚТИ КЕЛГАНДА ҲАРАКАТИНГИЗ ДУШМАНИНИНГ ҚАРШИ ЧОРЛАРИГА ЖАВОБ БЕРИШИГА ТҮФРИ КЕЛАДИ. БИРГАЛИКАД ШУ ЧОРЛАР ДУШМАНИНИГ РЕПРЕССИЯ ВОСИТАЛАРИНИНГ ҚИСМИ БҮЛӘДИ. ШУ БОБДА РЕПРЕССИЯНИГ САМАРАДОРЛИГИНИ ПАЙСАЙТИРАДИГАН ВОСИТАЛАРНИ ИШЛАБ ЧИКИШ ЙÜЛНИИ КҮРСАТИЛАДИ. БОШИДА РЕПРЕССИЯ ВА ЖАЗОЛАРГА УМУМАН ОЛИБ ОЗИК-ОВҚАТ ЕКИ КИЙИМДЕК ЎЗ НАРХИ БОР НАРСАДАЙ ҚАРАШ КЕРАК: УМУМАН ОЛГАНДА НАРХ БАЛАНД БҮЛСА СОТИБ ОЛИШ ҚИЙИН БҮЛӘДИ. ВОСИТАЛАРИНГИЗ АСОСИДА ДУШМАНИНИГ ҲАРАКАТГА КИРИБ ОЛИШ ВА КОММУНИКАЦИЯНИ БАРБОД ЭТИШ ҚОБИЛИЯТИНИ КАМАЙТИРАДИГАН “ХАВФСИЗЛИК МАДАНИЯТИНИ” ЯРАТИШ ТУРИШИ КЕРАК.

### 41. Репрессия қандай ишлайди?

Ҳаракатингиз кучга эга бўлган пайтда, душманинг ўз кучи камайганини сеза бошлайди. Умуман олганда, душман аъзоларнинг жанговар руҳини барбод этиб ҳаракатни холис қилишга уринади ва ўзгаришларга бўлган ижтимоий ва индивидуал талабни пасайтирадиган ҳаракатларни амалга оширади. Ҳамда душман самарали ҳаракатни бошқаришнинг ҳаражатларни кўтаришга интилади. Коммуникацияни барбод этиш – бу ҳаракатнинг ҳаражатларини кўпайтиришнинг энг самарали йўлларидан бири. Ҳаракатнинг ошкора амалларига йўл кўймаслик, фаолларни хибсга олиш ва кўрқув вазиятини яратиш орқали ҳаракатнинг ва шахсан сиз фаолнинг хара-

жатларнинг кўпаяди; душман ҳаражатлар баланд бўлса ҳаракатнинг амалларига келадиган ёрдам камаяди ёки гойиб бўлади деб ўйлади. Жазоларнig иккита таъсири бўлади (2-бобни кўринг). Кичик таъсири – бу “айбдор” шахсларни жазолаш.



Катта таъсири ва жазоларнинг асосий мақсади – бу шахсларни жазолаш эмас, балким бошқаларнинг бўйсунмаслигига йўл кўймаслик. Оладиган жазонгизнинг мисолини кўрсатиб душман у билан ҳамкорликдан боштортишнинг нархи баланд бўлиши ҳакида хабар беради.

Вақти келганда ҳаракатингиз жазоларнинг бир неча турига учрайди. Тажриба шуни кўрсатадики, фаолларни ва тарафдорларни ҳаракат жазоларга жавоб бера олишига ишонтириш катта қобилиятни талаб этади. Жазоларга дуч келишдан олдин фаоллар куйидаги хабарларни қабул қилишлари керак:

- Ҳаракатсизлик жазолардан саклаб қолмайди
- Қаршилик зўравон бўлса, душман катта кучни ишлатишга уринади
- Ҳеч қачон зўравонлик ва тўскиниликни ишлатиб нозўравон курашни нотўгри олиб борманг, чунки улар репрессив амалларни ўринлилигини кўрсатади ва ҳаракатнинг обрўсини йўқ киласди

### 42. Репрессиянинг кенг тарқалган техникалари қандай?

#### 1. ФАОЛИЯТНИ РЕПРЕССИЯЛАШ:

Бунинг ичига бир неча чоралар киради, кўпинча улар аниқ фаолият ман этилган қонун шароитида ишлатилади. Мисол учун, Зимбабведаги Оммавий Тартиб ва Хавфсизлик Актида беш ва ундан кўп одамларнинг ошкора ва сиёсий учрашувларда ийғилиши полициядан махсус руҳсат олиш кераклиги ёзилган. Шу чораларнинг мақсади – бу ҳаракат учун бор сиёсий фазони камайтириш ва унинг турли ташкилий ва операцион ҳаражатирини кўпайтириш.



## 2. ШАХСЛАРНИ РЕПРЕССИЯЛАШ:

Шахсларни қўрқитиш, телефонларини эшитиш, фаолларни ҳибсга олиш ва қамоқка солиш, яна уларни уриш, жисмоний қийнаш, баъзан ҳаттоқи ўлдириш мақсади фаолиятни репрессиялаш максадидан фарқ қиласди – у қаршиликка қўшилмоқчи бўлган қўшимча одамларни қўрқитиш ва ҳаракат етакчиларини бир-биридан ажратиш. Кўп душманлар, нодемократик режимлар оқибати бошқаларга намуна сифатида таъсири этишига умидвор бўлиб муҳим шахсларни нишонга олишни яхши билиб олишди. Кўпинча шунинг ичига оила аъзоларини, фарзандларни ҳам нишонга олиш киради.

## 3. ҚЎРҚИШ ВАЗИЯТИНИ ЯРАТИШ:

Нодемократик режимлар уларнинг ҳокимиёти учун хавфли деб топган фаолият атрофида қўрқув вазиятини яратишга катта маблағ ажратади. Батафсил режа асосида бу режимлар шахсларни ва фаолиятларни репрессиялади ва режим орқали ташкил топган бераҳм тарғиботни ишлатиб “қамал вазиятини” яратади. Шу муҳитда нуқтаи назари бошка бўлган ҳар бир киши террорист ёки сотқин бўлиб ҳисобланади.

Репрессив чораларни тарғибот билан бирга ишлатиб, нодемократик режимлар оддий одамлар режимга қарши бўлишларини кўрсата оладиган мавзуларда гаплашишга қўрқадиган вазияти яратади. Шундай шароитда ўзгаришлар талаблари назорат



остида қолади ва ўзгаришлар учун ишлагиси келган фаолларнинг сони камаяди, чунки қаршилик ва вазиятни ўзгартиришнинг нарҳи баланд бўлиб туюлади.

Махфий хизматларнинг ҳаракатлари душманнинг сиёсатини амалга оширишда маҳсус ўрин эгаллади. Тажриба шуни кўрсатадики, шу агентликлар, баъзан қонуний, аммо кўпинча гайриконуний равища фаолларни кузатишда ва қўрқитиша кўп чораларни кўради, ва улар шуни килиши мумкин, чунки хавфсизлик аппарати душманнинг ҳукмронлигини ҳимоя қилиш учун ишлайди, ахолининг хавфсизлигини эмас.



## 43. Хавфсизлик маданияти нима?

Хавфсизлик маданияти – бу сиз душманинг контрразведка фаолияти таъсирини камайтириш учун ўрганиб амалга оширадиган муомаладир. У икки асосий принципда асосланади:

1. ДУШМАНИНГИЗНИНГ РАЗВЕДКА АГЕНТЛАРИ ҲАРАКАТИНГИЗ ИЧИГА КИРИБ ОЛМАГАН ДЕБ ҲЕЧ ҚАЧОН ЎЙЛАМАНГ

Тегишли равища режа тузинг ва ҳаракат килинг. Душманингиз тарафдорлари нуқтаи назарини ўзгартиришга тайёр бўлишини аниқлаш устида ишланг, чунки кўпинча улар ҳаракатингизни жазолашни гайриконуний ва самарасиз деб кўришади. “Билиши лозим” деган коидага риоя қилинг. Агар бирор бошқа аъзоларнинг исмларини билиши лозим бўлмаса унга бу маълумотни берманг. Агар учрашув кейинги ҳафтага режалаштирганлигини билсангиз, бошқаларга айтишдан олдин, улар шуни билиши лозимлиги тўғрисида ўйланг. Агар улар билиши лозим бўлса – улар буни ҳозир билиши керакми ёки учрашувдан бир неча соат олдинми?

**2. ҲЕЧ ҚАЧОН ОДАТДАГИ  
ФАОЛИЯТНИ ЎЗГАРТИРИБ  
ЁКИ ЎЗГАЧА ҲАРАКАТ  
ҚИЛИБ ЎЗИНГИЗГА  
ЭЪТИОРНИ ҚАРАТМАНГ.**

Мисол учун, агар режим кўпчиликни унинг тарафдорлари бўлмай туриб ўзларини тарафдор деб кўрсатадиган деб билса, бу эътиборни ўзига қаратади ва ҳаракат аъзоларини хавф остига солади. Танишларингиз доирасини факатгина бошқа нозуравон кураш фаоллари билан чекланган. Агар доим кузатув остида юраман деб ўйласангиз, демак ҳеч қачон шу ҳақида ўйлаб хавотир бўлмасдан душманинг эътиорини қаратадиган ҳаракатларни камайтириш тўғрисида ўйланг.

**44. Коммуникацияларимизни қандай химоя қиласиз?**

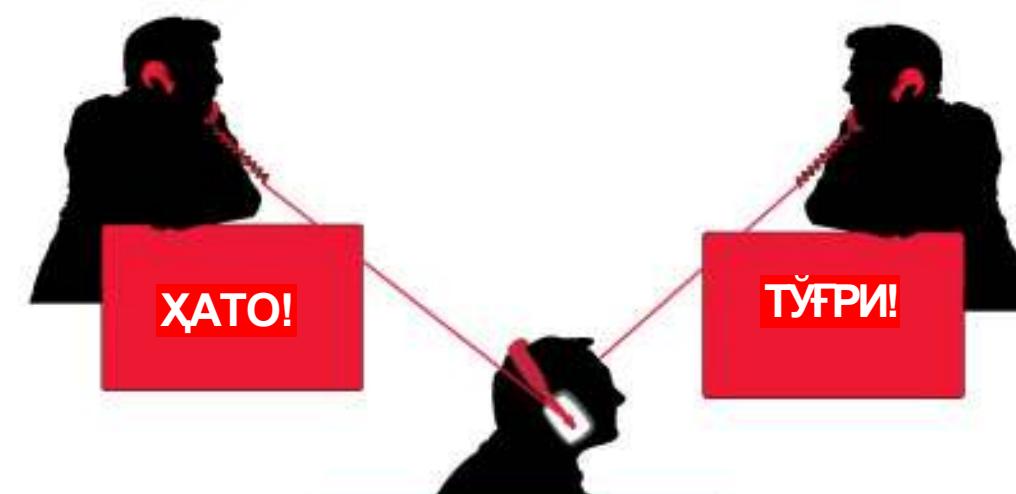


Нозуравон кураш самарали бўлиши билан бирга, сиқишилк фоалиятлари кўпаяди. Ҳаракатингиз ичидаги хавфсиз коммуникация каналларини яратишингиз керак. Бу ҳаракат фоайларига душман ва унинг ҳаракат ичига кириб олиш кобилияти ҳақида ахборот бериш билан чекланмайди. Бунинг ичига бир-бири билан ҳамфирклика ишлаш киради. Энг зўр химоя – бу фоалларни нимани гапиришни, нимани гапир-масликни ва, энг мухими, қандай гапиришни ўргатишидир. Душманингиз ҳаракатингиз режалари тўғрисида мухим маълумотларни олмаслиги учун, ИСМЛАР, САНАЛАР ВА СОНЛАР нозик мухитларда айтилмаслиги керак, шу билан бирга телефон ёки Интернет орқали алоқа қилиш вақтида ҳам. Ҳамма Интернет алоқалари хавфли бўлавермайди, аммо оддий электрон почта хавфидир.

**МИСОЛ:** кўнгилли аъзоларни қабул қилишда ишлайдиган ўртоқ фаолга ҳаракат аъзоси бўламан деган дўстингиз борлиги ҳақида қандай айтасиз?

Биз соат 15.00-да бозорда учрашиб янгиликни муҳокама килишимиз керак: Джон До ҳаракатимизнинг аъзоси бўлмоқчи. У кейинги ойга режалаштирилган забастовкани ташкил қилиш учун гурӯҳ учрашувида иштирок этишга тайёр.

Биз одатдаги жой ва вактда учрашиб янгиликни муҳокама килишимиз керак. Менда кейинги хафталарда режалаштирилган муаммони ҳал қилиш учун ёрдам беришда қаттиқ қизиқаётган дўстим бор.

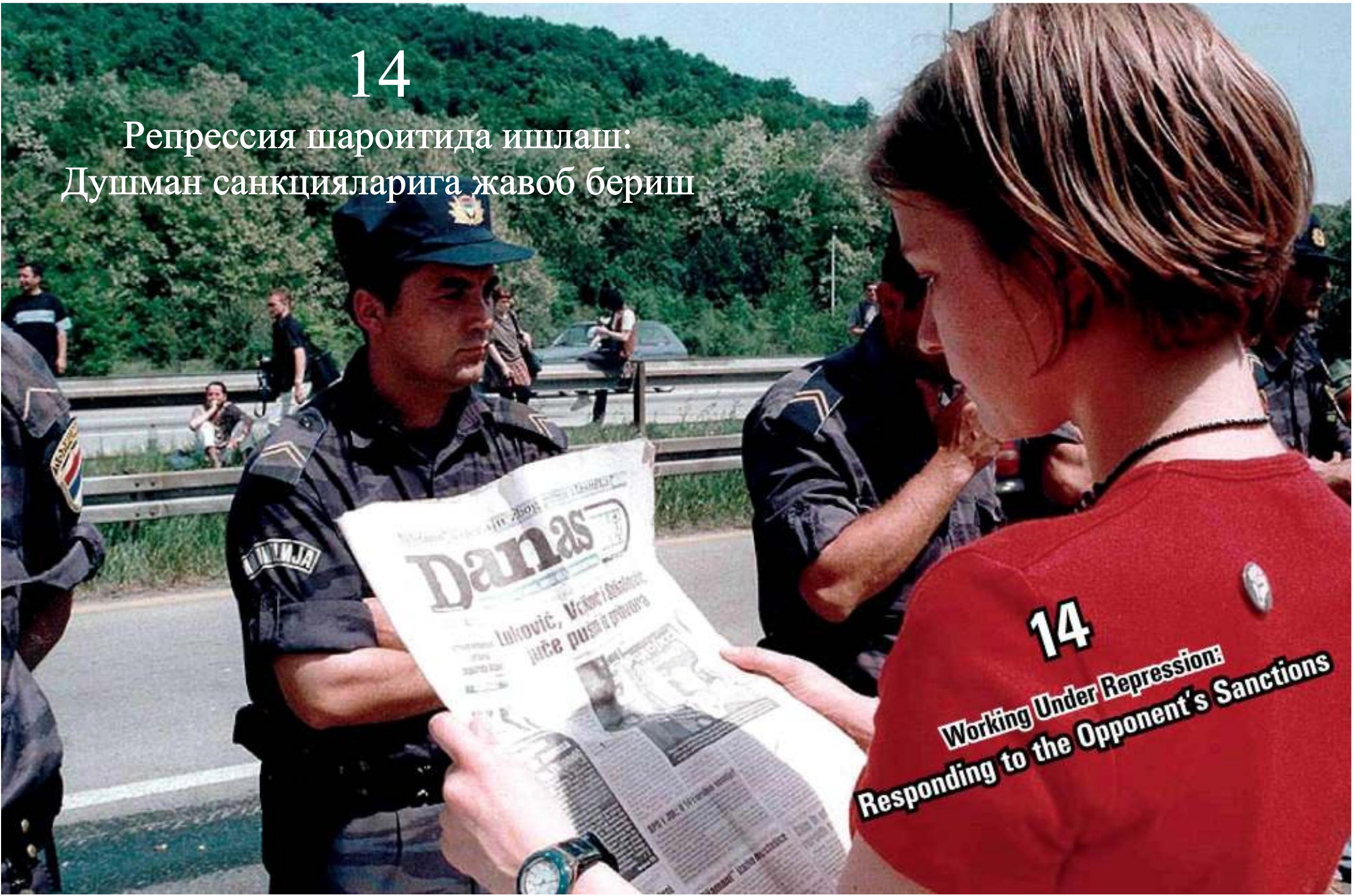


МАСЛАҲАТ:  
НИМА гапиришингиз мухим  
эмас, ҚАНДАЙ гапиришингиз  
мухим!

Душманингиз агентлари ҳаракатингиз ичига кириб олиши эҳтимоллигини минималлаштирадиган “хавфсизлик маданиятини” яратиш ва ривожлантириш жуда мухим. Бу ҳаракат фоалиятининг ҳаражатларини паст ушлаб индивидуал фоаллар иштироқининг қийматини яроқли даражада ушлаб туради, ва шу билан бирга душманинг “хунук юзини” ва репрессияларнинг самарасизлигини кўрсатиб тарафдорларингиз орасида ўзгаришлар талабини кўтариб туради.

14

Репрессия шароитида ишлаш:  
Душман санкцияларига жавоб бериш



## Душман санкцияларига жавоб бериш

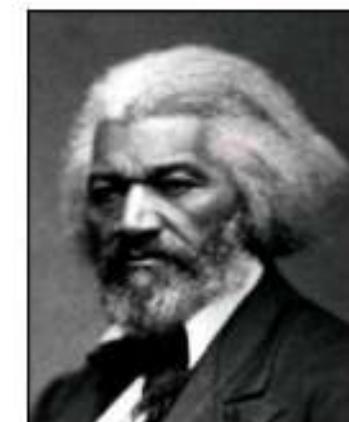
Бўйсунишнинг ҳаракатлантирувчи омилларидан бири – бу жазолардан қўрқишидир, ва бунинг ичига терговчилар уришларидан бошлаб то ишдан ҳайдалишгача ҳар нарса кириши мумкин. Шунинг учун қўрқишининг табиатини тушуниш ва қўрқишининг зиёнили таъсиrlарига бардош бериш усул ва техникаларини ўрганиш керак. Биринчи қадамда қўрқиши бизнинг тана ва ақлимиз учун табий ҳолат бўлишини тан олишимиз керак, у тана ва ақл томонидан қандай ифода топишини тушунганингиздан кейин, сиз бошқаларни сиз уятни хис қилишни ва бошқаларни қўрқишлиари учун қоралашни тўхтатасиз.

## 45. Қўрқиши нима?

Қўрқиши - бу барча одамзоднинг ҳаёт давомида хис қиласидан туѓугудир. Одамларнинг режимга бўйсунишининг бирламчи сабаби – бу бўйсунмаслик учун жазо тортишдан қўрқишидир, бунинг ичига терговчилар уришларидан бошлаб то ишдан ҳайдалишгача ҳар нарса кириши мумкин. Бирорвлар тушунишга қодир бўлмаган нарса – бу қўрқиши хис этилган хавфга нормал жавоблишидир. Ҳақиқатда, қўрқиши – бу бутун ҳайвонлар салтанатида кузатиладиган сезгили жавобдир ва шунинг учун қўрқишига ахлоқий таъна беришда эҳтиёт бўлишимиз керак.

Қўришнинг физиологик характеристикалари нерв системасининг симпатик қисмидан кўп нейронар отилиши натижасидан келиб чиқади. Шу сабабли тери ва ошқозон-ичак трактида қон томирлари сиқилади ва кўпроқ қон юракка кетади. Шунинг натижасида эса юрак тезроқ ва кучлироқ уради. Нафас олиш тезлиги кўтарилади. Кудратли гормон, адреналин, бошка гормонлар билан кўшилиб глюкозанинг, мушакларга куч берадиган “ёқилғи”, кўшимча миқдорларини қон оқимиға юборади, ва, шундай қилиб, қисқа фурсатга юқори инсоний кучларни беради.

Бунинг сабаби оддий: Она Табият танамизни сезилган хавфга нормал жавоб беришга тайёрлайди – уришишга ёки қочишга!



Эркинликни яхши  
қўриши-ни маълум қилиб,  
аммо ташвиқотни  
ёмонлайди-ган одамлар ер  
хайдамасдан донини  
олмоқчи бўлган  
одамлардир.

Фредерик Дуглас

## 46. Қўрқиши таъсиrlарига қандай бардош берамиз?

Қўрқиши таъсиrlарига бардош бериш техникалари иккита гурухга таснифланиши мумкин: тайёрланиш техникалари ва нозўравон амал вактидаги техникалар. Бу техникалар қўйидаги шароитларда самарали ишлатилади:

- Сиз ва бошқа фаоллар душманингиз ишлатидиган репрессиялари ва тегишли каршилик стратегиялари тўғрисида мунтазам равишида маълумот оласилар. Эсада тутинг, зўравонликка ўтманг ва хамиша тартиби сақланг!
- Эсада тутинг, зўравонликка ўтманг ва хамиша нозўравон тартиби сақланг!
- Кўп фаоллар ташкилотингиздаги ҳамма ишларга мувофик билим ва қобилиятлари бор (буниг ичига альтернатив етакчиларни ўргатиш ва захирали маъмурӣ ёрдамчилар рўйхатини тузишга ўргатиш)
- Репрессиялардан ўтган фаоллар ташкилотингизда бошқалар учун намуна бўлиб мунтазам равишида тажрибаларини ўргатиш керак (яна, бу ташкилотнинг ҳамма қисмларига тегишли, етакчидан бошлаб то янги кўнгилли аъзоларгача)

**МАСЛАХАТ**  
Қўрқиши табийи ва сезгиларда асосланган.



**ТАЙЁРЛАНИШ ТЕХНИКЛАРИ**  
Қўрқинчли воқеа юз беришидан олдин, психологик ва эмоционал томонларга эътибор қаратиб тасодиф ва қўрқиши стимулларидан ҳалос бўлиш тўғрисида ўйлаш керак. Одамлар хавфли минтақага кирганда улардан нима кутулишини билса камроқ қўрқадиган бўлади. Ҳазил гурӯҳдаги қўрқиши камайтиришнинг самарали йўлидир.

**АМАЛ ВАҚТИДАГИ  
ТЕХНИКАЛАР**

Жойдаги етакчилар саросималик ва вахималикни минималлаштиришни ва тадбирнинг керакли натижаларини максималлаштиришни ўйлаши керак. Демонстрация пайтида одамларни иш билан банд қилиш уларни қўрқишдан сақлаб қолади.



## МИСОЛ:

Демонстрацияни ташкил қилиш ва йўлга қўйиш

Демонстрацияларни йўлга қўйиш оҳирги асрдаги кўп муваффакиятли нозӯравон кампанияларнинг қисми бўлган, ва харакатингиз учун энг қулай амалларнинг ичига қўйидагилар кириши керак:

- Мумкин репрессив амалларни тушунтириб ўргатиш керак, шунинг ичига кўздан ёш оқизадиган газ, хибсга олиш ва уришлар киради.
- Одамларни бир ҳил рамзларни кийишга, шиорларни айтишга, белгиларни ушлашга ва биргаликда юришга ундан уларни орасида жамоатчилик ва мансублик туйгусини кенгайтириб уларнинг бирдамлигини ва ишончини мустаҳкамлаш.
- Масъулиятни батафсил режалаштириб ва бўлиб одамларни банд тутиш: аник гурухлар биринчи тиббий ёрдам учун жавобгар бўлиши керак, бошқалар эса юрувчиларга сув ва овқат бериш учун, гурух тўғри ва тартибли равишда юришини таъминлаш учун, гурухнинг олдида ва орқасида кузатиш учун ва белги ва байроқларни стратегик жойларда ушлаш учун жавобгар бўлади.
- Фаоллар душманни на “кўриши” на эшитиши керак, бу нарса кўркини камайтиради. Шунинг учун колонна олдида катта байроқларни кўтариш жуда муҳим бўлади, ҳамда барабан уриш ёки ашула айтиш овозини душман чиқарган товушдан баланд қилиш (у радиокарнай орқали кўрқитадиган огоҳлантиришларни эълон килади, полиция эса таёкларини қалқонларига уриб туради ва ҳоказо).

47.

Душман санкциялари билан нима қилиш керак?

Кўркиш тана ва аклинизнинг табиий вазияти келиши мумкин харакатлардан бош тортинг. бўлишини қабул қилиб у танада ва ақлда кандай Агар харакатингизда кўп фаоллар ҳеч қачон ифодасини топишини тушуниб олсан, биз хибсга олинмаган бўлса, унда бостириш ва бошқаларни айблашни ва ўзимиздан уялиши оммавий хибсга олишга олиб келадиган тўхтатамиз. Бошқа томондан эса, агар изволи митингларни ташкил қилманг; унинг харакатингиз муваффакиятли бўлишни хоҳласа, сиз кўркишнинг зиёнли таъсирига бардош бериш усул ва техникаларни тушунишингиз керак. Кўрқитадиган омилларни йўқ қилиш ёки камайтириш ва тасодифларнинг олдини олиш самарали бўлишини исботлаган.

Харакат етакчилари ва мақсадлари орасида ўзаро ишонч ҳам нозӯравон харакатда иштирок этётган одамларнинг орасида кўркини камайтиради. Одамларнинг энг олий шахсий эҳтиёжлари демократик ўзгаришларга бўғлик бўлганига каттик ишонч ҳам ёрдам беради.

Катта стратегияни амалга ошириш учун кўп сонли нозӯравон харакатлар керак бўлади, ва хар бир харакатдан душман ва бошқа иштирокчилар фаолиятини ўрганиш керак (4-, 9- ва 10-бобларни кўринг). Шунингдек, кўп фаоллар чида олмайдиган душман харакатларига олиб жавобларга олиб келиши мумкин.



Кўздан ёш оқизадиган газга бардош бериш,  
5-октябрь 2000 йил, Сербия.

### МАХБУСНИНГ ДИЛЕММАСИ:

Ҳамма курашларда фаоллар ҳибсга олинади, тергов остида юришади, судланади ва бошқа расмий амалларга қурбон бўлади. Мустаҳкам демократияларда фаоллар учун қонуний равишда хуқукларини ҳимоя қилиш осонрок, арzonроқ ва хавфсизроқ бўлиши билан бирга терговчилар ҳаттоки энг мард ва тажрибали фаолларни кўркитиш учун самарали усувлари ўйлаб топган. Кенг тарқалган стратегия маҳбус дилеммаси номида таникли; пастдаги тахминий мисолда келтирилган унинг динамикасини тушуниш сизга ва ҳаракатингизга ёрдам бериси мумкин.

Фараз қилинг сизни дўстингиз билан нозӯравон ҳаракат тўғрисидаги варакаларни ёпишириш вақтида ҳибсга олишди. Терговчилар сизларни алоҳида хоналарга қўйиб тартиби бузиш (ҳаракатларга ундаш) камида уч ой қамоқда ўтказишга олиб келиши тўғрисида айтиб сизга қуйидаги келишувни таклиф қиласи: агар сиз айбни бўйнингизга олиб бошқа фаолларнинг исмларини айтсангиз, қамоқда фақатгина бир ҳафта ўтказасиз; акс ҳолда уч ой қамоқда қоласиз. Терговчилар худди шу таклифни дўстингизга ҳам айтишади, чунки улар мумкин натижаларни билади: иккалангиз ҳам айбларни бўйинга олмайсизлар, иккалангиз ҳам бўйинга оласизлар ёки биттангиз олади.

### Мумкин бўлган натижалар қўйидагicha:

- Иккалангиз ҳам бўйниларингизга олсангиз иккалангиз ҳам бир ҳафтагина қамоқда ўтказиб исмларни айтасизлар
- Иккалангиз ҳам бўйниларингизга олмасангиз, иккалангиз ҳам бир тун гина қамоқда ўтказасизлар
- Агар сиз бўйнингизга олиб дўстингиз олмаса, сиз бир ҳафта дўстингиз эса уч ой қамоқда ўтказасизлар ёки тескариси

Сиз учун энг хавфсиз стратегия – бўйнингизга олиш, чунки агар сиз бўйнингизга олмай дўстингиз бўйнига олса, сиз қамоқда ойлаб балким ундан ҳам кўп ўтказасиз. Бу дўстингиз учун ҳам энг қулай йўл, бунинг натижасида ҳар бирингиз бир ҳафта қамоқда ўтказиб терговчилар кўп фойдали маълумотлари олади!

Сиз, дўстингиз ва ҳаракат учун энг қулай натижага иккалангиз ҳам бўйниларингизга олмаган ҳолда бўлади. Албатта, терговчилар жисмоний кучни ва бошқа усувларни ишлатишлари мумкин. Тажриба шуни кўрсатадики, фаоллар бир-бирига ишонмаса, режим учун фаоллардан бўйнига олишларни таъминлаш ва бошқа фойдали маълумотларни олиш осонроқ бўлади.

Шу маҳбуснинг дилеммаси бўйнига олишларни таъминлаш осонлигини ва фаоллар орасида ишонч ва ҳамкорликни ривожлантириш муҳимлигини кўрсатади.

Агар сиз бир ўзингиз ҳибсга олинган бўлсангиз терговчилар сизга бошқалар ҳам ҳибсга олинган ёки олинади шунинг учун қамоққа тушмаслик учун бўйнингизга олишингиз керак деб айтади, шунда ҳам бўйнингизга олмаслигингиз керак. (Роберт Аксельрод ёзган “Ҳамкорлик эволюяси” деб аталган асари асосида.)



Қисм мазмуну :  
**Кейинги қадамлар**

Олдинги қисмларда жамиятдаги ҳокимиятнинг табиати ва манбалари, харакатингиз ҳабарини тузид ахолига етказиш учун керакли билимлар ва ҳаттоқи душманингиз репрессив чораларни кўрган тақдирда якка харакатларни стратегик нозўравон кампанияга айлантириш учун керакли кўшимча билимлар кўрсатилган. Шу қисмда шу материалларни бошқаларга ўргатишни бошлаш йўлларини ўрганасиз ва стратегик нозўравон кураш ҳақида кўшимча маълумот олиш учун ресурсларга кириш ҳақида ўқийсиз.

Охирги бетларни ўқишидан сўнг сиз қўядиган қадамлар, катта ёки кичик бўлсин, ўзингизга боғлиқ – шу қадамлар нафақат нозўравон, балким стратегик равишда бўлишини таъминланг ва қадамларингизни нафақат жамоатингизга, бутун дунёга билдиринг!

15-боб:

**Шу китобдан қандай фойдаланиш керак:  
Кўп даражали билим ўтказишнинг “Ҳаракат-Қабул-Ўргатиш” Модели**

Боб мазмунининг саволлари:

- Нима учун одамлар гурухларга кўшилади?
- Кўп Даражали Маркетинг нима (КДМ)?
- Шу китоб билан “КДМ Моделидан” курашда қандай фойдаланамиз?

Асосий мавзулар:

- Қабул-Ўргатиш-Ҳаракат (КЎХ) чизмаси
- Турли гурухларга тажрибасига қараб материалларни тақдим этишининг даражалари

16-боб:

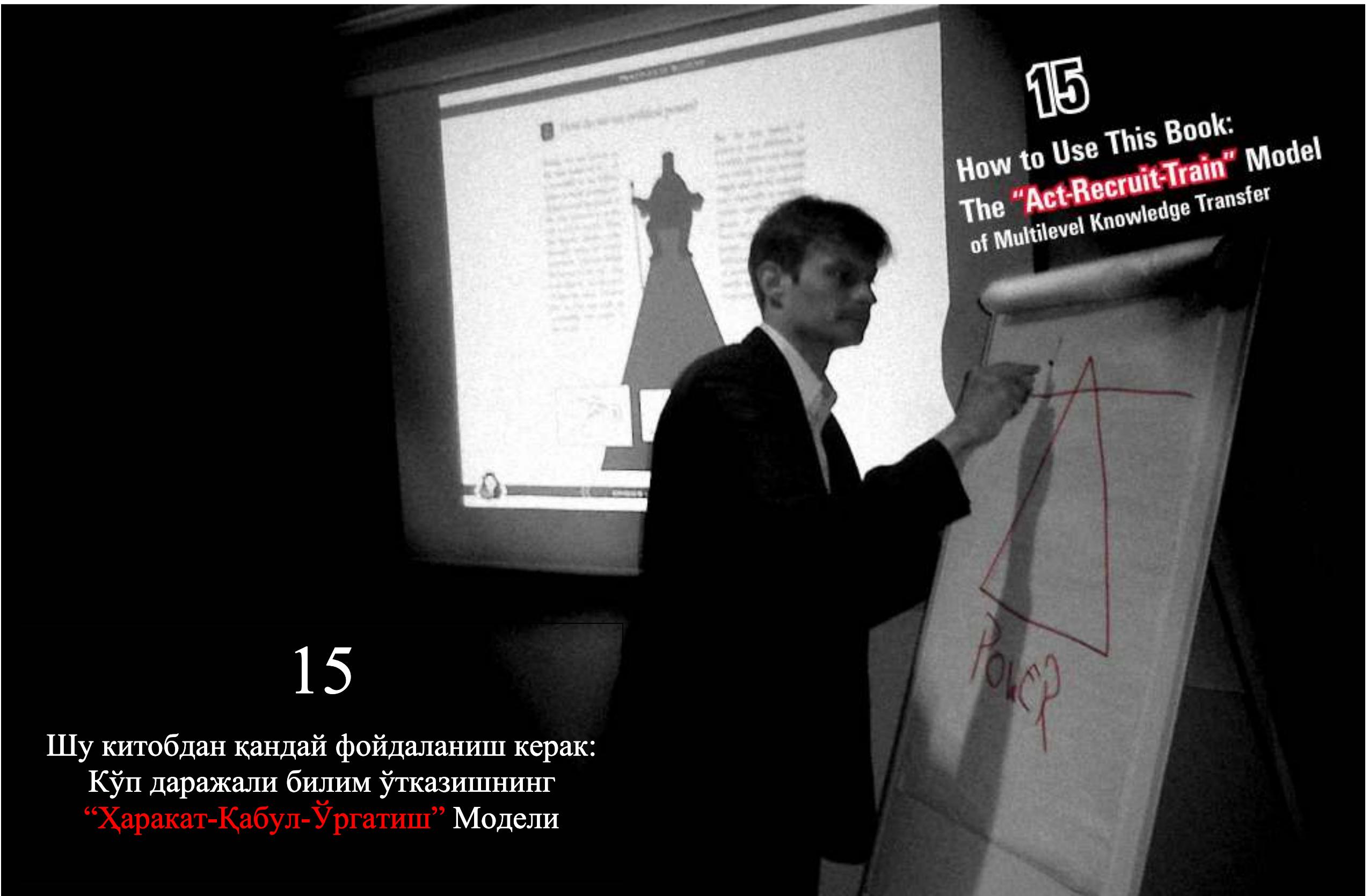
**Шу китобдан қандай фойдаланиш керак: Онлайн  
Ўрганиш ва Ёрдам**

Боб мазмунининг саволлари:

- Билимларимни қандай кенгайтираман?

15

Шу китобдан қандай фойдаланиш керак:  
Кўп даражали билим ўтказишнинг  
“Ҳаракат-Қабул-Ўргатиш” Модели



## Шу китобдан қандай фойдаланиш керак: : “Ҳаракат-Қабул-Ўргатиш” Модели

ҲАРАКАТ ёки КАМПАНИЯНИ ҚУРИШНИНГ МУХИМ КИСМИ – БУ ТАРАФДОРЛАРНИ БАНД ВА КИЗИКУВЧАН ТУТИШ ВА ШУ БИЛАН БИРГА КЎНГИЛЛИЛАРНИНГ БИЛИМЛАРИНИ ВА МАЪСУЛИЯТЛАРИНИ ОШИРИШДИР. БУ ЖАРАЁН ИНСОНИЙ РЕСУРСЛАРНИНГ ДАРАЖАСИНИ КЎТАРИШ ДЕБ АТАЛАДИ. ДАРАЖАНИ КЎТАРИШ ТЕЗ РАВИШДА ҲАРАКАТ АМАЛЛАРИНИНГ ҚИСМИГА АЙЛАНИШИ КЕРАК.

ЎТГАН ТАЖРИБА ШУНИ КЎРСАТАДИКИ ҚАБУЛ ҚИЛИШДАН КЕЙИН БИР ОЙ МОБАЙНИДА ФАОЛЛАР ҲАРАКАТДАН ЧИҚИШГА ИНТИЛАДИ. ҲАРАКАТНИНГ ИНСОНИЙ РЕСУРСЛАРИ УЧУН БУ КАТТА КАМЧИЛИК – ШУНИНГ УЧУН ЯНГИ ТАРАФДОРЛАРНИ ДОИМИЙ РАВИШДА ЎРГАТИБ БАНД ТУТИШ КЕРАК. ШУ КАМАЙИШНИНГ ОЛДИНИ ОЛИШ УЧУН ҚЎЛЛАНАДИГАН МОДЕЛЬ ШУ БОБДА ТАЪРИФЛАНГАН – БУ “ҲАРАКАТ-ҚАБУЛ-ЎРГАТИШ” МОДЕЛИ. БУ МОДЕЛЬ АЙНИҚСА ИШБИЛАРМОНЛАР ОЛАМИДАН ОЛИНГАН КЎП Даражали Маркетинг (КДМ) ТАЖРИБАСИ БИЛАН БИРГА САМАРАЛИ ИШЛАТИЛИШИ МУМКИН.

### 48. Нима учун одамлар гурухларга қўшилади?

Кўп Даражали Маркетинг моделини мухокама қилишдан олдин одамлар нима учун гурухларга қўшилишини тушунишингиз керак. Ахир, биз вактимизнинг кўпини гурухларда ўтказамиш: бирхиллари оиласа ўхшаб жуда яқин бўлади, бошқалар эса ишхонамизга, ёки касбий ёки спорт бирлашмаларига ўхшаб расмий бўлади.

Гурух аъзолиги кўнгилли бўлмаса, ҳокимият кучи, жазолардан кўркиш ёки кўниги хоҳиши гурух бирдамлигини оширади. Ёпик жамиятларда бирдамлик даражаси пайсайишни бошлаганда, нодемократик режимлар одатда гурухининг хаётини хавф остига соладиган нозурравон ҳаракат каби душманни намойиш этиб бирдамликни мустаҳкамлашга интилади. Кўнгилли аъзоликда асосланган гурухларда бирдамликни бошқа кучлар мустаҳкамлайди, ва ҳаракатингиз каби гурухларнинг китобнинг нусхаларини самарадорлигини ошириш учун уларни тушуниш керак.

Одамлар турли сабаблардан гурухларга қўшилади. Бирорлар мухим нарсанинг қисми бўлишини истайди ва репрессияларга карши кураш ва ҳукуқ ва адолатни химоя қилиш ҳар доим мухим бўлиб туюлади. Ҳаракат амалларида иштирок этиш одамларга ҳар кунги зерикарли амаллардан фарқ қиласидан фаолиятни амалга оширишга имкон беради. Шу сабабларни яқиндан қараб чиксангиз, шуни сезасизки фаол бўлиш одамлардаги муносабат тузиш ва бошқа одамларга яқин бўлиш эҳтиёжларини қоплайди. Ташкилот ичидаги қичик масалаларни ҳам ечиш рағбатлантиришнинг маҳсус тури бўлади чунки одамлар шу орқали ўзларини “гурух қисмидек” сезади.

Янги фаолларга инвестиция қилиш, масалан, дарслар ва семинарлар, ва уларга турли материалларни бериш (масалан шу ҳаракатингиз каби гурухларнинг китобнинг нусхаларини)

book) уларни ҳаракат уларга ишонишига яхшиrok бўлади, кичик гурухлар эса ишонтиради ва уларни вазифангизни мустаҳкамроқ бўлади, аъзолари яхшиrok бажариш учун кўпроқ вақт ва кучларини алоқа қиласиди ва мураккаброқ ечимлари ажратишга рағбатлантиради.

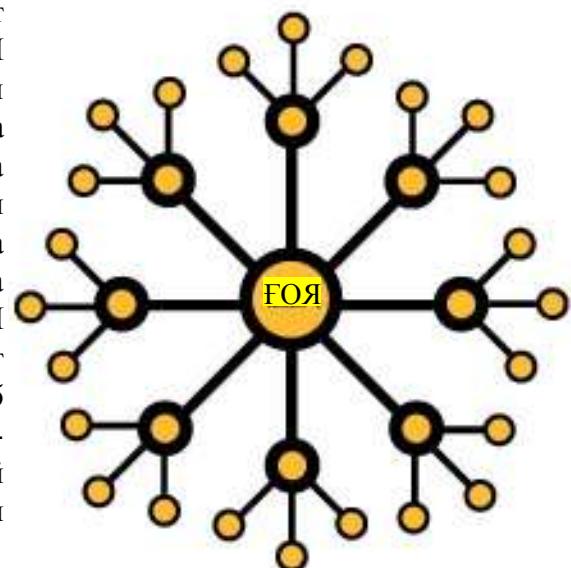
Одамдарни кўнгилли равиша иштирок қиласидан вазифаларни бажаришда эттириш ҳаракат аъзоларининг ва яхшиrok бўлади. Мисол учун, кампания бошқаларнинг орасида чегарани яратади ва хабарини ишлаб чиқиш учун кичик бу нарса ишонч ва ҳамкорликни ятиш ва коммуникация гурухи керак, лекин катта хавфсизлик маданиятини қуриш учун гурух кампаниянинг ахборот мухим бўлади.

Жамиятшунослар шуни ўргатадики, катта гурухлар кўп билимларни талаб қиласидан аниқ ечими бор вазифаларни бажаришда

### 49. Кўп Даражали Маркетинг нима (КДМ)?

Кўп Даражади Маркетинг (КДМ) бу маҳсулотни сотишга эмас, балким сотувчиларни жалб қилишга аҳамият берадиган маркетинг тизимиdir. КДМ жуда ёқимли, аммо одатда умидни сотгани учун бизнесдан ташқарида туради. У тармоғингиз ичидаги ҳамма аъзоларга бойлик ва мустақилликни ваъда қиласиди ва фаолларингизга тармоғнинг мухим қисмидек муомала қиласиди. Энг муваффақиятли КДМ схемаларидан бири - бу Amway. Унинг бутун дунёдаги миллионлаб сотувчилари миллиардларга маҳсулотни сотади. (Пол Хлебников, “Ижобий илхомлантириш кучи” китобидан олинган).

Шу китобнинг асосий ғояси - бу шу модель асосида стратегик нозурравон кураш билимини жамиятингиздаги минглаб одамларга “сотишдир” (“тарқатиш”).



### 50. Шу китоб билан “КДМ Моделидан” курашда қандай фойдаланамиз?

Шу китобдаги маълумотнинг ҳажми ҳаракатингиз фаолларининг билим ва қобилиятларини ва шунинг билан ҳаракатингиз умумий кучини кўтариш учун етарли. Инсоний ресурсларнинг даражасини ошириш ҳаракатнинг ҳар бир даражасида мухимdir, етакчилардан бошлаб то энг пастки даражаларгача. Сиз турткени саклаб қолмоchi бўлсангиз, режалаштирувчилар кўнгиллиларга нафақат кичик ғалабаларга олиб келадиган оддий вазифаларни бериши керак; режалаштирувчилар кўнгиллиларга ҳаракат фаолларига кўп маблағларни тикканини билиши керак.

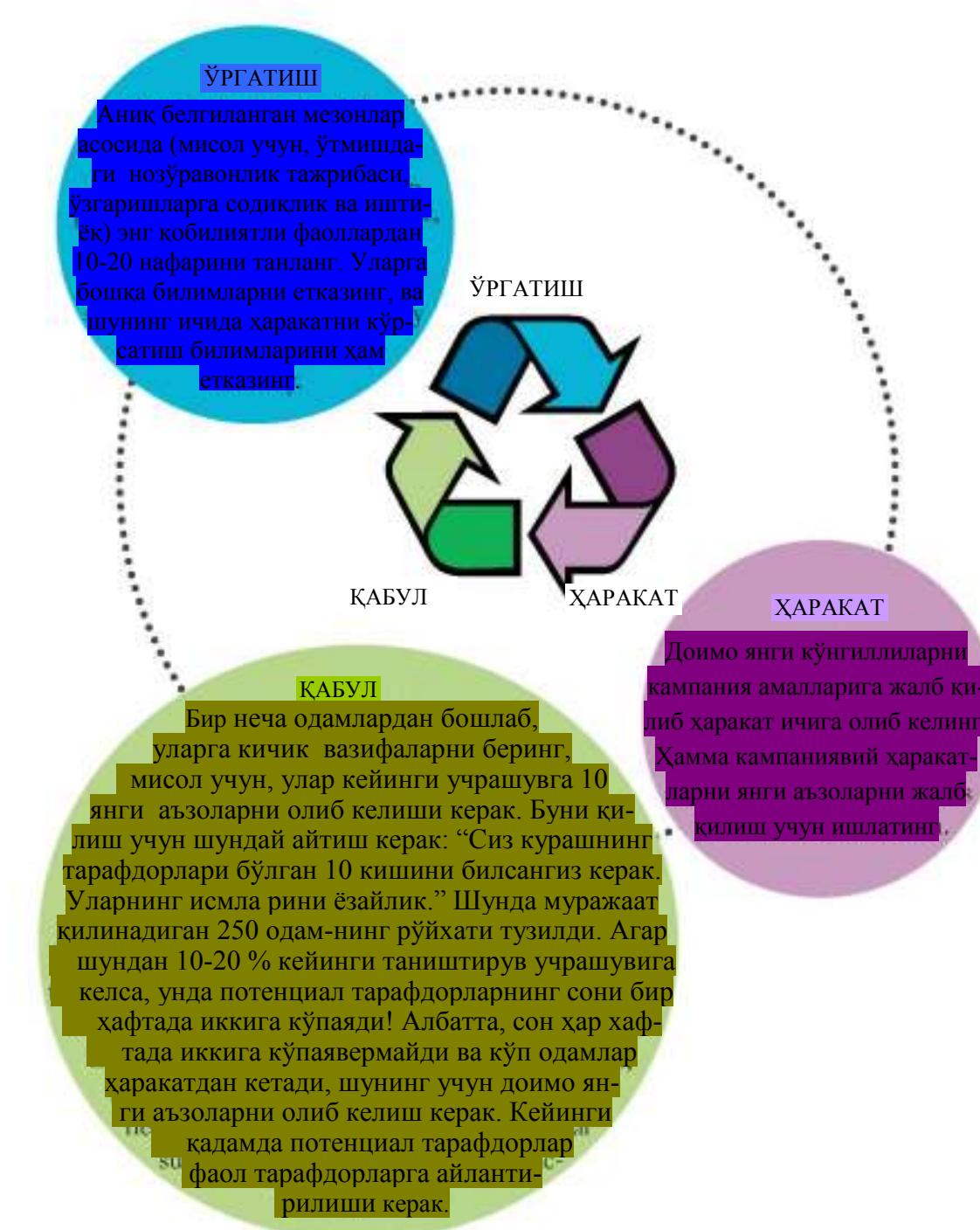
Тарафорларни банд тутиб уларнинг билимларини ошириш ва маъсулиятларини кенгайтириши учун кўпинча таълим семинарларини ташкил қилиш керак ва шу семинарлар кўйидаги соҳалардаги билим ва қобилиятларни етказиши керак: нозўравон бевосита амалда иштирок этиш, тадбирларни такил қилиш, стратегик таҳлил ва режалаштириш, ташқи муносабатлар, оммавий ахборот воситалари билан ишлаш, коммуникациялар, ва ҳок. Семинарларда режалаштирувчилар, ташкилотчилар ва фаоллар учун маъсулиятлари, қобилиятлари ва алоҳида ҳарактага ажратган вақти асосида дарслар бўлиши керак.

Энг кулай йўл – бу намунавий кун тартибини тузиб, ҳар бир янги фаоллар гурухининг қизиқишиларини, содиклик даражасини ва билим соҳаларини кўрсатиш ва шу билан бирга уларга ҳаракатнинг вазифа ва ишлари ҳакида маълумот бериш.

Тартиб ичда кўйидагилар бўлиши мумкин:

- Таништирув Учрашуви**, бунда ҳаракатдастури, мақсадлари кўрсатилиб янги кўнгиллилар таништирилади.
- Кўшимча Учрашув**, бунда фаоллар қизиқишилари ва билимлари асосида гурухларга бўлинади (мисол учун амалларни ташкил қилиш, ташқи коммуникация, янги фаоллар билан ишлаш)
- Таништирув Семинари** кизиккан фаоллар учун бўлиб, бунда шу кўлланманинг учта бўлими кўрсатилиши мумкин.
- Кўшимча Семинар** алоҳида гурухлар учун. Мисол учун, фаоллар билан ишлашга кизиккан гурух шу бобни ўқиб билим ва қобилиятларни ҳамма даражаларга тарқатишни ўргатадиган кўшимча машқларни бажариши керак.

Шу кўп сонли қадамлар ОТПОР ташкилотининг Инсоний Ресурслар Маркази яратган ҳаракатни куриш ва инсоний ресурсларни бошқариш Ҳаракат-Қабул-Ўргатиши (ҲҚҮ) моделида умумлаштириш мумкин. Қайта ишлатиш белигиси ҲҚҮ моделининг рамзи бўлади:





#### ЭСДА ТУТИНГ

Кўнгиллilar янги кўнгиллilarни ўргатишни бошлаганда, бу гурӯҳ бирдамлигининг кучли механизмига айланади ва ҳаракатингиз хусусиятларини белгилайди. Душманингиз ҳаракатларини тинч равишда ўзгаририш учун керакли билим ва қобилиятларни ўргансанги, сизга керакли ўзгариши самарали равишда амалга оширишингиз мумкин ва бошқаларга ҳам ўргатишингиз мумкин. Агар шундай қилсангиз сиз нозуравон ҳаракат тақдирининг қисмига айланасиз!



The screenshot shows the homepage of the Centre for Applied NonViolent Action & Strategies (CANVAS). The header features a black banner with a white fist icon and the word "CANVAS". Below the banner, the text "CENTRE FOR APPLIED NONVIOLENT ACTION AND STRATEGIES" is displayed. A navigation menu includes links for "BATTLEFIELD", "WEAPONRY", "SERBIAN CASE", "CANVASOPEDIA", and "ABOUT US". The main content area is titled "HEADQUARTERS - WELCOME" and contains a text block about the website's purpose and links to various sections. To the right, there is a sidebar with a photo of a crowd and text about CANVAS being "your web door to strategic nonviolent conflict substance". Below the main content are three boxes: "NEWSLETTER" (with an input field for email address, "join" or "leave" options, and a "BECOME A CANVAS MEMBER" link), "LATEST UPDATES & NEWS" (listing dates and descriptions of new articles added to the Zimbabwe section), and "SPECIAL" (listing activity plans and expert transitions). At the bottom, a copyright notice reads "© 2004 Centre for Applied NonViolent Action and Strategies. All rights reserved."

**CENTRE FOR APPLIED  
NONVIOLENT ACTION  
AND STRATEGIES**

BATTLEFIELD WEAPONRY SERBIAN CASE CANVASOPEDIA ABOUT US

HEADQUARTERS - WELCOME

You have just entered Centre for Applied NonViolent Action & Strategies - CANVAS. To learn more about non-free Countries, where NonViolent Action for democracy is taking place today, visit the **Battlefield** area. If you seek for knowledge required for a useful strategic NonViolent conflict then go to the **Weaponry** and arm yourself. Detailed information on democratic NonViolent movement which removed Slobodan Milosevic can be accessed within the **Serbian Case** area. Specialised NonViolent Action vocabulary with detailed and illustrated explanations is kept in our archives called **Canvasopedia**. Lastly, an interactive communication device is placed in the **Contact** room. Enjoy your staying at CANVAS Headquarters - your Web door to strategic, NonViolent conflict substance.

your web door to  
strategic nonviolent  
conflict substance

NEWSLETTER

enter e-mail address:  OK

join |  leave

BECOME A CANVAS MEMBER [CLICK HERE FOR MORE INFO](#)

LATEST UPDATES & NEWS

15 June 2005 - Three new articles are now placed at Zimbabwe Articles section.  
30 May, 2005 - Additional articles are now available at Battlefield Live > Zimbabwe > Reports.  
29 Apr. 2005 - Eleven new articles were added to Battlefield Live - Zimbabwe Articles section.

[>> more news](#)

SPECIAL

- Activity plan for CANVAS support network to be made until end of January.  
- Experts of CANVAS included into transition process in Georgia.

[>> details](#)

© 2004 Centre for Applied NonViolent Action and Strategies.  
All rights reserved.

**16 How to Use This Book:** **Online Learning and Support**  
16 Шу китобдан қандай фойдаланиш керак: **Онлайн Ўрганиш ва Ёрдам**

## Шу китобдан қандай фойдаланиш керак: Онлайн Ўқиши ва Ёрдам

СТРАТЕГИК НОЗЎРАВОН КУРАШ ТЎҒРИСИДА 50 МУХИМ МАСАЛАЛАРНИ ЎРГАНГАНДАН КЕЙИН ҲАРАКАТИНГИЗГА ЁРДАМ БЕРИШ УЧУН ЁКИ БИЛИМИНГИЗНИ КЕНГАЙТИРИШ УЧУН КЎПРОҚ ЎРГАНМОҶЧИ БЎЛИШИНГIZ МУМКИН.

CANVAS ва USIP шу КИТОБНИНГ ТЕКИН НУСҲАСИНИ ТАРҚАТМОҚДА, уни [WWW.CANVASOPEDIA.COM](http://WWW.CANVASOPEDIA.COM) МАНЗИЛИДА ЎЗИНГИЗ ВА ДЎСТЛАРИНГИЗ УЧУН ТОПИШ МУМКИН.



### Билимларимни қандай кенгайтираман?

#### ЕШТА ЭНГ ЗЎР ВЕБСАЙТЛАР:

##### 1. [www.canvasopedia.org](http://www.canvasopedia.org)

Нозӯравон кураш амалиётчилари учун 400-дан ортиқ юкландиган текин асбоблари бор ҳимматли ресурс

##### 2. [www.nonviolent-conflict.org](http://www.nonviolent-conflict.org)

Кўп тилларда ёзилган ёзма материаллар, янгиликлар, фойдали линклар ва мультимедиялари бор зўр ресурс

##### 3. [www.aeinsteinstein.org](http://www.aeinsteinstein.org)

Кўп жаҳон тилларида муҳим маттериалларни таклиф қиласидиган ажойиб вебсайт

##### 4. [www.yorkzim.com](http://www.yorkzim.com)

Шу масалага бағишлиланган энг зўр фильмлар

##### 5. [www.usip.org](http://www.usip.org)

Шу масалага бағишлиланган янгиликлар, хисоботлар, таҳлиллар ва линкалар

#### БЕШТА ЭНГ ЗЎР ЁЗМА МАНБАЛАР:

##### 1. Гин Шарп. *Диктатурадан демократияга*.

Бостон, MA: Альберт Эйнштейн Институти, 2002. ва 2003. (20 тилда [www.aeinsteinstein.org/organizations98ce.html](http://www.aeinsteinstein.org/organizations98ce.html) манзилидан юкланди)

##### 2. Роберт Л. Хелви *Стратегик Нозӯравон Тўқнашув Ҳакида: Асослар Тўғрисидаги Фикрлар*. Boston, MA: Альберт Эйнштейн Институти, 2004. ([www.aeinsteinstein.org/organization-s1c31.html](http://www.aeinsteinstein.org/organization-s1c31.html) манзилидан юкланди)

##### 3. Питер Акерман & Джек ДюВаль. *Файратлироқ куч: Нозӯравон кураш аери*. Нью-Йорк: Сент Мартинс Пресс, 2000.

##### 4. Гин Шарп. *Нозӯравон Курашни олиб бориш: 20-аср амалиёти ва 21-аср потенциали*. Бостон, MA: Портр Саргент Паблишерз, 2005.

##### 5. Жак Эллул. *Тарғибот: Одамларнинг фикрини шакллантириш*. Нью-Йорк: Винтаж Букс, 19\_3.

#### ЭНГ ЗЎР МУЛЬТИМЕДИЯ РЕСУРСЛАРИ:

##### 1. “Файратлироқ куч” [www.aforcemorepowerful.org](http://www.aforcemorepowerful.org)

Уч соатли ҳужжатли телевизион серия 20-асрнинг муҳим стратегик нозӯравон кампаниялар ҳакида маълумот беради: Хиндистоннинг Британиядан озодлик учун кураши, АҚШдаги фуқаровий хукуқлар ҳаракати, Жанубий Африканинг ирқий апартеидга карши кураш, Чилидаги Аугусто Пиночетнинг истеъфоси, Даниядаги Германия бостиришига каршилик ва Польшадаги “Бирдамлик” касаба уошмасининг ҳаракати. Бор тиллар: инглиз, испан, рус, араб, форс, хитой, италиян, индонезия, бирман. ([www.aforcemorepowerful.org](http://www.aforcemorepowerful.org))

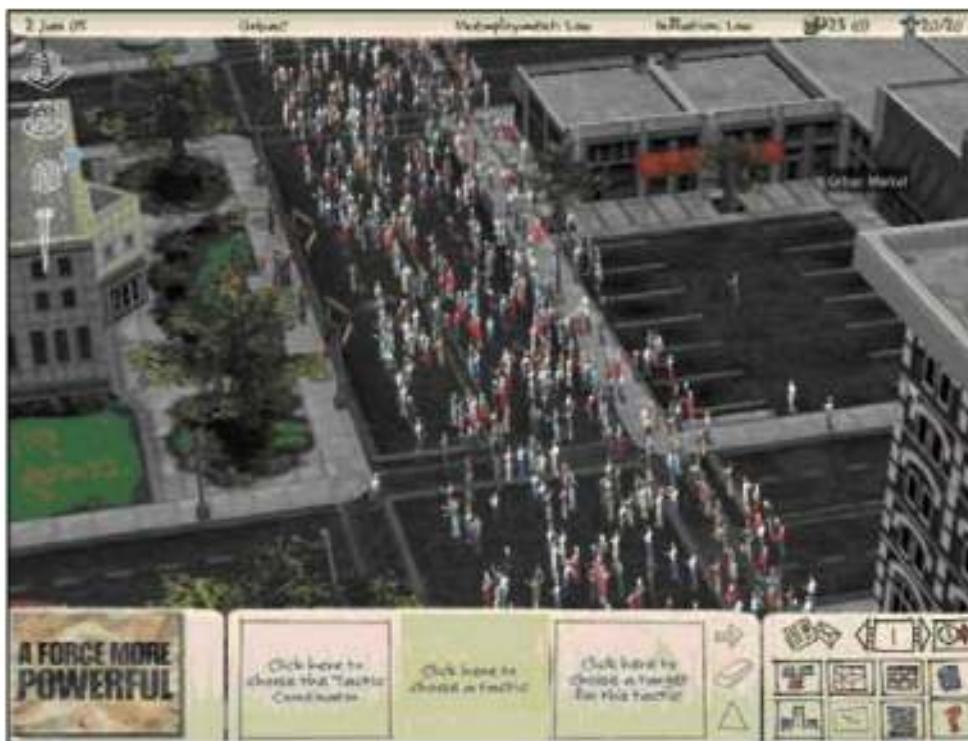


##### 2. “Диктаторни ағдариш” [www.yorkzim.com/pastProd/bringingDown.html](http://www.yorkzim.com/pastProd/bringingDown.html)

Бир соатли ҳужжатли фильм Сербиядаги 1999 ва 2000 йилларда ОТПОР томонидан амалга оширилган муваффакиятли стратегик нозӯравон кампания ҳакида гапиради ва кўрсатади. Тиллари юқоридагича. ([www.yorkzim.com/pastProd/bringingDown.html](http://www.yorkzim.com/pastProd/bringingDown.html))



3. “Ғайратлироқ күч”: нозўравон усулларида тўқнашувни олиб боришга ўргатадиган биринчи ва ягона ўйин .



Нозўравон қаршилик ва муҳолифат ҳаракатларнинг фаол ва етакчилари учун ишлаб чиқилган бу ўйин оммавий аҳборот воситалари билан умумий аҳолини нозўравон кураш кучи билан таниширади ва нозўравон кураш соҳасидаги академик изланишлар учун симуляция қуроли сифатида ҳизмат қиласи. [www.afmpgame.com](http://www.afmpgame.com) манзилида қўшимча маълумот олишингиз мумкин.

Шу китобнинг муҳим жойлари “FK ўини” қоидаларига яқин бўлишини кўришингиз мумкин – ва буни нодемократик душманингизни тимсоли бўлган сунъий ақлни кўрганингизда билишингиз мумкин!