

## SPECIFIČNI VIDIKI V KOMUNICIRANJU MED OBOROŽENIMI SILAMI IN JAVNOSTMI

**Povzetek.** *Radikalne politične in geostrateške spremembe, ki so preoblikovale globalno varnostno okolje po koncu hladne vojne ter po 11. septembru 2001 in so pomembno vplivale na spremembe v obrambno-vojaških sistemih ter oboroženih silah, se odražajo tudi v njihovem odnosu do javnosti. Za vojsko je potrjevanje njene legitimnosti v javnosti, od katere je odvisen njen družbeni položaj in moč, ključnega pomena. V članku proučujemo specifične vidike komuniciranja med oboroženimi silami in javnostmi v razvitih vojaških sistemih, hkrati pa nas zanima, kako se tem zahtevam prilagajata slovenski obrambni sistem in oborožene sile, kjer se funkcija odnosov z javnostmi še dograjuje. Čeprav slovenska javnost na splošno izraža visoko stopnjo zaupanja v institucijo Slovenske vojske, pa drugi kazalniki, kot na primer nezadostno zanimanje za vojaški poklic in nizka podpora sodelovanju v mednarodnih operacijah, te naklonjenosti ne potrjujejo.*

**Ključni pojmi:** *oborožene sile, javnost, vojaška funkcija odnosov z javnostmi, legitimnost vojaštva, informacijsko delovanje.*

### Uvod

Oborožene sile<sup>1</sup> (v nadaljevanju OS) so temeljni element obrambe države, ki razpolaga z vojaško silo ter veliko družbeno močjo, viri in sredstvi, ki so skoncentrirani v vojaški sferi. Poleg vojaštva<sup>2</sup> med mehanizme državne represije, ki jih v najširšem smislu razvrščamo v kategorijo institucionalnega nasilja, štejemo še policijo in sodstvo. Vojaška sila zagotavlja nacionalno var-

\* Mag. Roman Bric, Ministrstvo za obrambo, doktorski študent na katedri za obramboslovje Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani

<sup>1</sup> Po novejši razlagi (Žabkar, 2005: 129) se v strukturo oboroženih sil poleg klasičnih rodov kopenske vojske, vojaškega letalstva in vojne mornarice uvrščajo tudi drugi sestavi, in sicer pripadniki obalne straže, obmejnih enot, narodne garde, teritorialne obrambe, žandarmerije, karabinerjev, carine, obveščevalnih in varnostnih služb ter morebitnih partizanskih oziroma gverilskih enot.

<sup>2</sup> Pod pojmom vojaštvo Jelušičeva (1997: 13) razume vse institucije, organe in dejavnosti, ki so namenjene zagotavljanju vojaške varnosti določene države ali politične skupnosti.

nost, njena legitimiteta pa je preko mehanizmov civilnega nadzora v sodobnih demokratičnih družbah vgrajena v politični sistem. Položaj vojske in OS je v posameznih sistemih lahko zelo različen in dominanten tudi do skrajnosti, ko vojska odkrito posega v politiko ali celo prevzame oblast (Jelušič, 1997: 94-103). Vsekakor je vojska, ki je v sodobnih demokratičnih sistemih anglosaksonskega tipa praviloma pod civilnim nadzorom, hkrati tudi ena najbolj razvitih in pomembnih družbenih institucij s samostojnimi podsistemi oskrbovanja, šolstva, zdravstva, lastnimi tehničnimi, človeškimi in znanstvenimi viri ter zmogljivostmi, ki tudi z narodnogospodarskega vidika predstavljajo pomemben delež. Vloga vojske se v sodobnih družbah spreminja, status vojaške organizacije in njenih pripadnikov pa je v večini držav posebej urejen in dokaj avtonomen<sup>3</sup>.

### Komuniciranje OS z javnostmi v postmodernem obdobju

Radikalne politične in geostrateške spremembe, ki so vplivale na globalno varnostno okolje po koncu hladne vojne in po 11. septembru 2001, so pomembno vplivale tudi na preoblikovanje OS, vojaških sistemov ter Zveze Nato (Grizold, 2005; Vegič, 2005; Bebler (ur.) et al, 2005; Moskos, 2005; Dandeker, 2005; Haltiner & Szvirčsev, 2005; Malešič in Jelušič, 2005; Malešič, 2005, 2000; Kotnik, 2002). Spremembe, ki so v minulih dveh desetletjih zaznamovale postmoderni tip sodobne vojske (Moskos et al., 2002: 1)<sup>4</sup>, se odražajo tudi v vse večji odprtosti vojaških organizacij v komuniciranju z javnostmi, izmenjavi in dostopnosti do informacij, večji lastni medijski produkciji ter pripravljenosti vojaških institucij za sodelovanje z množičnimi mediji. Čeprav je stopnja razvitosti komuniciranja v posameznih sistemih odvisna zlasti od njihovega socialnega, političnega in ekonomskega konteksta ter drugih spremenljivk, ki v posameznem okolju vplivajo na razvoj odnosov z javnostmi (van Dyke and Verčič, 2009; Sriramesh and Verčič, 2003: 1-19), so na preobrazbo v komuniciranju vojaške sfere pomembno vplivali zlasti naslednji dejavniki:

<sup>3</sup> Slovenija je po osamosvojitvi oblikovala obrambni sistem, v katerem je bil položaj vojaške organizacije v primerjavi z nekdanjo JLA bistveno spremenjen. Vodenje je prešlo pod pristojnost obrambnega ministra, ki je civilna oseba. Odpravi se določbe, ki vojski omogočajo samostojno urejanje statusnih in drugih vprašanih vojaških oseb (socialno in zdravstveno zavarovanje), njihov položaj je izenačen s statusom državnih uradnikov. Ukinjeno je prejšnje vzporedno vojaško šolstvo (vojaška gimnazija, vojaška akademija). Po opustitvi obveznega služenja v letu 2002 in uvedbi popolne poklicne vojske so bile z večkratnimi spremembami Zakona o obrambi in sprejetjem Zakona o službi v Slovenski vojski v letu 2007 uvedene večje ugodnosti za pripadnike OS, ki pa jih plačna reforma v javnem sektorju v letu 2008 omeji.

<sup>4</sup> Charles C. Moskos in skupina avtorjev v znamenitem delu *The Postmodern Military: Armed Forces after the Cold War*, v kontekstu družbenega razvoja in zgodovinske preobrazbe na univerzalni ravni utemljujejo tri osnovne tipe vojaštva in družb v razvitih industrijskih državah. Za postmoderni tip sodobne vojske, ki nastaja po odpravi hladne vojne in korenito spreminja koncept razvoja oboroženih sil je značilno opuščanje naborniškega popolnjevanja in intenzivnejše prilagajanja oboroženih sil zahtevam civilne družbe.

- a) opuščanje obvezniškega načina popolnjenja in prehod na (popolno) poklicno vojsko,
- b) vpliv globalizacije in razvoj sodobnih komunikacijskih tehnologij,
- c) proces demokratizacije in spreminjanja vrednot, naraščajoč pomen človekovih pravic ter povečevanje kritičnih zahtev javnosti.

### *Kje so vzroki za manjše zanimanje javnosti in množičnih medijev?*

Moskos (2002, 2005) in soavtorji<sup>5</sup> so opozorili na kompleksnost sprememb, ki so jih v daljšem razvojnem obdobju raziskovali v dvanajstih razvitih industrijskih državah. V širšem kontekstu sprememb so med drugim analizirali tudi indikacije sprememb pri a) odnosu javnosti do OS in b) odnosu OS do množičnih medijev<sup>6</sup>. Sklicujoč se na ameriške izkušnje Moskos (2002: 14–31) ugotavlja, da so ameriška javnost in množični mediji med obema svetovnjima vojnama (the Modern era), zlasti pa med drugo, vojsko izjemno podpirali. Ta podpora je upadla po korejski in še bolj po vietnamski vojni. Odnos javnosti se v obdobju hladne vojne oz. pozne moderne dobe (Late Modern era) spremeni. Javnost vojsko kot institucijo na splošno podpira le tedaj, ko v njena dejanja ne dvomi. Dokaj kritičen odnos do vojske so v tem obdobju izražali intelektualci (ki so se večinoma izogibali vojaškemu vpoklicu), na javno podporo pa je vplivalo tudi poročanje medijev, ki so se včasih čutili izigrane. Odnos javnosti do OS Moskos v tem obdobju označuje kot protisloven (ambivalenten). V postmodernem obdobju (po obdobju hladne vojne) pa ta odnos postane skeptičen in brezbrizen (indiferenten), saj splošna javnost vojsko sicer podpira, vendar pa to ne vpliva na večje zanimanje za vojaški poklic. K temu je največ prispevala ukinitve naborniškega vpoklica po letu 1973, ko vojska za splošno javnost postane manj zanimiva. Spremeni se tudi odnos do vojnih žrtev, saj vojak s prostovoljnim vstopom v poklicno vojsko sprejema tudi tveganje na bojišču (Moskos, 2002: 20). Sočasno se spreminja tudi odnos OS do množičnih medijev, ki so najbolj vpliven dejavnik v oblikovanju javnega mnenja. Opazen je zelo različen odnos OS do medijev, ki ga zaznavajo v posameznih obdobjih. Vključno z ZDA avtorji ugotavljajo, da so bili mediji v moderni dobi (do konca druge svetovne vojne) v vojaško dogajanje zelo »vključeni« (incorporated), s čimer povezuje-

---

<sup>5</sup> Poleg vodilnih avtorjev, Charlesa C. Moskosa, Johna A. Williamsa in Davida R. Segala (ZDA), so pri pripravi študije sodelovali še ugledni strokovnjaki C. Dandeker (Velika Britanija), B. Böene in M.L. Martin (Francija), B. Fleckenstein (Nemčija), J.S. van der Meulen (Nizozemska), H. Sorensen (Danska), M. Nuciaro (Italija), F.C. Pinch (Kanada), C. Downes (Avstralija in Nova Zelandija), K.W. Haltiner in E. Hirt (Švica), R. Gal in S.A. Cohen (Izrael) ter J. Cilliers in L. Heineken iz Južne Afrike.

<sup>6</sup> Poleg teh dveh indikatorjev sprememb so v študiji prečevali še spremembe v zaznavanju groženj, strukturi OS, definiciji poslanstva OS, tipizaciji vojaškega profesionalca, vlogi žensk v vojski, deležu civilnih oseb, odnosu do homoseksualcev, ugovora vesti ter vključenosti zakonskih partnerjev v vojaško skupnost.

jo njihovo veliko odvisnost in nadzorovanost, v pozno moderni dobi (obdobje hladne vojne) pa manipulirani. Šele v tem času v nekaterih okoljih vzpostavijo bolj kritično držo in OS odrekajo brezpogojno podporo ter dvmijo v smotrnost in upravičenost njihovega ravnanja. Za postmoderno obdobje, ki je posledica velikih družbenih sprememb po koncu hladne vojne je razen izjem (Izrael, Italija) značilna precejšnja medijska brezbržnost in kritičnost, zaradi česar so mediji s strani OS deležni velike pozornosti, oziroma so »snubljeni«. To razmerje pa je tudi v postmodernem obdobju v posameznih državah zelo različno, od odnosa, v katerem si a) OS prizadevajo za medijsko pozornost (so »snubljeni«), b) odnosa, v katerem množični mediji ne glede na nacionalni interes do OS ohranjajo konstantno kritično držo, in c) do odnosa, v katerem so mediji v postmodernem obdobju izrazito nezainteresirani. Izstopa četrta, d) skupina držav, v katerih množični mediji tudi v postmodernem obdobju intenzivno sodelujejo z OS, pri čemer so po oceni raziskovalcev še vedno prisotni elementi cenzure in samocenzure (Gal and Cohen, 2000).

Z drugačnih izhodišč se je pod okriljem ženevskega centra DCAF (Vlahova et al., 2003) proučevanja odnosa javnosti do obrambe in vojske v enajstih državah srednje in vzhodne Evrope lotila skupina avtorjev, ki je ta vprašanja proučevala z vidika percepcije groženj po 11. septembru, odnosa do Nata in EU, zaupanja v institucije varnosti, sprejemanja različnih vlog vojske, mnenja o napredku pri uvajanju obrambnih reform, sprememb v OS in odnosa do vojaškega poklica (Vlahova et al., 2003: 23–24). Študija je v odnosu do aktualnih varnostnih vprašanj (vojna v Iraku, kosovska kriza, zaupanje v Nato, civilni nadzor vojske) pokazala na nekatere razlike in dokaj visoko stopnjo zaupanja v vojsko ter varnostne institucije, ki se prilagajajo novim varnostnim grožnjam (terorizem). Javnost je izkazala podporo preobrazbi v poklicno vojsko, članstvu (potencialnih kandidat) v zvezi Nato, sodelovanju v mirovnih operacijah in vključevanju vojske v izvajanje nevojaških nalog (Vlachova et al., 2003: 294).

### *Legitimnost vojske je odvisna od podpore javnosti in njenih pričakovanj*

Spremembe v zadnjih dveh desetletjih kažejo, da upravljanje ugleda in prizadevanja za ustvarjanje pozitivne percepcije javnega zaupanja v institucijo vojske postaja čedalje pomembnejša komponenta vojaškega delovanja. To je tudi razlog za oblikovanje vse bolj specializiranih strokovnih služb za odnose z javnostmi in promocijo v obrambnih sistemih, ki s svojimi proračuni ponekod delujejo kot samostojni direktorati (Belgija, Velika Britanija, Francija, Romunija, Nemčija itn.) z več sto zaposlenimi. V njihovem okviru delujejo službe in oddelki z lastno televizijsko, radijsko, video in tiskano pro-

dukucijo<sup>7</sup>, ki nastaja v uredništvih elektronskih in tiskanih množičnih občil, ponekod tudi v lastnih tiskarnah, analitičnih in dokumentacijskih oddelkih, oddelkih za strateško načrtovanje komunikacijskih dogodkov, spremljanje množičnih občil, komuniciranje z internimi in mednarodnimi javnostmi, v izobraževalnih in promocijskih oddelkih ter drugih službah, v katerih so zaposleni tako vojaški kot civilni strokovnjaki. V Belgiji so na primer v Direktorat za javno podobo in odnose z javnostmi vključeni tudi oddelki za novačenje (Bric, 2008a: 24–27).

Večja odprtost in proaktivno ravnanje vojske pa je tudi v novejšem obdobju povezana z vprašanjem o legitimnosti vojaštva, ki ostaja »vedno odprto« (Jelušič, 1997: 50). Prvi razlog je povezan z legitimnostjo politične države, ki ji vojaštvo pripada in »ni za vedno zagotovljena«, drugi razlog pa z latentno in manifestno naravo OS. Kot manifestne razumemo tiste funkcije vojske, ki jih javnost pozna (usposabljanja, vojaške operacije, pomoč v naravnih nesrečah), latentne funkcije pa so bolj prikrite in javnosti manj znane<sup>8</sup>. Jelušičeva se pri tem sklicuje na Sarkesiana, ki trdi, da so dokazi o legitimnosti vojaštva vedno na preizkušnji, saj se v vsaki demokratični družbi vedno znova postavljajo trditve, ki dokazujejo, »da vojska ogroža delovanje družbenega in političnega sistema zato, ker odžira sredstva in sile družbe:

*»Tako se (posebej v gospodarski recesiji) krepi prepričanje, da oborožene sile, s tem, ko trošijo omejene družbene vire, pospešujejo družbeno nepravilnost in neenakost...« (Jelušič, 1997: 50)*

Tudi Prezelj (1997: 1020) zagovarja tezo, da se OS in obrambni sistemi »morajo prilagajati zahtevam javnosti, vendar pa te zahteve predhodno sooblikujejo s poseganjem v proces oblikovanja javnega mnenja.« Teoretični okvir za raziskovanje takšne vloge OS je že v šestdesetih letih prejšnjega stoletja postavil Huntington (1957), kasneje pa ga pomembno nadgradijo Edmonds (1988), Jelušičeva (1997) in drugi avtorji. Bistvo te teze je, da se armade kot družbene institucije lahko ohranjajo le, »če izpolnjujejo imperativne javnosti« (Prezelj, 1997: 2021). Gre za temeljno razmerje, ki nastaja v trikotni-

---

<sup>7</sup> Nemško obrambno ministrstvo in zvezna vojska izdajata sedem vojaških periodičnih publikacij, ki izhajajo v več kot 700.000 izvodih skupne naklade (Pelko et al, 2007: 14–16). Informacije se distribuirajo tudi preko televizijskega kanala Bundeswehr TV, internetnih in intranetnih strani (<http://www.bmvg.de> ali <http://www.bundeswehr.de>) ter druge multimedijske produkcije z informativnimi, izobraževalnimi, promocijskimi in drugimi vsebinami. Podobno strukturo na področju odnosov z javnostmi so na ravni direktorotov (Public Relations Directorate) razvili tudi belgijsko, romunsko in še nekatera obrambna ministrstva. Na romunskem 1. programu nacionalnega radia na primer vsako soboto predvajajo redno tedensko oddajo z vojaškimi vsebinami. Vojaški časopis Bugarska Armia pa v nakladi 12.000 izvodov edini v Evropi izhaja kot dnevnik.

<sup>8</sup> Jelušičeva (1997: 50) med te uvršča odvrtačno vlogo OS, kamor lahko štejemo različne oblike informacijskega delovanja, obveščevalno dejavnost in druge oblike delovanja do potencialnih nasprotnikov.

ku interakcij med vojaštvom, političnim sistemom in civilnim okoljem, kjer se z vidika javnosti in medijev odpira vprašanje ravnotežja med izpolnjevanjem t. i. socialnega in funkcionalnega imperativa, kar predstavlja protislovno razmerje med izpolnjevanjem temeljnega poslanstva vojske (funkcionalni imperativ), kot je na primer obramba države ter širših družbenih zahtev (socialni imperativ), ki so »rezultat ideologij, vrednot in kulturnih norm« neke družbe (Jelušič, 1997: 68). Ker bi bilo sprotno izpolnjevanje želja in zahtev javnosti (in politike) za OS lahko preveč kratkoročno in nepredvidljivo, na različne načine aktivno posegajo v komunikacijski proces »in dejansko soooblikujejo zahteve javnosti. (...) Kasneje pa se tem zahtevam pridno podreajo, kar jim v zameno seveda prinaša legitimnost in proračunski denar« (prav tam). Vendar pa je ta proces bolj prepleten, saj se OS pojavljajo v dveh vlogah, in sicer kot »orodje« v rokah civilne oblasti in hkrati tudi kot pomembna interesna skupina te družbe.

*»Bolj kot se zdi, da vojska deluje v duhu postavljenih zahtev, bolj je sprejemljiva za javnost v celoti in tudi za posebne javnosti. Sprejemljivost določene državne institucije pa je pogoj za doseganje lojalnosti državljanov in za priznanje njene legitimnosti.«* (Prezelj, 1997: 1021)

Sistem komuniciranja med oboroženimi silami in javnostmi ter načine, s katerimi nacionalnovarnostni sistem (OS) poskuša vplivati na javnost, je s teoretičnega vidika podrobneje razčlenil Edmonds, ki podpore, zahteve in pričakovanja javnosti razume kot input sistema, njegov output pa predstavljajo »operativne in neoperativne« akcije, ki jih nacionalnovarnostni sistem in OS usmerjajo preko funkcije odločanja ter operativne, obveščevalne, sve-tovalne in administrativne funkcije (vojaške aktivnosti, vojaške raziskave in razvoj, civilne storitve, pogodbene službe, javna diplomacija, dejavnost služb za odnose z javnostmi, propaganda itd.) in drugih sistemskih kanalov (Edmonds, 1988; Jelušič, 1997; Prezelj, 1997). Verčič in Dyke (2009: 822–823) ter drugi avtorji v tej zvezi opozarjajo na prepletenost odnosov z javnostmi in javne diplomacije, ki v sodobnih vojaško političnih odnosih skupaj z drugimi komunikacijskimi funkcijami učinkujejo na ravni strateškega komuniciranja kot t. i. mehka moč v primerjavi z učinki trde moči, ki se izraža kot politična, ekonomska in vojaška (pri)sila. Če se na strateški ravni strinjamo s tezo, da se morajo OS prilagajati imperativom javnosti »ali vsaj dajati vtis, da se prilagajajo« (Prezelj, 1997), nas zanima tudi operativno – taktična raven tega ravnanja. Pri tem bomo poskušali analizirati nekatere specifične vojaške funkcije odnosov z javnostmi (military public affairs) in uporabe nekaterih funkcij vojaškega delovanja, ki se razlikujejo od izvajanja odnosov z javnostmi v civilni sferi. Prehajamo torej v polje profesionalnih vojaških veščin in »obrnitiških« znanj s področja odnosov z javnostmi in njihove uporabe v

okviru vojaško-civilnih razmerij, ki potekajo v interakciji med vojaštvom, političnim sistemom in civilnim okoljem. Pri analizi vojaške funkcije odnosov z javnostmi na operativni in taktični ravni si bomo pomagali s teoretičnimi modeli, ki sta jih razvila J. E. Grunig in T. Hunt in ki ob številnih dopolnitvah (Wiig, 2002: 73–90) ostajajo eno temeljnih orodij raziskovanja.

### Specifike vojaške funkcije odnosov z javnostmi na strateški ravni

Po Grunig – Huntovi (1984) osnovni definiciji, ki jo povzema širši krog vplivnih teoretikov, so odnosi z javnostmi opredeljeni kot »strateško upravljanje komunikacij in odnosov med organizacijo ter njenimi javnostmi, oz. sfero javnosti.« Za analizo bomo uporabili njuno osnovno štiristopenjsko tipologijo komunikacijskih modelov v odnosih z javnostmi, ki temelji na (1) modelu tiskovnega predstavnštva, (2) modelu javnega informiranja, (3) dvosmernem asimetričnemu in (4) dvosmernem simetričnem komunikacijskemu modelu. Grunig – Huntov teoretski pristop je uporaben tudi pri izvažanju komunikacijskih procesov in aktivnosti v oboroženih silah, ki kot hierarhično strukturirana organizacija sodi v področje javnih služb. Najpogosteje uporabljen model komuniciranja v javnem sektorju je, po mnenju Ašanina-Goleta (1998: 46, 2000: 27), model javnega informiranja, katerega glavni cilj je razširjanje informacij. Zanj je značilno enosmerno komuniciranje, ki bi moralo temeljiti na resničnih informacijah. Organizacija se prilagaja okolju in z njim sodeluje, vloga raziskovalnih podatkov pa je minimalna. Po podatkih avtorja ga uporablja kar polovica organizacij v javni upravi, neprofitnem sektorju in sorodnih ustanovah ter z določenimi modifikacijami tudi oborožene sile. Upoštevati je treba, da je v vojaški organizaciji izbira komunikacijskih kanalov omejena, saj formalni tok informacij poteka izključno po liniji vodenja in poveljevanja, v katero sta poleg številnih omejitvenih elementov (spoštovanje vojaške discipline, varovanje informacij in tajnosti podatkov, negovanje tovarštva in domovinske pripadnosti, prepoved političnega delovanja itd.) vgrajeni načeli subordinacije in enostarešinstva<sup>9</sup> (Lubi, 2003: 87), informacije pa so selekcionirane. Glavni cilj je vplivanje na člane organizacije, brez možnosti, da oni vplivajo na ravnanje organizacije<sup>10</sup>. Vojaška organizacija ima tako v primerjavi s področjem javne uprave še dodatne omejitve, ki so značilne za strogo hierarhične organizacijske strukture. Ta razmerja se lahko spreminjajo le na ključnih ravneh odločanja v državni

<sup>9</sup> Načelo subordinacije je eno najpomembnejših načel vojaškega vodenja, ki od podrejenih ravni na hierarhični lestvici zahteva brezpogojno, natančno in pravočasno izvršitev nalog, ki jih zahteva višja raven poveljevanja. S tem načelom je povezano tudi načelo enostarešinstva, ki zahteva, da je vodenje enote v pristojnosti samo ene odgovorne osebe.

<sup>10</sup> Ugovor je možen samo preko svojega nadrejenega v vzratni smeri linije vodenja in poveljevanja, prepovedan pa je institut stavke, skupinskih protestov in peticij, vojaški sindikat nima pomembnega vpliva na odločitve.

hierarhiji in v širšem okolju obrambnega sistema ter na pritiske iz zunanjega okolja (množični mediji, javnost, strokovna javnost, neformalne avtoritete, mednarodno okolje, stopnja varnosti in ogrožanja, oborožen spopad).

Med specifikami uporabljenega javnoinformacijskega modela v oboroženih silah moramo upoštevati še možen učinek drugih funkcij (vojaški in nevojaški output, državotvorni značaj obrambne funkcije, učinki obrambne diplomacije, latentne oblike delovanja), ki jih vojaška organizacija izvaja samostojno, ali pa pri njih sodeluje. Med najpomembnejše vloge sodi informacijsko delovanje (information operations – InfoOps), ki je preko razpoložljivih javnih informacijskih kanalov usmerjeno k določenim ciljnim skupinam z namenom vplivanja in pridobivanja vojaških prednosti ene ali več nasprotujočih si strani. Izvaja se lahko v različnih oblikah in kombinacijah z uporabo psihološkega delovanja (PsyOps), elektronskega ali omrežnega bojevanja, varnostnega delovanja in zavajanja ter v klasičnih oblikah obveščevalnega delovanja. Tako lahko sklepamo, da oborožene sile s pridobivanjem podatkov s prikritimi metodami delovanja in z uporabo javnih komunikacijskih kanalov, sredstev, virov in orodij komuniciranja na nekonvencionalen način širijo komunikacijske učinke in nadgrajujejo osnovni (enosmerni) model javnega informiranja. Z uporabo prikrito pridobljenih »raziskovalnih« podatkov, ki jih uporabljajo do nasprotnika<sup>11</sup> (PsyOps), si na podoben način lahko »izboljšajo« tudi svojo splošno podobo med pripadniki v lastnih vrstah (vojna propaganda)<sup>12</sup> in v percepciji domače javnosti. Z vidika komunikacijskih modelov tako ocenjujem, da uporaba teh metod širi domet javnoinformacijskega modela in prinaša učinke Grunig-Huntovega dvosmernega asimetričnega in v posameznih primerih tudi dvosmernega simetričnega komunikacijskega modela (povečuje pogajalske prednosti), ki so v civilni sferi modelirani z drugačnimi sredstvi.

## Novi pogledi na odnose z javnostmi v zvezi Nato

S potrditvijo novih pravil, »Military Policy on Public Affairs – MC0457/1«<sup>13</sup> (v nadaljevanju: »MC 0457/1«), ki jih je v letu 2007 sprejel vojaški odbor zveze Nato in s pripravo novega priročnika »Alied Command Operations Public Affairs Handbook 2008« (v nadaljevanju Handbook, 2008) se spreminja tudi koncept komuniciranja z javnostmi v okviru evroatlantskega vojaškega za-

<sup>11</sup> Informacijsko delovanje je sestavni del ofenzivnih ali defenzivnih vojaških operacij na vseh ravneh poveljevanja in so usmerjene v onesposobitev nasprotnika ter povečanje učinka lastnih sil in je ločeno od funkcije odnosov z javnostmi (MC 0457/1, tč. 23).

<sup>12</sup> ki je namenjena tudi t. i. »notranjemu občinstvu« torej pripadnikom lastnih sil za dvig motivacije in bojne pripravljenosti (Bric, 2002: 90).

<sup>13</sup> Dokument je dosegljiv na Natovi spletni strani <http://www.nato.int/ims/docu/mc0457en.pdf> (november 2008).



vezništva. V drugi točki dokumenta MC 0457/1 je zapisano, da so intenzivne spremembe posledica prilagajanja novim varnostnim in političnim razmeram v Evropi ter v svetu. Poleg širitve članstva, preoblikovanja vojaške strukture in konceptualnih izhodišč pri vojaškoobrambnem načrtovanju ter izvajanju operacij se spreminja tudi v delovanje podpornih funkcij in drugih notranjih področij delovanja. Vojaške operacije, ki jih je zveza Nato izvajala v preteklih dveh desetletjih po razsežnostih in kompleksnosti niso primerljive s prejšnjim načinom delovanja, zavezništvo pa sodeluje tudi izven evro-atlantskega geografskega območja. Medtem ko je zveza Nato leta 1989 še štela 16 držav članic, se je dve desetletji pozneje število članic in partneric povečalo za štirikrat in se bo po pričakovanjih še povečevalo (MC 0457/1, tč. 2). Z razvojem novih komunikacijskih tehnologij, interneta in satelitskih komunikacij so se v tem obdobju povečale tudi zahteve novih množičnih medijev in občutljivost javnosti, kar pomeni, da tudi poročanje o operacijah zveze Nato nastaja v tako rekoč »realnem času«. Avtorji dokumenta ob tem pripominjajo, da »imajo enak dostop do novih tehnologij tudi Natovi nasprotniki, ki jih uporabljajo za razširjanje svojih informacij in sporočil, da bi tako prepričali javnost in vplivali na politiko zavezništva« (prav tam).

Dokument MC 0457/1 je v primerjavi s predhodno različico, MC 0457, doživel več vsebinskih sprememb. Po mnenju enega od avtorjev, polkovnika Bretta Boudreaux<sup>14</sup> (2007: 26) je bil s tem opravljen vsebinski premik od (enosmerne) koncepta informiranja javnosti (public information) k celovitejši obravnavi vojaške funkcije odnosov z javnostmi (military public affairs), kar z vidika stroke odnosov z javnostmi lahko ocenjujemo tudi kot prehod iz javnoinformacijskega modela v dvosmerni (a)simetrični model komuniciranja z javnostmi. Dosedanja praksa informiranja javnosti je bila usmerjena zlasti k množičnim medijem in je premalo vključevala interno javnost ter lokalne skupnosti. Poleg tega zveza Nato posodablja tudi izbor orodij komuniciranja, saj je v letu 2008 uvedla lasten internetni televizijski kanal ([www.natochannel.tv](http://www.natochannel.tv)), ki je namenjen predstavitvi vloge Nata in njenih članic pri zagotavljanju globalne varnosti. Intenzivnost delovanja in uporaba novih komunikacijskih orodij se bo v prihodnje še povečevala, saj so to usmeritev aprila 2008 podprli tudi na vrhunskem zasedanju zveze Nato v Bukarešti, kjer so poudarili potrebo po »posodobitvi Natovih strateških komunikacijskih zmogljivosti in pristopa, še posebej v podporo Natovih operacij in misij« (Petrovič, 2008: 21). Drugi pomemben razlog, ki je narekoval spremembo pravil, pa je natančnejša razmejitev komuniciranja z javnostmi od vojaške funkcije informacijskega delovanja. V prejšnjih navodilih to ni bilo razmejeno, kar je po mnenju Boudreaux (2007: 27) povzročalo zmedo v poveljniških vrstah in dvom novinarjev v verodostojnost informacij brez ma-

<sup>14</sup> Polkovnik Brett Bourdeau je bil v času sprejemanja tega dokumenta tiskovni predstavnik in svetovalec predsednika vojaškega odbora zveze Nato.

nipulativnih namenov. Tako je v 23. točki dokumenta MC 0457/1 zapisano, da sta »funkciji odnosov z javnostmi in informacijskega delovanja (...) ločeni, toda sorodni funkciji«, v nadaljevanju pa je pojasnjeno, da »funkcija odnosov z javnostmi ni sestavina informacijskega delovanja«<sup>15</sup>, kar naj bi v praksi pomenilo, da se naloge posameznih funkcij izvajajo v ločenih vojaških sestavah.

### Specifike vojaške funkcije odnosov z javnostmi na operativni ravni

Osnovni namen vojaške funkcije odnosov z javnostmi je širjenje »ozaveščenosti in razumevanja vojaških vidikov zaveznitva« ter njenega poslanstva (MC 0457/1, tč. 6). Glavna skrb se posveča množičnim medijem, notranji javnosti in odnosom s skupnostmi, v katerih deluje zveza Nato. Bourderau (2007: 28) poudarja pomen temeljnih načel, po katerih naj se ravna Natovi funkcionarji, častniki za odnose z javnostmi in drugo osebje, ki imajo opravka z javnostjo in novinarji. Strnemo jih lahko v naslednje točke:

1. pripovedujte in prikazujte Natovo zgodbo,
2. pravočasno zagotavljajte natančne informacije,
3. zagotavljajte celovite, dopolnjujoče in usklajene informacije,
4. izvajajte ustrezno operativno varnost,
5. bodite pozorni na občutljiva vprašanja večnacionalnosti ter upoštevajte lokalno in regionalno kulturno okolje.

Vojaška praksa komuniciranja z javnostmi za razliko od civilne prakse predvideva tri stopnje intenzivnosti: zelo aktiven, aktiven in reaktiven (pasiven) pristop. Stopnja aktivnosti v komuniciranju z javnostmi je odvisna od interesa organizacije in pričakovanih učinkov javne obravnave posameznega primera ter odziva javnosti, pa tudi od upoštevanja odziva zunanjih ali notranjih javnosti in »ni nujno vedno enak v enakih primerih« (MC 0457/1, tč. 25). Zelo aktiven pristop se uporablja, ko organizacija dogodku ali aktivnosti namenja visoko pozornost in v medijsko obravnavo vloga velike napore s t. i. »potiskanjem informacij«. V aktivnem pristopu organizacija dogodku ali aktivnosti namenja povprečno pozornost, medtem ko pri reaktivnem (pasivnem) pristopu organizacija ni zainteresirana za javno obravnavo dogodka ali aktivnosti (prav tam). Predpisana in omejena je tudi možnost nastopanja vojaških oseb v javnosti. Za posredovanje izjav so običajno odgovorni in usposobljeni poveljniki Natovih vojaških poveljstev, ki imenujejo tudi svoje tiskovne predstavnike oziroma častnike za odnose z javnostmi. Vojaški predstavniki lahko izjave in komentarje dajejo le v okviru svojih pristojnosti in delovanja na svojem območju odgovornosti. Pravila določajo dve kategoriji vojaških predstavnikov, pooblaščenih za javno nastopanje

<sup>15</sup> »PA is not an Info Ops discipline«. (MC 0457/1, tč. 23)

(MC 0457/1, tč. 27). Uradni govorci (official spokespersons) so najvišji predstavniki in pooblaščen tiskovni predstavniki, od katerih se pričakuje, da množičnim medijem in drugim javnostim posredujejo najpomembnejša sporočila o vojaških zadevah Nata. Imenovani govorci (designated spokespersons) pa so predstavniki Natovega medijskega informacijskega centra in strokovnjaki za določena področja, določeni za obveščanje zunanjih ali notranjih javnosti o posebnih in konkretnih zadevah ali temah. Dokaj stroga pravila in omejitve veljajo tudi pri elektronskem komuniciranju. Vsaka informacija ali elektronski zapis, namenjen objavi na spletu, mora skozi postopek predhodne odobritve. Pripadniki Nata lahko komunicirajo s prijatelji, družino in stanovskimi kolegi ter svoje izkušnje sporočajo širši javnosti, vendar morajo upoštevati določila o varnosti in primernosti. Za objavo informacij in slikovnega gradiva, katerih vsebina je povezana z zvezo Nato, pa je potrebno pridobiti soglasje nadrejenih (MC 0457/1, tč. 44).

### *Sodelovanje množičnih medijev v vojaških operacijah*

Vojaška organizacija v sklopu operativnih (vojaških) in neoperativnih akcij želi vplivati na svojo podobo v javnosti s širokim izborom aktivnosti in postopkov<sup>16</sup>. Eno najbolj občutljivih vprašanj za vsako vojsko so vojaške izgube in žrtve med njenimi pripadniki, ki ima lahko na mednarodno, zlasti pa domačo javnost zelo negativen vpliv. Pravila zveze Nato določajo, da se množičnim medijem ob večjih incidentih, v katere so vpletene sile zveze Nato, ki vključujejo izgube, nesreče in škodo na objektih ter opremi, čimprej posredujejo informacije, »s katerimi se javno potrdi incident« (MC 0457/1, tč. 58). Pred tem se informacije usklajujejo z vpletenimi državami in organizacijami, ki odločajo o objavi konkretnih podatkov o incidentih, v katere so vpleteni njihovo osebje, objekti ali oprema, vključno z imeni ubitih ali ranjenih oseb. Vojaška služba za odnose z javnostmi si prizadeva, da prva obvesti medije in tako prehití nasprotnike, ki bi medijsko poročanje želeli prikrojiti v lastno korist (MC 0457/1, tč. 59). To zahteva hitro in proaktivno usklajevanje, s katerim se poskuša zagotoviti čim hitrejše usklajevanje med Natovimi in nacionalnimi službami za odnose z javnostmi ter čim hitrejše posredovanje celovitih sporočil za javnost.

---

<sup>16</sup> Glavni instrumenti so (PA) komunikacijska strategija in na njej temelječ komunikacijski načrt ter načrt kriznega komuniciranja, za določene aktivnosti se izdajo tudi posebne usmeritve (PAG- public affairs guidance). V ciklusu strateškega načrtovanja so predvidene štiri faze od začetne raziskave, analize, produkcije in komunikacijskih aktivnosti, do zaključne faze evalvacije. Poleg standardnih orodij, kot so sporočila za javnost, tiskovne konference, intervjuji, multimedijaska produkcija in druga sredstva za nagovarjanje ključnih ciljnih javnosti, med katere sodijo tudi pripadniki nasprotne strani in lokalnega okolja, se uporabljajo tudi vse druge oblike in sredstva, ki jih poznamo v civilni praksi odnosov z javnostmi (Nato Handbook 2008).

Tako kot v civilni sferi tudi sodobne vojske v komuniciranju z javnostmi uporabljajo vsa razpoložljiva orodja in sredstva, ki se z usmerjenim delovanjem v najpomembnejše ciljne skupine (Hanbook 2008: 2-1) uporabljajo tako za ustvarjanje pozitivne podobe v javnosti kot tudi promocijskih učinkov pri potencialnih kadrih za poklicno vojsko in druge namene. Hkrati pa so se v praksi vojaške funkcije odnosov z javnostmi razvile tudi nekatere oblike delovanja, ki jih v civilni sferi ne poznamo. Razumemo jih lahko kot način prilagajanja zahtevam javnosti (izpolnjevanje demokratičnega načela javnosti dela) in kot način vplivanja na javnost z njenim neposrednim spremljanjem operativnih akcij v specifičnih vojaških razmerah. Med pomembnejše oblike, ki so jih v novešem obdobju razvili v večjih vojaških sistemih (ZDA, VB, Kanada, Avstralija, Zveza Nato) sodijo:

a) *Zelena knjiga (The Green Book)*: je rezultat dogovora med novinarskimi stanovskimi organizacijami in medijskimi hišami<sup>17</sup> na nacionalni ravni ter Ministrstvom za obrambo o vključevanju novinarjev v primeru vojaške krize, napetosti, vojaške grožnje in drugih izrednih razmer (The Green Book, tč. 1). Dokument je skupek procedur, ki na eni strani medije zavezujejo k spoštovanju določil in korektni uporabi vseh informacij tudi zaupne narave, do katerih imajo dostop in na drugi strani zavezuje obrambne institucije k vključitvi izbranega števila novinarjev v vse faze izvajanja vojaških operacij, vključno s fazo načrtovanja in priprav do končne izvedbe.

b) *Izbrana skupina novinarjev (media pool)*: zaradi omejenih možnosti sodelovanja novinarjev v vojaški operaciji se novinarske hiše dogovorijo, da po dogovorjenem ključu delegirajo svoje predstavnike v stalno dežurno ekipo novinarjev, ki v pričakovanju operacije vzpostavi 24-urno dežurstvo. Pravila so vnaprej določena (DoD Directive 5122.5, 2000), novinarji so aktivirani (vpoklicani) od 24 do 36 ur pred začetkom operacije (prav tam, tč. E3.1.2.) ter dodani enotam v pripravah na vojaško operacijo in med njenim izvajanjem. V tem času so do preklica prekinjeni vsi njihovi stiki z zunajim svetom, uporabljajo pa lahko vsa razpoložljiva tehnična (audiovizualna in snemalna) sredstva in novinarska orodja (intervjuji, dokumentarni posnetki, pričevanja). Po preteku embarga na objavo so novinarji media poola dolžni omogočiti dostop do pridobljenih informacij, avdiovizualnega materiala in dokumentarnega gradiva novinarjem vseh medijskih hiš.

c) *Vključeni novinarji (embedded journalism)*: med najučinkovitejše oblike novinarskega poročanja, ki jih je vojska razvila v sodelovanju z množičnimi mediji, so v bojne enote vključeni novinarji<sup>18</sup>. Razvoj telekomunikacij-

<sup>17</sup> Sopodpisniki Zelene knjige z Ministrstvom za obrambo Velike Britanije je devet krovnih organizacij in medijskih hiš, in sicer: The Newspaper Publishers Association, The Newspaper Society, National Union of Journalist, ITN, Sky News, The Scottish Daily Newspaper Society, The International Defence Media Association, The London News Security Group.

<sup>18</sup> Bašič Hrvatina meni, da »embedded« novinarji niso vojni poročevalci, kajti posredovanje pred-

ske in satelitske tehnologije omogoča poročanje v t. i. »realnem času« z območij vojaških operacij. Najbolj množično hkratno udeležbo vključenih novinarjev so zabeležili v iraški vojni leta 2003, od koder je po nekaterih podatkih poročalo 775 novinarjev (Shin et al. 2008: 3), od tega je bilo kar 80 odstotkov ameriških in britanskih. Po pravilih zveze Nato (MC 0457/1, tč. 55) množične medije lahko zastopajo akreditirani novinarji (79. člen Protokola I z leta 1977), vojni dopisniki (4. člen Ženevskega protokola III iz leta 1949) ali svobodni novinarji. Vse pravice po ženevski konvenciji lahko uveljavljajo samo novinarji s statusom vojnega dopisnika. Predstavniki medijev, ki jih gosti zveza Nato (to velja tudi za druge vojske), podpišejo izjavo o prevzemu odgovornosti, s čimer se odrekajo vsem zahtevam in morebitnim tožbam, zaradi kakršnih koli poškodb ali škode. Novinarji, ki želijo delovati na ogroženih območjih, se morajo predhodno usposobiti za delovanje na vojnih območjih v sestavi vojaških enot<sup>19</sup>. Poleg tega se od novinarjev pričakuje, da so v dobri psihofizični kondiciji in primerno opremljeni (neprebojni jopič, čelada), čeprav akreditiranim dopisnikom dodatna zaščitna sredstva, logistično oskrbo, podporo za preživetje (hrana, nastanitev) in dostop do komunikacij ter prevoz zagotavlja tudi gostitelj (MC 0457/1, tč. 56 in 57).

*d) Medijski informacijski centri (media information centre):* množični mediji imajo pravico do poročanja o vseh vidikih Natovih vojaških in drugih operacij ter pravico dostopa do vojskovališč (MC 0457/1, tč. 53). Pri večjih vojaških operacijah, vojaških vajah in drugih dogodkih se na vojskovališčih vzpostavijo medijski informacijski centri (Nato Media Information Centre – NMIC), ki praviloma delujejo na varnostno dostopnih lokacijah. Za akreditiranje novinarjev in drugih predstavnikov medijev so odgovorne posamezne države članice, preverjanje njihove identitete pa je v pristojnosti Natovega sektorja za javno diplomacijo. Minimalne zmogljivosti (MC0457/1, tč. 22) so izvajanje komunikacijskih načrtov, medijsko delovanje, spremljanje in analiza medijskih objav ter lastna produkcija (pisna in slikovna gradiva, spletne storitve).

*e) Prva napoved vaje (initial exercise news release – IENR):* zveza Nato vsako leto izvede več kot sto manjših in večjih vaj ali usposabljanj, ki jih odobri vojaški odbor (NAMC), poleg tega potekajo tudi vaje v državah članicah. Za vsako vajo se pripravi t. i. prva napoved vaje (IENR), v kateri so navedeni

vsem ene resnice ene od v vojni spopad vpletenih strani ne more biti objektivno in nepristransko in tako ne ustreza definiciji novinarstva (24ur.com, 2003).

<sup>19</sup> Posebne treninge za civilne novinarje, ki se pod nadzorstvom vojaških inštruktorjev v realnih razmerah usposablajo za delovanje na bojnih območjih pripravljajo v vseh večjih državah, članicah zveze Nato. Francoske OS v sodelovanju z obrambnim direktoratom za odnose z javnostmi (DICOD) in Združenjem vojaških novinarjev (AJD) že od leta 1993 pripravljajo enotedenska usposabljanja za francoske novinarje. Tako je v času francoskega predsedovanja EU od 7. do 12. decembra 2008 posebej za novinarje držav članic EU potekalo enotedensko usposabljanje (journalist commando training course) pod vodstvom National commando training centre v Mont-Luis and Colliore v Pirenejih ([http://www.defense.gouv.fr/defense-uk/votre\\_espace/journalistes](http://www.defense.gouv.fr/defense-uk/votre_espace/journalistes) – november 2008)

glavni podatki o namenu in obsegu vaje, lokaciji, številu sodelujočih in druge informacije. Prva napoved, katere osnutek mora biti v odobritev posredovan najmanj štiri tedne pred izvedbo vaje, je pomemben zaradi seznanitve lokalnih množičnih medijev in prebivalstva, pravočasnih priprav, logistične podpore in seznanitve vseh sodelujočih (MC 0457/1, tč. 45 do 49).

## Specifike v komuniciranju med OS in javnostmi v Sloveniji

Razvoj funkcije odnosov z javnostmi v slovenskih OS (Slovenski vojski) je tesno povezan z razvojem in organiziranostjo na ravni ministrstva za obrambo (MORS), ki ima nosilno vlogo v okviru obrambnega sistema. Centralna služba za odnose z javnostmi MORS (v nadaljevanju SOJ) deluje kot samostojna organizacijska enota, ki koordinira tudi delo tiskovnih predstavnikov in služb organov v sestavi (Slovenske vojske – SV in Uprave RS za zaščito in reševanje – URSZR). Služba je bila skladno z modelom organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni slovenske vlade reorganizirana v letu 2007. Komuniciranje z javnostmi temelji na leta 1995 sprejetem in leta 1999 dopolnjenem Navodilu o načinu obveščanja javnosti o delu ministrstva za obrambo, ki vzpostavlja temeljna pravila in način obveščanja javnosti v obrambnem resorju ter določa pristojnosti za komuniciranje predstavnikov ministrstva z javnostmi. Leta 1998 je SOJ izdala tudi Smernice za odnose z javnostmi MORS, ki so bile v pomoč predstavnikom ministrstva pri javnem nastopanju, hkrati pa so nakazovale strategijo nadaljnjega razvoja te službe. Med pomembnejšimi akti, ki urejajo to področje, velja omeniti še Navodilo o ravnanju v primeru izrednega dogodka v mednarodnih operacijah iz leta 2004 in Pravilnik o internih spletnih straneh Ministrstva za obrambo Republike Slovenije iz leta 2006. Uradne informacije se poleg rednega sodelovanja z množičnimi mediji v okviru SOJ posredujejo tudi preko spletnih strani ministrstva ([www.mors.si](http://www.mors.si)) in rednih publikacij<sup>20</sup>, za notranje javnosti pa preko intraneta (<http://intra.mors.si>), ki je dostopen delu zaposlenih. MORS je do leta 2002 pripravljala tudi redno televizijsko oddajo »Pripravljeni« na TV Slovenija, ki pa je bila zaradi odklonilnih stališč v množičnih medijih ukinjena<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> V okviru slovenskega obrambnega sistema izhaja 11 specializiranih glasil in periodičnih publikacij z obrambnovojaškimi in reševalnozaščitnimi vsebinami, in sicer revija Slovenska vojska, Revija Obramba (zasebna založba), Bilten SV, Vojaško-zgodovinski zbornik, Vojaško-šolski zbornik, PRVI, Prava smer, Veteran, Glasnik ZŠČ, Ujma in Gasilec. Po podatkih, ki so bili zbrani septembra 2007 ob pripravi razstave evropskega vojaškega tiska ob 30-letnici EMPA, znaša skupna naklada 62,368 izvodov (Pelko, A. et al. 2007).

<sup>21</sup> 14-dnevna oddaja Pripravljeni s prispevki in tematiko o delovanju Slovenske vojske, sistema zaščite in reševanja ter drugimi obrambnovojaškimi temami je bila na 1. programu nacionalne TV redno predvajana od marca 1998 do februarja 2002. V tem obdobju je bilo pripravljenih sto 30-minutnih oddaj, ki so bile predvajane v nedeljskem dopoldanskem terminu. Po njeni ukinitvi je leta 2003 med ministrstvom za obrambo in TV Slovenija prišlo do vnovičnega dogovora o sorodni oddaji Ščit, ki pa je bila že po prvem predvajanju, 25. 3. 2003, zaradi ostrih medijskih polemik in nasprotovanja ukinjena.

Po reorganizaciji SOJ in oddelka za odnose z javnostmi SV v letu 2007 na ravni centralne službe za odnose z javnostmi MORS delujejo trije oddelki: oddelek za odnose z mediji in komuniciranje z javnostmi, oddelek za multi-medije (TV studio Poljče, internet, intranet) in uredništvo revije Slovenska vojska. V vseh oddelkih je zaposlenih 16 oseb. V kadrovskem načrtu ločene-ga oddelka za odnose z javnostmi SV, ki deluje na ravni Generalštaba<sup>22</sup> je skupaj s podrejenimi častniki za odnose z javnostmi na nižjih ravneh pove-ljevanja (poveljstva in brigade), predvidenih 13 zaposlenih.

### *Funkcija odnosov z javnostmi z vidika izpolnjevanja pričakovanj javnosti*

Če sledimo teoretskim izhodiščem, ki smo jih že predstavili v prvem delu (Edmonds, 1988; Jelušič, 1997; Prezelj, 1997, Moskos, 2002), si poskušamo odgovoriti, kako slovenske OS izpolnjujejo zahteve javnosti in kakšen odnos vzpostavljajo z javnostjo in mediji. Za slovenske OS lahko ugotovimo, da že vse od osamosvojitve Slovenije (1991) uživajo visoko stopnjo zaupanja javnosti, visoka javna podpora je bila izražena tudi na referendumu za vstop Slovenije v zvezo Nato. Po drugi strani pa po opustitvi obveznega služenja vojaškega roka v letu 2002 vojska ne uspe zagotoviti dovolj poklicnih vojakov, kar kaže na podoben razkorak, kot ga v svoji študiji ugotavlja Moskos (2002: 20). To pomeni, da vojska kot institucija na splošni ravni sicer izpolnjuje funkcionalni imperativ javnosti (obramba države), kar ji »prinaša legitimnost in proračunski denar« (Prezelj, 1997: 2021). Toda tudi ta podpora v vseh pogledih ni več tako enoznačna, saj na primer kar 52 % slovenske javnosti (Vuga, 2008) ne podpira sodelovanja v mirovnih operacijah (zlasti na nevarnih območjih), ki je ena temeljnih mednarodnih nalog SV. Še slabše je pri izpolnjevanju njenega socialnega imperativa, kjer na individualni ravni (varna zaposlitev) za potencialne kandidate (in že zaposlene) ni dovolj pre-ričljiva. Na to kažejo tudi novejša raziskave (Garb, 2008), kjer se poklic častnika med desetimi poklicnimi možnostmi uvršča šele na sedmo mesto. Po raziskavah javnega mnenja v letu 2007 (Garb, 2008: 24), slovensko javnost najbolj zanima:

- a) delovanje SV ob naravnih in drugih nesrečah (48 %),
- b) poraba denarja za potrebe SV (41,6 %),
- c) sodelovanje SV v mirovnih operacijah (33,8 %).

Primerjajmo te ugotovitve še z analizo najpogostejših medijskih objav, v katerih se je v tem obdobju pojavljalo ministrstvo za obrambo, ki so navedene v predlogu komunikacijskega načrta agencije Pristop. Med najpogostejšimi temami v letu 2007 se pojavljajo zakon o službi v SV, reorganizacija

<sup>22</sup> S funkcijo načelnika oddelka za odnose z javnostmi SV sta združeni še funkcija tiskovnega predstavnika in pooblaščenca SV za dostop do informacij javnega značaja.

MORS, plače v SV, neizpolnjevanje kadrovskega načrta SV, nabava novih oklepnikov Patria, nova vozila JRKBO, nakup vojaške ladje, mobilna bolnišnica Role2 in posodabljanje vojaškega letališča Cerklje (Pristop, 2008). Izvajalec analize ugotavlja, da bi bilo polje komunikacijskih aktivnosti MORS »lahko širše kot izključno samo na področju dnevnega dogajanja na ravni mednarodnih obiskov in obeleževanja posebnih slovesnosti«. Analiza medijskih objav pa je pokazala, da »medijske zgodbe še dopuščajo prostor za nadgradnjo komuniciranja in pozicioniranja MORS in ministra za obrambo na družbeno socialnem področju« (prav tam).

### *Model javnega informiranja v izpolnjevanju zahtev poklicne vojske*

Uveljavljena praksa delovanja v obrambnem sistemu in na področju vojaških odnosov z javnostmi kaže na nekatere pomanjkljivosti, ki jih bo v prihodnje treba odpraviti. Sedanji pristop v obveščanju javnosti ustreza modelu javnega informiranja, ki je pretežno enosmeren in izrazito usmerjen v komuniciranje z množičnimi mediji, kar pa bi težko označili kot njihovo »snubljenje«. Če se omejimo na vojaško funkcijo odnosov z javnostmi v SV, primerjava z razvitejšimi vojaškimi sistemi pokaže, da je dosedanji razvoj odnosov z javnostmi sledil predvsem spremembam v javni upravi, kjer so bile specifikke vojaškega delovanja premalo upoštevane. Tudi zahteve, ki se postavljajo pri pridobivanju kadra za poklicno vojsko, so, z izjemo policije, drugačne kot v drugih delih javne uprave. V nadaljnjem posodabljanju vojaške organizacije se bo treba tudi na področju odnosov z javnostmi v večji meri prilagoditi načelom delovanja v zvezi Nato, vzpostaviti večjo transparentnost vseh oblik delovanja in posodobiti pravne podlage ter pravila, ki so bila oblikovana še v času naborniškega popolnjevanja. Na najvišji ravni bo potrebno po zgledu razvitih sistemov vzpostaviti jasnejšo strategijo obveščanja ter enotna izhodišča in pravila delovanja. Na vseh ravneh bo potrebno dosledno uveljaviti pravila komunikacijskega načrtovanja in druge faze komunikacijskih postopkov, saj je sedanji način delovanja zelo nepregleden. Več poudarka bo treba nameniti tudi usposabljanju specializiranih kadrov in njihovemu vključevanju v mednarodno okolje. Pri posodobitvi in dopolnitvi sistemskih aktov na krovni ravni, bo treba natančno opredeliti omejitve postopkov informacijskega (InfoOps) ter drugih latentnih oblik vojaškega delovanja, da bi se izognili morebitni nevarnosti izgube kredibilnosti zaradi zlorab funkcije odnosov z javnostmi za namene, na katere so v razvitih vojaških sistemih postali zelo pozorni (van Dick and Verčič, 2009: 837–838). Oblikovati bo treba tudi pravila vključevanja novinarjev v vojaške aktivnosti in operacije ter prilagoditi postopke kriznega komuniciranja. Primerjave z drugimi obrambnimi sistemi kažejo, da bo treba povečati informacijsko podporo tudi liniji vodenja in poveljevanja in najti boljše rešitve za sedanjo raz-



drobljenost in nekoordinirano produkcijo informativnih in promocijskih vsebin ter premajhno podporo vojaškostrokovne publicistike, ki ne sledi potrebam<sup>23</sup>. Skladno z razvojem vojaške organizacije bo v prihodnje potreben tudi premislek o organizacijskih spremembah in združevanju funkcij z racionalizacijo stroškov ter večjim izkoristkom notranjih potencialov. Drugačen pristop in nove rešitve bodo potrebne tudi pri izboljšanju stanja na področju specializiranih medijev – od ustrezne opredelitve ciljnih javnosti in učinkovite uporabe obstoječih komunikacijskih orodij do profiliranja novih vsebinskih konceptov ter uvedbe sodobnejših pristopov<sup>24</sup> – s čimer bi hitreje sledili potrebam sistema v spremenjenih okoliščinah po uvedbi popolnoma poklicne vojske in globalnim spremembam v razvoju novih komunikacijskih tehnologij.

### *Pomen internega komuniciranja v poklicni vojski*

Drug pomemben vidik delovanja na področju odnosov z javnostmi je povezan s spremenjenim odnosom vojaške organizacije do zaposlenih, ki zahteva vzpostavljanje učinkovitejših oblik internega komuniciranja. Najnovejša študija zanimanja bralcev revije Slovenska vojska (april 2008) je pokazala<sup>25</sup>, da učinek notranjega komuniciranja in pretok ključnih informacij po liniji vodenja in poveljevanja ter drugih službenih kanalih ne sledita spremembam, ki so nastale po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka in uvedbi popolnoma poklicne vojske. Rezultati ankete med bralci revije Slovenska vojska povedo, da se kakovost informiranja poklicnih pripadnikov v primerjavi z obdobjem naborniškega popolnjenja v SV ni izboljšala, čeprav so se zahteve poklicnih pripadnikov zelo spremenile. Sklepna ugotovitev bralcev je, da revija in drugi informacijski viri v sistemu premalo pišejo o realnih problemih pripadnikov SV in zaposlenih na ministrstvu za obrambo ter da o tem največ izvedo iz množičnih medijev, sledijo jim (2) revija Slovenska vojska, (3) sodelavci, (4) govornice, (5) informacije nadrejenih, (6) spletne strani ter (7) Revija Obramba. Linija vodenja in poveljevanja (nadrejeni) tako

<sup>23</sup> Po nekaterih podatkih bi SV potrebovala od 250 do 300 knjižnih pripomočkov, učbenikov, priročnikov in drugih znanstvenih publikacij, ki jih sedaj primanjkuje (več v Bric: 2008a).

<sup>24</sup> Uvedba elektronskih časopisnih različic in drugih oblik internetnega obveščanja notranjih ter zainteresiranih zunanjih javnosti, merjenj odnosa javnosti do vojske, dinamične multimedijske predstavitve, interaktivne objave, forumi, spletni dnevniki (blogi) vojaških oseb in mnenjskih avtoritet, ankete, nagradne igre in druga produkcija na lastnih spletnih straneh, brezplačni telefoni ter proaktivno oglaševanje, namenjeno populaciji potencialnih poklicnih vojakov. Glavna težava so usposobljeni in motivirani kadri, ki jih v sistemu primanjkuje, kar je posledica togih pravil in zastarele miselnosti visokih uradniških struktur.

<sup>25</sup> Revija Slovenska vojska je v časovnem razmiku devetih let izvedla anketo med bralci revije z enakim izborom vprašanj. Prva anketa je bila izvedena v letu 1999, ko je še veljal naborniški sistem, druga pa aprila 2008. Bralci so odgovarjali na vprašanja o splošni obveščeniosti o dogajanju v SV in na MORS ter najpomembnejših informacijskih virih, kako pogosto obiskujejo spletne strani, katere informacije najbolj pogrešajo in kaj bi dodali k sedanjemu izboru informacij za zaposlene (Bric, 2008b).

zaseda šele peto mesto, kar je za hierarhično vojaško organizacijo zelo neugoden kazalnik. Kljub razvoju novih orodij komuniciranja (internet in intranet) in kadrovske krepitvi služb za odnose z javnostmi, se informiranost notranje javnosti v primerjavi s stanjem v letu 1999 ni izboljšala (Bric: 2008b). Tudi druge interne informacije (intranet, oglasne deske) nimajo omembe vrednega vpliva, saj so jih bralci, kot vir seznanjanja o dogajanju na MORS in v SV uvrstili šele na predzadnje mesto, le še pred Revijo Obramba. Rezultati kažejo tudi na dokaj neučinkovito uporabo spletnih orodij, saj internet po rezultatih ankete redno obiskuje le 9 % vprašanih, intranet pa 12 %, pri čemer je treba upoštevati, da je slednji za večino vojakov nedostopen. Tudi Revija Obramba kljub odkupu tretjine izvodov nima pomembnejšega vpliva na seznanjenost zaposlenih v okviru MORS in SV. S tem se potrjuje domneva, da področje specializiranih vojaškostrokovnih in informativnih občil s precejšnjim zaostankom sledi vzpostavitvi popolnoma poklicne vojske in da s svojimi vsebinami ne dosega ključnih ciljnih javnosti v obrambnem sistemu<sup>26</sup>. Zaposleni sicer najbolj pogrešajo informacije o pravicah in dolžnostih zaposlenih v SV, o možnostih napredovanja, usposabljanja in izobraževanja, o politiki plač, novih ukrepih in zakonodaji, ki zadevajo zaposlene ter druge delovnopravne vsebine. Tudi drugih splošnih informacij, pojasnil in vojaškostrokovnih vsebin je premalo, so nepopolne in premalo dostopne preko rednih oblik obveščanja, ki jih je razvil obrambni sistem<sup>27</sup>. Vojaška organizacija ima slabo razvite tudi možnosti za pretok povratnih informacij (feedback) in se nanje pri korekcijah svojih odločitev slabo ali neustrezno odziva<sup>28</sup>.

## Zaključek

V obravnavi specifik vojaške funkcije odnosov z javnostmi lahko ugotovimo, da le-te izhajajo iz specifične vloge vojaške organizacije kot družbene institucije, ki se v demokratičnih družbah podreja nadzoru javnosti, civilne družbe in politične oblasti, njene posebnosti pa izhajajo tudi iz specifičnih

<sup>26</sup> Na razstavi evropskega vojaškega tiska, ki je bila organizirana ob 30-letnici združenja EMPA (European Military Association), septembra 2007 v Sloveniji, kjer se je predstavilo 115 evropskih vojaških glasil in časopisov iz 25 držav, je bilo razstavljenih 11 slovenskih tiskanih občil in periodičnih publikacij, katerih skupna naklada znaša 62.368 izvodov (Pelko et al., 2007).

<sup>27</sup> Septembra 2008 je bilo na intranetu MORS objavljenih 70 aktualnih vesti, samo štiri objave pa so bile povezane s temami, ki jih anketiranci navajajo kot najbolj zaželeni. Med najpogostejšimi objavami na intranetu so vesti o obiskih, sprejemih, ogledih, usposabljanjih, postrojih, športnih in drugih javnih dogodkih ter prireditvah v okviru SV.

<sup>28</sup> Anonimna pisma in druge reakcije zaposlenih, ki se ne želijo izpostaviti in ki ne smejo podpisovati skupinskih peticij, so tipična oblika odzivanja pripadnikov na ne-reševanje težav in neodzivnost sistema. Zaposleni, ki v vojaški hierarhiji ne dobijo zadovoljivih razlag, postavljajo svoja vprašanja tudi na zunanjih spletnih forumih. Eden takih primerov je ljubiteljski spletni portal [www.vojak.si](http://www.vojak.si), katere skrbnik vprašanja pogosto posreduje ministrstvu.

nalog in ciljev ter notranjih odnosov v OS. Z razvejanim načinom prilagajanja zahtevam javnosti in civilne družbe so tako na strateški, kot tudi na operativni in taktični ravni razvile obsežen izbor komunikacijskih metod, tehnik in posebnih orodij komuniciranja.

V analizi smo uporabili teoretske pristope, ki po oceni avtorja z različnih komplementarnih vidikov pojasnjujejo celovito predstavo kompleksnih razmerij v komuniciranju OS z javnostmi. Zavedanje o pomenu javne percepcije ugleda vojaške organizacije in izbiri pravih oblik ter načinov komuniciranja sta pomembna tako z vidika strateškega pristopa kot tudi z vidika vojaške in civilne prakse v komuniciranju z javnostmi. Specifične oblike delovanja OS v razvitih državah se uporabljajo na tistih področjih delovanja, kjer je delo novinarjev oteženo, nevarno in težko izvedljivo, javnost pa je do seznanitve z glavnimi informacijami kljub temu upravičena. Na ta način si vojska v javnosti, ki z opuščanjem obveznega služenja v postmodernem obdobju postaja čedalje bolj nezainteresirana, ustvarja svojo zgodbo. Moskos ugotavlja, da se OS v tem primeru poslužujejo tudi agresivnejših metod in sredstev javnega komuniciranja (snubljenje medijev) in (z ozadjem politike) instrumentov javne diplomacije (van Dyke in Verčič, 2009), da bi zadostile svoja in družbena pričakovanja. Razvojni procesi v razvitih vojaških sistemih in zvezi Nato kažejo, da se tehnike komuniciranja z javnostmi vsebolj izpopolnjujejo, OS se poslužujejo vseh razpoložljivih informacijskih sredstev in kanalov, ki so lahko uporabljeni tudi kot sredstvo bojnega delovanja. Zato je pomembno, da je vojaška funkcija odnosov z javnostmi ločena od informacijskega delovanja in drugih oblik vojaškega delovanja, ki so usmerjene v doseganje vojaških ciljev in lahko upravičeno zasejejo dvom v verodostojnost vojaške funkcije odnosov z javnostmi.

V pregledu vojaških oblik delovanja na področju odnosov z javnostmi smo analizirali tudi slovensko vojaško prakso komuniciranja z javnostmi, kjer smo ugotovili, da v večini primerov ustreza modelu javnega informiranja, ki za doseganje ciljev poklicne vojske ni več primeren. Opozorili smo tudi na pomen internega komuniciranja, ki je za hierarhični ustroj OS v graditvi poklicne vojske še posebej pomemben. Zato v prihodnje pričakujemo, da se bo funkcija odnosov z javnostmi v slovenskih OS še dograjevala in usklajevala z mednarodnimi standardi vojaških služb za odnose z javnostmi ter primeri dobre prakse razvitih sistemov ob upoštevanju specifik slovenskih OS, ki se tudi na področju odnosov z javnostmi v marsičem ne morejo primerjati z velikimi vojaškimi sistemi.

## VIRI IN LITERATURA

- Allied Command Operations Public Affairs Handbook, 2008, Shape: ACO Headquarters.
- Ašanin, Gole, Pedja (1998): Delovno mesto v podjetju. V Brane Gruban, Dejan Verčič in Franci Zavrl (ur.): Preskok v odnose z javnostmi: Zbornik o slovenski praksi v odnosih z javnostmi, 45–54. Ljubljana: Pristop.
- Ašanin, Gole, Pedja (2000): Strateško načrtovanje odnosov z javnostmi v javnem sektorju, neobjavljeno magistrsko delo. Ljubljana: FDV.
- Bebler, Anton (ur), 2005: Sodobno vojaštvo in družba. Ljubljana: FDV.
- Bourdeau, Brett (2007): Highlights of the New NATO Military Public Affairs Policy, The Three Swords Magazine, 1125–30. Stavanger: JWC Public Affairs Office.
- Bric, Roman (1999): Poročilo o rezultatih ankete med bralci revije Slovenska vojska, II. dopolnjena izdaja, Ljubljana: SOJ-MORS.
- Bric, Roman (2002): Interno komuniciranje v oboroženih silah, magistrsko delo, Ljubljana: FDV.
- Bric, Roman (2008a): Sodobni trendi v razvoju vojaške publicistike, revija Slovenska vojska 2, 24–27. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo RS.
- Bric, Roman (2008b): Poročilo o rezultatih ankete med bralci revije Slovenska vojska in primerjava z rezultati ankete iz leta 1999. Ljubljana: Služba za odnose z javnostmi Ministrstvo za obrambo RS.
- Central and Eastern Europe. Geneva: Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF); Belgrade: Centre for Civil-Military Relations (CCMR), str. 182–200.
- Dandeker, Christopher, 2005: The Military and Society after September 11<sup>th</sup> 2001, V Anton Bebler (ur.): Sodobno vojaštvo in družba, 323–331. Ljubljana: FDV.
- DoD Directive 5122.5: Assistant Secretary of Defence for Public Affairs (ASD(PA)). Sept. 27, 2000. Dostopno preko <http://www.au.mil/au/awcgate/awcmedia.htm#nine> 11. 11. 2008.
- Edmonds, Martin (1988): Armed Services and Society, Leicester University Press, Leicester.
- Furlan, Branimir et al. (2006): Vojaška doktrina, Ljubljana: Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje.
- Gal, Reuven in Cohen A. Stuart (2000): Israel: Still Waiting in the Wings. V Moskos C. Charles et al: The Postmodern Military: Armed Forces after the Cold War, 224–241. New York: Oxford University Press.
- Garb, Maja (2008): Pogled javnosti, Revija Obramba 4/2008, 24–26. Ljubljana: Defensor.
- Grizold, Anton, 2005: Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju. K razvoju obrambno-zaščitnega sistema: izzivi in spodbude. Ljubljana: FDV.
- Gruban, Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl (1997): Pristop k odnosom z javnostmi. Ljubljana: Pristop.
- Grunig, James E. in Todd Hunt (1984): Managing public relations. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Haltiner, Karl W. in Tibor T. Szvircev (2005): The Decline of conscription in Europe. V Anton Bebler (ur.): Sodobno vojaštvo in družba, 285–301. Ljubljana: FDV.

- Huntington, Samuel P. (1957): *The Soldier and the State, The theory and Politics of Civil-Military Relations*. New York: Vintage Books.
- Jelušič, Ljubica (1997): *Legitimnost sodobnega vojaštva*, Knjižna zbirka *Teorija in praksa*. Ljubljana: FDV.
- Jelušič, Ljubica (2003): *Slovenian public opinion on security, defence and military issues*. V Marie Vlachova (ur.): *The public image of defence and the military in Central and Eastern Europe, 182-200*. Geneva: Centre for the Democratic Control of the Armed Forces (DCAF); Belgrade: Centre for Civil-Military relations (CCMR).
- Kopač, Erik (2005): *Teorija trga vojaške delovne sile*. V Anton Bebler (ur.): *Sodobno vojaštvo in družba*, 235-252. Ljubljana: FDV.
- Kotnik Dvojmoč, Igor (2002): *Preoblikovanje oboroženih sil sodobnih evropskih držav*. Ljubljana: Založba FDV.
- Lubi, Darko (2003): *Temelji vodenja in poveljevanja*, študijsko gradivo. Ljubljana FDV.
- Malešič, Marjan (2005): *Discussion on the Decline of Conscription in Europe*. V Anton Bebler (ur.): *Sodobno vojaštvo in družba*, 303-311. Ljubljana: FDV.
- Malešič, Marjan in Ljubica Jelušič (2005): *Popular Perception of Security in Slovenia (selected issues)*. V Anton Bebler (ur.): *Sodobno vojaštvo in družba*, 117-128. Ljubljana: FDV.
- Malešič, Marjan (ur.) (2000): *International Security, mass Media and Public Opinion*. Ljubljana: FDV.
- Moskos, C.C., J.A. Williams in D. Segal (2002): *The Postmodern Military: Armed Forces after the Cold War*. New York: Oxford University Press.
- Moskos C., Charles (2005): *The postmodern Military*. V Anton Bebler (ur.): *Sodobno vojaštvo in družba*, 313-322. Ljubljana: FDV.
- Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni Vlade Republike Slovenije. Sklep VRS št. 09100-1/2007/5 z dne 22. 2. 2007. Ljubljana: Urad Vlade za komuniciranje.
- Nato Military Policy on Public Affairs - MC 0457/1, 2007. Bruselj: North Atlantic Military Committee. Dostopno preko [http://www.nato.int/ims/docu/mc0457\\_en.pdf](http://www.nato.int/ims/docu/mc0457_en.pdf), september 2008.
- Navodilo o načinu obveščanja javnosti o delu Ministrstva za obrambo, št. 021-385/95 z dne 26. 10. 1995 in št. 017-04-36/99 (1999). Ljubljana: MORs.
- Navodilo o ravnanju v primeru izrednega dogodka v mednarodnih operacijah, šifra 017-04-11/2004-12 (2004). Ljubljana: Ministrstvo za obrambo RS.
- Pelko, Aleksandra et al. (2007): *European Military Press Media Exhibition Catalogue - 1<sup>st</sup> Edition*, 39-42. Ljubljana: Public Information Office, Ministry of Defence of the Republic of Slovenia.
- Petrovič, Brane (2008): *Natova internetna televizija je začela delovati*, revija *Slovenska vojska* 12/2008, 21. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo RS.
- Smernice Ministrstva za obrambo Republike Slovenije za odnose z javnostmi, 1999. Ljubljana: Kabinet ministra, Služba za odnose z javnostmi Ministrstva za obrambo RS.

- Pravila službe v Slovenski vojski (neuradno prečiščeno besedilo) (2008): Ljubljana: intranet MORS. Dostopno preko: [http://intra.mors.si/fileadmin/intra/pravniakti/dokumenti/cistopis\\_Pravila\\_sluzbe\\_v\\_Slovenski\\_vojski.doc](http://intra.mors.si/fileadmin/intra/pravniakti/dokumenti/cistopis_Pravila_sluzbe_v_Slovenski_vojski.doc)
- Prezelj, Iztok (1997): Komuniciranje med oboroženimi silami in javnostmi. Teorija in praksa XXXIV(6): 1020–1034.
- Pristop, 2008: Komunikacijski načrt Ministrstva za obrambo Republike Slovenije, predlog. Ljubljana: MORS, januar 2008.
- Public Affairs Guidance (PAG) on Embedding Media During Possible Future. Dostopno preko <http://www.au.mil/au/awcgate/dod/d20030228pag.pdf>, februar 2003.
- Reorganizacija Službe za odnose z javnostmi 2005. Ljubljana: Služba za odnose z javnostmi Ministrstva za obrambo RS.
- Reorganizacija oddelka za odnose z javnostmi 2007. Ljubljana: Oddelek za odnose z javnostmi in promocijo, Ljubljana: Generalštab Slovenske vojske.
- Simic Bronn, Peggy in Roberta Wiig (ur.) (2002): Corporate Communication; A Strategic Approach to Building Reputation. Oslo: Gyldental Norsk Forlag.
- Sriramesh, Krishnamurty in Dejan Verčič (ur.) (2003a): The global public relations handbook: Theory, research, and practice. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Shin, J., D.N. Adhikari in G.T. Cameron (2008): What Matters in Embedded Journalism: News sources, News Credibility, News Control in Embedded Journalist's Reports. International Communication Association. Dostopno preko [http://www.allacademic.com/meta/p13466\\_index.html](http://www.allacademic.com/meta/p13466_index.html), 13. 11. 2008.
- The Green Book (UK). Dostopno preko: <http://www.mod.uk>, 11. 11. 2008.
- Van Dyke, A. Mark in Dejan Verčič (2009): Public relations, public diplomacy and strategic communication: An international model of conceptual convergence. V Sriramesh, Krishnamurty in Dejan Verčič, (eds.): The Global Public Relations Handbook Revised Edition: Theory, Research, and Practise, 822–842. London in New York: Routledge.
- Vuga, Janja (2008): Je za udeležbo SV v OKO doseženo širše soglasje javnosti? Revija Slovenska vojska, 5/2008, 16–19, Ljubljana: Ministrstvo za obrambo RS.
- Van Dyke, M.A. (2001): From coercion to collaboration: Toward a new communication continuum. Paper presented at the 8<sup>th</sup> International Public Relations Research Symposium, Bled, Slovenia.
- Vegič, Vinko (2005): Vloga in funkcije Nata po koncu hladne vojne. V Anton Bebler (ur.): Sodobno vojaštvo in družba, 181–199. Ljubljana: FDV.
- Vreg, France, 2000: Politično komuniciranje in prepričevanje. Ljubljana: FDV.
- Žabkar, Anton, 2005: Izzivi tretjega tisočletja in oborožene sile. V Anton Bebler (ur.): Sodobno vojaštvo in družba, 129–145. Ljubljana: FDV.
- Wiig, Roberta (2002): Communication Models. V Simic Bronn, Roberta and Roberta Wiig (eds.): Corporate Communication, A strategic Approach to Builing Reputation, 73–90. Oslo: Gyldental Norsk Forlag.
- 24 ur.com, 28. 4. 2003, 08:56: Vojni dopisniki v vojni, Ljubljana. Dostopno preko [http://24ur.com/bin/article\\_print.php?article\\_id=2023742sectionid=2](http://24ur.com/bin/article_print.php?article_id=2023742sectionid=2), 12. 11. 2008.