

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**JASMINA JAMNIK**

**ANALIZA KAMPANJE SLOVENSKE VOJSKE ZA PRIDOBIVANJE  
KADROV**

Diplomsko delo

Ljubljana 2007

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**JASMINA JAMNIK**

Mentorica: prof. dr. Ljubica Jelušič  
Somentor: izr. prof. dr. Zlatko Jančič

**ANALIZA KAMPANJE SLOVENSKE VOJSKE ZA PRIDOBIVANJE  
KADROV**

Diplomsko delo

Ljubljana 2007

## **ANALIZA KAMPANJE SLOVENSKE VOJSKE ZA PRIDOBIVANJE KADROV**

V diplomskem delu sem se ukvarjala z oglaševalsko akcijo za pridobitev poklicnega kadra, ki jo je Slovenska vojska sprožila ob uvedbi poklicne vojske. Moja temeljna hipoteza je, da se SV uvajanja sprememb ni lotila dovolj pripravljena in da ni pravilno in v dovoljšni meri izkoristila vseh komunikacijskih orodij, ki jih je imela na voljo. Pred tem sem seveda skušala postaviti trdno metodološko ogrodje, s katerim sem preučila predstavljeno problematiko, podrobno sem razložila osnove javnega mnenja in odnosov z javnostjo, integriranega tržnega komuniciranja, kadrovanja, oglaševanja in pojma poklicna vojska. Osredotočila sem se predvsem na izbiro elementov promocije Slovenske vojske, kako in preko katerih medijev je potekala, ter ali je njihova oglaševalska kampanja dosegla rezultate, ki so si jih zastavili. Glavni cilj celotne oglaševalske akcije je bil povečati želje in zanimanje potencialnih kandidatov za služenje v Slovenski vojski ter zvišati ugled vojaške organizacije. Ciljna javnost njihovega oglaševanja so bili predvsem mladi, večinoma srednješolci in študentje, ki se po zaključku šolanja prvič odločajo za kariero in poklic. Glavno hipotezo sem zavrgla na podlagi rezultatov vprašalnika.

Ključne besede: javno mnenje, odnosi z javnostjo, integrirano tržno komuniciranje, kadrovanje, oglaševanje.

## **SLOVENIAN ARMY CAMPAIGN FOR SKILLED WORKERS ENLISTMENT**

In my diploma work I have engaged myself with advertising activity for skilled workers enlistment, which was carried out by Slovenian Army with introduction of professional army. The main hypothesis is that the Slovenian Army did not undertake the introduction of all the differences seriously enough and it also did not turn to advantage all the tools that were available at the time. Before stating something like that I tried to set up firm methodical framework which helped me with study of this problem. In detail I studied the basics of public opinion and public relations, integrated marketing communication, human resources, advertising and also the concept of professional army. My main focus was on selection of elements for promotion of Slovenian Army. I was also focused on existing factors – how and through which media was the army advertised and whether did the advertising campaign achieve the desired results. The main goal of the whole advertising campaign was to increase the desire and interest in joining Slovenian Army and also to intensify the reputation of army organisation. The target public of advertising was young people, mostly students of a secondary school who are deciding about their carrier and profession for the first time. The main hypothesis was discarded based on results of the questionnaire.

Key words: public opinion, public relations, integrated marketing communication, human resources, advertising.

1.	UVOD .....	5
1.1	STRUKTURA NALOGE .....	6
2.	METODOLOŠKA ZGRADBA NALOGE.....	7
2.1	PREDMET IN CILJI PROUČEVANJA.....	7
2.2	HIPOTEZE.....	7
2.3	METODE PROUČEVANJA .....	8
3.	OPREDELITEV DEFINICIJ IN POSTAVITEV METODOLOŠKEGA OGRODJA.....	9
3.1	JAVNO MNENJE IN ODNOSI Z JAVNOSTJO .....	9
3.2	( INTEGRIRANO ) TRŽNO KOMUNICIRANJE.....	11
3.3	TRŽNO KOMUNICIRANJE IN NJEGOVI STRUKTURNI ELEMENTI .....	13
3.4	KADROVANJE.....	16
3.5	OGLAŠEVANJE IN OGLAŠEVALSKA UČINKOVITOST .....	18
4.	SPECIFIČNOST IZBRANEGA KONTEKSTA .....	21
4.1	DEFINICIJA VOJSKE .....	21
4.2	VOJAŠKA ORGANIZACIJA .....	21
4.3	VZROKI ZA NASTANEK POKLICNIH VOJSK.....	22
4.4	VARNOSTNE IN POLITIČNE OKOLIŠČINE V VARNOSTNEM OKOLJU SLOVENIJE.....	24
4.5	SPREMEMBE NAČINA POPOLNJEVANJA SLOVENSKE VOJSKE .....	25
4.6	KADROVANJE V VOJAŠKI ORGANIZACIJI.....	28
4.7	PROMOCIJA VOJAŠKE ORGANIZACIJE.....	31
5.	PREDSTAVITEV OGLAŠEVALSKE KAMPANJE SLOVENSKE VOJSKE .....	34
5.1	OPREDELITEV CILJEV OGLAŠEVALSKE AKCIJE .....	34
5.2	POTEK OGLAŠEVALSKE AKCIJE.....	36
5.2.1	<i>TV-OGLAS</i> .....	39
5.2.2	<i>TISKANI OGLASI IN PLAKATI</i> .....	40
5.2.3	<i>KARTICE FELIKS</i> .....	40
5.2.4	<i>WC-OGLAS, MOŠKI</i> .....	41
5.2.5	<i>WC-OGLAS, ŽENSKE</i> .....	41
5.2.6	<i>INFORMATIVNA PUBLIKACIJA</i> .....	41
5.2.7	<i>PROMOCIJSKA DARILA</i> .....	42
5.2.8	<i>CD-ROM</i> .....	42
5.2.9	<i>DNEVI ODPRTIH VRAT</i> .....	42
6.	ANALIZA REZULTATOV .....	44
6.1	ANALIZA ANKETNEGA VPRAŠALNIKA .....	46
6.1.1	<i>VZOREC, NAMEN IN CILJI</i> .....	46
6.1.2	<i>OPIS IN PREDSTAVITEV VPRAŠALNIKA</i> .....	46
6.1.3	<i>REZULTATI VPRAŠALNIKA</i> .....	47
6.2	ANALIZA OGLAŠEVALSKE KAMPANJE .....	54
7.	ZAKLJUČEK.....	58
8.	LITERATURA.....	61
9.	PRILOGE .....	66

## 1. UVOD

Razlike v vrednotah med sodobno, individualistično in liberalno družbo ter tradicionalistično vojaško ureditvijo so temeljni razlog, da se v številnih razvitih družbah pojavlja dvom v legitimnost oboroženih sil. Zaradi tega se vojaške organizacije soočajo z rastočo nezainteresiranostjo civilne družbe. Posledično imajo vse večje težave s pridobivanjem proračunskih sredstev, s podporo za večje nakupe oborožitvenih sistemov in predvsem s popolnjevanjem oborožitvenih sil. To je še posebej očitno v državah s poklicno vojsko, kamor se po vstopu v NATO prišteva tudi Slovenija. Vojaške organizacije so tako prisiljene vedno več pozornosti posvečati v osnovi netipičnim nalogam kot so promocija (interna in eksterna) in stiki z javnostmi. Vojske razvitih držav se tako trudijo stalno skrbeti za dobre odnose z javnostjo, za krepitev svoje pozitivne podobe, ter posledično večji ugled vojaške organizacije in krepitev pripadnosti.

V zadnjem desetletju je bilo veliko sprememb na področju politične in varnostne mednarodne skupnosti, spremenil se je odnos javnosti, začela se je krepitev dvostranskega in večstranskega sodelovanja med državami. Prav tako so se spremenile vrednote civilne družbe in postale bolj individualistične in liberalne. Možni vzrok za odtujitev vojaške organizacije od javnosti je moč iskati v prevladujočih tradicionalnih vrednotah same organizacije in pa v neodpuščanju napak oboroženim silam, kar povzroči tudi dvom o sami legitimnosti oboroženih sil.

Države s poklicnimi oboroženimi silami se morajo zato še toliko bolj truditi za pozornost javnosti, saj vsi zgornji razlogi kaj hitro privedejo do zmanjševanja pomena vojaške organizacije v večini razvitih držav. Največji problem, ki se pojavi, je seveda zagotavljanje zadostnih proračunskih sredstev, zato mora vojaška organizacija stalno skrbeti za dobre odnose z javnostjo in krepiti svojo pozitivno podobo. Tukaj bi izpostavila predvsem stalno informiranost javnosti, saj lahko javnost brez zadostnih informacij kaj hitro izoblikuje svoje lastno mnenje, ki pa ni nujno vedno pozitivno. S krepitvijo pozitivne samopodobe oborožene sile pridobijo tudi večji ugled in vse to vodi tudi do večje pripadnosti vojakov in njihove motivacije pri usposabljanju.

Ker mediji učinkujejo dolgoročno in nas tudi učijo, kdo je v družbi več vreden in kdo manj, je zato sam vpliv izbranih medijev tudi bolj diferenciran in dolgoročen, ampak vseeno omejen z nekimi osebnostnimi in socialnimi dejavniki. Zato sama zasnova promocije vojaške organizacije, ki si jo je izbrala Slovenska vojska, temelji predvsem na neposredni promociji kot so na primer proslave, sejmi, mitingi in dnevi odprtih vrat, nato tudi na posredni promociji preko množičnih medijev kot so televizija, radio, tiskani mediji in internet. Seveda ni izvzeta niti promocija preko javnih del ter mirovnih in humanitarnih akcij.

Slovenska država je z osamosvojitvijo in svojim mednarodnopravnim priznanjem prevzela nase pravico in dolžnost zagotavljati lastno (nacionalno) varnost ter prispevati k mednarodni

varnosti. S svojo nacionalno varnostno politiko naj bi Slovenija zagotavljala tako svojo notranjo trdnost in razvoj kot tudi prispevek k miru in varnosti v širšem evropskem okolju (Grizold 1999: 67).

V svojem diplomskem delu se bom osredotočila predvsem na samo izbiro elementov promocije Slovenske vojske, kako in preko katerih medijev je promocija potekala, ter ali je njihova oglaševalska kampanja dosegla rezultate, ki so si jih zastavili na začetku.

## **1.1 STRUKTURA NALOGE**

Diplomsko delo sestavljajo: kazalo, uvod, pet vsebinskih poglavij, zaključek in seznam literature ter priloge.

V uvodu sem na kratko predstavila problem, predvsem kakšne so razlike v vrednotah med sodobno, individualistično in liberalno družbo ter tradicionalistično vojaško ureditvijo, ki so temeljni razlog, da se v številnih razvitih družbah pojavlja dvom v legitimnost oboroženih sil. V metodološko hipotetičnem delu sem opredelila predmet preučevanja, navedla cilje, ki jih želim doseči, predstavila hipoteze, opisala metode proučevanja ter predstavila strukturo naloge.

V teoretičnem delu sem se s predhodno predstavljeno teoretsko podlago lotila specifičnosti izbranega konteksta, to je vojaške organizacije oz. bolj natančno Slovenske vojske v že omenjeni konkretni situaciji. Predstavila sem različne pojme, t.j. javno mnenje in pomen odnosov z javnostmi, tržno komuniciranje in njegove strukturne elemente, kadrovanje in pa seveda tudi opredelila cilje oglaševalske akcije. Vse to v kontekstu vojaške organizacije. Navedla sem razloge za promocijo vojaške organizacije, zakaj in kako je prišlo do spremembe popolnjevanja. V analitičnem delu sem podrobno predstavila oglaševalsko akcijo Slovenske vojske in katera komunikacijska orodja in medije so za to uporabili. Celotno akcijo sem analizirala in ugotavljala, kaj bi lahko naredili bolje, česa niso naredili, pa bi bilo dobro da bi, ali je oglaševanje doseglo njihove zastavljene cilje in kako so oni sami zadovoljni s potekom in učinkom akcije.

V sklepnem poglavju sem na kratko povzela glavne ugotovitve diplomskega dela in potrdila, oziroma ovrgla svoje zastavljene hipoteze. Na koncu sem navedla še uporabljeno literaturo in priloge.

## **2. METODOLOŠKA ZGRADBA NALOGE**

### **2.1 PREDMET IN CILJI PROUČEVANJA**

V diplomskem delu se bom ukvarjala s konkretno oglaševalsko akcijo za pridobitev poklicnih kadrov, ki jo je Slovenska vojska sprožila ob uvedbi poklicne vojske ter s tem, kakšen je bil odziv javnosti na to akcijo. Predvsem me zanima ali je Slovenska vojska s to oglaševalsko akcijo dosegla želeni cilj in zadosten odziv aktivne javnosti in kaj bi lahko naredila bolje v okviru svoje oglaševalske akcije, da bi še bolj pritegnila bodoče poklicne vojake in vojakinje. Zanima me, ali se je Slovenska vojska s svojo kampanjo ob ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka dovolj hitro znašla in ali je bila akcija dovolj prodorna.

Ker je bila Slovenska vojska tri leta nazaj v obdobju vzpostavljanja poklicne vojske, je bila, in še vedno je, promocija kar aktualen problem oziroma prioriteta. Skozi promocijo se Slovenska vojska trudi zagotoviti podporo javnosti in pridobivanje zadostnega števila primerne kadra. Na kratko bom predstavila tudi izbrane medije in njihovo učinkovitost. Predmet mojega preučevanja je namreč kadrovske oglaševanje v vojaški organizaciji, gre za propagandno akcijo znotraj širše strategije promocije, ki poleg prepričevanja potencialnih kandidatov, naj vstopijo v vojaški poklic, promovira tudi vojaško organizacijo.

Cilji preučevanja, ki sem si jih zadala v svoji diplomski nalogi so:

- opredeliti pojme, ki so povezani z javnostjo, oglaševanjem, promocijo in učinki oglaševalske akcije
- opozoriti na to, kakšen pomen ima predstavitve pozitivne samopodobe v javnosti in seveda aktivno sodelovanje z javnostjo
- opredelitev ciljev oglaševanja in izbiranje med poglavitnimi vrstami medijev
- predstaviti oglaševalsko kampanjo Slovenske vojske
- podati analizo in sporočilno učinkovitost oglaševalske kampanje Slovenske vojske
- preveriti ali so bili zadani rezultati doseženi in v kolikšni meri je Slovenska vojska z njimi zadovoljna

### **2.2 HIPOTEZE**

#### Temeljna hipoteza:

Slovenska vojska se uvajanja sprememb ni lotila dobro pripravljena ter ni pravilno in v zadostni meri izkoristila vseh komunikacijskih in oglaševalskih poti, ki jih je imela na voljo.

### Delovne hipoteze:

1. Sprememba načina popolnjevanja oboroženih sil v Sloveniji je primorala Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije, da je sprožilo hitro in široko oglaševalsko akcijo za pridobivanje kadrov.
2. Če bi Slovenska vojska izboljšala svojo promocijo in skrbela za stalno informiranje javnosti, bi državljani vojski bolj zaupali in jo tudi bolj podpirali, čeprav ni nujno, da bi vanjo tudi vstopili.

## **2.3 METODE PROUČEVANJA**

Metode proučevanja, uporabljene v mojem diplomskem delu so:

- metoda analize vsebin in interpretacije virov
- primerjalna metoda pri potrjevanju hipoteze; uporabljena primerjava med različnimi podatki o isti temi.
- metoda prikazovanja in analize vsebine oglasov
- analiza sekundarnih podatkov
- metoda intervjuja
- metoda vprašalnika



### **3. OPREDELITEV DEFINICIJ IN POSTAVITEV METODOLOŠKEGA OGRODJA**

#### **3.1 JAVNO MNENJE IN ODNOSI Z JAVNOSTJO**

Javno mnenje ima predvsem v sodobnih družbah vedno večji pomen, saj se možnosti vplivanja javnosti na oblikovanje in odločanje družbe vedno bolj povečujejo. Predvsem zato je potrebno, da zlasti državne organizacije ves čas upoštevajo mnenje javnosti in pazijo, da s svojim delovanjem ne povzročijo negativnih učinkov v javnosti. To lahko namreč pripelje do nenaklonjenosti javnosti do organizacije in s tem posledično tudi do dvoma o legitimnosti same organizacije. Zato ima vsaka organizacija posebne službe oziroma oddelke, ki javno mnenje proučujejo in ugotavljajo s kakšno pozitivno podobo lahko nanj vplivajo.

»Javno mnenje predstavlja svobodo izražanja mnenj, svobodo tiska in torej človekovo svobodo nasploh ter ostaja neločljivo povezano z razsvetljskim načelom publicitete. Brez te dvojne določenosti javnega mnenja kot odnosa med državljani in oblastmi pojem javno mnenje v celoti izgubi svoj demokratičen pomen« (Splichal 1997: 5).

Vreg pravi, da javno mnenje nastaja v politično diferencirani javnosti, ki je razredno in interesno strukturirana. Oblikuje se v političnem procesu, v katerem sodelujejo, tekmujejo in se spopadajo različne institucionalne in neinstitucionalne družbene in politične sile. Sam mnenjski proces se odvija s pomočjo vseh oblik komuniciranja, tako množičnih kot medosebnih in zato javno mnenje predvsem izraža odnos ljudi do žgočih in relevantnih vprašanj ali dogajanj družbenega življenja (Vreg 1980: 26).

Ko torej govorimo o javnem mnenju, mislimo na celotno, široko javnost. Je mnenje večjega, pomembnega dela prebivalstva o važnih družbenih vprašanjih, pogosto pod vplivom tiska, radia in televizije. (Leksikon Cankarjeve založbe 1987: 389). Beseda javno označuje nekaj, kar je skupno vsem. Javni interes je predvsem interes družbe kot celote. Sama beseda javnost izhaja iz lat. *publicus*, ki je povezana z izrazom *populus*, ki pomeni ljudstvo v smislu celotne nacije oz. članov neke nacije, skupnosti. Za vsemi temi pomeni se skriva splošnost oz. široka javnost, ki označuje celotno populacijo – gre za javno mnenje celotne populacije. Drug pomen besede »public« se nanaša na posebno družbeno skupino, npr. zdravniška javnost. Definira se kot skupina ljudi, ki jih povezuje določen interes. Tretji pomen besede javnost pa je publika v smislu občinstva. Pomeni skupino ljudi, ki jim nekdo nekaj komunicira, sporoča.

Po Vregu (1980: 29–36) se javno mnenje izoblikuje v mnenjskem procesu in tako postane večinsko mnenje javnosti. Takrat začne vplivati na opredeljevanje in vedenje ljudi. Ker javno mnenje omogoča velikemu številu ljudi, da delujejo skupno, lahko to predstavlja mogočno silo. Javno mnenje je »izrazitev mnenj, stališč in razpoloženj javnosti o vprašanjih občega interesa« (Vreg 1980: 22).

Habermas govori o množtvu javnosti, saj v demokraciji obstaja problem, kako govoriti, kaj je volja ljudstva, ko pa obstaja toliko javnosti. Javnost sestavlja cela vrsta različnih javnosti, različnih mnenj, interesov, ki se v času pomembnih, kontroverznih tem izoblikuje v neko skupno voljo, ki lahko postane volja ljudstva oz. javno mnenje. Le to pogosto imenuje politično javno mnenje (Habermas 1989).

Poleg tega so za organizacije pomembni odnosi z javnostjo, ker le-te praviloma ne morejo uspešno izvajati svoje dejavnosti, oziroma doseči svojih ciljev brez podpore javnega mnenja. Nezadovoljstvo oziroma nestrinjanje javnosti z delovanjem organizacije lahko privede do dvoma v legitimnost le-te. Organizacije morajo komunicirati z javnostmi, da usklajujejo svoje vedenje s skupinami in ljudmi, ki učinkujejo nanje in na katere lahko same učinkujejo. Organizacije, ki dobro komunicirajo z javnostmi, s katerimi so v razmerju, vedo, kaj lahko od njih pričakujejo, javnosti pa vedo, kaj lahko pričakujejo od organizacij (Hunt in Grunig 1995: 5).

Poznamo dve strategiji vodenja odnosov z javnostjo, in sicer proaktivno in reaktivno delovanje. Pri prvem gre za to, da upravljalet spremlja notranje in zunanje okolje organizacije in opozarja na možne konflikte, ki so pomembni in se jim lahko s primernim svetovanjem izognemo. To zahteva poznavanje teorije in prakse organizacije. Odličen PR zahteva interakcijo med vodstvom organizacije in predstavnikom PR. Pri reaktivnem delovanju pa gre zgolj za reagiranje na situacijo, ko nek zaplet že preide v konflikt in vse skupaj postane javni problem.

»Odnosi z javnostjo so skupek akcij podjetja, ki so usmerjene k zaposlenim, potrošnikom, kupcem, dobaviteljem in celotni javnosti, da bi se doseglo zaupanje v podjetje, v njegove zaposlene ter proizvode podjetja« (Starman 1996: 18).

Crable & Vibbert (1986) odnose z javnostmi opredelita kot večino prilagajanja organizacije okoljem in okolij organizacijam. Da bi organizacija uspešno delovala se mora uspešno adaptirati v okolje. Funkcionalno okolje je za organizacijo relevantno, ker ji omogoča preživetje in razvoj, jo strukturira in hkrati lahko tudi omejuje.

Scott Cutlip (1999) pravi, da so PR upravljavska funkcija, ki vzpostavlja ali ohranja vzajemno koristne odnose med organizacijo in javnostmi, od katerih je odvisna uspešnost organizacije.

Grunigova definicija: »Odnosi z javnostjo so upravljanje komuniciranja organizacije z njenimi javnostmi« (Hunt in Grunig 1995: 6).

Poznamo štiri modele odnosov z javnostmi, ali bolje rečeno štiri različne poti, po katerih organizacije prakticirajo odnose z javnostmi:

- *model agenture ali tiskovnega predstavništva*; to so programi odnosov z javnostmi, katerih edini namen je, da organizaciji pridobijo ugodno publiciteto v množičnih občilih. Gre za enosmerni, asimetrični model.
- *javnoinformacijski model*; gre za širjenje informacij v množičnih in v nadzorovanih medijih. Je prav tako enosmerni in asimetrični model.
- *dvosmerni asimetrični model*, ki na podlagi raziskav razvija sporočila, ki utegnejo prepričati strateško pomembne javnosti, da naj se vedejo kot hoče organizacija. Gre za znanstveno prepričevanje.
- *dvosmerni simetrični model*; to so odnosi z javnostmi, ki temeljijo na raziskavah in ki uporabljajo komuniciranje zato, da bi obvladali konflikt in se bolje razumeli s strateškimi javnostmi. Ta model utemeljuje odnose z javnostmi na pogajanju in doseganju kompromisov. Cilj je doseči vzajemno razumevanje.

Organizacija bi morala odnose z javnostmi izvajati v skladu z dvosmernim simetričnim modelom, lahko tudi v kombinaciji z dvosmernim asimetričnim modelom odnosov z javnostmi (Hunt in Grunig 1995: 8–10).

Odnosi z javnostjo so za medije uradni vir informacij, saj posredujejo informacije organizacije medijem. Mediji pa so posrednik med organizacijo in javnostmi. V veliki meri vplivajo na imidž organizacije, lahko osvojijo pozitivno in negativno publiciteto. Organizacija je centralna točka, kjer se izvajajo odnosi z državno oblastjo. Splošna javnost je družbena skupnost in vse kar vanjo spada. Ni neke enotne javnosti, temveč jo sestavljajo različne družbene skupine.

### **3.2 ( INTEGRIRANO ) TRŽNO KOMUNICIRANJE**

Tržno komuniciranje predstavlja zbirko vseh elementov v tržnem spletu, ki z uvajanjem skupnega pomena s kupci in strankami podjetja poenostavi izmenjavo. Zajema vse spremenljivke tržnega spleta in ne zgolj promocije. Pri tem je pomembno, da vse te spremenljivke komunicirajo s potrošniki (Beem in Shaffer 1999).

Kot cilje tržnega komuniciranja bi lahko označili ustvarjanje želje po kategoriji izdelkov, oblikovanje zavedanja blagovne znamke, ojačanje stališča in vpliv na intenco nakupa ter pospeševanje samega nakupa. Naloga tržnikov pa je predvsem odgovoriti na vprašanja kdo naj prejme sporočilo, kdo naj sporoči posamezno sporočilo, kakšen imidž podjetja naj si izoblikujejo predstavniki ciljne skupine, koliko sredstev morajo vložiti v komuniciranje za oblikovanje novega imidža, kako naj bodo sporočila poslana, kakšne reakcije želijo doseči pri ciljni skupini, kako bodo kontrolirali celoten proces komuniciranja po izvajanju in kakšen je želen končni rezultat komuniciranja.

Večina organizacij, ki se ukvarjajo s trženjem in tržnim komuniciranjem dobro pozna trg, v katerem se giblje, konkurenco in ciljno občinstvo. Rezultat tega so dobro izoblikovani vzorci komunikacije s ciljnim občinstvom, njihova pričakovanja so realna in zato tudi investirajo v tiste stvari, za katere vedo, da se jim bo strošek povrnil (Shultz in Kitchen 2000: 1).

Če poenostavimo, lahko rečemo, da je integrirano tržno komuniciranje (ITK) poskus zbrati skupaj vse oblike tržnega komuniciranja. Velika večina ITK prepozna kot proces integracije vseh elementov promocijskega spleta. ITK je tako proces, ki vključuje upravljanje in organizacijo vseh dejavnikov analize, načrtovanja, izvedbe in kontrole vseh tržno komunikacijskih stikov, medijev, sporočil in orodij promocije, ki so usmerjeni na izbrano ciljno skupino na tak način, da dosežejo največjo učinkovitost, varčnost, zmogljivost, zvišanje in skladnost v doseganju prednastavljenih izdelčnih in skupnih ciljev tržnega komuniciranja (Pickton in Broderick 2001: 66–67).

Elementi ITK:

- *Ekonomičnost*: nižanje stroškov in drugih virov, varčnost
- *Učinkovitost*: delati stvari prav, sposobnost organizacije
- *Uspešnost*: delati prave stvari, ustvariti zastavljeni dobiček oziroma rezultat
- *Pospeševanje prodaje*: izboljšati, poudariti, povečati
- *Skladnost*: sinergija, celostna podoba blagovne znamke
- *Doslednost*
- *Stalnost*: povezanost in doslednost skozi čas
- *Dodatno komuniciranje*: podpora celotni blagovni znamki, vse dodatne aktivnosti, ki pripomorejo k celoti (Pickton in Broderick 2001: 70).

Integrirano tržno komuniciranje ni le ena aktivnost, pomembna je raznolikost. Ni enosmerna komunikacija, ampak dvosmerna, interaktivna in usmerjena v skupno korist. Je analiza in regulacija korporativne in tržne politike v smeri javnega interesa, s poudarkom na preživetju organizacije in rasti globalnega trga (Shultz in Kitchen 2000: 58–59).

Organizacije morajo spremeniti pogled in prevzeti marketinške in korporativne komunikacijske aktivnosti pri ključnih skupinah strank, razmišljati morajo po sledečih načelih:

- začeti z strankami in jih porazdeliti v skupine, ki so si podobne po obnašanju, odnosu, potrebah in željah,
- postaviti nekoga kot odgovornega za dobro počutje te skupine strank,
- menedžerske naloge postanejo urejanje dobičkonosnosti te skupine in ne produktov, storitev ali enot (Shultz in Kitchen 2000: 209–210).

Naloga vodje tržnega komuniciranja v posameznem podjetju ni le upravljanje z orodji komunikacijskega spleta, ampak predvsem kako pritegniti in zadržati nove stranke ter

ponovno navdušiti že obstoječe. Vsaka izmed teh nalog je edinstvena in zahteva drugačne marketinške in komunikacijske spretnosti, orodja in taktike (Shultz in Kitchen 2000: 167).

Razlikujemo tri vrste globalnega tržnega komuniciranja:

- *Izboljšana struktura upravljanja z blagovno znamko*: organizacija je usmerjena na potrošnike in tržne segmente
- *Centralizirane dejavnosti tržnega komuniciranja*: popoln nadzor vodje oddelka nad celotnim tržnim komuniciranjem blagovne znamke. Na ta način so v enem oddelku skupaj zbrane vse aktivnosti in ta oddelek postavlja standarde za blagovno in tržno komuniciranje organizacije.
- *Načrt segmentacije trga*: temelji na konceptu popolne podreditve kupčevim željam in ugoditvi potrebam kupca. Cilj je upravljanje s potrošnikom in ne z izdelki in storitvami (Shultz in Kitchen 2000: 168–172).

Za dober tržno komunikacijski program je potrebno izpolniti naslednjih osem korakov:

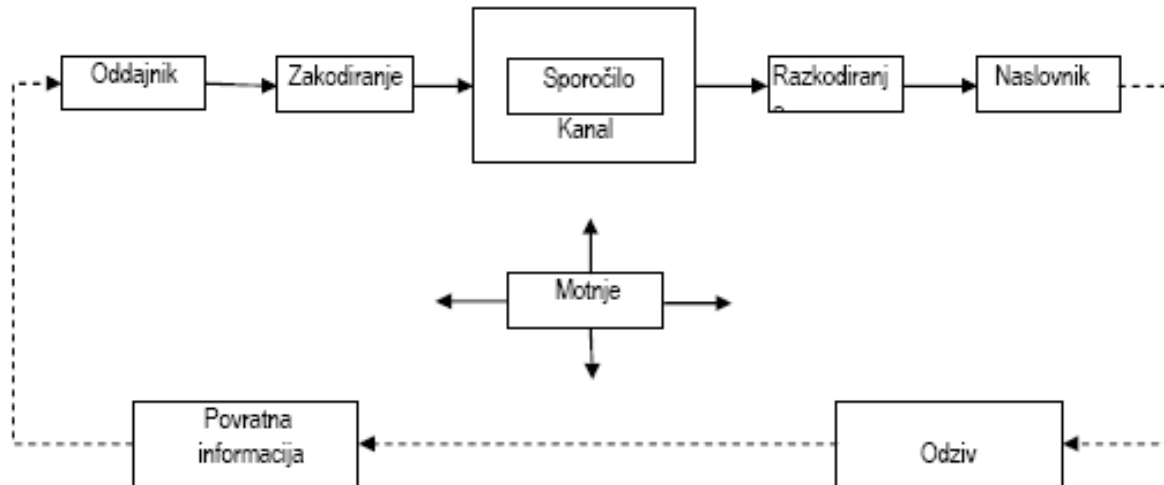
- *Zbiranje podatkov in informacij*: postopek zbiranja informacij, znanja in karakteristik potrošnikov in njihovih pričakovanj, analiza trga in tržnega sistema v želenem tržnem segmentu.
- *Analiza in potrditev podatkov*: skupine posameznikov, ki iz vseh pridobljenih grobih podatkov izluščijo informacijo o potrošnikih v interesiranem tržnem segmentu.
- *Analiza in razumevanje trga*: organizacije pridobljene podatke in informacije o potrošnikih in trgu podrobno analizirajo in poskušajo razumeti kako trg deluje, kaj potrošniki kupujejo in kako se izdelki uporabljajo.
- *Razvoj marketinške strategije*
- *Razvoj sporočila*: firme dobijo strategijo, ki jo razvije organizacija in jo spremenijo v sporočilo, namenjeno potrošnikom.
- *Izdelava in priprava sporočila*
- *Distribucija sporočila*: ponavadi gre sporočilo čez različne medije, ki določijo ceno za oglas na podlagi števila oseb, ki jih doseže.
- *Analiza odziva na sporočilo*: analiza in ocena rezultatov oglaševanja z namenom zadovoljiti stranko, da je oglas dosegel željeno ciljno občinstvo in rezultate (Shultz, Kitchen 2000:173–176) .

### **3.3 TRŽNO KOMUNICIRANJE IN NJEGOVI STRUKTURNI ELEMENTI**

Za vsako organizacijo je značilno, da za komuniciranje svoje ponudbe uporablja različne oblike marketinških komunikacij in tako poskuša doseči svoje zadane finančne in nefinančne cilje. Sam uspeh organizacije je namreč v veliki meri odvisen od učinkovitosti tržnega komuniciranja.

V procesu promocije je nadvse pomemben proces komuniciranja, se pravi kdo komu sporoča kaj, po kateri poti in s kakšnim učinkom. Vmes so komunikacijske motnje, pomemben je odziv naslovnika in povratna informacija.

Shema 3.3.1: Prvine v procesu komunikacije



Vir: Kotler 1996: 597.

Promocija ali tržna komunikacija je element marketinške strategije, ki spodbuja nakup proizvoda ali storitve. Promocija je definirana kot »prepričevalno komuniciranje, katerega namen je prenos sporočil, povezanih z marketingom, izbranemu ciljnemu občinstvu« (Wells in drugi 1992: 83).

Osnovni elementi promocije:

- *osebna prodaja*; gre za osebni stik prodajalca s potencialnim kupcem
- *oglaševanje*; neosebno komuniciranje preko množičnih medijev, katerega namen je prepričevanje in vplivanje na publiko
- *promocija prodaje*; vključuje večje število komunikacijskih orodij, uporabljenih za kratek čas, da bi dosegli takojšnjo prodajo
- *direkten odziv*; direktne oblike komuniciranja z možnimi kupci, ki izvabijo odziv brez posredovanja prodajalca
- *odnosi z javnostmi*; skupek aktivnosti, katerih namen je povečati ugled proizvajalca oziroma vplivati na mišljenje ljudi o podjetju ali proizvodu (Wells in drugi 1992: 74–85).

Za podjetje je določitev višine sredstev za promocijo ena izmed težjih trženjskih odločitev. Obstajajo 4 običajni načini določanja višine proračuna za promocijo:

- *metoda razpoložljivih sredstev*: s to metodo je oteženo dolgoročno načrtovanje tržnega komuniciranja.

- *metoda deleža od vrednosti prodaje*: višina sredstev za promocijo se spreminja glede na to, koliko si podjetje lahko privoščiti, upošteva medsebojno povezanost promocijskih stroškov, prodajne cene in dobička ter omogoča konkurenčno ravnotežje.
- *metoda primerjave s konkurenti*: izdatki konkurentov naj bi predstavljali skupne izkušnje znotraj panoge, ohranjanje konkurenčne enakovrednosti pa naj bi pomagalo preprečevati promocijske vojne.
- *metoda ciljev in nalog*: od tržnikov zahteva, da natančno opredelijo posamične cilje, določijo naloge, ki jih je treba izpeljati za doseg ciljev in ocenijo stroške izvajanja teh nalog (Kotler 1996: 611–613).

Vsota stroškov je tudi podlaga za predlog promocijskega proračuna. Podjetja morajo celotni proračun za promocijo razdeliti na pet promocijskih orodij: oglaševanje, pospeševanje prodaje, neposredno trženje, odnose z javnostmi in prodajno osebje.

*Oglaševanje* je povsem javni način sporočanja. Javni značaj da izdelku neke vrste legitimnost in kaže na standardizacijo ponudbe. Je tudi zelo prodorno sredstvo, ki omogoča ponudniku, da sporočilo večkrat ponovi. Obsežno oglaševanje je pozitivno, saj govori o ponudnikovi velikosti, moči in uspehu. S spretno uporabo tiska, zvoka in barv je preko oglasov možno posredovati učinkovito podobo o podjetju in njegovih izdelkih. Pri oglaševanju sporočevalec nima možnosti odgovora ampak le samogovor. Z oglaševanjem dosežemo izpostavitve oglasu.

*Pospeševanje prodaje* spodbudi močnejši in hitrejši odziv porabnikov, vsebujejo olajšavo, spodbudo ali prispevek, zaradi katerih ima porabnik občutek, da je pridobil dodatno vrednost. Učinki pospeševanja prodaje so navadno kratkotrajni in ne pripomorejo k dolgoročni naklonjenosti porabnikov.

*Odnosi z javnostmi* vsebujejo tri bistvene značilnosti: visoka prepričljivost, neopaznost in dramtizacija. Sporočila v obliki novic so za porabnike verodostojnejša in prepričljivejša kot oglasi, sporočila pridejo do kupcev v obliki vesti in ne kot prodajno usmerjena komunikacija.

*Neposredno trženje* ima razne pojavne oblike, kot na primer neposredna pošta, trženje po telefonu, elektronsko trženje itd.

*Osebna prodaja* je stroškovno najučinkovitejše orodje, še posebej pri spodbujanju naklonjenosti do izdelka oz. storitve, prepričanja kupca in odločitve za nakup. Pri osebni prodaji pride do neposrednega, takojšnjega in vzajemnega odnosa med dvema ali več osebami; omogoča najrazličnejše vrste razmerij. Vendar pa prodajno osebje pomeni dolgoročno večji strošek kot oglaševanje (Kotler 1996: 613–616).

Mediji učinkujejo dolgoročno v smislu nakopičene usmerjenosti do družbene realnosti. Dolgoročno nas učijo, kdo je v družbi več vreden in kdo manj, kakšen je splošno sprejet vzorec obnašanja do drugačnih ljudi, kot so etnične in socialne manjšine, kako se naj obnašamo kot moški in ženske itd. Vpliv televizije je mnogo bolj diferenciran in dolgoročen, kot ponavadi mislimo. To pomeni, da ni neposreden in ne vpliva na vso množično občinstvo, temveč je omejen z osebnostnimi, socialnimi in kontekstualnimi dejavniki (Erjavec 1999: 29).

Lahko torej povzamemo, da je promocija del trženja in kot taka vključuje dejavnosti kot so obveščanje javnosti, vzpodbujanje prodaje izdelkov ali storitev, ustvarjanje pozitivne podobe organizacije, pri tem pa upošteva tudi pomembnost prodajnega osebja. Promocija je zato nujno trženjsko orodje posamezne organizacije, saj brez nje javnost ne bi niti vedela za izdelke ali storitve.

### **3.4 KADROVANJE**

Specifičnost akcije vezane na kadrovanje, torej iskanja novih kadrov, je pravzaprav proces profesionalizacije, s katerim se je spopadla tudi Slovenska vojska. V tem poglavju želim najprej predstaviti sam proces kadrovanja in kaj je pomembno za izbiro pravega kadra.

Tradicionalno pojmovanje je kadrovske dejavnosti vedno povezovalo s tremi osnovnimi cilji oziroma nameni: pridobivanje zaposlenih, ohranjanje želene kadrovske strukture in skrb za njihovo motivacijo. Sčasoma se je tu pridružila še skrb za usposabljanje zaposlenih. Kadri so vsi ljudje, ki lahko v kakršnem koli smislu sodelujejo pri neki obliki organiziranega dela. Sami zase so vir, obenem pa je vsak posameznik vir osebnostnih, strokovnih in delovnih lastnosti (Možina in drugi 2002: 5–7).

Trg delovne sile je precej drugačen od trga izdelkov, saj gre za drugačne konkurente. Potrebno je gledati na trg delovne sile znotraj in zunaj podjetja. Delovno mesto najbolj promovirajo zadovoljni zaposleni, zato je potrebno apelirati tudi na njih.

Delo je generični »izdelek«, ljudje namreč ne kupujejo izdelkov, ampak obljubo, predstavo o tem, kaj jim določeno podjetje lahko nudi pri zadovoljevanju potreb (Jančič 1990: 135).

Mednarodna menjava vpliva na zaposlovanje in na dohodke. Izvoz poveča povpraševanje po delu in s tem potiska plače navzgor, uvoz obratno. Investicije v tujini praviloma povečajo povpraševanje po domači delovni sili in s tem večajo dohodke. Z razvojem je vse manj dela za neizobražene in obenem vse več za izobražene (Svetličič 2004: 117–122).

Pridobivanje kandidatov za zaposlitev je načeloma dokaj enostavno, in sicer se na osnovi sistemizacije delovnih mest za prosto delovno mesto objavi razpis in nato izberejo kandidata. Vendar pa je v resnici potrebno storiti mnogo več, saj je potrebno upoštevati tudi človeške zmožnosti vsakega kandidata, ki obsegajo znanje, sposobnosti ter osebnostne in socialne lastnosti. Načrtovanje novih zaposlitev je možno takrat, ko se trajno poveča obseg dela in le tega ni mogoče opravljati z obstoječim številom zaposlenih, ali če obstoječega dela ni mogoče opravljati z zmanjšanim številom zaposlenih. Načrt zaposlovanja mora biti tudi v skladu s finančnimi možnostmi državnega proračuna. Nekatere organizacije lahko dajo prednost internemu kadrovanju, druge so za odprte razpise, na katere se lahko prijavi kdorkoli. Vsako



kadrovanje ima svoje dobre in slabe plati. Če organizacija stagnira in ne daje pričakovanih učinkov, je eksterni razpis boljša rešitev, saj lahko na primer nov človek oziroma sveža delovna sila, precej pripomore k organizaciji, ker ni obremenjen z navadami in tradicijami let. Lahko pa je razpis zgolj formalnost, saj je kandidat že vnaprej izbran, to pa zmanjšuje zanimanje sposobnih kandidatov, da bi se potegovali za določeno delovno mesto.

Metode za pridobivanje so raznovrstne, najpogostejša oblika je še vedno javni razpis. Temu sledijo oglasi v medijih, objave na oglasnih deskah, na javnih mestih, štipendiranje, posebne akcije po izobraževalnih institucijah. V zadnjem času se uveljavljajo tudi svetovalni centri na visokih šolah in fakultetah. Malo manj učinkovita metoda je metoda neposrednega stika kandidatov z organizacijo, pri kateri kandidat na slepo poizveduje o možnostih zaposlitve v organizaciji. Med neformalne oblike pridobivanja kandidatov lahko prištejemo tudi priporočila (Brejc 2000: 31–40).

Strateško planiranje kadrov mora odgovoriti predvsem na dve osnovni vprašanji:

- koliko in kakšne vrste kadrov potrebujemo za upravljanje, vodenje in izvrševanje nalog v prihodnje v podjetju, da se izpolnijo strateški poslovni cilji
- kako naj bodo plani kadrovskega virov oblikovani, da bodo dovolj jasno pokazali možnosti in nevarnosti ter slabosti in priložnosti, ki se pojavljajo v okolju organizacije (Možina in drugi 2002: 46).

Pridobivanje in izbira kandidatov nista enosmeren procesa v katerih organizacija odloči, koga bo izbrala, ampak je dvosmeren proces, kjer mora biti tudi kandidat prepričan, da delovno mesto res ustreza njegovim potrebam, pričakovanjem in predstavi o karieri (Brejc 2000: 41).

Poznamo centraliziran in decentraliziran sistem kadrovanja. V prvem primeru je vloga linijskih vodij najmanjša, saj centralna personalna služba izvede praktično vse postopke, le nazadnje se s predlaganim kandidatom pred odločanjem pogovori linijski vodja. V decentraliziranem sistemu pa je linijski vodja odgovoren za opredelitev potrebe po novem uslužbencu, za vsebino razpisa, zbiranja prijav, testiranja, itd., personalni službi pa ostanejo zgolj tehnična opravila in zagotavljanje spoštovanja zakonitosti postopka (Brejc 2000: 41).

Brejc (2000: 42–43) navaja tudi naslednje metode za izbiro najustreznejšega kandidata: analiza prijave in življenjepisa, vprašalnik, pogovor ali intervju. Da pa se izognemo subjektivnosti pri izvajanju in ocenjevanju intervjuja, je potrebno upoštevati naslednje pogoje: vprašalnik, razvit na osnovi analize dela, vsem kandidatom zastavimo enaka vprašanja, določimo ocenjevalno lestvico za vprašanja s primeri in ilustracijami, uredimo, točkujemo in razvrstimo odgovore, vodimo proces za vse kandidate konsistentno ter namenimo vso pozornost tistemu, kar je povezano z delom, kandidatovo osebnostjo in dokumentacijo.

Cilj kadrovskega marketinga je oblikovanje širokega polja kandidatov iz katerega izberemo najboljšega. Ključni elementi v kadrovskem marketingu so vsebina oglasov, umetniški in ustvarjalni elementi ter podrobnosti in sam slog oglasa. Slog kadrovskega oglaševanja

največkrat ni jasen, saj je zelo subjektiven, pogosto neustvarjalen in z zapeljivimi naslovi. Ključno za pridobitev ljudi je nagrada in dober opis delovnega mesta.

### 3.5 OGLAŠEVANJE IN OGLAŠEVALSKA UČINKOVITOST

Oglaševanje je eno izmed glavnih orodij, ki jih podjetja uporabljajo za prenos svojih sporočil na potencialne kupce oziroma ciljno občinstvo. » Kot oglaševanje opredelimo vsako plačano obliko neosebne predstavljanja in promocije zamisli, dobrin ali storitev, ki jo plača znani naročnik. Gre za ekonomičen način posredovanja najrazličnejših sporočil« (Kotler 1996: 627).

Prvine komunikacijskega procesa so *kdo* ( pošiljatelj ) *sporoča kaj* ( sporočilo ), *po katerem kanalu* ( medij ), *komu in s kakšnim učinkom* ( prejemnik ) (Pickton in Broderick 2001: 13).

Oglaševanje je javni način sporočanja in obveščanja javnosti ter poteka preko različnih kanalov oziroma medijev. Najpogostejši mediji so televizija, mediji na prostem, radio, časopisi in revije ter internet. Po podatkih raziskav oglaševalskih agencij ter na podlagi rezultatov konkretnih oglaševalskih akcij je najbolj učinkovit medij televizija (Starman 1996: 12).

*Oglaševanje* je sponzorska uporaba plačljivih množičnih medijev za tržno komuniciranje, ki je usmerjeno v ciljno javnost. *Promocija* je ena izmed štirih ključnih komponent, uporabljenih v trženju. *Tržno komuniciranje* pa je komunikacija s ciljno javnostjo o vsem, kar zadeva trženje in poslovne storitve (Pickton in Broderick 2001: 3).

Oglasi so oblikovani tako, da gledalci hitro prepoznajo simboliko sporočila in jo umestijo v zgodbo, v določen socialni kontekst. Tako potrošnik z izbiro določenega izdelka izbere imidž tega izdelka in ga simbolno poveže z določenim življenjskim stilom in potrošno skupino (Erjavec 1999: 89).

Tržni sporočevalec mora imeti jasno izoblikovano podobo o ciljnem občinstvu. Ko je določen ciljni trg s svojimi značilnostmi, se mora sporočevalec odločiti, kakšen odziv želi doseči pri občinstvu. Tržnik skuša pri ciljnem občinstvu doseči spoznavni, čustveni ali vedenjski odziv, kar pomeni, da bo poskusil nekaj spraviti v porabnikovo zavest, spremeniti njegov odnos ali pa ga pripraviti do dejavnosti. Cilje oglaševanja lahko razvrstimo glede na to, ali je njihov namen obvestiti, prepričati ali opomniti. Velika količina obveščevalnega oglaševanja je značilna za začetek uvajanja izdelčne vrste, ko je treba spodbuditi primarno povpraševanje. Prepričevalno oglaševanje postane pomembno na konkurenčni stopnji, ko je cilj podjetja oblikovati selektivno povpraševanje po določeni blagovni znamki. Opominjevalno oglaševanje pa je pomembno na zreli stopnji obstoja izdelka. Sama izbira cilja oglaševanja

mora izhajati iz natančne analize trenutnega stanja na trgu. Te funkcije so odločilnega pomena pri tem, da komunikacija doseže drugo stran (Kotler 1996: 627–630).

Oglaševanje vzpodbuja normalno delovanje trga, pospešuje željo po doseganju, uveljavitvi dela, ustvarja pogoje za zaupanje na trgu in omogoča dohodkovno učinkovitost procesov menjave. Osnovna in temeljna naloga je širjenje informacij in prepričevanje. Oglaševanje zastopa v principu interese naročnikov, zato po definiciji pripoveduje zgodbo z ene strani. Posledično je orodje organizacije, s katerim naj bi si povečala prodajo in informacija, ki je v interesu pošiljatelja oziroma naročnika, in ne nujno prejemnika.

Cilj naročnika oglasnega sporočila je, da prejemnik, ki je izpostavljen oglaševanju, izvede oglaševano namero. Prejemnik mora pred izvedbo namere preiti sledeče stopnje:

- prejemnik mora priti v stik s sporočilom,
- mora biti pozoren nanj,
- sporočilo ga mora zainteresirati,
- sporočilo mora razumeti,
- vzbuditi se mu morajo ustrezne kognicije (miselna predelava sporočila),
- strinjati se mora z vsebino sporočila,
- ohraniti ga mora v spominu in ga ponovno priklicati v spomin,
- na osnovi sporočila mora sprejeti določene odločitve,
- izvesti dejanje, na katerega ga napotuje sporočilo.

Vse naloge prejemnika mora pošiljatelj skušati izpolniti ob upoštevanju specifične ciljne populacije (inteligentnost, samospoštovanje, starost, spol, dogmatizem, avtoritarnost, dominantnost), ki jih mora poprej ugotoviti (Ule in Kline 1996: 64).

Cutlip navaja štiri korake strateškega planiranja kampanj:

- *definicija problema in raziskave*: vključuje definicijo in raziskovanje okolja, situacijsko analizo in metodologijo družboslovnega raziskovanja
- *strateško planiranje v ožjem smislu*: informacije je treba vključiti v razvoj strategije, potrebno je določiti cilje
- *izvedba*: gre za implementacijo strateškega načrta, ki ima na eni ravni akcije, na drugi pa komunikacijo in ne sledi slepo načrtu, ampak upošteva tudi povratno informacijo
- *ovrednotenje doseženih rezultatov*: kaj smo storili oziroma dosegli; v nekaterih kampanjah je rezultat popolnoma jasen, če ne, je treba izvesti raziskavo (Cutlip in drugi 1999: 339–454).

Oglaševalčeva naloga je tudi izbira oglasnih medijev, ki naj nosijo sporočilo. Odločiti se mora, kakšni bodo želeni doseg, frekvenca in oglasni vtis objave, izbrati mora med poglavitnimi vrstami medijev, določiti posamezne medijske prenosnike, opredeliti časovni potek sporočanja ter prostorsko postavitev medijev. Načrtovalci pri izbiranju medija upoštevajo pomembne spremenljivke, kot so na primer medijske navade ciljnega občinstva, izdelek, sporočilo in stroški (Kotler 1996: 638–640).

Za učinkovitost oglaševanja je zelo pomembno, da je medijsko nastopanje vsebinsko in terminsko usklajeno, da se oglaševalski val na nacionalni ravni nadaljuje in dopolnjuje z oglaševanjem v lokalnih množičnih občilih. Pomembno je tudi, da je domišljena vsebina sporočil, izbrani učinkovito komunikacijsko orodje in kanali, da čim več oglaševalskih sporočil pride do ciljnih javnosti in pri njih izzove želen učinek. Glavni elementi vzbujanja pozornosti v oglasu so velikost, pozicija in barve, dobro vidna ime in logo podjetja, naziv dela že v naslovu oglasa, zapeljiv, vabljev naslov ter uporaba slik. Jasno sporočilo, dobre kreativne rešitve, drugačnost in brezhibna izvedba vseh komunikacijskih orodij bodo zagotovili večjo opaznost v nacionalnih, paradnih množičnih občilih in s tem dosego zelenih ciljev.

Na slovenskem medijskem prizorišču je veliko množičnih občil, in sicer lokalni, nacionalni, specializirani, elektronski, tiskani itn., zato odločitev, v katerih množičnih občilih oglaševati, ni tako preprosta. Oglaševalske agencije pri strateškem medijskem načrtovanju uporabljajo učinkovito orodje, ki jim omogoča najboljšo in kar najučinkovitejšo izbiro množičnih občil glede na izbrano ciljno javnost. Zato je dober medijski načrt, torej katera množična občila uporabiti, da bomo učinkovito nagovorili našo ciljno javnost, zelo pomemben za dosego cilja.

Karakteristike dobrega oglasa so:

- *Strategija*: pazljivo vodena določenemu občinstvu, prikazana s specifičnimi pogledi. Sporočilo mora biti oblikovano tako, da nagovori oziroma izpostavi najbolj pomembno skrb potrošnika. Prikazana mora biti z medijem, ki se najbolj učinkovito dotakne tega občinstva.
- *Kreativnost*: kreativni koncept je poglobljena ideja, ki pridobi pozornost in se zakorenini v spominu prejemnika sporočila.
- *Izvedba*: kako poveš je prav tako pomembno kot kaj poveš, kar pride iz strategije, vendar kako poveš je produkt kreativnosti in izvedbe.

Merilo uspešnosti oglasa je kako dobro doseže svoje cilje. Dober oglas je tisti, ki je strateško "pameten", ima originalen kreativni koncept in uporablja točno pravilno sporočilno izvedbo (Wells, Burnett in Moriarty 1998: 10–11).

## **4. SPECIFIČNOST IZBRANEGA KONTEKSTA**

### **4.1 DEFINICIJA VOJSKE**

Slovenska vojska so obrambne sile, ki samostojno ali v zavezništvu, na podlagi mednarodnih pogodb izvajajo vojaško obrambo (<http://slovenskavojska.si/poklicna/struktura/index.htm>).

Vojska je oborožena vojaška organizacija s posebnimi značilnostmi, ki jo opredeljuje pripadnost množice določeni strani v konfliktu. Najpogosteje pripada posamezni državi, je eden njenih temeljev in v oboroženem spopadu edini odločilni argument (Švajncer 1995: 11).

Poklicna vojska (ang. Professional army, fr. Armee de metier, ital. Esercito di professione, nem. Berufsheer) je ime za oborožene sile, v katerih je njenim pripadnikom vojaška služba prostovoljno izbran poklic z odgovarjajočim materialnim nadomestilom. Služba poklicnega vojaka ponavadi traja od 2 do 25 let, častniki pa so zaposleni dolgoročno, oziroma za stalno. Glede na karakter in na drago vzdrževanje so poklicne vojske po obsegu manjše od vojsk, ki so zasnovane na naborniškem sistemu. Kljub temu, da so strokovno in tehnično zelo dobro izurjene, vzdržljive in mobilne, v moralno-političnem pogledu ponavadi zaostajajo za vojskami, ki se borijo zaradi patriotskih motivov (Vojna enciklopedija 1974: 352–353).

### **4.2 VOJAŠKA ORGANIZACIJA**

Vojaška organizacija je pojem, ki nakazuje na hierarhično urejenost in z njo povezane značilnosti (odgovornost, podrejenost, itd.) sodobnih oboroženih sil kot sodobnih birokratskih organizacij. Vojaška organizacija je praviloma le najpomembnejši del vojaške sile sodobne države, ni pa edini (Grizold 1999: 47).

Vojaška obramba je obramba države z orožjem in vojaškimi sredstvi, njen nosilec pa je Slovenska vojska. Civilna obramba so nevojaški ukrepi in dejavnosti, ki podpirajo vojaško obrambo. Izvajajo jo državni organi, organi lokalne samouprave, gospodarske družbe ter državljani. Sistem civilne obrambe zagotavlja delovanje oblasti, oskrbo in zaščito ter preživetje prebivalstva v vojnem času ([http://www.mors.si/mors/ministrstvo/organiziranost/obr\\_sistem.htm](http://www.mors.si/mors/ministrstvo/organiziranost/obr_sistem.htm)).

Novi koncept obrambe temelji na prehodu od nacionalne h kolektivni obrambi, od obrambe izključno pred agresijo k obrambi in zaščiti pred različnimi grožnjami, od izključne obrambe nacionalnega ozemlja in zagotavljanja lastne varnosti v mednarodni skupnosti ter od množične obvezniške vojske k manjši poklicni vojski, dopolnjeni s pogodbenimi rezervisti.

Slovenska vojska se je tako preoblikovala v majhno in fleksibilno vojaško organizacijo, temelječo na kakovostnih poklicnih kadrih in pogodbeni rezervni sestavi, z ohranjanjem nekaterih posebnosti, kot je sistem prostovoljnega usposabljanja za obrambo države in oblikovanje ustrezne strateške rezervne sestave (Grizold 2005: 132).

»Oborožene sile so specializirana oborožena formacija držav, organizirana in pripravljena za izvajanje oboroženega boja. Kot del državne organizacije so oborožene sile glavni nosilec varovanja neodvisnosti in ozemeljske celovitosti države, danega političnega in gospodarskega sistema oziroma izvajanja državne politike v vojni« (Grizold 1999: 44).

Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije skrbi za obrambo Slovenije pred zunanjimi sovražniki in naravnimi nesrečami. Nahaja se na Vojkovi cesti 55 v Ljubljani, vodi ga minister za obrambo Republike Slovenije, ki ga imenuje predsednik Vlade Republike Slovenije in potrdi Državni zbor Republike Slovenije (<http://sl.wikipedia.org/wiki/MORS>).

Slovenska vojska so vse organizirane formacijske in druge kadrovske sestave, namenjene za izvajanje vojaške obrambe Republike Slovenije, ki so pod enotnim poveljstvom, z enotnimi oznakami pripadnosti SV in odkrito nosijo orožje. Vrhovni poveljnik Slovenske vojske je predsednik Slovenije, načelnik Generalštaba Slovenske vojske pa skrbi za operativno delovanje le-te ([http://wikipedia.org/wiki/Slovenska vojska](http://wikipedia.org/wiki/Slovenska%20vojska)).

Temeljni nameni SV so vojaška obramba, izvajanje mednarodnih obrambnih in vojaških ter drugih obveznosti, ki jih je prevzela RS, sodelovanje v nalogah zaščite, reševanja in pomoči, sodelovanje v operacijah v podporo miru in humanitarnih operacijah. Naloge SV pa so zagotavljanje bojne pripravljenosti, izvajanje vojaškega usposabljanja, izvajanje vojaške obrambe, sodelovanje v zaščiti in reševanju in izvajanje mednarodnih obveznosti (<http://slovenskavojska.si/poklicna/struktura/index.htm>).

Slovensko vojsko sestavljajo pripadniki stalne in rezervne sestave. Stalna sestava so poklicni pripadniki SV (vojaki, podčastniki, častniki in vojaški uslužbenci ter civilne osebe), rezervna sestava pa so državljani, ki sklenejo pogodbo o službi v rezervni sestavi in vojaški obvezniki, ki so dolžni služiti v rezervni sestavi (<http://slovenskavojska.si/poklicna/struktura/index.htm>).

### **4.3 VZROKI ZA NASTANEK POKLICNIH VOJSK**

Pojav poklicnih vojsk je posledica:

- dolgih in izčrpljujočih vojn, predvsem na oddaljenih bojiščih, zaradi širjenja ali obrambe imperijev
- padanja morale in vojaških sposobnosti sužnjelastniške dobe
- relativno majhnega državnega aparata

- velikih oddaljenosti kolonialnih posestev in težnje po ohranitvi le-teh
- razvoja proizvodnih sil in prehoda iz naturalne v blagovno-denarno ekonomijo konec srednjega veka
- krepitve absolutizma in vse večji opori vladarjev na osebne oborožene sile
- težnje, da se izogne velikim izgubam ljudi in materiala v času, ko je bilo vojske težko organizirati in vzdrževati, predvsem od 15. do 18. stoletja (Vojna enciklopedija 1974: 352–353).

Od 19. stoletja dalje pa imajo na razvoj poklicnih vojsk vse večji vpliv:

- geografski položaj in zaščitenost metropol z morjem
- velike izgube v vojnah in relativno slab porast prebivalstva
- obveznosti z mednarodnih pogodb o miru in podobno (Vojna enciklopedija 1974: 352–353).

Po II. Svetovni vojni v vojski prevladuje razmišljanje o poklicni vojski predvsem zaradi:

- vse večje specializacije vojsk
- tradicije v vojski
- specifičnih nalog, ki naj bi jih vojske izvrševale
- relativno majhnih stroškov vzdrževanja
- teritorialna obramba bi bila le dopolnilo poklicnim enotam (Vojna enciklopedija 1974: 352–353).

V večini evropskih držav je bila vojaška služba obvezna, nekatere države pa so imele prostovoljno in tudi poklicno vojsko. Poklicne vojske so se uveljavile predvsem v kolonialnih državah, kot je bila Anglija, saj so te države zaradi stalnih bojev v kolonijah potrebovale močno in zanesljivo vojsko. V državah z obvezno vojaško službo je bilo služenje roka v mornarici daljše kot v kopenski vojski. ZDA in Anglija sta takrat imeli poklicno mornarico, zato so mornarji podpisali pogodbo za določen čas, po njenem izteku pa so jo lahko še podaljšali.

Z začetkom II. Svetovne vojne je prišlo do spremembe organiziranosti sestave vojske in vojaške taktike. Nemčija, ki je bila takrat vojaško najmočnejša država, je s tako imenovano »bliskovito vojno«<sup>2</sup> zarisala nove smernice v prihodnji sestavi in organiziranosti vojske. Pomembno vlogo so namreč namenili kombinaciji napada kopenskih sil, podpori letalstva in mornarice. Pogoj za uspeh Nemčije pa je bil poleg tega učinkovitega sodelovanja še vrhunsko vodenje vojske in uresničevanje postavljenih ciljev. Nemška vojska je bila v tistem času tudi najbolj opremljena in motivirana. Tudi druge države so nadaljevale in izpopolnile nemško doktrino bliskovite vojne, profesionalizacije in učinkovitega sodelovanja več rodov vojske. Proti koncu vojne, z izumom atomske bombe, pa se je spremenil način konvencionalnega bojevanja, saj so kmalu za ZDA jedrsko orožje dobile tudi druge vojaško močnejše države.

Velika Britanija je svojo vojsko profesionalizirala leta 1960, predvsem zaradi zmanjšanja svojega vpliva po svetu, izgube večine kolonij in neučinkovitosti slabo izurjenih naborniških vojsk. Problem priliva prostovoljcev so v kratkem rešili s promocijo vojske in izboljšanjem

statusa poklicnih vojakov. Pogodbo o zaposlitvi prostovoljci sklenejo za dobo 3, 5 in 12 let. Sistem poklicne vojske je po II. Svetovni vojni uvedla tudi Kanada in sicer za dobo najmanj 5 let. Leta 1973 pa so poklicno vojsko uvedle še ZDA in Avstralija. Večina evropskih držav je obdržala ali uvedla kombiniran sistem popolnjevanja – obvezniški sistem, ki ima mnoge elemente poklicne vojske.

V današnjem času so predvsem države Evrope in Latinske Amerike ohranile vojaško dolžnost, medtem ko ima profesionalne vojaške enote na svetu 69 držav oziroma območij. Poleg ZDA imajo profesionalno vojsko še Kanada, Velika Britanija, Avstralija, Nova Zelandija, Japonska, Združeni arabski emirati ter afriške države. V Evropi pa so profesionalno vojsko uvedli še v Belgiji, Franciji, Luxemburgu, Malti, Monaku, Irski ter na Nizozemskem, kmalu pa se jim bo pridružilo še nekaj novih držav (Grmek 2001: 6).

Spreminjanje sistemov popolnjevanja vojske, s katerimi se opušča naborniške sisteme in prehaja na poklicne vojake, je v evropskem prostoru pogojeno predvsem s spremembami v širšem varnostnem okolju. Vse več držav močno zmanjšuje svoje vojaške sestave in jih prilagajajo razmeram, nastalim po koncu hladne vojne. Za večino držav ne obstajajo več direktne grožnje in tej novi situaciji prilagajajo odzivnost svojih obrambnih sestav. Navkljub zmanjševanju obsega sestav pa večina držav hkrati poizkuša zviševati porabo sredstev v obrambne namene.

#### **4.4 VARNOSTNE IN POLITIČNE OKOLIŠČINE V VARNOSTNEM OKOLJU SLOVENIJE**

Po koncu hladne vojne se je občutno zmanjšala verjetnost globalnega oboroženega spopada, saj se je blokovska bipolarna razdelitev sveta preoblikovala v manj pregledno stanje, ki je v mednarodne odnose prineslo nove izzive, tveganja in vire ogrožanja. Zmanjšala se je verjetnost izbruha obsežne in totalne vojne, v kateri bi sodelovalo večje število držav, nadomestili pa so jo znotrajdržavni oboroženi spopadi srednje in nizke intenzivnosti. Povečala se je stopnja mednarodnega terorizma, vse pogostejše pa so tudi grožnje z uporabo nekonvencionalnih orožij, ki so po razpadu Sovjetske zveze postala posameznikom in totalitarnim režimom bolj dosegljiva. Značilna je visoka stopnja dinamičnosti, krepí pa se tudi vpliv mednarodnih organizacij kot so OZN, EU, NATO in OSCE. Vse pomembnejši dejavnik v mednarodnih odnosih pa postaja tudi gospodarska in vojaška moč posameznih držav, ki s svojim vplivom in predvsem gospodarskimi interesi usmerjajo ureditev sveta.

V Evropi je kljub večnim notranjepolitičnim sporom opazen trend političnega, ekonomskega, sociokulturnega in varnostnega povezovanja, ki pa se v zadnjem času zaradi različnega pogleda na reševanje iraške krize postavlja pod velik vprašaj. Da bi zagotovili večjo varnost in stabilnost tega območja, bi morale nekatere evropske države korenito spremeniti svojo



zunanjo politiko do ZDA, poslušati javno mnenje in pozive za mir, ter v čim večji meri uskladiti svoje cilje in politično naravnost z evropskimi velesilami.

V širšem varnostnem okolju Evrope se povečuje število različnih nevojaških tveganj in virov ogrožanja. Oboroženi spopadi večjih razsežnosti, ki bi lahko neposredno ogrozili Slovenijo, so možni le, če bi prišlo do globoke evropske ali svetovne krize.

#### **4.5 SPREMEMBE NAČINA POPOLNJEVANJA SLOVENSKE VOJSKE**

Med največjimi izzivi sodobnih oboroženih sil je njihova prilagoditev intenzivnejšemu delovanju v ekspedicijskih operacijah, med katerimi prevladujejo operacije mirovne operacije. Zaradi zelo različnih nalog so v sodobnih vojskah nujne precejšnje spremembe. Značilna je visoka stopnja samostojnosti, vzdržljivosti in prilagodljivosti spremembam v okolju, v katerem delujejo.

Trajni in najpomembnejši interesi Republike Slovenije so varovanje in ohranjanje nacionalne identitete, neodvisnosti, suverenosti in ozemeljske celovitosti države. Poleg teh interesov ima RS tudi strateške interese, kot so zagotovitev delovanja demokratičnega političnega sistema, krepitev pravne in socialne države, dosledno spoštovanje človekovih pravic in temeljnih svoboščin, zagotovitev stabilnega gospodarskega razvoja in krepitev konkurenčnega gospodarstva ter vključevanje v Evropsko unijo in NATO (Resolucija o strategiji nacionalne varnosti Republike Slovenije: 2001).

Slovenska vojska je konkretna oblika obrambne sile slovenske države za izvajanje vojaške obrambe. Razvoj slovenske vojske je bil vseskozi pogojen s spreminjanjem politično-varnostnega položaja v regiji, spreminjanjem političnega sistema oziroma celotne slovenske družbe po osamosvojitvi, ter procesom vključevanja Republike Slovenije v evroatlantske integracije. To je omogočilo kakovostne spremembe v civilno-vojaških odnosih v Sloveniji. Celotna vojska je postala družbeno bolj reprezentativna, kar vključuje tudi povečanje deleža žensk in njihovo enakopravnejšo zastopanost na častniških in podčastniških položajih (Grizold 2005: 117).

Obrambni sistem RS je sestavljen iz sistema vojaške obrambe in sistema civilne obrambe, ki se medsebojno dopolnjujeta. Namenjen je obrambi pred zunanjo vojaško agresijo in drugimi nasilnimi posegi tujih oboroženih sil zoper neodvisnost, samostojnost in ozemeljsko celovitost Republike Slovenije ([http://www.mors.si/mors/ministrstvo/organiziranost/obr\\_sistem.htm](http://www.mors.si/mors/ministrstvo/organiziranost/obr_sistem.htm)).

Sistem nacionalne varnosti RS je sestavljen iz treh podsistemov, in sicer obrambnega podsistema, podsistema notranje varnosti in podsistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami (Resolucija o strategiji nacionalne varnosti Republike Slovenije: 2001).

Razvojni, doktrinarni in normativni dokumenti, ki sta jih sprejela DZ ali vlada na obrambnem področju v zadnjih letih, so v funkciji uresničevanja strateškega cilja države, to je zagotavljanja nacionalne varnosti tudi z vključevanjem v sistem kolektivne varnosti (NATO). Na tej podlagi je bil sprejet splošni dolgoročni program razvoja in opremljanja SV v novembru 2001, spremembe zakona o obrambi v maju 2002 in tudi spremembe zakona o vojaški dolžnosti. S spremembama obeh zakonov se je spremenil sistem popolnjevanja vojske in določil prehod na poklicno vojsko s prostovoljno rezervo. Po teh rešitvah se nekatere sestavine vojaške dolžnosti v miru ne izvajajo (nabor, služenje vojaškega roka), celotni sistem pa se lahko obnovi na podlagi odločitve DZ v primeru potrebe (<http://nato.gov.si/slo/faq/question/89-26/>).

Slovenija se je odločila za poklicni in prostovoljni način popolnjevanja vojske zaradi prepričanja javnosti in optimalnega zagotavljanja nacionalne varnosti v okviru sistema kolektivne obrambe. Odločitev ni bila pogojena z zahtevo NATA, je pa v posredni zvezi zaradi možnosti bistvenega zmanjšanja osebja Slovenske vojske. V primeru samostojnega zagotavljanja vojaške obrambe bi po minimalnih strokovnih kriterijih in na podlagi slovenskih zgodovinskih izkušenj, koncept nacionalne obrambe temeljil na obnovitvi obvezniškega vojaškega sistema in uvedbi sistema splošne obrambe, kar bi pomenilo množičnost uporabe človeških in materialnih virov, ter priprave na različne oblike boja. Operativni stroški in stroški vzdrževanja bi kmalu upočasnili tempo modernizacije in opremljanja sil. Kakovosten razvoj vseh rodov Slovenske vojske bi bil torej ob omejenosti finančnih virov vprašljiv, kar je potemtakem privedlo do poklicnega in prostovoljnega načina popolnjevanja Slovenske vojske.

Po mnenju Karla Erjavca (minister za obrambo) je z opustitvijo naborništva, s profesionalizacijo vojske ter vstopom v Nato in Evropsko unijo, vojaški poklic dobil nove razsežnosti in večji pomen. Naloga Slovenske vojske je torej še vedno braniti nacionalne interese države, njeno neodvisnost, celovitost in nedotakljivost, sodelovati pri aktivnem zagotavljanju miru in stabilnosti v svetu, ter pomagati ob naravnih nesrečah, toda poklicna vojska mora vse to zagotavljati državljanom z bistveno manjšo nacionalno vojsko in v sodelovanju z zavezniškimi vojaškimi silami.

Odkar imamo lastno državo in slovensko vojsko, so se spremenile tudi varnostne razmere, saj je neposredna nevarnost za vojaški spopad na naših tleh majhna, medtem ko so novi viri ogrožanja (terorizem, organiziran kriminal in naravne nesreče) večji in bolj nepredvidljivi. Tukaj pride v ospredje poklicna in profesionalna vojska, ki prispeva svoj delež tudi h kolektivni obrambi. Vojaški poklici v sodobni vojski naj bi po Erjavčevem mnenju dajali mladim veliko možnosti za strokovni razvoj na različnih področjih, saj obvladovanje vojaške

opreme in orožja zahteva najsodobnejše tehnično in drugo znanje, pa tudi stalno izobraževanje in usposabljanje (Erjavec 2005: 3).

Slovenska vojska se torej popolnjuje s prostovoljci, za kar je seveda potrebna zadosti zanimiva in udarna, predvsem pa specifično usmerjena akcija. Zgodi se namreč lahko, da se na razpise za delovna mesta primarno javljajo ljudje iz depriviligiranih slojev, iz nižjih socialnih razredov, manj izobraženi, skratka kandidati, ki niso psihično niti fizično ustrezni za opravljanje vojaškega poklica. Če to primerjamo s sistemom popolnjevanja, ki je bil prisoten v državi nekaj let nazaj, je takoj opazna razlika. Obvezniške oborožene sile se namreč popolnjujejo z vojaškimi obvezniki, ki so v večini držav mladi, zdravstveno sposobni moški. Zato je promocija vojaške organizacije v državah s poklicnimi oboroženimi silami še kako pomembna.

Ker pri poklicnih oboroženih silah obstaja nevarnost oddaljitve od družbe in javnosti, lahko to privede tudi do nezaupanja javnosti in zmanjšanja legitimnosti oboroženih sil, zato je tukaj zelo pomembna promocija vojaške organizacije. Le tako lahko povežemo oborožene sile in družbo, ter s tem vzpodbudimo ponovno zanimanje javnosti za obrambna vprašanja, zvišamo ugled vojaške organizacije, kar posledično privede tudi do povečanega prijavljanja bodočih kandidatov za delo v oboroženih silah.

Vojska je pod civilnim nadzorom, kar pomeni, da pri razdelitvi med civilno in vojaško močjo prva prevlada nad drugo. Vse odločitve o nacionalni varnosti sprejema parlament. Obrambni minister je civilist, ki je neposredno odgovoren parlamentu in vladi. Vojaško vodstvo je tako v rokah najvišje predstavniške oblasti, vojska pa je omejena na povsem izvršilno vlogo. Sistem nacionalne varnosti je bolj jasen in dostopen kot v prejšnjem sistemu. V primeru nepravilnosti je enostavnejši za parlamentarno preiskavo ali javno kritiko, prav tako pa je primernejši v uporabne namene za raziskovanje in sredstva javnega obveščanja (Bebler 1993: 65–67).

V SV so organizirane formacijske in druge kadrovske sestave, namenjene za izvajanje vojaške obrambe države, ki so pod enotnim poveljstvom, imajo enotne oznake pripadnosti SV in odkrito nosijo orožje. V strukturalnem smislu jo sestavljajo generalštab, poveljstva, enote in zavodi. Zavodi so ustanovljeni za logistično oskrbo, vojaško šolstvo in kot vadbeni centri. V funkcionalnem smislu ločimo glavne sile, sestavljene iz profesionalnih in delno profesionalnih enot in poveljstev, ter pomožne sile, sestavljene iz rezervnih enot. Prve se po potrebi demobilizirajo, pomožne pa se mobilizirajo z razvojnimi jedri, lahko pa tudi brez njih. Najvišji organ poveljevanja v SV je generalštab SV, za katerega je odgovoren načelnik GŠSV. Na operativni ravni so vzpostavljena operativna poveljstva. Operativno poveljstvo poveljuje vsem enotam in poveljstvom SV v coni odgovornosti (Predstavitveno gradivo Generalštaba Slovenske vojske: 1998).

Za uvedbo poklicne vojske s prostovoljno rezervo se je opredelila večina organizacij za zaščito človekovih pravic, narašča pa tudi podpora javnosti. V večini držav je zaznati trende,

da se za obvezniško ali prostovoljno služenje vojaškega roka odloča predvsem mlajša populacija brez zaposlitve in višje ali visoke izobrazbe. Poklicna vojska ima podporo javnega mnenja tudi zaradi dejstva, da poklicni vojaki prostovoljno sprejmejo tveganje, medtem ko so obvezniki prisiljeni sprejeti to tveganje, ki je v skrajnem primeru tudi smrt.

#### **4.6 KADROVANJE V VOJAŠKI ORGANIZACIJI**

Velikokrat se postavlja vprašanje, zakaj oglaševati, če je kandidatov dovolj. Zato, ker ni edini namen oglaševanja pridobiti kandidate, temveč tudi utrditi zavedanje o poklicni vojski v splošni javnosti, predvsem pa prepoznavnost in ugled vojaškega poklica. Zato, ker je kandidatov danes res dovolj, ni pa rečeno, da jih bo tudi jutri, in ker se kandidatov, vsaj dobrih, ne da pridobiti na hitro. O tako pomembni odločitvi, kot je izbira poklica, se nihče ne odloča čez noč. In zato, ker izkušnje držav, ki imajo že dalj časa poklicno vojsko, kažejo, da je oglaševanje učinkovit način pridobivanja kadra in promocije. Zaradi vsega tega je pomembno, tudi za nas, da redno oglašujemo - bodisi promoviramo poklic vojaka na splošno ali kakšno posebno potrebo po določenem profilu, bodisi z oglaševanjem utrjujemo ugled in identiteto v smislu širšega družbenega pomena v vseh ciljnih javnostih. Pomembno je, da to delamo profesionalno, saj je promoviranje Slovenske vojske tudi promoviranje slovenske države. Slovenska vojska je v polpretekli zgodovini odločilno prispevala, da svojo državo sploh imamo.

Ob spremembi vojaškega popolnjevanja je bila Slovenska vojska predstavljena pred izziv vojaškega kadrovskega oglaševanja, saj to predstavlja v naši družbi novost. Vstop Slovenske vojske na trg delovne sile in predstavljanje vojaške organizacije kot enega večjih delodajalcev v državi, je za organizacijo, ki ji pred tem ni bilo potrebno oglaševati svojih delovnih mest, kar zahteven projekt. Zato so izdelali načrt prehoda v poklicno vojsko, ki so ga poimenovali Poklicna vojska, dopolnjena s pogodbeno rezervo – PROVOJ (glej prilogo A). Namen projekta je bil oblikovanje vojaške organizacije, temelječe na prostovoljni, stalni in rezervni sestavi, ki bo sposobna izvajati vsa poslanstva in naloge znotraj nacionalne obrambe in zavezništva (<http://nato.gov.si/slo/novinarsko-sredisce/sporocila-za-javnost/1870/>).

Leta 1999 je bilo začeto popolnjevanje stalne sestave z dodatno zaposlitvijo v povprečju 300 oseb letno, od tega 270 vojakov in 30 častnikov. V letu 2002 je prišlo do spremembe v številu novozaposlenih, saj je bila potreba za dodatne in nadomestne zaposlitve večja od prvotno načrtovane. Tako sedaj SV v povprečju zaposli približno 600 oseb letno in poizkuša višati razmerje zaposlovanja v prid vojakom (Predlog zakona o spremembah in dopolnitvah zakona o vojaški dolžnosti 2002: Slovenska tiskovna agencija – Do poklicne vojske s projektom PROVOJ).

Največjo razliko med poklicnim in naborniškim sistemom popolnjevanja vojske predstavljajo stroški plač poklicnih vojakov in nabornikov. Vlada je za prehod na poklicno vojsko že

zagotovila dodatna sredstva; za proračunsko leto 2003 je bilo predvidenih 5 milijard tolarjev dodatnih sredstev, za leto 2004 pa še dodatnih 8 milijard, od tega 3 milijarde tolarjev samo za plače novih poklicnih vojakov (Praprotnik 2003: 12–13).

Za odpravo negativnih posledic začetnega obdobja prehoda na poklicno popolnjevanje oboroženih sil so po mnenju I. Kotnik-Dvojmoča potrebne spremljevalne spremembe, ki se nanašajo na:

- oblikovanje celovitega in večsistemskega načina popolnjevanja oboroženih sil z vojaki
- dosledno izvajanje načrtno kadrovske politike v vseh njenih dimenzijah
- aktivnejše informacijsko-promocijsko delovanje obrambnega establišmenta, v katerem je treba poudariti tako materialne kot nematerialne prednosti opravljanja vojaškega poklica
- povečevanje motiviranosti mladine za vojaški poklic
- ustrezno notranjo strukturno in organizacijsko diferenciranost izobraževalnega sistema za potrebe vojaške organizacije, kar bi zagotavljalo vključevanje različno motivirane mladine z različnimi ambicijami
- bolj premišljeno izbiro vsebin in metod dela, s katerimi se bodo bodoči profesionalni in poklicni vojaki srečevali v procesu izobraževanja, usposabljanja in urjenja (Kotnik-Dvojmoč 2002: 287).

Programi preoblikovanja SV, ki se izvajajo, predvidevajo tudi izboljšanje statusa kadrov SV, njihovo preusmerjanje v civilni poklic po končani vojaški službi, prilagoditev infrastrukture SV poklicni vojski, ter spremembo politike upravljanja vojaškega stanovanjskega sklada. Pospešiti nameravajo modernizacijo SV in jo nadaljevati tudi v prihodnje. V prihodnosti namerava MORS pozitivno vplivati na dvig narodne zavesti med Slovenci, vključiti domovinsko vzgojo v program šolstva in spremeniti večinoma odklonilen odnos mladine do vojske. Ti programi naj bi pripomogli k uspešnejšemu sistemu novačenja in promocije SV med prebivalstvom RS.

Do zdaj je bilo zanimanje kandidatov z ustrežno izobrazbo, torej četrto ali peto stopnjo, za vojaški poklic večje od potreb, vendar v vojski vseeno razmišljajo, da bi znižali svoje zahteve. Pomemben dejavnik je zmanjševanje števila prebivalcev in so se zato odločili, da bi premislili tudi o možnostih zaposlovanja določenega števila kandidatov s končano le osnovno šolo. To bi opredelili v prihodnjem zakonu o službi v SV, poleg tega bi določili, za katere vojaške dolžnosti bi bila takšna izobrazba ustrezna (<http://www.finance-on.net/show.php?id=152186>).

Sprejemni pogoji za zaposlitev v Slovenski vojski so:

- starost praviloma do 25 let
- najmanj IV. stopnja izobrazbe (triletna poklicna šola)
- državljanstvo Republike Slovenije, dvojno državljanstvo ne šteje
- telesna in duševna sposobnost za opravljanje vojaškega poklica (to se ugotovi na zdravniškem pregledu in v selekcijskem postopku)
- nečlanstvo v političnih strankah

- kandidat ne sme biti pravnomočno obsojen zaradi kaznivega dejanja, ki se preganja po uradni dolžnosti, ali za kakšno drugo kaznivo dejanje na več kot trimesečno nepogojno zaporno kazen
- uspešno opravljen test gibalnih sposobnosti (MORS 2006).

Sprejemni postopki:

- oddaja popolne prošnje z zahtevanimi prilogami v izpostavo za obrambo v kraju iz katerega je kandidat
- pogovor s predstavniki skupine za pridobivanje kadrov Slovenske vojske
- uspešno opravljeno preverjanje gibalnih sposobnosti
- opravljen pogovor s predstavnikom Obveščevalno-varnostne službe Ministrstva za obrambo, ki kandidata varnostno preveri
- opravljen zdravniški pregled
- sledi sklep o izbiri
- dogovor o pričetku dela
- podpiše se pogodbo o zaposlitvi (MORS 2006).

Višina plače pripadnikov stalne sestave Slovenske vojske je odvisna od stopnje izobrazbe, delovnega mesta, delovne uspešnosti in različnih dodatkov, kot so dodatek za vrednotenje posebnih delovnih razmer, dodatek za vrednotenje posebnih obremenitev, omejitev in prepovedi, dodatek za delo v upravi, dodatek za omejitev pravice do stavke in drugi dodatki. Na začetni stopnji se v Centru za usposabljanje v Vipavi usposabljujejo vsi bodoči vojaki ter se pripravljajo in urijo za opravljanje dinamičnega in zahtevnega poklica. Skozi Center za usposabljanje morajo vsi, ki se želijo zaposliti v Slovenski vojski. Center sprejme vsak mesec največ 100 kandidatov, ki se usposabljujejo za vojaški poklic na treh ključnih področjih (MORS 2006).

Vojaško usposabljanje vključuje:

- izvajanje postrojitenih postopkov
- ravnanje z orožjem in vojaško opremo
- postopke radiološke, kemične in biološke zaščite
- utrjevanje in maskiranje
- postavljanje in vzdrževanje zvez
- samopomoč in prvo pomoč (MORS 2006).

Center za usposabljanje v Vipavi je učno središče, skozi katerega morajo vsi, ki se želijo zaposliti v SV. V njem se usposabljujejo kandidati za poklicne vojake, vojaki pogodbene rezerve, vojaki rodov, služb in enot Slovenske vojske. Sedež ima v Vojašnici Vipava. V centru lahko vsak mesec sprejmejo do 100 kandidatov, vsi imajo v vojašnici zagotovljeno namestitve in prehrano. Na voljo je tudi knjižnica, kjer je zbrana strokovna in leposlovna literatura. V vojašnici so fitnes, telovadnica in strelišče za zračno puško, mogoče je igrati tudi namizni tenis. Ob vojašnici so nogometni stadion z atletsko stezo ter igrišča za košarko, mali

nogomet, odbojko, tenis in rokomet. Nedaleč stran je tudi bazen, možno pa se je ukvarjati tudi z gorništvom, pohodništvom, jahanjem, raftingom itd. (<http://slovenskavojska.si/opk/vojak/usposabljanje.htm>).

V centru se poleg kandidatov za poklicne vojake urijo še vojaki na prostovoljnem služenju ter vojaki in mornarji rodov Slovenske vojske. Programi vojaškostrokovnega usposabljanja se razlikujejo po trajanju in vsebini. Najdaljši program je namenjen kandidatom, ki se želijo zaposliti v Slovenski vojski in niso odslužili vojaškega roka, ter vojakom na prostovoljnem služenju. Traja tri mesece in je osnova za nadaljnje vojaškostrokovno usposabljanje (MORS 2006).

Slovensko vojsko sestavljajo pripadniki stalne in rezervne sestave. V stalni sestavi so poklicni pripadniki SV, vojaki, podčastniki, častniki in vojaški uslužbenci, civilne osebe in rezervna sestava, v kateri so državljani, ki sklenejo pogodbo o službi v rezervi, ter vojaški obvezniki, ki morajo služiti v rezervni sestavi. Prehod na poklicno vojsko in vključitev Slovenije v zvezo Nato omogočata nadaljnje zmanjševanje obsega vojne sestave SV. Ta se je iz 76.000 leta 1999 skladno z načrtom zmanjšala na približno 39.000 leta 2002, načrtovano končno število pa je manj kot 18.000. Glede na vlogo v bojevanju se sile SV delijo na sile za bojevanje, sile za bojno podporo, sile za zagotovitev bojnega delovanja in sile za podporo poveljevanja in nadzora. Sile se glede na sposobnost premeščanja delijo na premostljive in nepremostljive sile. Glede na stopnjo pripravljenosti so sile v visoki stopnji pripravljenosti, ki zagotavljajo doseganje polne bojne pripravljenosti v največ 90 dneh in so namenjene opravljanju nalog pri zaščiti nacionalnih interesov ter za delovanje v zavezništvu. Sile v nizki stopnji pripravljenosti, ki imajo od 90 do 180-dnevni rok za doseganje polne pripravljenosti, so namenjene predvsem podpori delovanju sil v visoki stopnji pripravljenosti. Nazadnje so tu še sile z dolgotrajnejšo vzpostavitvijo pripravljenosti, ki imajo več kot leto dni za doseganje polne bojne pripravljenosti in so namenjene za nacionalno obrambo in dopolnjevanje sil. Polnjene so predvsem z rezervno sestavo (MORS 2006).

#### **4.7 PROMOCIJA VOJAŠKE ORGANIZACIJE**

Slovenski vojaški podsistem uporablja za obveščanje strokovne ter širše slovenske javnosti tiskana občila in internet. Revija Slovenska vojska izhaja dvakrat na mesec in je v prosti prodaji. Vojstvo je bila publikacija, ki je obveščala strokovno obrambno javnost v Sloveniji o strokovnih vprašanjih obrambnega sistema. Tudi Revija Obramba ima poseben položaj v slovenski javnosti; vsebinsko pokriva celoten nacionalnovarnostni sistem Slovenije, vojaško in civilno obrambo, zaščito in reševanje, ter policijo.

Promocija je načrtna dejavnost, ki je usmerjena k ciljni javnosti in želi prenesti določena sporočila, ter hkrati tudi posredna dejavnost SV kot organizacije in njenih pripadnikov kot

posameznikov. Kot posredno jo izvajajo vsi pripadniki vojske in upravnega dela ministrstva, kot neposredno in posebej načrtovano dejavnost pa jo opravljajo za to določeni pripadniki oziroma notranje organizacijske enote ter zunanji izvajalci. Kot posredno dejavnost promocijo opravljajo vsi pripadniki obrambnega sistema s svojim delom ter vedenjem v javnosti. Vojsko predstavljajo z nošenjem uniforme, govorjenjem o nalogah in interesih vojske v stikih z ljudmi, ki ne pripadajo temu sistemu, z vrednotami, ki jih zagovarjajo, z znanjem, veščinami in izkušnjami, ki so jih pridobili v vojski in jih kažejo v javnosti, z odnosi v družini ali do drugih ljudi in okolja. Vsa njihova dejanja, vedenje in videz drugi seveda ocenjujejo kot njihova osebna in hkrati tudi kot dejanja pripadnika SV in obrambnega sistema ter tako posredno ocenjujejo tudi SV kot institucijo (Jugovec 2006: 26–27).

Z uvedbo poklicnega služenja vojaškega roka so postale promocijske aktivnosti primarne dejavnosti Slovenske vojske. Oddelek za pridobivanje kadrov na MORS je za vse zainteresirane bodoče poklicne vojake odprl brezplačno telefonsko linijo, izdelal zgibanke in oglasna sporočila. Oglasna sporočila se tako ne pojavljajo več le v velikih domačih medijih, snovalci kampanje za pridobivanje novih kadrov so se usmerili tudi na oglaševanje v mladinskem tisku. Pomemben je tudi osebni pristop in stik, zato so v času, ko se srednješolci odločajo o izbiri poklica, organizirali predstavitvene ure kot del izbirnih predmetov na srednjih šolah po Sloveniji.

Popolnjevanje Slovenske vojske je dejavnost, ki obsega aktivno komuniciranje, novačenje, učinkovit kadroviski postopek in kakovostno osnovno usposabljanje. Glavni namen oglaševalskega dela komunikacijskih dejavnosti je seznanitev z novo poklicno vojsko in predstavitev možnosti za zaposlitev v njej. Bistvo komunikacijske strategije je čimbolj neposredno nagovarjanje primarne ciljne skupine s sporočilom, da zaposlitev v Slovenski vojski in sodelovanje v pogodbeni rezervi ponujata možnosti za izobraževanje, samopotrditvev in družbeno veljavo, s tem pa možnost za osebno in poklicno rast posameznika. Vsa sporočila imajo jasen nagovor in izrazito, močno ter enotno oblikovno podobo.

Promocijo vojaškega poklica in možnosti delovanja v Slovenski vojski izvaja osem skupin za pridobivanje kadra, ki delujejo v Ljubljani, Celju, Kranju, Murski Soboti, Mariboru, Novem mestu, Novi Gorici in Postojni. Sama promocija je posredna in neposredna. Neposredno izvajajo skupine za pridobivanje kadra, posredna pa poteka prek množičnih občil, in sicer na nacionalni ter lokalni ravni. Nacionalna raven je globalna z najosnovnejšimi sporočili, na lokalni ravni pa je predstavitev bolj podrobna. Promocija poteka s predstavitevami po osnovnih in srednjih šolah (predvsem v zaključnem letu šole), lahko tudi že v vrtcu. Pomembno je predvsem, da se program prilagodi vsaki skupini posebej. Sodelovanje Slovenske vojske je tudi na prireditvah, ki so primarno namenjene mladim, na dnevih odprtih vrat, študentskih srečanjih ali gasilskih prireditvah. Organizirali so tudi vojaško akademijo, kjer so za dijake kočevske gimnazije pripravili enotedenski program predstavitve vojaškega poklica z udeležbo. Naloga posamezne skupine za pridobivanje kadra je tudi, da skrbi za promocijo preko množičnih občil. Analizirajo, katera lokalna množična občila posluša in gleda njihova



ciljna skupina in tako tam predvajajo svoje oglase ali sodelujejo v pogovornih oddajah (Marčič 2006).

Po besedah Vesne Marčič (pogovor 2006) so največ pozornosti namenili pravilnem informiranju javnosti z namenom lažjega miselnega preskoka, ki je bil potreben na prehodu iz obvezniške vojske k poklicni.

Cilje promocije bi lahko razdelili na:

- sistematično informiranje javnosti o poklicni vojski, v kakšni fazi profesionalizacije je
- propagirati vojaški poklic z namenom pridobivanja kadra
- graditi ugled kredibilnosti v sodelovanju s civilno družbo
- ustvarjati tudi ustrezno vzdušje v kolektivu, v tem primeru bi bila to vojska

Komunikacijski načrt oglaševanja se je skladno s strategijo prilagajal kadrovskim potrebam. Leta 2004 je bilo zaradi obsega potreb po kadru v ospredju zaposlovanje poklicnih vojakov, leta 2005 pa poleg tega še pridobivanje pogodbene rezerve in navduševanje mladih za prostovoljno usposabljanje za obrambo. V sodelovanju s Sektorjem za vojaške zadeve je bila pripravljena strategija pridobivanja pogodbenih rezervistov, in sicer z direktno pošto ter radijskim oglasom.

Za promocijo SV med civilnim prebivalstvom in za pridobitev novih kadrov naj bi v letu 2003 z intenzivnim oglaševanjem v različnih medijih porabili približno 140 milijonov tolarjev. Po vzoru vojsk tujih držav, ki že imajo izkušnje s pridobivanjem kadrov, so imeli namen vključiti neposredno in posredno promocijo. Oblikovati so želeli dolgoročno podobo SV in njenih pripadnikov, ciljna skupina pa so bili predvsem moški med 18. in 45. letom. Nameravali so uporabiti močno oglaševanje ter odnose z javnostmi in publiciteto. Kot posredno promocijo so nameravali uporabiti spletne strani s promocijskim gradivom, spote na televiziji, časopisno oglaševanje, plakate, brezplačni telefon in nastope znanih osebnosti, pripadnikov SV. Neposredna promocija pa bi zajemala dneve odprtih vrat, poletna taborjenja, sodelovanje SV na pomembnih slavnostnih in kulturnih prireditvah, pomoč v primerih nesreč in družbenih akcij ter predstavljanje vojaškega poklica (Uradni list 97/01).

## **5. PREDSTAVITEV OGLAŠEVALSKE KAMPANJE SLOVENSKE VOJSKE**

Čeprav v Sloveniji ni več obveznega služenja vojaškega roka, uprave za obrambo vodijo vojaško evidenco. To pomeni, da vojaške obveznike v koledarskem letu, ko dopolnijo 17 let, vpišejo na podlagi podatkov uradne evidence o državljanih v vojaško evidenco in jih v letu, ko dopolnijo 18 let, seznanijo z dolžnostmi in pravicami. Odkar potekajo seznanitve, torej od leta 2004, je prišlo 84 odstotkov vabljenih, leta 2005 pa nekaj več kot 80 odstotkov. Predstavitve pripravijo za skupine po 35 srednješolcev. Kdor ne pride na seznanitev, ga o pravicah in dolžnostih seznanijo po pošti, hkrati pa pošljejo tudi promocijsko gradivo o možnostih sodelovanja s SV, saj je sama udeležba na seznanitvi prostovoljna. Vojaškim obveznikom pojasnijo vojaško dolžnost v miru in primeru, če bi državni zbor sprejel odločitev o ponovni uvedbi izvajanja vojaške dolžnosti ob povečani nevarnosti napada na državo oziroma ob neposredni vojni nevarnosti, razglasitvi vojnega ali izrednega stanja, skladno z zakonom. Pripadniki skupine za pridobivanje kadra predstavijo možnosti in pogoje za zaposlitev v SV, uprava za obrambo pa še možnost prostovoljnega služenja vojaškega roka in pogodbenega opravljanja vojaške službe v rezervni sestavi SV. Na predstavitvah si veliko pomagajo s filmi, predvsem o usposabljanju za poklicne vojake v Vipavi, o prostovoljnem služenju vojaškega roka, ki ga je posnel pripadnik SPK Novo mesto in s filmom o delu na misiji v Afganistanu. Kdor želi dobivati dodatne informacije, podpiše posebno izjavo, na podlagi katere mu jih pošiljajo na dom.

Način oglaševanja delovnih mest bom predstavila skozi različne možnosti, ki se ponujajo:

- angažiranje agencije za zaposlovanje
- pridobivanje kandidatov preko pošte
- izdajanje posebnih promocijskih materialov
- oglaševanje preko medijev
- oglaševanje preko specializiranih strokovnih publikacij
- oglaševanje preko interneta
- strokovni posveti

### **5.1 OPREDELITEV CILJEV OGLAŠEVALSKE AKCIJE**

Popolnjevanje Slovenske vojske je dejavnost, ki obsega aktivno komuniciranje, novačenje, učinkovit kadrovski postopek in kakovostno osnovno usposabljanje. Glavni namen oglaševalskega dela komunikacijskih dejavnosti je seznanitev z novo poklicno vojsko in predstavitev možnosti za zaposlitev v njej (Marčič 2005: 8).

Oglaševalska akcija je bila osredotočena predvsem na zunanjo javnost, državljane Slovenije. Opredeljeni sta primarna ciljna javnost in sekundarna ciljna javnost. Primarna ciljna javnost

so mladi slovenski državljani med 16. in 25. letom in nekdanji pripadniki stalne sestave Slovenske vojske, zaposleni ali brezposelni. Sekundarna pa so posamezniki in organizacije, ki imajo pomemben vpliv na primarno javnost, tako družinski člani in prijatelji, kot mnenjski voditelji in interesna združenja. Komunikacijski načrt se prilagaja kadrovskim potrebam, trenutno je v ospredju pridobivanje pogodbene rezerve in približevanje vojaškega poklica mladim skozi prostovoljno usposabljanje.

Poleg zunanje javnosti pa so pomembne tudi druge javnosti. Notranja javnost se informira predvsem preko spletnih strani, izdajajo pa tudi razne publikacije, kot je Slovenska vojska. V načrtu je tudi priprava promocijske publikacije za tujo javnost, trenutno to potrebo zadovoljujejo internetne strani Ministrstva za obrambo v angleškem jeziku.

Komunikacijski cilji akcije so bili, oziroma še vedno so, naslednji:

- povečati zavedanje o obstoju poklicne vojske v splošni javnosti
- spodbuditi ciljno javnost, da se začne zanimati za vojaški poklic
- spodbuditi ciljno javnost za pogodbeno rezervo
- spodbuditi ciljno javnost za prostovoljno usposabljanje za obrambo
- povečati ugled vojaškega poklica
- povečati ugled Slovenske vojske

Za učinkovito oglaševanje je pomembna zanimiva vsebina sporočil, izbrano učinkovito komunikacijsko orodje ter kanali in predvsem, da čim več sporočil pride do ciljnih javnosti in pri njih doseže želen učinek. Sporočilo mora biti jasno, drugačno, kreativno in predvajano v čim več množičnih občilih oziroma po raznovrstnih komunikacijskih kanalih (Marčič 2005: 9).

Seveda ne smemo pozabiti tudi na stroške akcije. Že pred izbiro načina oglaševanja je potrebno določiti proračun, ki si ga lahko privoščimo za izvedbo celotne akcije. Poznamo pet pristopov za izbiro oziroma določanje proračuna. Prva je *arbitrarna metoda* določitve proračuna, ki je še najbolj enostavna, saj se odloči na osnovi tega, kaj se odločilnim v podjetju tisti trenutek zdi, da bi bilo dovolj. Za to metodo niso potrebne nikakršne raziskave ali izračuni, lahko bi rekli, da bazira na intuiciji. Naslednja je *metoda razpoložljivih sredstev* in je bolj izdelčno orientirana kot pa tržno. Organizacije, ki izberejo tak način proračuna, ne skrbi tržno komuniciranje, namenijo mu le toliko sredstev kolikor jim ostane, ko zaključijo vse ostalo. Naslednja je *metoda konkurenčne enakosti*, ki pravi, da za tržno komuniciranje napravimo toliko kot ostali tekmeči na tržišču. *Ciljno delovna metoda* se od ostalih razlikuje v tem, da se stroški določijo na podlagi tega, kar naj bi podjetje doseglo s tržnim komuniciranjem. Osredotoča se predvsem na doseganje ciljev tržnega komuniciranja in na kakšen način te cilje doseči. Šele ko se izračunajo stroški za doseg teh ciljev, se določi tudi proračun. Zadnja je *metoda odstotka prodaje*, ki je tudi največkrat uporabljena. Proračun je določen glede na izračun pretekle, trenutne ali bodoče prodaje (Pickton in Broderick 2001: 445–449). Ker točnega podatka o višini in uporabljeni metodi proračuna za oglaševalsko

akcijo SV nisem dobila, lahko na podlagi ostalih podatkov in pogovora z gospo Marčič le sklepam, da so uporabili metodo razpoložljivih sredstev.

## 5.2 POTEK OGLAŠEVALSKE AKCIJE

Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije je poleti leta 2003 v Uradnem listu RS št. 78/03 in na svojih spletnih straneh objavilo razpis anonimnega javnega natečaja za pripravo strategije in izvedbo oglaševalske akcije za promocijo zaposlovanja v Slovenski vojski. Z natečajem so želeli pritegniti vrhunske oglaševalske agencije, za celotno akcijo pa so namenili približno 73 milijonov tolarjev. Ustreznost prispelih ponudb so preverjali člani strokovne komisije Ministrstva za obrambo, vsebinsko pa jih je presojala strokovna žirija zunanjih strokovnjakov. Imena članov so bila znana na javnem odpiranju ponudb 16. septembra. Zadnji datum za oddajo izdelkov je bil 15. 9. 2003 ([http://www.3delavnica.com/index.php?main=natecaji\\_arhiv](http://www.3delavnica.com/index.php?main=natecaji_arhiv)).

Na obrambnem ministrstvu je 16. 9. 2003 potekalo javno odpiranje ponudb, od dvaindvajsetih jih je bilo pravočasno vloženi enaindvajset, med katerimi je vse zahtevane pogoje izpolnjevalo devetnajst. Komisija je vse popolne ponudbe označila s šifro, jih razvrstila v nadaljnji postopek ter v vsebinski pregled in oceno strokovni žiriji. Izbrani ponudnik je z MORS sklenil pogodbo o sodelovanju, ostalim trem najvišje uvrščenim ponudnikom pa so podelili nagrade v skupni vrednosti 900 tisoč tolarjev (<http://www.finance-on.net/print.php?id=56730&tip=1>). Vsebinski del ponudbe je moral vsebovati: kreativno strategijo oglaševalske akcije (osrednja ideja, način izvedbe kreativnega koncepta, izbira orodij, verbalne konstante oziroma ključna sporočila, vizualne konstante in elementi celostne podobe), konkretne kreativne rešitve (scenarij za TV spot, tiskani oglas, tiskovina, oprema kontaktnih točk in domiselni promocijski izdelek v funkciji ustvarjanja pozitivne podobe in pospeševanja pridobivanja novih kandidatov za vojake), medijska distribucija (predložitev medijskega plana skladno s strategijo medijske distribucije in zahtevami naročnika) in predračun (orientacijska vrednost natečaja je približno 73 mio SIT z vključenim DDV, predvidena poraba sredstev je 33 mio SIT v letu 2003 in 40 mio SIT v letu 2004). Merila za ocenitev ponudb so bila naslednja: izvirnost kampanje 30 točk, celovitost kampanje 30 točk, oblikovna dovršenost 20 točk in finančna struktura ponudbe 20 točk, kar skupaj nanese 100 točk. Strokovna žirija je ocenjevala originalnost kreativnih rešitev in domiselnost besednih rešitev, uspešnost nagovora začrtane ciljne skupine in učinkovitost izbire vseh predlaganih oglaševalskih sredstev, ocenjevala je tudi vizualno kvaliteto ponujenih rešitev, ustreznost tipografskih rešitev in funkcionalnost dizajna. Cenovno najugodnejša ponudba je po uporabi tega merila pridobila 20 točk, ostale pa procentualno manj. Kot najugodnejša je štela ponudba z najvišjo doseženo skupno oceno upošteva navedena merila. Naročnik je na javnem odpiranju ponudb objavil imena članov strokovne komisije za odpiranje ponudb. Prav tako je objavil imena članov strokovne žirije, ki so ocenjevali vsebinsko ustreznost ponudbe. Naročnik je s ponudnikom najboljše ponudbe sklenil pogodbo za pripravo strategije in

izvedbe oglaševalske akcije za promocijo zaposlovanja v Slovenski vojski, produkcijo oglasov in promocijskega materiala ter medijsko distribucijo. Ostalim najvišje uvrščenim ponudnikom pa so podelili tri nagrade: nagrado v znesku 400.000 SIT za pravilno ponudbo, ki je bila po navedenih merilih razvrščena na 2. mesto, nagrado v znesku 300.000 SIT za pravilno ponudbo, ki je bila po navedenih merilih razvrščena na 3. mesto in nagrado v znesku 200.000 SIT za pravilno ponudbo, ki je bila po navedenih merilih razvrščena na 4. mesto (<http://www.ius-software.si/baze/urob/B/2003/078/ZJN-12.S/7.htm>). Natečajna žirija je ocenjevala prispele ponudbe po navedenih merilih, ter ocenila ponudbo Studia Marketing kot najboljšo, saj je prejela 79 točk (<http://www.ius-software.si/baze/urob/B/2004/020-021/ZJN-15.S/6.htm>).

Po podpisu pogodbe SV s Studiom Marketing 25. februarja 2004, je bila imenovana strokovna skupina, ki nadzira izvajanje pogodbe in določa o vsebinskih vidikih oglaševanja. V njej so sodelovali dr. Igor Kotnik, MORS, mag. Stojan Pelko, zunanji član, Vojko Gorup, GŠSV, polkovnik Jože Majcenovič, GŠSV, Alojz Matičič, Sektor za vojaške zadeve, Rudolf Dolšček, Služba za javna naročila, Tina Bolcar, direktorica Studia Marketing, in Nikola Bubanj, vodja projekta v Studiu Marketing, vodila pa jo je Vesna Marčič, MORS. Naloga te skupine je bila, da odloča o vsebinski in oblikovni strani oglaševalskih sporočil, o obsegu in načinu objav, ter oglaševanje prilagaja potrebam po kadru. Leta 2004 se je skupina sestala šestkrat (Marčič 2005: 9).

Oglaševanje se je izvajalo v dveh delih. V prvem oglaševalskem delu, ki je trajal od 8. do 31. maja 2004, je bil uporabljen le TV-oglas, ki predstavlja predvsem korporativen vidik oglaševanja, drugih komunikacijskih orodij, ki bolj neposredno nagovarjajo primarno ciljno javnost, pa ni bilo. Strokovna skupina, ki spremlja izvajanje oglaševanja, se je tako odločila, ker je bilo za zaposlitev kandidatov tisto leto to dovolj. TV-oglas je bil stokrat objavljen v najbolj gledanih terminih na Televiziji Slovenije, POP TV in Kanalu A. Slovenska strokovna in tudi interna javnost sta ga dobro sprejeli. Da je dosegel zelen učinek, lahko sklepamo tudi po številu obiskov na spletni strani [www.slovenskavojska.si](http://www.slovenskavojska.si), saj je maja 2005, v času objav, spletne strani obiskalo 9184 obiskovalcev. Zadnji podatki kažejo, da spletne strani obiše od 2300 do 3300 ljudi na mesec, in sicer leta 2005 v mesecu oktobru 2276, novembra 2675, decembra 3300 in januarja 3174 obiskovalcev.

Na slovenski kulturni praznik, 8. februarja 2005, se je začel drugi del oglaševanja slovenske poklicne vojske na nacionalni ravni. Z njim so želeli doseči tako primarno kot sekundarno javnost, z aktivnim komuniciranjem pa podporo pridobivanju kandidatov za poklicno vojsko, pogodbeno rezervo in prostovoljno usposabljanje. Oglaševanje je potekalo na televiziji, v tiskanih množičnih občilih, kinematografih in številnih lokalih po celi Sloveniji.

TV-oglas je bil objavljen 68-krat na TV Slovenija, POP TV in Kanalu A. Časopisni oglas je bil osemkrat objavljen v Maturantki, prilogi Dela za srednješolce, Bon žuru, študentskem časopisu, Frki, študentskem mesečniku, Mladini, tedniku Polet, tedenski prilogi Slovenskih novic in Premieri (glej prilogo B), reviji o filmu, za dopolnitev oglaševanja v kino centrih. V Koloseju v Ljubljani, Mariboru in Kopru ter Planetu Tuš v Celju in Novem mestu se je oglas

odvrtel 150-krat. Na 300 lokacijah po Sloveniji je bilo v lokalih 39.000 kartic Feliks (Marčič 2005: 8–11).

Pri izbiri medijev je zelo pomembno samo planiranje oziroma načrt za medije. Planiranje medijev je problemsko-reševalni proces, ki prevaja marketinške poglede v serijo strateških odločitev. Končni cilj je postaviti oglaševalsko sporočilo pred ciljno publiko. Odločitve planiranja vključujejo katero publiko doseči, kje, kdaj, za kako dolgo in kako intenzivna naj bo izpostavitve. Vsaka stranka ali obet za ponudbo produkta ima idealno točko v času in prostoru, v katerem je ona ali on dosežen z oglaševanim sporočilom. Cilj medijskega planiranja je, da izpostavi potrošnikove poglede na sporočilo oglaševalca na teh kritičnih točkah. Najbolj efektiven oglas mora izpostaviti potrošnika produktu, ko sta zanimanje in pozornost visoka. Načrtovalec mora preučiti pozicijo oglaševalca na trgu, da določi katere medijske možnosti bodo privedle do najboljše izpostavitve sporočila javnosti (Wells, Burnett in Moriarty 1998: 272–273).

Izhodišče za pripravo oglaševalske akcije sta bili predvsem raziskavi, in sicer Stališča slovenske mladine do vojaškega poklica in, v sklopu raziskav slovenskega javnega mnenja, Stališča slovenske javnosti do vojaškega poklica, obe leta 2003. Raziskavi sta bili za oblikovanje in posredovanje oglaševalskih sporočil pomembna baza podatkov. Prva raziskava, v kateri je bilo anketiranih 1500 dijakov tretjih letnikov srednjih šol, je pokazala, da je le 42 odstotkov dijakov dosegla informacija o možnostih zaposlitve v vojski in da je njihovo mnenje o vojski dobro. 17 odstotkov dijakov zelo zanimajo informacije o vojski in nacionalni varnosti, 39 odstotkov pa še kar zanimajo, da jih je le devet odstotkov zelo zainteresiranih za opravljanje vojaških poklicev, 14 odstotkov pa precej zainteresiranih. Iz raziskave so izvedeli tudi, da je za kar 70 odstotkov najprivlačnejša oblika obveščanja o vojaških poklicih televizija. Raziskava med dijaki tretjih letnikov se je ponovila leta 2006, raziskava med splošno populacijo pa se je ponovila že v letu 2005 (Marčič 2005: 11).

Kot dokaz za kakovost oglaševalske akcije je agencija Studio Marketing J. Walter Thompson Ljubljana prejela nagrado za najboljšo celostno oglaševalsko akcijo Vojska kot poklic na 14. slovenskem oglaševalskem festivalu marca 2005. V kategoriji TV-oglasi je ista agencija dobila zlato priznanje za oglas Vojska kot poklic/V službi domovine. Prav tako tudi nagrado občinstva za najboljšo predstavitev celostne oglaševalske akcije Vojska kot poklic ([http://www.sof.si/rezultati\\_tekmovanja/](http://www.sof.si/rezultati_tekmovanja/)).

V Slovenski vojski si prizadevajo na različne načine okrepiti povezanost vojske s civilnim okoljem in dvigniti ugled vojaškega poklica. V zadnjih treh letih je bila v javnosti odlično sprejeta sejemska predstavitev z naslovom Sodobna vojska. Takšne dejavnosti so SV in ostalim državnim institucijam zelo zvišale zaupanje državljanek in državljanov.

Ena pomembnejših oblik promocije SV in vojaškega poklica je sejem Sodobna vojska, ki je bil na sejmskem prostoru v Gornji Radgoni organiziran v letih 2003, 2004 in 2005.

Slovenska vojska je na njem predstavljala oborožitev in vojaško opremo, rodove, službe, enote in njihove naloge ter možnosti za zaposlitev (Jugovec 2006: 29).

Nekatera komunikacijska orodja lahko samo vidimo (TV-oglas, oglas v kinodvorani, oglasi na plakatih) ali slišimo (radijski oglas). Druga lahko odnesemo s seboj in jih beremo pozneje (pisne informacije, zloženke, kartice), ali pa imajo trajnejšo uporabno vrednost (pisalni pribor, oblačila, kravatna igla, torbica, kompas in podobno). Nekatera nas z vidnimi obeležji samo spomnijo na obstoj SV oziroma njenih poveljstev, enot in zavodov (kovanci, oznake enot....), spet druga si lahko ogledamo, ko imamo čas (oglasne in informacije na spletnih straneh, videokasete, zgoščenke, časopisne oglase, zloženke, informativne publikacije in podobno) (Jugovec 2006: 32).

### 5.2.1 TV-OGLAS

Televizija in kino sta med ciljno populacijo najučinkovitejše ter najbolj zaželeno množično občilo. V TV-oglasu je vojaški poklic predstavljen preko racionalnih trditev o zahtevah, s katerimi se sooča vsak mlad človek, ki vstopa v službo. »V vsako službo moraš priti točno, v vsaki službi so krizni sestanki, ...« V sliki so v kratkih, emocionalnih kadrih prikazani prizori iz vojaškega življenja, ki razkrivajo dinamiko, izzive, samopotrjevanje, vzdržljivost, odgovornost, človekoljubje in nacionalni ponos. TV-oglas prikazuje vojaško službo kot vsako drugo, hkrati pa poudarja njeno svojevrstnost, zahtevnost in odgovornost, ter posebno vlogo v družbi. Televizija kot medij je v primeru tovrstnega oglaševanja izredno učinkovita, saj lahko v živo prikaže akcijo in delo na terenu, ki ju vključuje delo poklicnega vojaka. Ima to prednost pred ostalimi izbranimi mediji, da lahko gledalec na nek način skozi zvok in sliko občuti in doživi, kaj vse mu taka služba ponuja. Tukaj je zelo močan emocionalen apel, velika razlika je med stacionarno sliko s sloganom in prikazom resničnega dogajanja vojaka, ki vključuje tudi zvok in razlago, ki cilja na vrednote posameznika. Sam oglas vzbudi, oziroma želi vzbuditi v gledalcu občutek pripadnosti domovini, spoštovanja do avtoritete in prikaže pogum in častnost pripadnika Slovenske vojske.

Prednosti TV-oglasa so v tem, da zaobjame zelo široko občinstvo in je stroškovno učinkovit. Pusti močan vtis, saj gre za interakcijo slike in zvoka, dopušča kreativno fleksibilnost zaradi različnih možnosti kombinacij slike, zvoka, barve, gibanja in ustvarja dramo. Tudi na splošno javnost bolj verjame tistim podjetjem, ki oglašujejo na televiziji. Vendar pa ima tako oglaševanje tudi negativne strani, prva med njimi so seveda izjemno visoki absolutni stroški za izdelavo oglasa in samo predvajanje. Takoj za tem naj omenim še prezasičenost televizije z oglasi in težka določljivost pravih profilov gledalcev. S tem se tudi zmanjša gotovost, da so oglas videli tisti, ki spadajo v ciljno skupino oglaševalca (Wells, Bunett in Moriarty 1998: 342–345).

Naj omenim še oglase, ki so jih predvajali v kinematografih. Prednosti oglaševanja v kinu so v tem, da je oglas lahko daljši kot na televiziji, zaobjame točno določeno občinstvo, ni toliko zunanjih dejavnikov kot pri gledanju oglasov na televiziji doma. Prav tako je zaradi velikega zaslona povečana dramatičnost, resničnost in vpliv oglasa. Edina pomanjkljivost je zaenkrat

ponovitev oglasa, saj je verjetno, da bo ena oseba videla oglas le enkrat. Starost obiskovalcev kina se giblje od 7 do 34 let, največja starostna skupina so mladostniki, stari od 15 do 24 let (Jefkins 1994: 111).

### 5.2.2 TISKANI OGLASI IN PLAKATI

Serijski štiri tiskani oglasi in plakati (priloga C) dopolnjuje v TV-oglasu načrtano vsebino in konkretizira ter poudarja prednosti vojaškega poklica (sodobna tehnologija, motivirana ekipa, možnosti napredovanja, dinamično okolje...), hkrati pa zainteresirane napoti do virov dodatnih informacij (internet, brezplačna telefonska številka, informacijske pisarne). Oglasi so se pojavljali v Maturantki (priloga Dela za srednješolce), Bon žuru (študentski časopis), Frki (študentski mesečnik), Mladini, tedniku Polet (tedenska priloga Slovenskih novic) in Premieri.

Glede na bralce Wells, Moriarty in Burnett razlikujejo tri različne tipe revij. Prva kategorija so *potrošniške revije*, ki so namenjene splošnim bralcem, potrošnikom. Druga kategorija so *poslovne revije*, te kupujejo v glavnem poslovneži in so precej bolj specifične. Tretje pa so *revije za kmetovalce*, ki so namenjene vsem tistim, ki se ukvarjajo s kmetovanjem (Wells, Burnett in Moriarty 1998: 319). Na podlagi te kategorizacije bi lahko rekli, da je SV izbrala prvo kategorijo, se pravi oglaševanje v revijah, ki so namenjene splošnim potrošnikom. Prednosti oglaševanja v revijah so možnost dosega specializirane javnosti in visoka stopnja dovtornosti, saj imajo revije daljšo življenjsko dobo kot katerikoli drug medij, ker branje lahko traja tudi par dni. Poleg tega lahko izpostavimo tudi visoko kakovost izgleda oglasa, saj so revije večinoma natisnjene na zelo kakovostnem papirju. Poleg prednosti pa je tudi nekaj pomanjkljivosti, kot na primer rok za oddajo oglasa, oddan mora biti namreč kar precej dni pred samo izdajo revije, pojavlja se tudi problem distribucije. Zaradi visoke kakovosti so relativno višji tudi stroški izdelave oglasa (Wells, Burnett in Moriarty 1998: 322–324).

Medtem ko sta radio in televizija precej skopa in hitro podajata informacije in oglase, pa na drugi strani tiskani mediji ponujajo podrobne razlage, ki se jih lahko v miru prebere kolikokrat to potrošnik želi, lahko jih tudi shrani. Z izbiro pravih revij smo lahko dokaj gotovi, da dosežemo občinstvo, ki smo ga želeli. Prav tako so tiskani mediji eden izmed najcenejših načinov oglaševanja za dosego velikega števila potrošnikov. Imajo tudi lastnost sprejemanja večjega števila oglasov v primerjavi s televizijo, kjer je čas, namenjen oglaševanju, omejen (Jefkins 1994: 78–87).

### 5.2.3 KARTICE FELIKS

V lokalih, priljubljenem zbirališču mladih, se je uveljavil sistem kartic Feliks (priloga D). Kartice so postavljene na vidnem mestu in so brezplačno na voljo obiskovalcem. Lahko jih pošljejo prijateljem ali znancem, spodbudijo pa tudi pogovor o vsebini sporočila in poudarjajo druženje, v primeru oglasa SV izpostavljajo tovarštvo med vojaki.



#### 5.2.4 WC-OGLAS, MOŠKI

WC oglasi so posebna kategorija v oglaševanju, prednost takih oglasov je drznejši pristop in bolj sproščeno komuniciranje. Izgledali so tako, da je bila v pisoarju nameščena tarča in nad njim plakat »Imaš mirno roko? Potem imaš vse možnosti, da postaneš poklicni vojak. Če želiš več informacij...«. Sam oglas je ponujal informacijo o zaposlitvi na humoren način

#### 5.2.5 WC-OGLAS, ŽENSKE

Različica oglasa v moških WC-jih, namenjena pridobivanju ženske populacije, naj bi bila nameščena na priljubljen ženski pripomoček, in sicer ogledalo. Kot primer je bila prikazana nalepka »Se znaš namazati za akcijo?«, na kateri je ponazorjeno kako se namažejo vojaki, ki gredo na teren.

#### 5.2.6 INFORMATIVNA PUBLIKACIJA

Publikacija V službi domovine je namenjena obveščanju primarne in sekundarne javnosti, zato so v njej podrobno predstavljene prednosti vojaškega poklica in osnovne informacije o vsebinah, ki primarno ciljno skupino najbolj zanimajo, torej pogoji za zaposlitev, višina plače in drugih prejemkov, usposabljanje itn. Namenjena je tudi sekundarni javnosti, staršem, sorodnikom in vsem drugim, ki ne uporabljajo interneta. Zloženki Spoznaj svoje meje in Pridruži se nam (priloga E) sta namenjeni primarni ciljni skupini, predstavljata tri možnosti sodelovanja s Slovensko vojsko, in sicer zaposlitev, prostovoljno usposabljanje in pogodbeno rezervo. V zloženki Odtргajte se od rutine nagovarjajo kandidate za vstop v pogodbeno rezervo. Slikovno sooča rutino vsakdana z dinamiko vojaškega življenja, pošiljali pa so jo po pošti. Za zloženko bi lahko rekli, da kar dobro predstavlja prednosti samega poklica, saj predstavlja predvsem vrednote, ki so zaželene v družbi (predanost, spoštovanje, celovitost, pogum, čast, moč volje, dolžnost in urejenost). Za vsako izmed teh vrednot je zraven napisana tudi razlaga, ki sovпада s kontekstom službovanja v Slovenski vojski. Tukaj je bila uporabljena tudi direktna pošta, predvsem za pogodbeno rezervo, saj so poslali zloženke vsem tistim, ki so služenje vojaškega roka v prejšnjih letih že opravili.

Prednost direktne pošte je predvsem v tem, da je naslovljena točno na določene osebe, količina poslanih tiskanih oglasov in čas pošiljanja se lahko kontrolirata, prav tako je prednost tudi količina poslanih oglasov v eni kuverti, ki lahko vsebuje več kot pa je možno spraviti na list papirja v reviji. Ena izmed večjih prednosti pa je seveda dejstvo, da je direktna pošta veliko bolj osebna, saj naslavlja vsakega posameznika posebej z imenom in priimkom. Je tudi zelo fleksibilen medij, ki ga lahko uporabimo kadarkoli, tudi če odločitev za to pade zelo hitro (Jefkins 1994: 170–171).

### 5.2.7 *PROMOCIJSKA DARILA*

Promocijska darila so učinkovito promocijsko sredstvo, če so domišljena in uporabna, saj so nekaj, kar človek vzame za svoje in se tako poistoveti s tistim, ki mu darilo pokloni. Načrtovana so bila promocijska darila za različne ciljne skupine, in sicer majice za ženske in moške s sporočili, kape, trak za na roko, kompas in torbica. Vsa darila so bila zasnovana v enakem tonu kot druga komunikacijska sredstva akcije.

### 5.2.8 *CD-ROM*

Na zgoščenki so TV-oglas in dokumentarna oddaja o snemanju oglasa, računalniška igrice ter informativne vsebine.

### 5.2.9 *DNEVI ODPRTIH VRAT*

V petnajstih letih delovanja je SV odprla vrata vsem, ki jih je zanimalo njeno delovanje. Mnogi obiskovalci so si z zanimanjem ogledali vojaške prireditve, ki so jih organizirali v vseh vojašnicah po Sloveniji. Med služenjem vojaškega roka so bili naborniki tisti, ki so povezovali vojsko s civilnim okoljem. Že v začetku devetdesetih let so organizirali prisege vojakov zunaj vojašnic, kjer so predstavljali vojaško opremo in oborožitev. Po prenehanju obveznega služenja vojaškega roka so dnevi odprtih vrat dobra vez med vojsko in civilnim okoljem državljanov in državljanek.

Glavna prednost integriranega tržnega komuniciranja je sinergija, kar pomeni, da združimo različne elemente tržnega komuniciranja v neko celoto, ki se dopolnjuje v vseh delih. Primer za to je televizijski oglas, ki se nadaljuje z istim sporočilom in vizualno podobo tudi v tiskanih oglasih, plakatih, promocijskih darilih, informativni publikaciji in direktni pošti (Pickton in Broderick 2001: 68). Za SV lahko rečemo, da je pametno izrabila elemente integriranega tržnega komuniciranja, opazna je namreč celostna podoba blagovne znamke, ki se odraža predvsem v zelo podobni vizualni podobi vseh oglasov, tudi rdeča nit sporočila je vedno enaka, pa čeprav se samo sporočilo skozi različne medije rahlo spreminja, kar je odvisno od tega, kateri ciljni skupini je sporočilo namenjeno.

Promocijsko gradivo vsebuje posamezne podatke o postmodernih lastnostih sodobnih oboroženih sil, kot so na primer sodobna tehnologija, mednarodne operacije in opravljanje nevojaških nalog, povezanih s sodelovanjem v zaščiti in reševanju ali pomoči ogroženim državljanom. Hkrati pa poudarjajo tudi vrednote, ki so v nasprotju s postmodernimi lastnostmi družbe. Poudarjanje kolektivnih vrednot, pripravljenost za žrtvovanje in podrejanje ter prevzemanje odgovornosti zase in druge, so vrednote, ki so še vedno nujne za vključevanje v vojaške kolektive. Imenujemo jih sicer postmoderne, so pa v nasprotju z individualnimi vrednotami posameznika. Vojska takšne vrednote neguje za učinkovito opravljanje nalog, saj vojaške enote opravljajo svoje naloge kot kolektivi. Promocija SV in vojaškega poklica na nacionalni ravni ter dejavnosti Oddelka za pridobivanje kadra na lokalni ravni se med seboj

dopolnjujejo, saj promocija na nacionalni ravni nagovarja ciljno javnost na splošno, na lokalni ravni pa neposredno in tudi z osebnimi stiki (Jugovec 2006: 35).

## 6. ANALIZA REZULTATOV

Z različnimi uporabljenimi metodami (metoda ankete, metodo intervjuja, metoda analize pisnih virov -primarnih in sekundarnih) sem zbrala podatke in jih uredila tako, da sem prišla do rezultatov, ki so potrdili ali ovrgli mojo hipotezo. Poskušala sem ugotoviti ali je Slovenska vojska izpolnila načrtane cilje, kako se je javnost odzvala na njihovo oglaševalsko akcijo in kakšen je (bil) njen učinek. Odgovoriti bom skušala na vprašanje ali je izbira medijskih prenosnikov izpolnila njihove cilje in pričakovanja.

V začetni fazi, fazi odločanja o izbiri oglaševalske agencije, ki bo kompetentna v prikazu njihovih želja in bo pravilno in na pravi način predstavila njihove cilje, je Slovenska vojska na razpisu določila pet komunikacijskih orodij, in sicer televizijski oglas, plakati, Feliks kartice, tiskani oglasi ter promocijska gradiva. Vsa ta komunikacijska orodja je morala vsaka od oglaševalskih agencij, ki se je prijavila na natečaj, tudi predstaviti. Za učinkovito oglaševanje je namreč pomembno, da je vsebina sporočil izbrana učinkovito in da čim več oglaševalskih sporočil pride do ciljne javnosti in izzove želen učinek. V ospredju je tu jasno sporočilo, dobre kreativne rešitve, drugačnost in pa brezhlebna izvedba vseh komunikacijskih orodij.

V okviru oglaševalske akcije je zelo pomembno izbrati medije, ki omogočajo povratno informacijo, kajti le tako lahko po potrebi kasneje izboljšamo in spremenimo tiste elemente oglasnega sporočila, ki se izkažejo za neučinkovite ali odvečne. Zato je pomembno na samem začetku izdelati tak medijski načrt, ki je dovolj fleksibilen in dopušča nadgradnjo še v prihodnosti. Nenehno merjenje učinkovitosti oglaševanja SV je namreč zelo pomembno, saj je zaposlovanje kontinuiran proces.

Ker je ciljna populacija sestavljena iz velikega števila različnih posameznikov, je potrebno z večjim številom raznovrstnih oglasnih sporočil preko različnih kanalov to tudi upoštevati. Z ustreznimi oglasnimi sporočili lahko posredno izboljšamo ali pa tudi poslabšamo razmerje med vojaško organizacijo in civilno družbo. Zato je zelo pomembno, da je oglasno sporočilo ustrezno prilagojeno trenutnim značilnostim civilne družbe in še posebej značilnostim izbrane ciljne skupine. Oglaševalske strategije in ukrepov brez kulturne in družbene prilagoditve namreč ni moč uporabiti. Tudi dober ugled in položaj vojaške organizacije lahko namreč pozitivno vpliva na odločitev posameznika, da vstopi vanjo.

Poglavitni cilj same akcije je bil pridobitev kandidatov za zaposlitev, lahko bi rekli, da je to kratkoročen cilj, medtem ko so bili srednjeročni cilji pridobivanje kandidatov za pogodbeno rezervo in navduševanje mladih za prostovoljno usposabljanje za obrambo. Kot dolgoročen cilj so si zadali konstantno informiranje javnosti o vojaškem poklicu, ustvarjanje zanimanja za vojaški poklic in povečati, oziroma obdržati ugled, ki ga ima Slovenska vojska v očeh slovenske javnosti in med mladimi. Pri vsem tem je realnost zelo pomembna. Paziti je potrebno, poklica, ki je zelo resen in pomemben za državo, skozi oglas ne predstavijo kot nepomembnega, lahkotnega, brezskrbnega in brez odgovornosti, ampak kot zanimivega, ki pa ni enak ostalim. Izpostaviti je pomembno predvsem tiste karakteristike in prednosti zaposlitve v Slovenski vojski, ki pritegnejo mlade bodoče kandidate, vendar še vseeno dosti resno

prikažejo poklic, da so z njim zadovoljni tudi ostali družinski člani in pomembni drugi, na katere se mladi zanašajo pri odločanju o tako pomembnih stvareh. Bistvo komunikacijske strategije je čimbolj neposredno nagovarjanje primarne ciljne skupine s sporočilom, da zaposlitev v Slovenski vojski ali sodelovanje v pogodbeni rezervi ponuja možnosti za izobraževanje, samopotrditve in družbeno veljavo, s tem pa tudi možnost za osebno in poklicno rast posameznika.

Za samo oglaševanje so z agencijo Studio Marketing pripravili tri različne sklope oglaševalskega gradiva, saj so imeli tudi tri glavne ciljne skupine. Razdelijo se na iskanje kandidatov za poklicno vojsko, za prostovoljno služenje in pogodbeno rezervo. Na prostovoljnem služenju kandidati v treh mesecih spoznajo osnove vojaške taktike, zaščite, radiološke, kemične in biološke obrambe, inženirstva, zvez in sanitete. Naučijo se tudi uporabljati orožje in vojaško opremo, se izurijo za preživetje v najrazličnejših okoliščinah in s tem izboljšajo svojo psihofizično pripravljenost. Prednost prostovoljnega služenja je večja možnost pri zaposlitvi ali vključitvi v pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi Slovenske vojske. Pri pogodbeni rezervi je prednost v tem, da kandidat še vedno lahko normalno opravlja svoj že obstoječ poklic oziroma hodi v službo, občasno pa se zraven usposablja še za obrambo domovine. Izjemoma je lahko vpoklican tudi za pomoč ob naravnih nesrečah in sodelovanje v mirovnih operacijah v tujini, če poklicna vojska vseh obveznosti ne bi zmogla. Ugodnosti za pogodbene pripadnike rezervne sestave so kar precejšnje, in sicer plačilo za 11 mesecev pripravljenosti, plačilo za udeležbo na usposabljanju, nadomestilo plače za čas usposabljanja, povračilo stroškov za prevoz, nezgodno zavarovanje med usposabljanjem in opravljanjem vojaške službe, prav tako jamčijo, da vse kandidate pogodbene rezerve po prenehanju opravljanja vojaške službe predhodni delodajalec sprejme na prejšnje delovno mesto.

Primarna ciljna javnost so bili mladi od 16-25 leta, sekundarna pa seveda celotno prebivalstvo. Pomembno je bilo z akcijo pridobiti kandidate za zaposlitev, vendar so poleg tega apelirali tudi na ljudi različne starosti, saj so želeli dvigniti ugled Slovenske vojske v očeh splošne javnosti. Najvišja starost za sprejem kandidata v službo poklicnega vojaka je 25 let, ta starostna meja je tudi zakonsko določena.

Sama promocija, kot sem že povedala v prejšnjih poglavjih, vključuje različne dejavnosti kot npr. obveščaje javnosti, vzpodbujanje prodaje izdelkov ali storitev in ustvarjanje pozitivne podobe SV. Promocijo delimo na neposredno in posredno in za vsako je potrebno uporabiti različna komunikacijska orodja. Za posredno promocijo so namenili kar precej denarja, odločili so se za dva vala oglasov na leto, vključili so štiri medije, TVS1, TVS2, POP TV in A kanal. En val zajema približno 70 objav in stane približno 15 mio tolarjev. Primarna ciljna skupina so bili mladi od 15 do 25 let, za merjenje učinka pa so uporabili telemetrijo in post-by analizo. Pri posredni promociji so za merjenje učinka uporabili vprašalnike, ki so jih razdelili po končani predstavitvi poklica na šolah. Ena izmed glavnih ugotovitev je bila, da se je dostop do njihove spletne strani občutno povečal. Kasneje, v drugi raziskavi Mladi in vojaški poklic so ugotovili tudi, da mladim plača ni merilo za odločanje vstopa v poklicno vojsko in

da se pri izbiri poklica ne odločajo samo na podlagi finančne komponente (Marčič 2006). Cilji posredne in neposredne promocije so se razlikovali le v tem, da je bil primarni cilj TV oglasa le pridobitev kandidatov za poklicno vojsko, ostala komunikacijska orodja posredne in neposredne promocije pa so vključevala še obveščanje javnosti o novem sistemu popolnjevanja Slovenske vojske in predvsem ustvarjanje ter ohranjanje pozitivne podobe organizacije in povečanje ugleda Slovenske vojske v očeh javnosti. Cilji, ki so si jih zadali s posredno in neposredno promocijo so se v večji meri uresničili, je pa res, da niti niso imeli tako zelo velike potrebe po zaposlovanju novih kandidatov, ker so jih za sestavo poklicne vojske že imeli dovolj.

## **6.1 ANALIZA ANKETNEGA VPRAŠALNIKA**

### *6.1.1 VZOREC, NAMEN IN CILJI*

Osnovni cilj in namen vprašalnika (priloga F) je, da na podlagi pridobljenih rezultatov ocenim, kako se je javnost odzvala na njihovo oglaševalsko akcijo, kakšen je (bil) njen učinek in seveda v kolikšni meri je bila javnost sploh seznanjena s tem, da se je način popolnjevanja Slovenske vojske spremenil.

Vprašalnik vsebuje 21 vprašanj, dvajset jih je zaprtega tipa, le eno je odprto, in sicer vprašanje o starosti. Pred samo izvedbo ankete sem jo predhodno preizkusila na nekaj primerih in jo potem tudi rahlo spremenila ter prilagodila. Pridobila sem komentarje od anketirancev in tako odkrila nekaj problemov pri posameznih vprašanjih in samim izpolnjevanjem vprašalnika. Zbiranje podatkov s pomočjo anketnega vprašalnika je potekalo v mesecu januarju 2007 in je trajalo približno teden dni. Sam vprašalnik sem sestavila na internetni strani <http://www.freeonlinesurveys.com> in nato razposlala povezavo nanj različnim osebam preko elektronske pošte. Samo izpolnjevanje vprašalnika je vzelo približno tri minute časa. Rezultate sem po končani raziskavi pridobila kar na isti internetni strani, saj program samodejno in sproti obdela vse podatke. V vzorec raziskave so vključeni prebivalci Slovenije, stari od 19 do 49 let, izbrani so bili naključno. Dobila sem 105 popolnoma izpolnjenih anketnih vprašalnikov in 115 delno izpolnjenih vprašalnikov. V analizo sem nato vključila vseh 115, ki so bili izpolnjeni pravilno.

### *6.1.2 OPIS IN PREDSTAVITEV VPRAŠALNIKA*

Vprašalnik je sestavljen iz dveh sklopov vprašanj, demografskih in vsebinskih, ki so tako ali drugače usmerjena na obravnavano temo. Vprašanja od 1 do 6 so bolj splošnega značaja, na začetku me je namreč zanimalo ali je bila javnost leta 2002 seznanjena z dejstvom spremembe zakona o vojaški dolžnosti, ali so mediji po mnenju javnosti dovolj hitro poročali o spremembi načina popolnjevanja, kje so to izvedeli in ali se jim zdi oglaševanje poklica

vojaka za namen pridobitve novih kandidatov za zaposlitev sploh primerno. Oceniti so morali tudi, ali je MORS po sprejetju zakona dovolj hitro začel s kampanjo za pridobivanje kandidatov. Šesto vprašanje predstavlja nekakšen filter za vnaprejšnje reševanje vprašalnika. Posamezniki, ki so na vprašanje »Ali ste v zadnjih dveh letih v medijih zasledili kakršenkoli oglas SV?« odgovorili pritrdilno, so nadaljevali z reševanjem vprašalnika, ostali pa so izpolnili le še demografski sklop vprašanj na koncu. Od 115 anketirancev jih je na to vprašanje pritrdilno odgovorilo 105.

### 6.1.3 REZULTATI VPRAŠALNIKA

Na podlagi analize vprašalnika sem izvedela, da je 95.7% vseh anketirancev seznanjenih z dejstvom, da se je v letu 2002 spremenil zakon o vojaški dolžnosti, a le 62.6% jih je mnenja, da so mediji dovolj poročali o tej spremembi (glej graf 6.1.3.1 in 6.1.3.2).

Graf 6.1.3.1: »Seznanjenost anketirancev z dejstvom, da se je v letu 2002 zaradi sprememb zakona o vojaški dolžnosti Slovenska vojska odločila za poklicni in prostovoljni načinopolnjevanja vojske«



A-da, B-ne

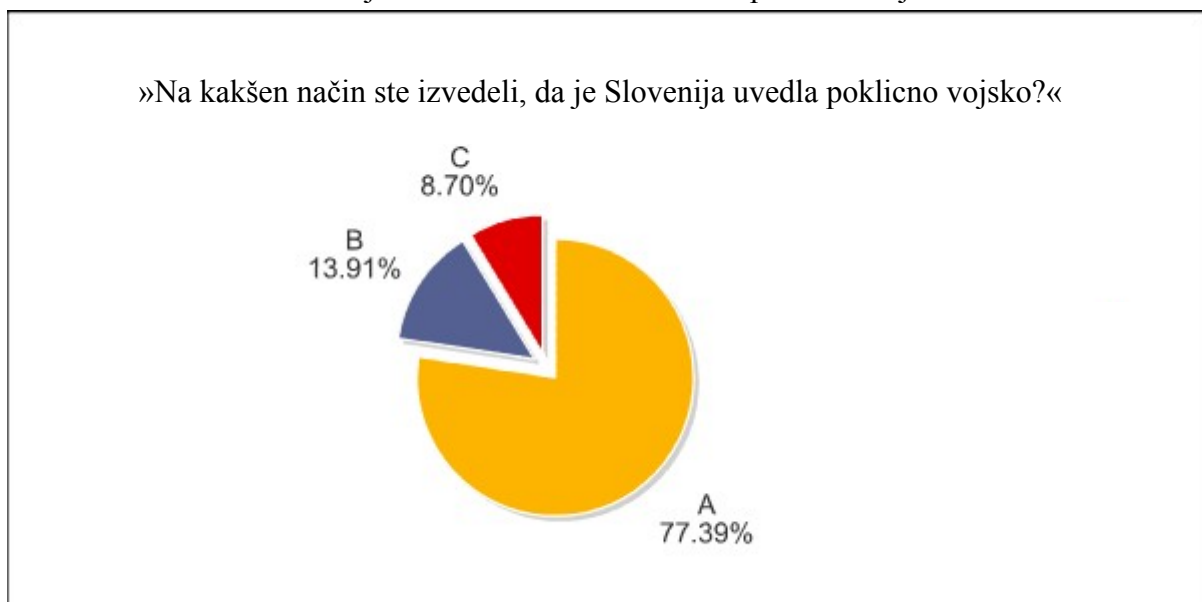
Graf 6.1.3.2: »Mnenje anketirancev o tem ali so mediji dovolj poročali o spremembi načina popolnjevanja oboroženih sil v Sloveniji«



A-da, B-ne

Na podlagi odgovorov na tretje vprašanje lahko sklepamo, da je javnost o tej spremembi izvedela večinoma iz informativnih vsebin na televiziji in v časopisih, saj je ta odgovor izbralo kar 89 anketirancev od 115 (glej graf 6.1.3.3).

Graf 6.1.3.3: »Način seznanjenosti anketirancev o uvedbi poklicne vojske«



A-iz informativnih vsebin na TV, v časopisu, itd., B-zvedel sem od prijateljev in C-preko oglasa na TV, v tiskanih mediji, itd.

Veliki večini (76.5%) se zdi tak način oglaševanja poklica vojaka, ki si ga je izbrala SV, popolnoma primeren (glej graf 6.1.3.4).



Graf 6.1.3.4: »Mnenje anketirancev o primernosti oglaševanja za namen pridobitve novih kandidatov za zaposlitev«



A-da, B-ne

Dobra polovica anketirancev (53%) je tudi mnenja, da je MORS dovolj hitro začel s kampanjo za pridobivanje kandidatov (glej graf 6.1.3.5).

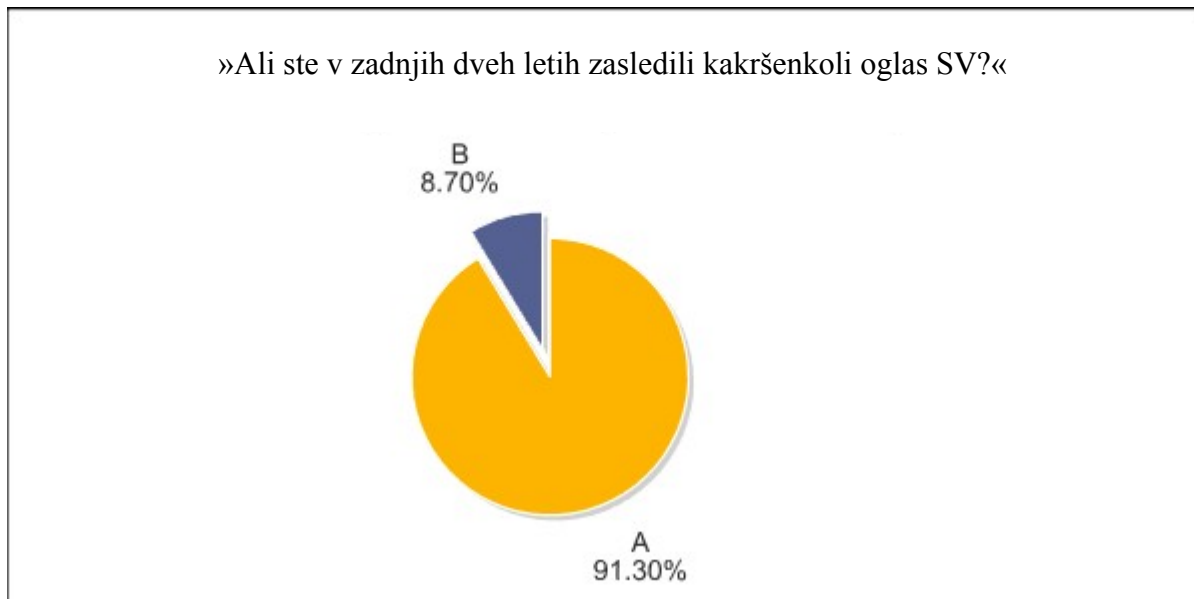
Graf 6.1.3.5: »Mnenje anketirancev o tem ali je MORS po sprejetju zakona o poklicni vojski pravočasno začel z oglaševalsko kampanjo«



A-da, B-ne

Na podlagi odgovorov na šesto vprašanje lahko rečemo, da je oglaševalska akcija zajela kar celotno populacijo, saj le 10 anketirancev od vzorca 115 ni v zadnjih dveh letih zasledilo nobenega oglasa SV (glej graf 6.1.3.6).

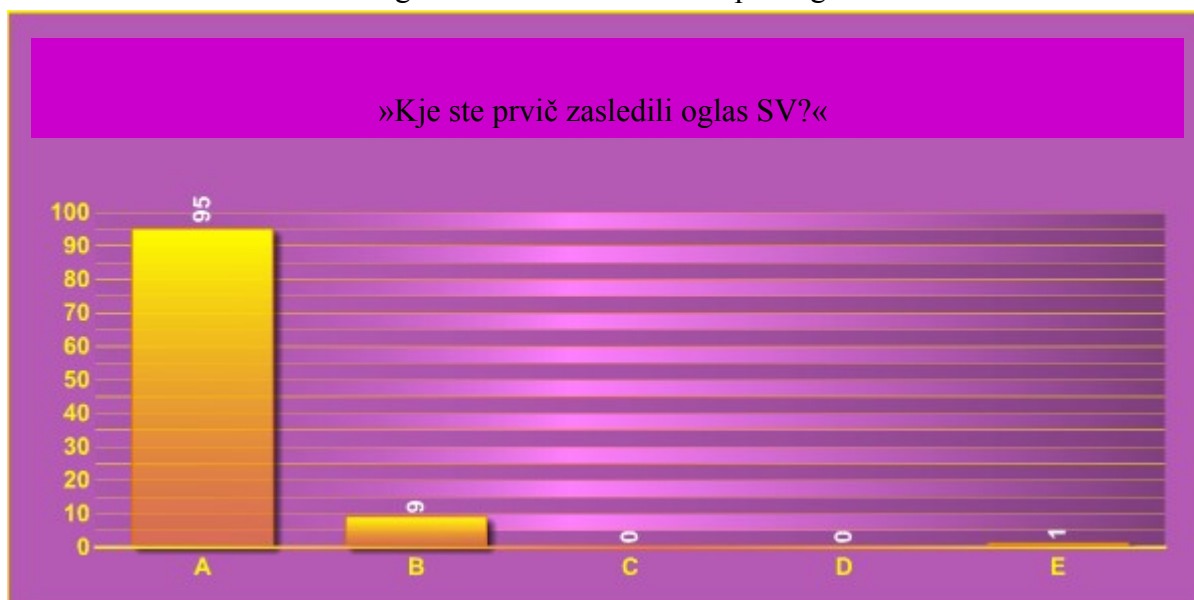
Graf 6.1.3.6: »Število anketirancev, ki je v zadnjih dveh letih opazilo oglas SV«



A-da, B-ne

Pri sedmem vprašanju (glej graf 6.1.3.7) lahko zelo dobro vidimo pomanjkljivost oglaševalske akcije, in to je oglaševanje na internetu. Kar 95 vprašanih (sedaj je uporabljen vzorec 105 anketirancev) je oglas prvič zasledilo na televiziji, 9 jih je oglas zasledilo v časopisu ali reviji in samo 1 oseba preko Feliks kartic, medtem ko nihče od vprašanih ni zasledil oglasa na internetu ali v kinu.

Graf 6.1.3.7: »Način na katerega so anketiranci zasledili prvi oglas SV«



A-na televiziji, B-v časopisu ali reviji, C-na internetu, D-v kinu in E-preko Feliks kartic

Pri osmem vprašanju sem ugotovila, da je bil sam oglas v javnosti kar dobro sprejet, samo 1.9% vprašanih ga je ocenilo kot zelo slabega, 35.2% kot povprečnega, 28.6% ga je ocenilo z

oceno dobro, 27.6% z oceno zelo dobro, 6.7% pa jih je bilo mnenja, da je bil oglas, ki so ga videli, odličen (priloga F). V spodnji tabeli (glej graf 6.1.3.8) je prikazano s kakšnimi ocenami so anketiranci ocenili televizijski oglas glede na njegovo primernost, izvirnost, vsečnost in intervale prikazovanja.

Graf 6.1.3.8: »Lestvica ocene TV-oglasa, pri čemer 1 pomeni zelo slabo in 5 odlično«

	<b>1</b> Zelo slabo	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b> Odlično	Odgovori	Povprečna vrednost
Primernost oglasa	3 (2.86%)	14 (13.33%)	<b>42 (40.00%)</b>	34 (32.38%)	12 (11.43%)	105	3.36 / 5 (67.20%)
Izvirnost oglasa	6 (5.71%)	19 (18.10%)	<b>29 (27.62%)</b>	23 (21.90%)	28 (26.67%)	105	3.46 / 5 (69.20%)
Všečnost oglasa	4 (3.81%)	25 (23.81%)	25 (23.81%)	<b>28 (26.67%)</b>	23 (21.90%)	105	3.39 / 5 (67.80%)
Intervali prikazovanja oglasa	8 (7.62%)	34 (32.38%)	<b>47 (44.76%)</b>	13 (12.38%)	3 (2.86%)	105	2.70 / 5 (54.00%)
							<b>3.23 / 5 (64.60%)</b>

Iz te tabele lahko razberemo, da je bil anketirancem oglas zelo všeč in da je bil glede na dano tematiko izviren in primeren. Tudi intervale prikazovanja oglasa so bili po njihovem mnenju dovolj pogosti in v kolikor bi bili sami iskalci zaposlitve, bi se jih po ogledu oglasa 7.6% zagotovo odločilo za vstop v poklicno vojsko (glej graf 6.1.3.9).

Graf 6.1.3.9: »Mnenje anketirancev o vstopu v SV po ogledu oglasa v primeru, če bi bil anketirani aktivni iskalec zaposlitve«

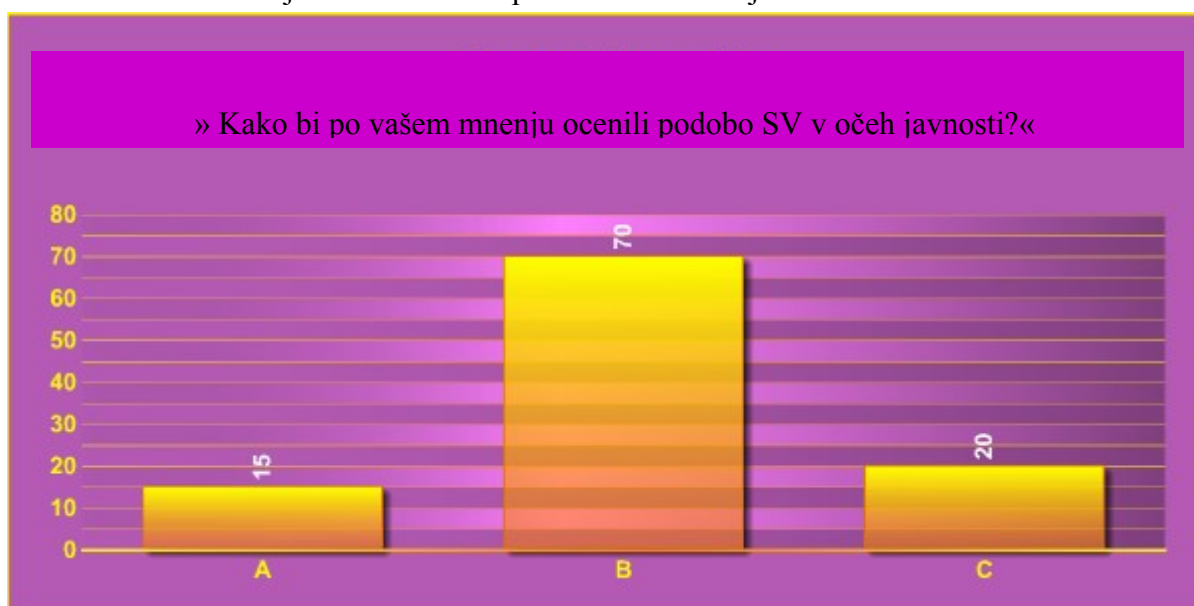


A-da, B-ne, C-mogoče

Relativno velik odstotek anketirancev (21%) pozna vsaj enega posameznika, ki se je na podlagi celotne oglaševalske akcije SV odločil za vstop v poklicno vojsko. Kar dobra polovica vprašanih (52.4%) je tudi mnenja, da se je oglas v medijih pojavil dovolj pogosto da je pritegnil pozornost javnosti in bodočih kandidatov za zaposlitev. Pri 14. vprašanju »Kateri od naštetih medijev bi po vašem mnenju zaobjel največje število potencialnih kandidatov (primarna ciljna javnost SV so bili državljani RS od 16. do 25. leta starosti)?« je velika večina (72.4%) anketirancev izbrala televizijo, sledi ji internet (24.8%) in nazadnje tiskani mediji z 2.9% odgovorov. Tukaj bi rada izpostavila dejstvo, da bi bilo res smiselno, če bi SV dala malo več poudarka na oglaševanje na internetu, saj velika večina njihove ciljne javnosti dnevno uporablja internet. Zaskrbljujoče je tudi dejstvo, da 16.2% vprašanih sploh ni informiranih o poklicu vojaka in o možnostih za zaposlitev v SV, 24.8% jih je mnenja, da so preslabo informirani, 38.1% pa jih je mnenja, da so informirani ravno dovolj (priloga F).

V spodnjih grafih je prikazano, kako bi anketiranci ocenili podobo SV v očeh javnosti, v kolikšni meri zaupajo vanjo in mnenje o tem, ali je javnost dovolj informirana o delu in akcijah SV.

Graf 6.1.3.10: »Mnenje anketirancev o podobi SV v očeh javnosti«



A-pozitivna, B-nevtralna, C-negativna

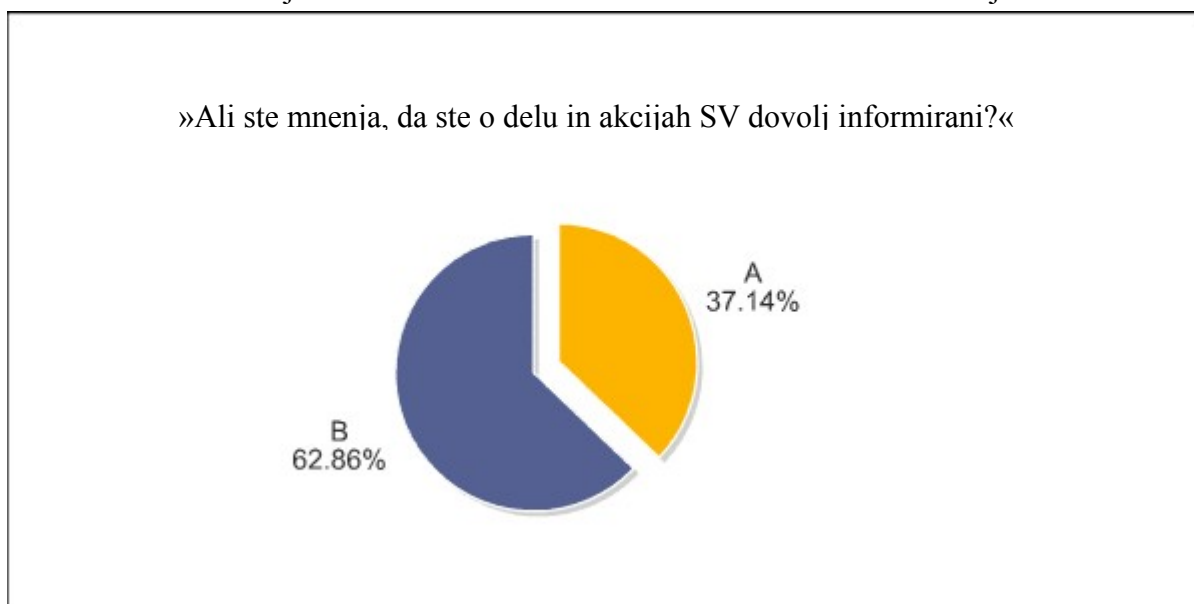
Na splošno bi lahko ocenila, da je podoba SV v očeh javnosti bolj kot ne nevtralna, posamezniki v SV v glavnem zaupajo, vendar pa so mnenja, da o akcijah in delu SV niso dovolj informirani (glej grafe 6.1.3.10, 6.1.3.11 in 6.1.3.12).

Graf 6.1.3.11: »Zaupanje anketirancev v SV«



A-splošno ne zaupam, B-zelo malo zaupam, C-zaupam in D-zelo zaupam

Graf 6.1.3.12: »Mnenje anketirancev o zadostni informiranosti o delu in akcijah SV«



A-da, B-ne

Starost anketirancev se giblje od 19. do 49. leta, 53% anketirancev je ženskega spola, 47% pa moškega spola. Velika večina vprašanih, to je 71 od 115, ima končano srednjo šolo, 11 jih ima končano višjo šolo, 32 jih je z visoko ali univerzitetno izobrazbo, 1 anketiranec pa ima končan magisterij (priloga F).

Če povzamem rezultate anketnega vprašalnika, lahko rečem, da je javnost v veliki večini seznanjena s spremembo zakona o vojaški dolžnosti in da je večinoma mnenja, da so mediji o tem dovolj poročali in da je tudi MORS dovolj hitro začel s kampanjo za pridobivanje

kandidatov. Kar se tiče oglaševalske akcije, je bila kar dobro sprejeta, predvsem oglasi po televiziji. Čeprav je danes kot medij vedno bolj prisoten internet, pa je še vedno televizija tista, na kateri se oglase zasledi največkrat. Lahko pa rečem, da so anketiranci mnenja, da bi bilo bolje, če bi SV za doseg ciljne javnosti dala prednost internetu pred televizijo. Na splošno pa je bil po mnenju vprašanih oglas dovolj pogosto v medijih, da se je vtisnil v spomin, tudi z intervali pošiljanja so anketiranci povsem zadovoljni.

## **6.2 ANALIZA OGLAŠEVALSKE KAMPANJE**

Glede na različne komunikacijske cilje akcije, kar šest jih je (povečati zavedanje o obstoju poklicne vojske v splošni javnosti, spodbuditi ciljno javnost, da se začne zanimati za vojaški poklic, spodbuditi ciljno javnost za pogodbeno rezervo, spodbuditi ciljno javnost za prostovoljno usposabljanje za obrambo, povečati ugled vojaškega poklica in povečati ugled Slovenske vojske) bi lahko pričakovali, da so za vsakega uporabili drugačen način in medije, da bi dosegli želeni učinek in nagovorili želeno ciljno skupino. Zanima me predvsem, kako in na kakšen način se ciljne skupine razlikujejo med seboj glede na dane komunikacijske cilje in kako so se odločali pri izbiri medijev za vsako skupino posebej. Trije izmed t.i. komunikacijskih ciljev imajo kar enako ciljno skupino (sekundarna ciljna javnost), ki je zelo široka, in sicer je to celotno prebivalstvo od 15. leta dalje. Ti trije t.i. komunikacijski cilji so: povečati zavedanje o obstoju poklicne vojske v splošni javnosti, povečati ugled vojaškega poklica in povečati ugled Slovenske vojske. Mediji, uporabljeni za sporočanje teh komunikacijskih ciljev so bili TV oglas, informativna publikacija in tudi dnevi odprtih vrat. Še posebej na dnevih odprtih vrat je lahko kdorkoli vprašal kar ga zanima, se seznanil z delovanjem Slovenske vojske, samim zaposlovanjem in kako poklicni vojak preživi dan v službi. Predvsem je pomembno, da se je s tem Slovenska vojska nekako odprla in predstavila javnosti še v drugi luči, dala možnost vpogleda v svoje delovanje in se s tem poskusila otresti slovesa zaprte institucije. V televizijskem oglasu je zelo močen emocionalen apel, saj v živo prikaže akcijo in delo na terenu, ima prednost, da gledalec občuti in doživi kaj vse mu taka služba ponuja. Z oglasom naj bi vzbudili v gledalcu primaren občutek pripadnosti domovini, spoštovanje avtoritete in skozi delo vojaka prikazali njegov pogum in častnost kot pripadnika Slovenske vojske. Vendar pa, če pogledamo oglas v širšem kontekstu, je preveč zadržan in miren, kakor da ne bi zares predstavljal akcije, ki se dogaja v službi vojaka, ta pa je v tem poklicu glavnega pomena. Sama vojaška kultura ni prikazana dovolj. Sicer je oglas zanimiv in vsebuje vse potrebne elemente, vendar se mi zdi, da na koncu gledalca ne vzbudi dovolj, pusti mlačen občutek. Bo pa pustil vtis na nekoga, ki je že nekdat, v kratkem ali malo daljšem obdobju svojega življenja, o tej vrsti poklica že razmišljal. V tem pogledu ga bo oglas lahko navdušil in bo to posledično privedlo tudi do tega, da se bo ta posameznik odločil za pridobivanje dodatnih podatkov in informacij o zaposlitvi v Slovenski vojski. Dandanes je to najlažje kar preko interneta in mislim, da je to tudi prva misel oziroma impulz, ki ga dobi posameznik, ko želi podrobnejše informacije. Publikacija pa je večinoma na voljo na raznih

sejmih, dnevih odprtih vrat in seveda na raznih prireditvah oziroma predstavitev po srednjih in osnovnih šolah. Je namreč tako, da vojaki, ki ta poklic po šolah predstavljajo, sicer lahko pridobijo veliko zanimanje učencev, vendar pa so še vedno starši tisti, ki odločajo o otrokovi karieri, oziramo imajo velik vpliv na otrokove odločitve. Največkrat se o takih življenjskih odločitvah dogovarjajo skupaj. Zato dobijo na teh predstavitev učenci veliko informativne publikacije, da jo lahko odnesejo domov in poklic kar najbolje predstavijo tudi staršem.

Razlik med prvim delom oglaševanja in drugim delom, ki se je začel februarja leta 2005, ni veliko. Predvsem zato, ker se v post-by analizah ni pokazalo, da bi morali oglase kakorkoli spremeniti, saj jih je javnost dobro sprejela, večinoma so tudi dosegli cilje, ki so si jih zadali. Torej, javnost je bila dovolj obveščena in seznanjena s tem, da se je popolnjevanje Slovenske vojske spremenilo, zanimanje bodočih kandidatov se je dvignilo v dovoljšni meri, sam ugled Slovenske vojske v očeh javnosti pa se je tudi spremenil v tolikšni meri, da kot institucija sedaj deluje bolj odprto javnosti kot prej. Zato tudi v drugem delu oglaševanja komunikacijskih orodij niso spreminjali. Komunikacijski cilji so ostali enaki, edina razlika je bila v tem, da so tokrat dali prednost iskanju kandidatov za pogodbene rezerviste. Poleg vseh ostalih komunikacijskih orodij, uporabljenih v prvem delu oglaševanja, so v tem delu dodali še direktno pošto, ki je bila v glavnem naslovljena moškemu delu prebivalstva, ki so že opravili obvezno služenje vojaškega roka. Taki kandidati že v glavnem vedo, kaj jih čaka in kako zgleda usposabljanje ter so navajeni vojaške discipline. Za to direktno pošto so bile pripravljene tudi posebne zgibanke, namenjene prav posebej kandidatom za pogodbeno rezervo. Sicer je tudi na vsem ostalem promocijskem gradivu predstavljena tudi ta možnost zaposlitve, vendar so se s to zgibanko osredotočili samo na to ciljno skupino. V njej je zelo dobro predstavljeno, kaj lahko pogodbeni rezervist pričakuje, kakšne so njegove obveznosti in kolikšno plačo bo za to dobil. Sama zgibanka je narejena zelo zanimivo in povezuje besedilo oziroma tekst z sliko. Uporabljeni so stavki »Odtргajte se od rutine«, »Odtргajte se od vsakdana« in »Odtргajte se od običajnih poti«. Vsakega od teh stavkov na zloženki dopolnjuje slika, ki se jo resnično odtrga in pod njo je druga slika, ki ponazarja kaj lahko poklic vojaka nudi kot dopolnitev vsakdanji službi oziroma rutini. V prvem primeru ja na zgornji sliki prikazano delo za tekočim trakom, pod njo je slika narave v jutranji meglici. Zelo dobra povezava z sloganom »Odtргajte se od rutine«, saj smo večinoma vsi mnenja, da je delo za tekočim trakom res neke vrste rutina, ne zgori se nič novega, razburljivega in drugačnega. Vse to pa naj bi nudila Slovenska vojska, da se vsaj včasih odtrgaš od tega vsakdana, greš v naravo, utrdiš kondicijo in počneš nekaj drugačnega, v tistem trenutku mogoče tudi razburljivega. Pod sloganom »Odtргajte se od vsakdana« je na sliki naprava za žigosanje kartic, ki so jo uporabljali včasih, pod njo pa slika vojakov v akciji sredi gozda. Podoba, ki je gotovo bolj zanimiva kot vsakdanji prihod v službo ob isti uri, za isto mizo in isti način dela. Pod tretjim sloganom »Odtргajte se od običajnih poti« je slika vsakodnevne gneče na cesti, ko se to sliko odtrga stran, se pod njo prikaže slika vojaka, ki se trudi s pomočjo vrvi preplezati oviro. Z vsemi temi ponazoritvami in slogani so želeli poudariti, da Slovenska vojska poleg možnosti dodatnega zaslužka nudi pogodbenim rezervistom tudi počenje nekoliko bolj zanimivih stvari kot pa vsak dan hoditi v isto službo in početi iste stvari. Pogodbena rezerva

SV pa po drugi strani ponuja prebuditev iz tega vsakdana, malo akcije in razburljivosti ter možnost rekreacije.

Poleg teh promocijskih gradiv so tudi že omenjene Feliks kartice in zloženka »Spoznaj svoje meje«. Obe vrsti gradiva sta bili namenjeni širši ciljni skupini in sta predstavljali možne zaposlitve v Slovenski vojski, kot poklicni vojak, pogodbeni rezervist in možnost prostovoljnega služenja. Vsebina, ali bolje rečeno besedilo, zloženek in Feliks kartic je v vseh različicah ista, različne so le podobe oziroma naslovne slike. Kot že rečeno, pa je bil oblikovalsko, z uporabo barv in tipografije, ter s strogim načinom postavitve, izbran dizajn, ki ga ciljna skupina jasno prepoznava kot vojaškega.

Sama čustvena komponenta v oglasih in promocijskem gradivu ni tako zelo očitna, zazna se sicer apel, vendar ne izstopa. Apelirajo predvsem na odsotnost neke akcije in dogajanja v posameznikovem vsakdanu, igrajo na noto dolgočasja in ponudijo rešitev za tiste, ki si akcije želijo, ki želijo dogajanje nonstop in radi preživljajo čas na prostem. Tako lahko združijo vse to v službi, oziroma v poklicu in tako preženejo dolgčas in rutino iz svojega življenja. Odsotnost finančne komponente pa opravičujejo s tem, da se jim ni zdela pomemben faktor pri odločanju morebitnih kandidatov za izbiro poklica v vojski. Odločitev lahko podkrepijo tudi z rezultati raziskave Mladi in vojaški poklic, ki je pokazala, da plača ni merilo pri odločitvi mladih za izbiro službe poklicnega vojaka.

Pred samim začetkom oglaševalske akcije za pridobitev kandidatov so potekale raziskave med mladimi in splošno populacijo o tem, kaj si prebivalci Slovenije mislijo o kakovosti Slovenske vojske, kako gledajo na samo spremembo popolnitve Slovenske vojske in kakšen ugled ima le-ta v Sloveniji. Prva raziskava je potekala leta 2003, druga pa leta 2005, se pravi, da je bila prva raziskava pred začetkom oglaševalske akcije, druga pa po njej. Z njo so predvsem merili, kakšne so razlike v vrednotenju vojaškega poklica, kakšna je stopnja informiranosti javnosti in kakšen je interes za vojaški poklic. Razlike med rezultati prve in druge raziskave so skoraj zanemarljivi. Interes se namreč ni povečal, je ves čas konstanten, lahko ga enačimo z interesom za vojaški poklic pred samo promocijo in pa interesom za vojaški poklic v drugih državah. Prav tako se ni spremenilo samo vrednotenje vojaškega poklica v Sloveniji in tudi ne ugled Slovenske vojske. Edina stvar, ki pa se je spremenila, je sama informiranost javnosti glede vojaškega poklica. Sedaj ima javnost veliko več informacij o samem vojaškem poklicu, kako lahko nekdo postane poklicni vojak, kakšna je osnovna plača zaposlenega, kje lahko dobijo dodatne podatke o zaposlitvi in seveda kako približno zgleda dan poklicnega vojaka (Marčič 2006). S celotno promocijo mislim, da je Slovenska vojska precej približala sam poklic državljanom RS, niso več tako nedostopna in zaprta skupina oziroma institucija. Ljudem namreč veliko pomeni osebni pristop, individualna nota v samem oglasu, odprtost oglasa in možnost dodatnega spraševanja v primeru nezadostnih informacij. Sama raven informiranosti javnosti o vojaškem poklicu, ugled vojske kot institucije in pa interes javnosti za vojaški poklic je primerljiv z drugimi državami in po besedah ga. Marčič je bil to tudi namen in si višjih ciljev niti niso zadali, zato so s samim odzivom javnosti na oglaševalsko akcijo popolnoma zadovoljni.



Po vsakem valu oglaševanja so bile seveda narejene post-by analize, ki so pokazale, da sta strokovna in interna javnost oglas dobro sprejeli, dosegel se je želeni učinek, saj se je tudi obisk spletne strani Slovenske vojske zelo povečal. Zaradi samih rezultatov v prihodnjih valih oglaševanja niso kaj posebej spreminjali, saj je bil oglas že v samem začetku namenjen točno določenim ciljnim skupinam, narejen na tak način, da je prepoznaven kot vojaški in ga ni bilo potrebno kasneje prav nič spreminjati. V prvem delu oglaševanja je bil predstavljen predvsem korporativen vidik oglaševanja, saj se je strokovna skupina, ki spremlja izvajanje oglaševanja odločila, da je za zaposlitev kandidatov to dovolj.

Kar se tiče kritik na oglaševalsko akcijo, so v Slovenski vojski mnenja, da jih ni bilo. Po raziskavah sodeč, je splošna javnost oglas dobro sprejela in se jim je zdel primeren, še posebej ker je bil izbran dizajn, ki je razpoznaven kot vojaški. Tukaj je zlasti pomembna izbira barve in seveda enotnost celotne promocije. Kritik torej ni bilo veliko, v glavnem so bili rezultati in mnenja pozitivna.

Kadrovsko oglaševanje je kontinuiran postopek, oziroma naj bi bil kontinuiran postopek, ki je venomer v teku, tako kakor se nikoli ne preneha zaposlovanje novih kandidatov in pa odhod ali odpuščanje starih. Na primeru Slovenske vojske se je kadrovsko oglaševanje v pomenu kontinuiranega postopka prenehalo takrat, ko so zaključili svoje sodelovanje s Studiom Marketing in se odločili, da bodo promocijo vodili po svoje. Zato že nekaj časa ne vidimo več nobenega oglasa, oziroma so le-ti v tako majhnih valovih in tako narazen, da jih težko zasledimo, kaj šele, da bi pustili kakšen močnejši vtis. Možno, da se je vodstvo Slovenske vojske za ta korak odločilo zaradi previsokih stroškov, lahko pa tudi zaradi tega, ker so mnenja, da imajo dovolj kandidatov za zaposlitev in da zanimanje za poklic vojaka ne upada. Vendar v zadnjem času mediji večinoma poročajo o večjem številu odhoda kandidatov iz poklicne vojske, število novo zaposlenih je občutno manjše od števila tistih, ki Slovensko vojsko zapuščajo.

## 7. ZAKLJUČEK

Dejstvo je, da morajo sodobne vojske zaradi hitrega tehničnega napredka na področju vojaškega orožja in opreme sproti slediti novostim. Oborožitveni sistemi postajajo vse bolj zahtevni in terjajo za učinkovito uporabo celega človeka, z veliko praktičnega znanja. Pripadniki poklicne vojske, kjer je služenje vojaškega roka pogodbeno določeno za daljše časovno obdobje, imajo prednost, da se lahko za ravnanje s sodobnimi sistemi izurijo bolje kot naborniki. Vojaki profesionalci se tudi bolj specializirajo za posamezne konkretne naloge, se sčasoma lažje prilagodijo tehnološko-tehničnim kompleksnim oborožitvenim sistemom in so na splošno veliko bolj motivirani ter usposobljeni.

S spremembo popolnjenja vojske je Slovenska vojska kar naenkrat postala zelo velik konkurent ostalim delodajalcem na trgu delovne sile. To ne pomeni nujno, da so kar takoj že v prednosti. Postavljeni so bili pred velik izziv izoblikovanja tako dobre oglaševalske akcije, ki bi že na začetku vzbudila veliko zanimanje za ta poklic. Kaj večjih izkušenj na tem področju še niso imeli, saj pred tem ni bila potrebna nobena posebna promocija za služenje obveznega vojaškega roka. Vojaška organizacija se je namreč promovirala kar preko obveznikov, ki so v svoji družbi širili pozitivne, seveda tudi kakšne negativne informacije o službovanju v SV. Zato je bila odločitev, da za to poiščejo strokovno pomoč zelo modra in se je dolgoročno tudi izkazala za edino pravilno, saj je vojaško kadrovske oglaševanje nujno potreben ukrep poklicne vojske.

Glavni cilj celotne oglaševalske akcije je bil seveda povečati želje in zanimanje potencialnih kandidatov za služenje v Slovenski vojski ter zvišati ugled vojaške organizacije. V celotni akciji bi lahko malo bolj izpostavili specifične nematerialne motivatorje, kot na primer timsko delo, fizična aktivnost in delo na terenu, ki so značilni za vojaški poklic. Ena izmed komponent, ki ni prisotna v nobenem oglasnem sporočilu SV, je finančna stimulacija. Pri tem je seveda pomembno kako in na kakšen način se jo vključi v oglas, saj se lahko na koncu izkaže, da se doseže ravno nasproten rezultat od pričakovanega. Ciljna javnost njihovega oglaševanja so bili predvsem mladi, večinoma srednješolci in študentje, ki se po zaključku šolanja prvič odločajo za kariero in poklic. Njihov glavni dejavnik pri odločanju je večinoma sam zaslužek, ki ga določena zaposlitev prinaša. Višina finančne stimulacije je zato še kako pomembna, saj jim prinese občutek samozadostnosti, osamosvojitve, predvsem pa je pomembno upoštevati tudi prihodnost svojega življenja in si zagotoviti finančno samostojnost. Zavedati se je potrebno tudi, da omenjanje finančne stimulacije pride v poštev le v oglaševanju, ki je namenjeno samo potencialnim kandidatom, oziroma ni namenjeno širši javnosti.

Po zagonu oglaševalske akcije je pomembno tudi spremljanje in analiziranje uspešnosti kampanje, njena dolgoročnost, prilagodljivost in dograjevanje ter morebitno spreminjanje, kadar se spremenijo tudi vrednote ciljne skupine. Pomembna je raznovrstna uporaba vseh

medijev in kombinacija različnih apelov v različnih oglasnih sporočilih. Tukaj so uporabili post-by analize, ki so jim dale konkretne rezultate in podatke, ki so jim pomagali pri nadaljnjem razvijanju smeri oglaševalske akcije. Vendar samo toliko časa, dokler je bila ta akcija pod okriljem Studia marketing, kasneje teh analiz niso več opravljali.

Izpostavila bi še, da slogani oglaševalske akcije SV, ki se pojavljajo v televizijskih oglasih, plakatih in karticah Feliks ne zaobjamejo vseh prednosti in ugodnosti, ki jih prinaša vojaški poklic. Dobro bi bilo recimo izpostaviti nekatere vrednote, ki so v družbi cenjene, ki dopolnijo pozitivno samopodobo in si jih vojak pridobi tekom službovanja v poklicni vojski, kot na primer disciplina, tekmovalnost, pomen kariere in občasna potovanja v tujino. Predvsem bi bilo dobro izpostaviti vse tiste prednosti te službe, ki jih ne more nuditi konkurenca. Le tako bi povečali zanimanje bodočih kandidatov in potencialno tudi vplivali na njihovo odločitev pri izbiri poklica. Ena izmed idej, ki se mi je pojavila ob pregledu njihovega promocijskega gradiva, izvira ravno iz predstavitve vrednot. Bolje bi bilo, če bi vse te vrednote, ki odlikujejo vojaka SV, predstavili v vsakem oglasu posebej. Recimo par različnih plakatov in TV oglasov ter poleg sloganov, ki se pojavljajo v teh oglasih, vsakič predstavljena zraven še ena izmed vrednot z razlago. To bi lahko uporabili kot element emocionalnega apela, vplivali na čustveno komponento posameznika in na njegove ponotranjene vrednote družbe v kateri obstaja.

Glede hipotez, ki sem jih postavila na začetku svojega diplomskega bi izpostavila, da lahko glavno hipotezo delno potrdim in delno zavržem. V njej sem namreč trdila, da se Slovenska vojska uvajanja sprememb ni lotila dobro pripravljena ter da ni v zadostni meri izkoristila vseh komunikacijskih in oglaševalskih poti, ki jih je imela na voljo. To deloma drži, saj trditev, da se uvajanja sprememb niso lotili dovolj hitro in niso bili dovolj pripravljene lahko zavržem na podlagi rezultatov anketnega vprašalnika, vprašanje št. 5 (priloga F). Zakon o spremembi načina popolnjenja Slovenske vojske je bil sicer sprejet že leta 2002, odločitev o tem, kdaj in kako, če sploh bodo oglaševali, pa so sprejeli šele leta 2004 in takrat so tudi podpisali pogodbo s podjetjem Studio marketing. Vmes so imeli dve leti, ki bi jih lahko dodobra izkoristili za zares premišljeno sestavo celotne promocije, seznanili primerne bodoče kandidate z vsemi spremembami in začeli graditi, oziroma dograjevati in krepiti pozitivno podobo Slovenske vojske v očeh javnosti. Ne glede na to pa je javnost mnenja, da je MORS dovolj hitro začel s samo kampanjo. Sama oglaševalska akcija pa vendarle ni imela nekega enakomernega poteka, enakomernega valovanja, sedaj pa oglasov sploh ni več, ker se je Slovenska vojska odločila, da bo promocijo vodila sama, brez pomoči oglaševalske agencije. To je privedlo do tega, da v medijih ne zasledimo skoraj nobenega oglasa več, razen v tiskanih medijih, pa še to samo v strokovni publikaciji, ki pa je v skoraj nobenem primeru ne bere populacija od šestnajstega do petindvajsetega leta, se pravi potencialni bodoči kandidati za poklicno vojsko. Prav tako je, kakor sem že v enem izmed prejšnjih poglavij zapisala, kadrovske oglaševanje kontinuiran proces in bi moralo potekati ves čas iskanja kandidatov za zaposlitev. V primeru Slovenske vojske pa je bilo oglaševanje namenjeno tudi splošni javnosti z namenom ustvarjanja pozitivne podobe. Če je temu tako, zakaj se potem

oglaševanje ne nadaljuje? Tudi to je namreč nek kontinuiran proces. Če si že ustvariš pozitivno podobo se moraš tudi potruditi, da taka ostane. Kar se pa tiče izkoriščanja komunikacijskih poti, lahko rečem, da so bili kar precej temeljiti, vendar pri tem mogoče malo preveč konvencionalni. Tukaj bi rada še enkrat izpostavila WC oglase, ki niso bili realizirani, pa čeprav so bili zelo všečni in primerni, predvsem pa bi si jih mladi tudi zapomnili. Nekateri člani strokovne skupine s strani Slovenske vojske so bili namreč prepričani, da taki oglasi niso dovolj primerni za prikaz tako dostojne službe in da bi si zato nekateri opravljanje vojaškega poklica predstavljali drugače kot v resnici je. Preveč ležerno in zabavno, ko pa je v resnici trdo in odgovorno delo. Bili so mnenja, da bi z oglasi na WC-jih na nek način razvrednotili ugled Slovenske vojske v očeh javnosti. Na zgoraj povedano lahko navežem še obe delovni hipotezi, ki pravita, da je sprememba načina popolnjenja oboroženih sil primorala MORS, da je sprožil hitro in široko oglaševalsko akcijo za pridobivanje kadrov, ter da če bi vojska izboljšala svojo promocijo in skrbela za stalno informiranje javnosti, bi državljani vojski bolj zaupali in jo tudi bolj podpirali. Glede na to, da sta od sprejetja zakona o popolnjenju SV pa do dejanske izvedbe oglaševalske akcije minili kar dve leti, sem mnenja, da do oglaševanja ni prišlo na hitro in predvsem ne na silo, saj so imeli dovolj časa, da bi akcijo izpeljali že prej. Če bi z akcijo začeli že prej, bi s tem preprečili oblikovanje mnenja splošne javnosti, ki je, da se same akcije niso lotili dovolj pripravljeni in da se je vse zgodilo preveč na hitro, ter da so imeli zato probleme s pridobivanjem kandidatov za zaposlitev. Kar se tiče informiranosti in zaupanja v SV s strani javnosti pa naj še enkrat izpostavim vprašanja 16, 17 in 18 anketnega vprašalnika (priloga F), na podlagi katerih lahko rečemo, da javnost o akcijah in delu SV res ni dovolj informirana, da zato nimajo dovolj zaupanja v SV in da je podoba SV v njihovih očeh bolj nevtralna in negativna, namesto da bi bila pozitivna. Prav tako bi lahko svojo promocijo precej izboljšali, predvsem pa bi morali skrbeti za stalno informiranje in s tem pridobiti in obdržati pozitivno podobo in zaupanje javnosti. Seveda pa bi morali za najboljši izkoristek in učinek oglaševanja to delo prepustiti strokovnjakom na tem področju, ne pa da so oglaševanje prevzeli v svoje roke in je sedaj tako, kot da ga sploh ne bi bilo.

## 8. LITERATURA

Intervju z ga. Marčič Vesno, sekretarko MORS za promocijske aktivnosti. Ljubljana, 12. 10. 2006.

Bradač, Fran (1980): *Latinsko-slovenski slovar*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.

Brejc, Miha (2004): *Ljudje in organizacija v javni upravi*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.

Crable, E. Richard in Steven L. Vibbert (1986): *Public relations as communication management*. London: Bellwether Pr.

Cutlip, M. Scott, Allen H. Center in Glenn M. Broom (1999): *Effective public relations*. London: Prentice Hall International.

Erjavec, Karmen in Zala Volčič (1999): *Odraščanje z mediji*. Ljubljana: Zveza prijateljev mladine Slovenije.

Grizold, Anton (1999): *Obrambni sistem Republike Slovenije*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve, Visoka policijsko - varnostna šola.

Grizold, Anton (2005): *Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Habermas, Jurgen (1989): *Strukturne spremembe javnosti*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.

Hunt, Todd in James E. Grunig (1995): *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.

Jančič, Zlatko (1990): *Marketing, strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, Studio marketing.

Jefkins, Frank (1994): *Advertising*. London

Jelušič, Ljubica (1997): *Legitimnost sodobnega vojaštva*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Jugovec, Martin (2006): *Rekrutacija za popolnjevanje Slovenske vojske in možnosti za demobilizacijo (specialistično delo)*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Kotler, Philip (1996): *Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.

Kotnik-Dvojmoč, Igor (2002): *Preoblikovanje oboroženih sil sodobnih evropskih držav*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Leksikon Cankarjeve založbe (1987): *Splošni leksikon*. Ljubljana: Cankarjeva založba.

Levinson, Jay Conrad (1999): *Popoln gverilski marketing: 50 zlatih pravil za uspeh v poslu*. Maribor: Založba Rotis.

Možina, Stane, Ivan Svetlik, Franc Jamšek, Nada Zupan in Zvone Vodovnik (2002): *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Pickton, David in Amanda Broderick (2001): *Integrated marketing communications*. England: Pearson education limited.

Schultz, Don E. in Philip J. Kitchen, (2000): *Communicating globally: an integrated marketing approach*. USA: NTC Business books.

Splichal, Slavko (1997): *Javno mnenje, Teoretski razvoj in spori v 20. stoletju*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Starman, Danijel (1996): *Tržno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Svetličič, Marjan (2004): *Globalizacija in neenakomeren razvoj v svetu*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Švajncer Janez (1995): *Vojna zgodovina – skripta*. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, Center vojaških šol, Šola za častnike.

Ule, Mirjana in Mirko Kline (1997): *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Veliki splošni leksikon v osmih knjigah (1998): *Šesta knjiga*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.

Vreg, France (1980): *Javno mnenje in samoupravna demokracija*. Maribor: Založba Obzorja.

*Vojna enciklopedija* (1974) Ljubljana: Mladinska knjiga, Vojnoizdavački zavod Beograd.

Wells, William, John Burnett in Sandra Moriarty (1989/1992): *Advertising: Principles and Practise*. New Jersey: Prentice Hall.

## ČLANKI:

Erjavec, Karl (2005): »Varnost je temeljna vrednota«. *V službi domovine*. Promocijska publikacija Slovenske vojske.

Grmek Meta (2001): »Organiziranje vojaškega služenja po svetu«. *Slovenska vojska*, 7, 6.

Grmek Meta (2005): »Želim pregledno kadrovanje in poenostavitev postopkov«. *Slovenska vojska*, XIII/17, 4–6.

Marčič, Vesna (2005): »Oglaševanje vojaškega poklica«. *Slovenska vojska*, XIII/3, 8–11.

MORS (2006): *V službi domovine*. Promocijska publikacija Slovenske vojske.

*NATO 21. stoletja* (2001). Ljubljana: *Obramba (posebna izdaja)*.

Praprotnik Rok (2003): Naborniki še nekaj let. *Sobotna priloga*, 19. 4., 12–13.

Pišlar, Marko (2006): »Slovenska vojska vse bolj sodobna«. *Slovenska vojska*, XIV/8, 4–8.

Šket, Jarm Valerija (2006): »Osnovnošolcem v Črnomlju predstavili vojaški poklic«. *Slovenska vojska*, XIV/4, 14–15.

Šket, Jarm Valerija (2006): »Vojaške obveznike seznanili z možnostmi delovanja v SV«. *Slovenska vojska*, XIV/6, 14–15.

*Splošni dolgoročni program razvoja in opremljanja Slovenske vojske* (2001). Ljubljana: Uradni list RS 97, 9365.

*Resolucija o strategiji nacionalne varnosti Republike Slovenije* (2001). Ljubljana: Uradni list RS 56, 5738.

*Predstavitveno gradivo Generalštaba SV 1998*. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo republike Slovenije.

## INTERNETNI VIRI:

Urad vlade RS za informiranje, Ministrstvo za zunanje zadeve in Ministrstvo za obrambo RS (2004): *Preoblikovanje Slovenske vojske*. Dostopno na <http://nato.gov.si/slo/slovenija-nato/slovenska-vojska-nato/preoblikovanje-sv/> (25. maj 2007).

Ministrstvo za obrambo RS (2003): *Kakšne so oblike demokratičnega nadzora nad vojsko in kaj sploh pomeni besedna zveza demokratični nadzor? Kje (v katerih domačih in tujih dokumentih) so določene in opredeljene oblike nadzora nad vojsko?.* Dostopno na <http://nato.gov.si/slo/faq/question/241-67/> (25. maj 2007).

Ministrstvo za obrambo RS (2003): *Zakaj se je Slovenija odločila za profesionalno vojsko? Ali ne bi bilo bolje ohraniti in izboljšati naborniški sistem? Kakšni bi bili stroški naše vojske, če se ne bi odločili za NATO?.* Dostopno na <http://nato.gov.si/slo/faq/question/86-26/> (25. maj 2007).

Ministrstvo za obrambo RS (2003): *Ali se bomo v primeru ne-članstva v NATO ponovno vrnili na naborniški sistem popolnjevanja in obvezno služenje v Slovenski vojski?.* Dostopno na <http://nato.gov.si/slo/faq/question/89-26/> (25. maj 2007).

Ministrstvo za obrambo RS (2002): *Obrambni sistem.* Dostopno na [http://www.mors.si/mors/ministrstvo/organiziranost/obr\\_sistem.htm](http://www.mors.si/mors/ministrstvo/organiziranost/obr_sistem.htm) (25. maj 2007).

Slovenska tiskovna agencija (2003): *Do poklicne vojske s projektom PROVOJ.* Dostopno na <http://nato.gov.si/slo/novinarsko-sredisce/sporocila-za-javnost/1870/> (25. maj 2007).

Wikipedija prosta enciklopedija (2002): *Ministrstvo za obrambo republike Slovenije.* Dostopno na <http://sl.wikipedia.org/wiki/MORS> (25. maj 2007).

Wikipedija prosta enciklopedija (2002): *Slovenska vojska.* Dostopno na [http://sl.wikipedia.org/wiki/Slovenska\\_vojska](http://sl.wikipedia.org/wiki/Slovenska_vojska) (25. maj 2007).

Matejčič, Katarina (2006): *Kmalu nas bodo branili le še amaterji,* 8. maj. Dostopno na <http://www.finance-on.net/show.php?id=152186> (25. maj 2007).

*Spletna stran za izdelavo vprašalnika.* Dostopno na <http://www.freeonlinesurveys.com> (25. maj 2007).

Ministrstvo za obrambo RS (2007): *Spletna stran Slovenske vojske.* Dostopno na <http://slovenskavojska.si> (25. maj 2007).

Ministrstvo za obrambo RS (2007): *Sestav Slovenske vojske.* Dostopno na <http://slovenskavojska.si/poklicna/struktura/index.htm> (25. maj 2007).

Slovenska tiskovna agencija (2003): *Zaposlovanje v Slovenski vojski bi oglaševalo 22 ponudnikov,* 16. september. Dostopno na <http://www.finance-on.net/print.php?id=56730&tip=1> (25. maj 2007).



3D delavnica (2003): *Natečaj za zasnovno promocije zaposlovanja v Slovenski vojski*. Dostopno na [http://www.3delavnica.com/index.php?main=natecaji\\_arhiv](http://www.3delavnica.com/index.php?main=natecaji_arhiv) (25. maj 2007).

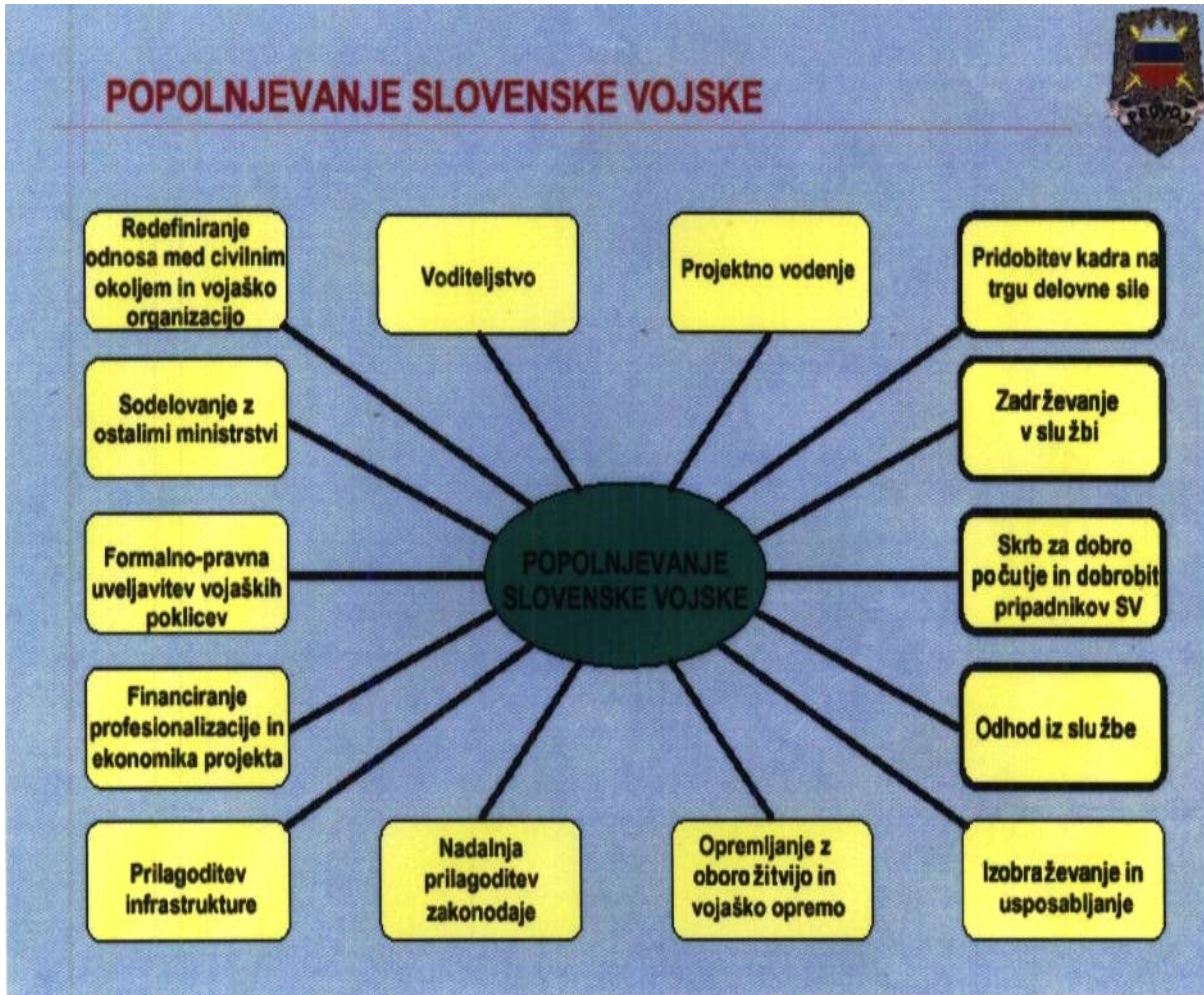
Ministrstvo za obrambo (2003): *Uradna objava št. 78 z dne 8.10.2003*. Dostopno na <http://www.ius-software.si/baze/urob/B/2003/078/ZJN-12.S/7.htm> (25. maj 2007).

Ministrstvo za obrambo (2004): *Uradna objava št. 20-21/2004 z dne 5.3.2004*. Dostopno na <http://www.ius-software.si/baze/urob/B/2004/020-021/ZJN-15.S/6.htm> (27. maj 2007).

Urad vlade za informiranje Republike Slovenije (2001): *Predlog zakona o dopolnitvah zakona o vojaški dolžnosti – skrajšan postopek – mnenje*, 22. februar. Dostopno na [http://www.vlada.si/index.php?&i1=UVI&i2=slo&i3=1&i4=sjv&i5=ter\\_dvl\\_021&i10=artic&i12=7EF695E9DB77C37FC1256C6F00599697&i15=on&j1=utf-8&j2=content&j3=gids&j4=](http://www.vlada.si/index.php?&i1=UVI&i2=slo&i3=1&i4=sjv&i5=ter_dvl_021&i10=artic&i12=7EF695E9DB77C37FC1256C6F00599697&i15=on&j1=utf-8&j2=content&j3=gids&j4=) (29. maj 2007).

## 9. PRILOGE

Priloga A: Podprojekti znotraj projekta PROVOJ



vir: Ministrstvo za obrambo – novinarska konferenca predstavitev projekta »PROVOJ«(<http://nato.gov.si/slo/novinarsko-sredisce/sporocila-za-javnost/1870/>).



**SODOBNA  
TEHNOLOGIJA,  
DINAMIČNO  
OKOLJE  
IN  
DALEČ  
NAJMOČNEJŠE  
SLUŽBENO  
VOZILO**

**Pridruži se nam!**  
Kot vojak v poklicni vojski, pogodbeni rezervi ali na prostovoljnem usposabljanju za obrambo boš odlično psihično in telesno pripravljen. Uril se boš za preživetje v najrazličnejših okoliščinah ter spoznaval veščine sodobnega bojevanja.

**Si pripravljen na pravo stvar?**  
Pokliči na brezplačno telefonsko številko **080 13 22** ali pošlji elektronsko pošto na naslov [naborna.pisarna@mors.si](mailto:naborna.pisarna@mors.si).

**REPUBLIKA SLOVENIJA**  
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO

[www.slovenskavojska.si](http://www.slovenskavojska.si)

**SLOVENSKA**  
V službi

Ministrstvo za obrambo, Koroška pot 15, 1000 Ljubljana | Studiolaboring / Slove Team

Vir: Premiera 95/9, 22. februar 2005

**PRIDRUŽI SE NAM!**

**PROSTOVOLJNO  
SLUŽENJE  
VOJAŠKEGA ROKA**

SLOVENSKA VOJSKA 

Vir: Spletna stran Slovenske vojske, <http://www.slovenskavojska.si/gradivo/vojak/plakat.htm>.

# PRIDRUŽI SE NAM

INFORMACIJE:

080 - 13 22

<http://www.mors.si>

[naborna.pisarna@mors.si](mailto:naborna.pisarna@mors.si)

## PONUJAMO VAM:

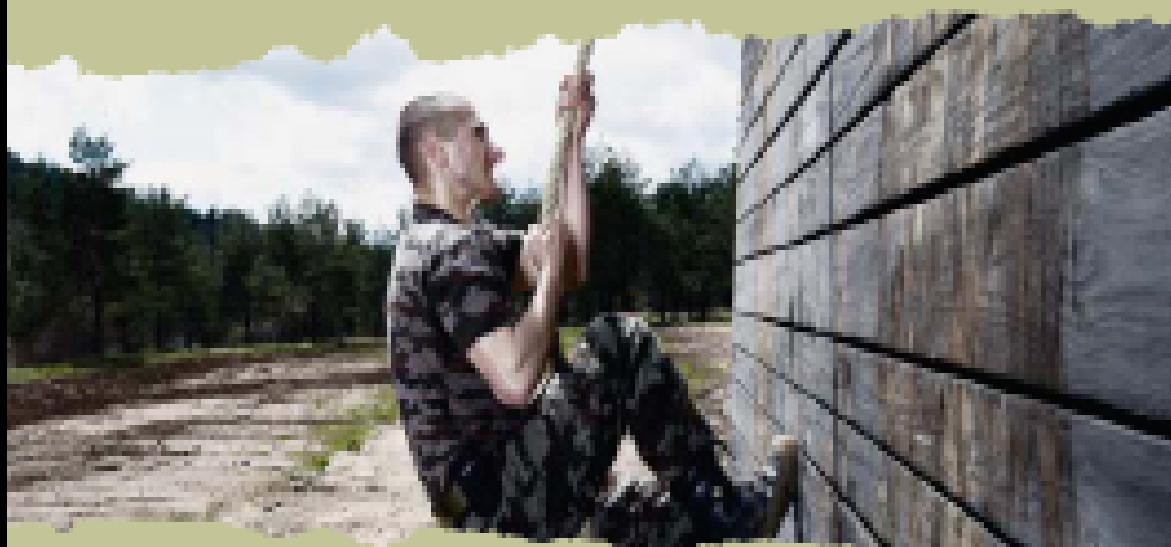
- pogodbeno zaposlitev do pet let z možnostjo podaljšanja,
- dodatno pokojninsko zavarovanje,
- 24-urno nezgodno zavarovanje,
- izobraževanje doma in v tujini,
- vodeno karierno pot,
- dinamično delo,
- delo v usklajenem in motiviranem kolektivu,
- ravnanje s sodobno vojaško opremo in oborožitvijo,
- udeleževanje v mirovnih operacijah po svetu,
- sodelovanje s tujimi oboroženimi silami na vojaških vajah,
- dopolnjevanje znanja in izboljšanje psihofizične pripravljenosti,
- socialno varnost.

# SLOVENSKA VOJSKA



Vir: Spletna stran Slovenske vojske, <http://www.slovenskavojska.si/gradivo/vojak/plakat.htm>.

# STIMULATIVNO NAGRAJEVANJE, DODATNO POKOJNINSKO ZAVAROVANJE IN MOŽNOST NAPREDOVANJA



## Pridelaj si sami!

Karigolji in pridelki (ali druga stvar) lahko pridobiš samostojno ali skupaj s kolegi, če si sam ali skupaj s kolegi pridobil dovolj točk za pridelo. Pridelo lahko pridobiš v različnih kategorijah, odvisno od vrste in količine pridela.

## Si pripravljen biti na pravi strani?

Priloge in nagradne listine lahko pridobiš pri HR 12.22 ali v katerikoli oddelku, ki ima pristojnost za pridelo.

[www.slovenska vojska.si](http://www.slovenska vojska.si)

  
REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA OBLAMBNO

  
SLOVENSKA VOJSKA  
V čisti domovini.



# VABILO

## V pogodbeno rezervo SV

**Slovenska vojska vabi državljane in državljanke Republike Slovenije, ki želijo sodelovati v pogodbeni rezervi SV, da se oglasijo v najbližjih izpostavah za obrambo ali v njihovih pisarnah.**

Prijavijo se lahko tudi kandidati in kandidatke, ki niso odslužili vojaškega roka. Med njimi bo letos izbranih 100 kandidatov, s katerimi bodo sklenjene sedemletne pogodbe o opravljanju vojaške službe v rezervni sestavi.

Pogodbeni rezervni se bodo lahko pridružili tudi kandidati in kandidatke, ki so temeljno vojaško znanje že pridobili, nimajo pa specializiranega vojaškega znanja oziroma niso usposobljeni za opravljanje formacijskih dolžnosti, po katerih povzrašuje Slovenska vojska, in vsi, ki so opravili prostovoljno služenje vojaškega roka. Nekaj več kot 100 izbranih kandidatov bo lahko sklenilo šestletne pogodbe o opravljanju vojaške službe v rezervni sestavi.

**Dodatne informacije o vstopu v pogodbeno rezervo lahko dobite na izpostavah za obrambo oziroma v njihovih pisarnah.**

Vir: Slovenska vojska XIII/18, 11. november 2005



Vir: MORS, promocijsko gradivo



## Priloga E: Zložanka Pridruži se nam

SI KDAJ RAZMIŠLJAL,  
DA BI POSTAL POKLICNI VOJAK SLOVENSKE VOJSKE?

TE ZANIMA DINAMIČNO IN IZZIVNO POLNO DELO?

**PRIDRUŽI SE NAM!**



TUDI VI  
LAHKO POSTANETE  
VOJAK  
SLOVENSKE VOJSKE.



### SLOVENSKI VOJAK



### POGOJI ZA ZAPOSILITEV

- državljanstvo Republike Slovenije (nimaš dvojnega državljanstva),
- zdravstvena sposobnost,
- psihofizična sposobnost,
- odslužen vojaški rok (ne velja za ženske),
- starost: ob podpisu pogodbe praviloma do 25 let, ob izteku do 45 let,
- najmanj IV. stopnja splošne izobrazbe,
- nečlanstvo v politični stranki,
- nekaznovanost (nisi bila pravomočno obsojen/a zaradi kaznivega dejanja, ki se preganja po uradni dolžnosti, in nisi bil/a obsojen/a na nepogojno zaporno kazen dlje kot tri mesece za kakšno drugo kaznivo dejanje)
- da ni varnostnega zadržka v skladu z zakonom.



### PISNA PRIJAVA NAJ VSEBUJE:

- prošnjo za zaposlitev,
- življenjepis,
- fotokopijo potrdila o končani šoli,
- potrdilo o državljanstvu oziroma fotokopijo osebne izkaznice ali potnega lista,
- potrdilo o nekaznovanosti.

### VOJAKA SLOVENSKE VOJSKE ODLIKUJEJO:

#### PREDANOST

DOKAZUJE PRIPADNOST DOMOVINI, SLOVENSKI VOJSKI,  
ENOTI IN SOVOJAKOM.

#### SPOŠTOVANJE

JE POŠTEN, IMA POZITIVEN ČUDOS DO DRUGIH, SPOŠTUJE  
IN PRIZNAVA MORALNE VREDNOTE.

#### CELOVITOST

JE URAVNOTEŽEN ČLOVEK, KI SPOŠTUJE PRAVILA IN SE  
RAVNA PO NJIH TER DOSTOJANSTVENO SPREJEMA  
DOBRO IN SLABO.

#### POGUM

JE KLJUB TEŽAVAM IN NEVARNOSTIM PRIPRAVLJEN  
IZPOLNJEVATI NALOGE IN SE Z NJIMI SPORJETI.

#### ČAST

JE VREDEN ZAUPANJA, DOSTOJANSTVEN IN PONOSEN VOJAK.

#### MOČ VOLJE

NALOGE, PRED KATERE JE POSTAVLJEN, REŠUJE Z ZNANJEM,  
POGUMOM IN VOLJO.

#### DOLŽNOST

PO NAJBOLJŠIH MOČEH IZPOLNJUJE SVOJO DOLŽNOST.

#### UREJENOST

JE UREJEN IN SE VZORNO VEDE.

### PONUJAMO VAM:

- pogodbeno zaposlitev do pet let z možnostjo podaljšanja,
- dodatno pokojninsko zavarovanje,
- nezgodno zavarovanje,
- izobraževanje doma in v tujini,
- vodeno karierno pot,
- dinamično delo,
- delo v usklajenem in motiviranem kolektivu,
- ravnanje s sodobno vojaško opremo in oborožitvijo,
- udeleževanje v mirovnih operacijah po svetu,
- sodelovanje s tujimi oboroženimi silami na vojaških vajah,
- izpolnjevanje znanja in izboljšanje psihofizične pripravljenosti,
- socialno varnost.



### PRIDRUŽI SE NAM



SLOVENSKA VOJSKA

MOČ VOLJE IN ZNANJA

REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO  
GENERALŠTAB SV  
KARDELJEVA PL. 21, 1000 LJUBLJANA

INFORMACIJE:  
080 13 12  
<http://www.mors.si>  
slovenska\_vojaska@mors.si



Vir: <http://www.slovenskavojska.si/gradivo/vojak/zgibanka.htm>

## Priloga F: Anketni vprašalnik

### Anketni vprašalnik o kampanji Slovenske vojske za pridobivanje kadrov

1) Ste seznanjeni z dejstvom, da se je v letu 2002 zaradi sprememb zakona o vojaski dolžnosti Slovenska vojska (v nadaljevanju SV) odločila za poklicni in prostovoljni način popolnjevanja vojske?

		Percentage	Responses
Da		95.7	110
Ne		4.3	5
		<b>Total responses:</b>	<b>115</b>

2) So po vašem mnenju mediji dovolj poročali o spremembi načina popolnjevanja oboroženih sil v Sloveniji?

		Percentage	Responses
Da		62.6	72
Ne		37.4	43
		<b>Total responses:</b>	<b>115</b>

3) Na kakšen način ste izvedeli, da je Slovenija uvedla poklicno vojsko?

		Percentage	Responses
iz informativnih vsebin na TV, v časopisu, itd.		77.4	89
zvedel sem od prijateljev		13.9	16
preko oglasa na TV, tiskanih medijih, itd.		8.7	10
		<b>Total responses:</b>	<b>115</b>

4) Se vam zdi oglaševanje poklica vojaka za namen pridobitve novih kandidatov za zaposlitev primerno?

		Percentage	Responses
Da		76.5	88
Ne		23.5	27
		<b>Total responses:</b>	<b>115</b>

5) Se vam zdi, da je MORS (Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije) po sprejetju zakona o poklicni vojski dovolj hitro začel s kampanjo za pridobivanje kandidatov?

		Percentage	Responses
Da		53.0	61
Ne		47.0	54

---

6) Ali ste v zadnjih dveh letih v medijih zasledili kakrsenkoli oglas SV?

		Percentage	Responses
Da		91.3	105
Ne		8.7	10
		<b>Total responses:</b>	<b>115</b>

---

7) Kje ste prvic zasledili oglas SV?

		Percentage	Responses
na TV		90.5	95
v casopisu ali reviji		8.6	9
na internetu		0.0	0
v kinu		0.0	0
preko Feliks kartic		1.0	1
		<b>Total responses:</b>	<b>105</b>

---

8) Kje ste najveckrat zasledili oglas SV?

		Percentage	Responses
na TV		91.4	96
v casopisu ali reviji		8.6	9
na internetu		0.0	0
v kinu		0.0	0
preko Feliks kartic		0.0	0
		<b>Total responses:</b>	<b>105</b>

---

9) Kako bi ocenili oglas, ki ste ga videli, ce vemo, da je bil primarni cilj SV predvsem seznaniti javnost s poklicno vojsko?

		Percentage	Responses
zelo slabo		1.9	2
povprecno		35.2	37
dobro		28.6	30
zelo dobro		27.6	29
odlicno		6.7	7
		<b>Total responses:</b>	<b>105</b>

---

10) Na lestvici od 1 do 5 ocenite TV-oglas, pri cemer 1 pomeni zelo slabo in 5 odlicno.

	Zelo slabo	2	3	4	5 Odlicno	Responses	Average Score
Primernost oglasa	3 (2.86%)	14 (13.33%)	<b>42</b> <b>(40.00%)</b>	34 (32.38%)	12 (11.43%)	105	3.36 / 5 (67.20%)
Izvirnost oglasa	6 (5.71%)	19 (18.10%)	<b>29</b> <b>(27.62%)</b>	23 (21.90%)	28 (26.67%)	105	3.46 / 5 (69.20%)
Vsecnost oglasa	4 (3.81%)	25 (23.81%)	25 (23.81%)	<b>28</b> <b>(26.67%)</b>	23 (21.90%)	105	3.39 / 5 (67.80%)
Intervali prikazovanja oglasa	8 (7.62%)	34 (32.38%)	<b>47</b> <b>(44.76%)</b>	13 (12.38%)	3 (2.86%)	105	2.70 / 5 (54.00%)
							<b>3.23 / 5</b> <b>(64.60%)</b>

11) Ali bi se po ogledu oglasa odlocili za vstop v poklicno vojsko RS v kolikor bi bili aktivni iskalec zaposlitve?

	Percentage	Responses
Da	7.6	8
Ne	58.1	61
Mogoce	34.3	36
<b>Total responses:</b>		<b>105</b>

12) Poznate koga, ki se je ravno zaradi oglasa oziroma celotne oglasevalske akcije (sem spada se direktna posta, sejmi, mitingi, dnevi odprtih vrat, itd.), odlocil za vstop v poklicno vojsko?

	Percentage	Responses
Da	21.0	22
Ne	79.0	83
<b>Total responses:</b>		<b>105</b>

13) Ali se je po vasem mnenju v medijih oglas pojavil dovolj pogosto, da je pritegnil pozornost javnosti in bodocih kandidatov za zaposlitev?

	Percentage	Responses
Da	52.4	55
Ne	47.6	50
<b>Total responses:</b>		<b>105</b>

14) Kateri od nastetih medijev bi po vašem mnenju zaobjel največje število potencialnih kandidatov (primarna ciljna javnost SV so bili državljani RS od 16. do 25. leta starosti)?

		Percentage	Responses
TV		72.4	76
tiskani mediji		2.9	3
internet		24.8	26
<b>Total responses:</b>			<b>105</b>

15) V kolikšni meri ste informirani o samem poklicu vojaka in o možnostih za zaposlitev v SV?

		Percentage	Responses
sploh nisem informiran		16.2	17
preslabo		24.8	26
ravno dovolj		38.1	40
dobro		15.2	16
zelo sem informiran		5.7	6
<b>Total responses:</b>			<b>105</b>

16) Kako bi po vašem mnenju ocenili podobo SV v obeh javnosti?

		Percentage	Responses
pozitivna		14.3	15
nevtralna		66.7	70
negativna		19.0	20
<b>Total responses:</b>			<b>105</b>

17) V kolikšni meri zaupate v Slovensko vojsko?

		Percentage	Responses
sploh ne zaupam		4.8	5
zelo malo zaupam		32.4	34
zaupam		61.0	64
zelo zaupam		1.9	2
<b>Total responses:</b>			<b>105</b>

18) Ali ste mnenja, da ste o delu in akcijah SV dovolj informirani?

		Percentage	Responses
Da		37.1	39
Ne		62.9	66
<b>Total responses:</b>			<b>105</b>

---

## 19) Starost

Average: 27.22  
Range: 19<=>49  
Median: 26  
Total Responses: 115




---

## 20) Spol

		Percentage	Responses
Moski		47.0	54
Zenska		53.0	61
<b>Total responses:</b>		<b>115</b>	

---

## 21) Izobrazba

		Percentage	Responses
koncana osnovna sola		0.0	0
koncana srednja sola		61.7	71
koncana visja sola		9.6	11
koncana visoka ali univerzitetna sola		27.8	32
magisterij		0.9	1
doktorat		0.0	0
<b>Total responses:</b>		<b>115</b>	