

*dr hab. inż. Gabriel Nowacki, prof. WAT*¹ 

Instytut Organizacji i Zarządzania
Wydział Cybernetyki
Wojskowa Akademia Techniczna

Komunikacja strategiczna w erze społeczeństwa informacyjnego

WPROWADZENIE

Celem artykułu jest przedstawienie terminologii oraz istoty komunikacji strategicznej z punktu widzenia NATO.

Postęp naukowo-techniczny oraz rozwój cywilizacyjny powodują, że zmieniają się formy i środki zagrożeń na świecie. Coraz bardziej realne stają się zagrożenia w sferze informacyjnej, w tym komunikacja strategiczna, przy wykorzystaniu Internetu, telewizji, radia, prasy.

W przypadku zaistnienia poważnych sytuacji kryzysowych realizowane są wielonarodowe misje pokojowe, kryzysowe, militarne, kampanie informacyjne oraz antyterrorystyczne. Aktualnie wszystkie misje prowadzone pod auspicjami ONZ oraz NATO są realizowane z wykorzystaniem zasobów komunikacji strategicznej.

NATO niedawno przyjęło nową politykę w zakresie komunikacji strategicznej, wzywając państwa członkowskie, aby określiły swoje stanowisko w tej sprawie.

Współczesne środowisko informacyjne komplikuje realizację zadań w zakresie komunikacji, ponieważ siły koalicyjne są powszechne w tym środowisku (np. operacje w Iraku i Afganistanie). Im więcej partnerów, tym trudniej jest szybko uzgodnić przesłanie, które ma być przekazane i przekazać je w spójny sposób.

Reagowanie w sytuacjach kryzysowych, zobowiązuje Sojusz do podjęcia wyzwania w zakresie komunikowania w sposób wpływowy w nowym środowisku strategicznym (NATO SCH, 2015).

Po pierwsze, działanie na obcym terenie powoduje, że oponenti (rebelie, powstańcy, terroryści) mają lepsze kulturowe i językowe zrozumienie wśród lokal-

¹ Adres korespondencyjny: Wojskowa Akademia Techniczna, Wydział Cybernetyki, Instytut Organizacji i Zarządzania, ul. Gen. Witolda Urbanowicza 2, 00-908 Warszawa; tel. +48 261 839 000; e-mail: gabriel.nowacki@wat.edu.pl. ORCID: 0000-0001-5357-8824.

nych społeczności, które są obce dla sił NATO. Dlatego też oponenci są lepiej przygotowani do komunikowania się z ludnością miejscową.

Po drugie, oponenci są zazwyczaj lepiej zorganizowani, zgodnie z elastycznymi strukturami sieci, w celu wymiany informacji i komunikowania w sposób spójny. Gdy tylko dochodzi do sytuacji kryzysowych, są w stanie zaoferować własną interpretację wydarzeń, w tym samym czasie, w którym kształtuje się sposób myślenia o wydarzeniu. Taka sytuacja powoduje trudność dla NATO, którego hierarchiczne i biurokratyczne dowództwo oraz struktury nie zapewniają szybkiej komunikacji.

Po trzecie, oponenci nie muszą przestrzegać międzynarodowego systemu politycznego i jego norm. Ze swej strony działania sił NATO są ograniczone przez prawo, zasady i wartości, które rządzą tym systemem.

Komunikacja strategiczna ma newralgiczne znaczenie w dzisiejszym środowisku informacyjnym. Jest kluczem do uzyskania poparcia ludności, co jest niezbędne do odniesienia sukcesu NATO.

Komunikacja strategiczna to proces mający na celu koordynację wszystkich form komunikacji (słowa i czyny) między międzyresortowymi aktorami dla wzmocnienia efektu strategicznego. Aby to osiągnąć, strategiczna komunikacja wykorzystuje wiedzę fachową z różnych obszarów informacji i komunikacji. Celem komunikacji strategicznej jest promowanie odpowiednich zachowań odbiorców, a tym samym kształtowanie środowiska operacyjnego.

W kontekście złożonej sytuacji polityczno-militarnej na świecie, rozwoju nowych technologii informacyjnych, transformacji struktur sił zbrojnych (szczególnie struktur informacyjnych i działań psychologicznych) w wielu państwach, co związane jest z nową koncepcją komunikacji strategicznej NATO, podjęta w artykule problematykę należy uznać za aktualną i ważną.

TERMINOLOGIA KOMUNIKACJI STRATEGICZNEJ

Komunikacja strategiczna to zespół skoordynowanych działań oraz środków komunikowania, w celu wsparcia polityki i operacji Sojuszu, które obejmują (PO 0141, 2009):

- dyplomację publiczną,
- cywilną działalność informacyjną,
- wojskową działalność informacyjną,
- operacje (działania) informacyjne,
- operacje (działania) psychologiczne.

Dyplomacja publiczna (według NATO) to informowanie, komunikowanie i współpraca w szerokim zakresie z docelowymi odbiorcami na całym świecie, w zakresie podniesienia poziomu świadomości i zrozumienia celów oraz zadań NATO (MC 0457/1, 2007). Polega na promowaniu polityki i działań, aby wspierać Sojusz i rozwijać do niego zaufanie.

Zdaniem A. Ziętka dyplomacja publiczna to działania o charakterze strategicznym, koncepcyjnym, analitycznym, koordynacyjnym i wykonawczym, które poprzez kształtowanie postaw społecznych i opinii publicznej za granicą, wpływają na realizację istotnych interesów danego państwa w świecie, używając narzędzi i metod spoza obszaru tradycyjnej dyplomacji, jako obszaru relacji międzypaństwowych (MSZ, dyplomacja publiczna).

Tabela 1. Cechy dyplomacji publicznej

Cele	Promocja interesów politycznych i ekonomicznych w celu ukształtowania otoczenia wspierającego i pozytywnej reputacji kraju.
Strategie	Tworzenie i podtrzymywanie relacji. Partnerstwo z otoczeniem.
Kierunki komunikacji	Komunikacja dwustronna – dialog.
Badania	Dyplomacja oparta na badaniach naukowych, w których ważne jest sprzężenie zwrotne.
Kontekst przekazu	Idee, wartości.
Grupy docelowe	Segmentowani, dobrze zdefiniowani odbiorcy oraz odbiorcy w kraju.
Kanały	Stare i nowe środki masowego przekazu.
Budżet	Partnerstwo publiczno-prywatne.

Źródło: (Szondi, 2008).

Dyplomacja publiczna przez niektórych autorów jest określana w sposób następujący (Kamińska-Korolczuk, 2015):

- według Esmunda Gulliona, kształtowanie i wpływanie na postawy społeczne w celu realizacji polityki zagranicznej państwa, istotne narzędzie w polityce zagranicznej państwa, poszerza pola oddziaływania państwa o organizacje i ludzi, którzy formalnie nie są związani z instytucjami polityki zagranicznej państwa, skuteczna w sytuacji, kiedy w celu wypracowania współpracy wielostronnej, lepiej będzie skorzystać z kontaktów mniej formalnych, których nie będzie ograniczał protokół dyplomatyczny,
- zdaniem Nancy Snow, jako specyficzne środowisko, w którym dochodzi do kontaktów oficjalnych i nieoficjalnych pomiędzy przedstawicielami różnych narodów,
- według Johna Roberta Kelleya, dzięki dyplomacji publicznej w jeden dzień mogą być nawiązywane ważne relacje, które pomogą w zarządzaniu kryzysem międzynarodowym pojawiającym się następnego dnia.

Tabela 2 odnosi się do funkcjonowania sfery publicznej, w której powstaje opinia publiczna. Z przedstawionych danych wynika, że współczesna dyplomacja publiczna kształtuje się na wszystkich poziomach, a nie jak klasyczna – w centrum systemu politycznego. Ponadto jest to proces dwustronny: odbywa się w układzie wertykalnym w obu kierunkach, w obrębie społeczeństwa danego państwa, m.in. wówczas, gdy dochodzi do debaty publicznej na temat polityki zagranicznej (Kamińska-Korolczuk, 2015).

Tabela 2. Poziomy dyplomacji publicznej

Poziom 1	Centrum systemu politycznego: rządy, parlamenty, sądy.	Strategie polityki zagranicznej, <i>grand strategy</i> , strategie dyplomacji publicznej.	g2g	Agenda polityków.
Poziom 2	Peryferie systemu politycznego: system medialny.	Media, organizacje pozarządowe, lobbyści.	g2p	Agenda mediów.
Poziom 3	Codzienna komunikacja publiczna: społeczeństwo obywatelskie.	Obywatele, ruchy społeczne, sieci (w tym media społecznościowe), dyplomacja obywatelska.	p2p	Agenda publiczności (interesariuszy).

Legenda:

- g2g – government to government,
- g2p – government to people,
- p2p – people to people.

Źródło: (Habermas, 2006).

Cywilna działalność prasowo-informacyjna (CPA – *Civil Public Affairs*) to rozpowszechnianie informacji do wyselekcjonowanych odbiorców (społeczeństwa), przez instytucje cywilne, w zakresie zwiększenia świadomości i zrozumienia wojskowych celów i zadań NATO. Obejmuje to planowanie i prowadzenie kampanii medialnych, stosowanie narracji, form komunikacji wewnętrznej i kontaktów społecznych (MC 0457/1, 2007).

Informacje dotyczą polityki, operacji, działań NATO, przekazywane są w sposób terminowy, dokładny, elastyczny i aktywny, za pośrednictwem telewizji, radia i Internetu. Nadawane audycje nie muszą mieć charakteru ściśle informacyjnego, dopuszcza się także wykorzystywanie szeroko rozumianej sfery rozrywki medialnej do wyselekcjonowanych odbiorców (Kacała, 2012).

Generalnie celem tej działalności jest przekazywanie społeczeństwu faktów i informacji przy zachowaniu wiarygodności. Zgodnie z dyrektywą NATO, cywilna działalność informacyjna dla realizacji misji i zadań NATO, wynika z publicznego zrozumienia, w jaki sposób Sojusz przyczynia się do międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa. Dyrektywa stwierdza, że komunikacja strategiczna ma wzmocnić wsparcie w działaniach Sojuszu poprzez utrzymanie wiarygodności. Efektem tych działań powinny być wartości i zasady, które stanowi NATO, najpierw, a przede wszystkim zasada solidarności alianckiej, będzie widoczna w komunikacji i działaniach NATO, zwłaszcza w odniesieniu do młodego pokolenia.

Wojskowa działalność prasowo-informacyjna (MPA – *Military Public Affairs*) to rozpowszechnianie informacji do wyselekcjonowanych odbiorców, przez instytucje wojskowe, w zakresie zwiększenia świadomości i zrozumienia wojskowych celów i zadań NATO. Obejmuje to planowanie i prowadzenie kampanii medialnych, stosowanie narracji, form komunikacji wewnętrznej i kontaktów społecznych (MC 0457/1, 2007).

Narracja określana jest jako wyjaśnienie i uzasadnienie odbiorcom prowadzonych działań. Celem narracji jest ukierunkowanie wszystkich decyzji w taki sposób, aby zapewnić ich spójność, ponadto poparcie (markę) dla podmiotów oddziaływania.

W Siłach Zbrojnych RP, zgodnie z Zarządzeniem nr 27/MON z dnia 4 października 2016 roku, Centrum Operacyjne Ministra Obrony Narodowej odpowiada za zapewnienie ministrowi informacji na temat bieżącej działalności SZ RP oraz aktualnej sytuacji bezpieczeństwa państwa, a także za zarządzanie procesem komunikacji społecznej w zakresie promocji, kontaktów z mediami, komunikacji wewnętrznej resortu z wyłączeniem informowania o nastrojach w środowisku wojskowym i badań społecznych, oraz za zapewnienie systemu funkcjonowania komunikacji strategicznej w resorcie.

Celem działalności Centrum jest:

- zapewnienie ministrowi warunków do kierowania resortem, dostarczanie kierownictwu informacji o społecznym odbiorze prowadzonych działań oraz kształtowanie pozytywnego wizerunku SZ RP i świadomości obronnej społeczeństwa,
- monitorowanie środowiska informacyjnego,
- definiowanie wyzwań komunikacji strategicznej oraz wspieranie działalności Koordynatora Systemu ds. Komunikacji Strategicznej resortu.

W obszarze promocji i kontaktów z mediami cele stanowią:

- projektowanie rozwiązań systemowych,
- definiowanie celów strategicznych,
- projektowanie i realizowanie kampanii, programów i działań oraz ich ewaluacja,
- organizację służby komunikacji społecznej w resorcie w zakresie promocji i kontaktów z mediami,
- zarządzanie systemem komunikacji wewnętrznej resortu z wyłączeniem informowania o nastrojach w środowisku wojskowym oraz badań społecznych,
- zarządzanie stroną Biuletynu Informacji Publicznej MON oraz prowadzenie spraw związanych z udostępnianiem informacji publicznej i udostępnianiem informacji sektora publicznego w celu ponownego wykorzystywania, a także realizacja zadań wynikających z inicjatywy „Obywatel”,
- organizację szkoleń z obszaru komunikacji strategicznej oraz komunikacji społecznej w zakresie promocji i kontaktów z mediami,
- wspieranie działań rzecznika prasowego MON w organizacji kontaktów kierownictwa resortu z mediami,
- koordynowanie procesu planowania i realizacji zadań z zakresu promocji,
- sprawowanie nadzoru wobec bezpośrednio podporządkowanych jednostek organizacyjnych,
- wspieranie działalności Pełnomocnika Ministra Obrony Narodowej ds. Wojskowej Służby Kobiet.

Operacje (działania) informacyjne (ang. *information operations*, INFOOPS) – zespół planowych przedsięwzięć, zmierzających do uzyskania przewagi infor-

macyjnej nad potencjalnym przeciwnikiem, realizowanych przez wpływanie na postawy decydentów (dowódców) oraz degradację nośników danych i systemów informacyjnych strony przeciwnej, przy jednoczesnej ochronie własnych nośników danych i systemów informacyjnych (Nowacki, 2001).

Koncepcja operacji informacyjnych integruje strategię wojskową w połączeniu z rozszerzonym spektrum działań informacyjnych, które są prowadzone po rozważeniu politycznych, dyplomatycznych i ekonomicznych możliwości członków NATO.

Operacje informacyjne mogą być prowadzone na poziomie strategicznym czy operacyjnym, ale także jako pojedyncze akcje. Nie zastępują one strategii wojskowej, ale integrują tę strategię z procesem konsultacji.

Na poziomie strategicznym dla osiągnięcia celów politycznych mogą być użyte siły zbrojne w synchronizacji z mediami, środkami dyplomatycznymi, ekonomicznymi oraz psychologicznymi. Komitet Wojskowy NATO (NATO MC) przedstawia propozycje w zakresie użycia sił zbrojnych Radzie Północnoatlantyckiej (NAC) za pośrednictwem Komitetu Planowania Obronnego (*Defense Planning Committee – DPC*).

Na poziomie operacyjnym siły zbrojne mogą być użyte w strefie operacji połączonych w ramach prowadzonej kampanii lub dla osiągnięcia celów strategicznych. Dowódca operacyjny odpowiedzialny jest za wykorzystanie sił zbrojnych oraz opracowanie planu operacji. Powinien także reagować na zmieniającą się sytuację i właściwie wykorzystywać możliwości bojowe elementów operacji informacyjnych do skali potrzeb.

Na poziomie taktycznym siły zbrojne mogą być użyte do osiągnięcia celów wojskowych, które są zgodne z realizacją celów operacji informacyjnych. Jeśli przedsięwzięcia operacji informacyjnych skupiają się na percepcji i działaniach decydentów, np. dowódców taktycznych, wtedy mogą wpływać na całe audytorium.

Na podstawie analizy literatury przedmiotu, w tym dokumentów normatywnych NATO, kompleks przedsięwzięć operacji informacyjnych obejmuje:

- zdobywanie informacji z rozpoznania i wywiadu,
- fizyczne niszczenie systemów informacyjnych,
- walkę elektroniczną (*Electronic Warfare*),
- bezpieczeństwo informacyjne,
- dezinformację,
- działania psychologiczne (PSYOPS),
- zakłócanie informatyczne,
- maskowanie,
- informowanie opinii publicznej (działalność mediów),
- współpracę cywilno-wojskową.

Operacje psychologiczne (według NATO), to planowane przedsięwzięcia informacyjne, mające wpływ na postawy i zachowania audytorium, z zamiarem

osiągnięcia celów politycznych i militarnych NATO, przez wykorzystanie metod i środków komunikacji (MC 402/1, 2012).

Operacje (działania psychologiczne) to planowane przedsięwzięcia, przy zastosowaniu metod i środków komunikowania, z zamiarem wpływania na percepcję, postawy i zachowania odbiorców, w celu osiągnięcia celów politycznych i wojskowych. Działania psychologiczne mogą być prowadzone w ramach komunikacji strategicznej oraz operacji informacyjnych (Nowacki, 2017). Działania psychologiczne mogą być prowadzone w czasie operacji: pokojowych, wsparcia pokoju, reagowania kryzysowego oraz militarnych, jako wsparcie dla sił lądowych, sił powietrznych, marynarki wojennej oraz wojsk specjalnych.

Polityka i doktryna NATO, dotycząca komunikacji strategicznej, uznaje coraz ważniejszą rolę, jaką informacja i percepcja odgrywają w określaniu przyszłych skutków działań wojskowych, w tym szczególnie wymiaru psychologicznego.

Ten wpływ psychologiczny nie jest niczym nowym, ale ma coraz szersze implikacje ze względu na wykorzystanie nowoczesnych technologii i mediów społecznościowych w przekazywaniu informacji.

Działania psychologiczne znane są w historii ludzkości, w celu wpływania na postawy i zachowania ludzi, liderów i kluczowych komunikatorów.

Wszechobecny charakter dzisiejszego globalnego środowiska informacyjnego, w połączeniu z zaangażowaniem NATO w działania reagowania kryzysowego, dramatycznie zwiększył popyt i znaczenie skutecznych działań psychologicznych.

W dzisiejszej erze społeczeństwa informacyjnego, NATO może prowadzić działania przez dłuższy czas w obszarze, w którym wyrafinowane, rodzime media, rywalizują o wpływ na zachowania lokalnej ludności. Organizacja, państwo lub podmiot, które są zdolne do skutecznego wpływania na zrozumienie kryzysu lub konfliktu, na racjonalne zachowania ludności, może odnieść sukces w działaniach psychologicznych.

Działania psychologiczne są prowadzone w celu przekazywania wybranych informacji rządowi, organizacjom, grupom i jednostkom, aby w ten sposób wywierać wpływ na ich emocje, postawy, motywy, percepcje, rozumowanie, a ostatecznie na ich zachowanie i decyzje.

Aby osiągnąć pożądaną rezultatem, komunikacja strategiczna jest bezpośrednio zintegrowana z kompleksowym procesem planowania NATO, określającym cele i strategię w celu wsparcia różnych operacji lub misji.

Ramy komunikacji strategicznej są opracowywane przez Grupę Roboczą w Kwaterze Głównej NATO, zapewniającą koordynację wszystkich aspektów komunikacji, od poziomu dyplomatycznego po wojskowe operacje informacyjne w obszarach operacji czy misji.

Po dokonaniu analizy obiektów oddziaływania, NATO nakazuje planistom wojskowym dokonanie oceny wpływu działań wojskowych na środowisko informacyjne oraz rozwijanie narracji, tematów i głównych przesłań dla różnych

odbiorców. Następnie określone są tematy i główne wiadomości, w zależności od warunków strategicznych, biorąc pod uwagę otwartość odbiorców, wrażliwość i podatność na różne odniesienia historyczne, społeczne, kulturowe i religijne.

ISTOTA KOMUNIKACJI STRATEGICZNEJ

Dzisiejsze środowisko informacyjne, charakteryzujące się ciągłym cyklem informacyjnym, dostępem do portali społecznościowych, połączeniem odbiorców na terytoriach państw NATO oraz na świecie, ma bezpośredni wpływ na to, jak działania Sojuszu są postrzegane przez kluczowych odbiorców (Polityka NATO, 2012).

Ta percepcja jest zawsze istotna i może mieć bezpośredni wpływ na sukces operacji i polityki NATO. Dlatego też Sojusz powinien wykorzystywać różne kanały komunikacyjne, w tym tradycyjne media, media internetowe i zaangażowanie publiczne, aby budować świadomość, zrozumienie i wsparcie dla swoich decyzji i operacji. Wymaga to spójnego podejścia instytucjonalnego, koordynacji wysiłków z państwami NATO i między wszystkimi właściwymi podmiotami oraz spójności z uzgodnionymi strategiami, procedurami i zasadami działania Sojuszu.

Skuteczna polityka w zakresie komunikacji strategicznej NATO wymaga zatem następujących elementów:

- jasnych definicji,
- głównych celów komunikacji strategicznej,
- kluczowych zasad, którymi kieruje się komunikacja strategiczna,
- wzajemnych powiązań między różnymi dyscyplinami informacyjnymi w ramach NATO (dyplomacja publiczna, cywilna i wojskowa działalność informacyjna, operacje informacyjne i operacje psychologiczne),
- określenia ról, autorytetów i aktorów w NATO z obowiązkami komunikacyjnymi.

Komunikacja strategiczna NATO ma na celu, odpowiednio do okoliczności i teatrów działań, przyczynić się pozytywnie i bezpośrednio do:

- osiągnięcia pomyślnej realizacji operacji, misji i działań NATO, poprzez włączenie strategicznego planowania komunikacji do wszystkich planów operacyjnych i politycznych,
- budowania w ścisłej i trwałej koordynacji z państwami NATO świadomości społecznej, zrozumienia i wsparcia dla konkretnych polityk, operacji i innych działań NATO we wszystkich odpowiednich odbiorcach,
- tworzenia ogólnej świadomości i zrozumienia NATO w ramach szerszych i trwających wysiłków dyplomacji publicznej.

Korzystanie z mediów społecznościowych jest dozwolone dla wszystkich pracowników wojskowych i cywilnych NATO. W mediach społecznościowych

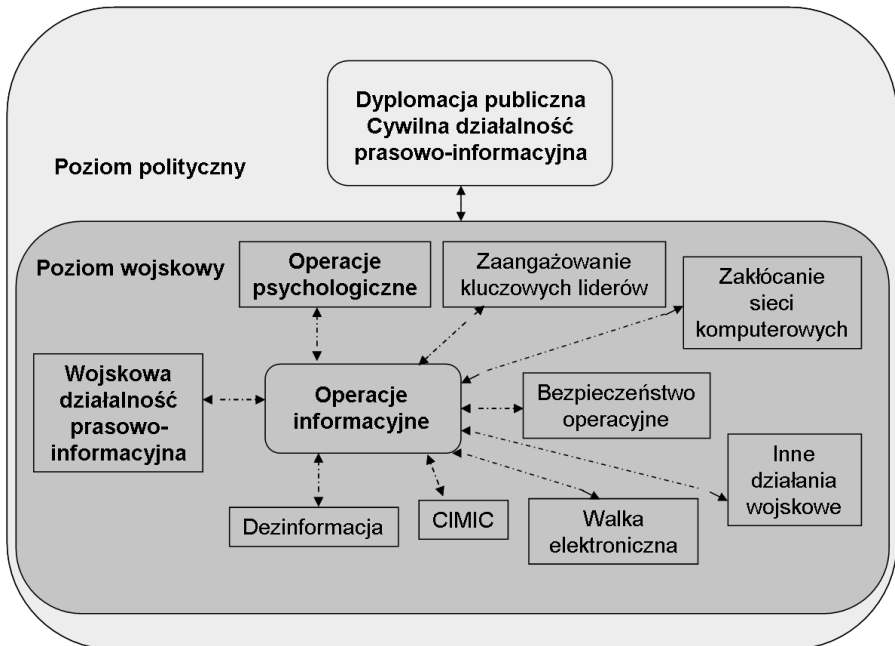
można dyskutować i przedstawiać większość spraw, np. zawód, codzienne działania personelu cywilnego i wojskowego NATO.

Personel cywilny i wojskowy NATO nie powinien jednak wykorzystywać mediów społecznościowych w sposób, który powodowałby zagrożenie:

- bezpieczeństwa operacyjnego lub organizacyjnego NATO lub bezpieczeństwa personalnego poszczególnych osób,
- ujawniania poufnych dyskusji, co skutkowałoby niepowodzeniem w zakresie trwających negocjacji,
- komentowania w negatywny sposób polityki Sojuszu i poszczególnych członków NATO, ponieważ odnoszą się one do kwestii bezpieczeństwa,
- naruszania przepisów krajowych kraju pochodzenia pracownika.

Naruszenie powyższych wytycznych przez personel NATO będzie podlegało odpowiedniej sankcji.

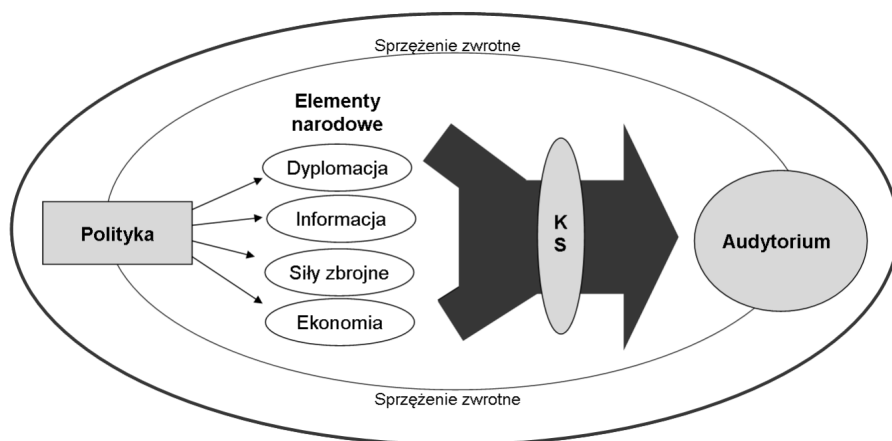
Na poziomie wojskowym komunikacja strategiczna obejmuje wiele przedsięwzięć, m.in. operacje psychologiczne, wojskową działalność informacyjną, zaangażowanie kluczowych liderów, wojskowe wprowadzanie w błąd, walkę elektroniczną, CIMIC, zakłócanie i ochronę sieci komputerowych oraz inne działania wojskowe, które należą do kategorii operacji informacyjnych, jednego z najszerszych obszarów komunikacji strategicznej (rys. 1).



Rys. 1. Schemat zależności między elementami komunikacji strategicznej NATO

Źródło: (Polityka NATO, 2012).

Aby osiągnąć zakładane cele operacji lub misji, konieczne jest, aby wszyscy decydenci, w każdej sytuacji rozumieli możliwe skutki swoich działań w środowisku informacyjnym.



Rys. 2. Mechanizm funkcjonowania komunikacji strategicznej

Źródło: (LePage, 2014).

Analiza ram komunikacji strategicznej NATO dla kilku ostatnich konfliktów dostarcza konkretnych przykładów wysiłków na rzecz konstruowania i utrzymywania narracji, sprzyjających celom wojskowym i politycznym Sojuszu. Ramy podpisane przez Sekretarza Generalnego NATO i wysłane do przedstawicieli dyplomatycznych krajów sojuszniczych zaangażowanych w konflikt, szczegółowo określają główne przesłanie i różne tematy wspierające, mające na celu promowanie narracji wysuwanej przez NATO. Na przykład, ramy komunikacji strategicznej z 2011 roku dla Afganistanu podkreślają tematykę determinacji i tempa utrzymywania afgańskiego i międzynarodowego wsparcia dla kontynuacji misji.

Tabela 3. Ramy komunikacji strategicznej NATO

Konflikt/ operacja	Wiadomość główna w ramach komunikacji strategicznej	Motywy komunikacji strategicznej
1	2	3
Afganistan	„Ta misja jest niezbędna dla naszego wspólnego bezpieczeństwa. Nasza strategia jest solidna, nasze długoterminowe zaangażowanie jest solidne, z naszymi afgańskimi partnerami odniesiemy sukces”.	Rozwiąż, utrzymuj impet oraz partnerstwo.
Róg Afryki	„NATO jest zaangażowane we wspólną reakcję na walkę z piractwem w Rogu Afryki w odpowiedzi na prośbę ONZ o ochronę bezpieczeństwa komercyjnych szlaków morskich i żeglugi międzynarodowej”.	Reakcja i zaangażowanie NATO, współpraca, budowanie potencjału, realizm.

1	2	3
Kosowo	„NATO zobowiązało się do wniesienia wkładu w bezpieczne środowisko w Kosowie, zgodnie ze swoim mandatem”.	Zaangażowanie, zaufanie, współpraca, budowanie potencjału, tworzenie warunków
Libia	„Działania NATO mają na celu wsparcie rezolucji RB ONZ 1970 i 1973 w ramach szeroko zakrojonych wysiłków międzynarodowych. Wszyscy sojusznicy NATO są zobowiązani do wypełnienia swoich obowiązków wynikających z rezolucji RB ONZ, aby powstrzymać przemoc wobec narodu libijskiego i poprzeć ich uzasadnione aspiracje”.	Odpowiedzialność, legalność i wsparcie, zaangażowanie, rozwiązywanie, współpraca i realizm. NATO jako kierownik ds. kryzysu.

Źródło: (Polityka NATO, 2012).

Ramy komunikacji strategicznej dla interwencji NATO w Libii podkreślają, że NATO działa w ramach wyraźnego międzynarodowego mandatu ONZ, koordynowanego z grupą kontaktową ds. Libii i szerokim wsparciem regionalnym, jednocześnie kładąc nacisk na udzielanie pomocy humanitarnej.

Rzecznicy prasowi odgrywają dużą rolę we wdrażaniu ram komunikacji strategicznej, poprzez narracje, przeciwdziałanie dezinformacji oraz rozpowszechnianie komunikatów „komercyjnych”.

NATO pracowało nawet nad stworzeniem ram dla oceny skuteczności działań mających wpływ na populację. W ciągu trzech lat, od 2007 do 2010 roku, NATO powołało wiele grup badawczych z: USA, Wielkiej Brytanii, Belgii, Holandii, Szwecji, Kanady i Niemiec, w celu sformalizowania programu pomiaru skuteczności komunikacji strategicznej, zaplanowanej w celu wpływania na docelowych odbiorców.

W 2011 roku grupy sporządziły raport pt. „Jak ulepszyć mierzenie skuteczności działań, które wpływają na postawy i zachowania, mogą się przyczynić do osiągnięcia sukcesu lub porażki misji”. Wszystkie operacje wojskowe, w tym funkcje komunikacyjne, są ukierunkowane na realizację określonego efektu, który może być „materialny, nastawiony na postawę lub zachowanie”. Raport miał na celu opracowanie metodologii monitorowania mediów, przeprowadzania ankiet i określania skuteczności wpływu poprzez śledzenie konkretnych „wskaźników oddziaływania”. Wskaźniki te pomagają określić, czy zamierzony efekt ma miejsce i przekazać informację zwrotną dla przyszłego planowania operacji (NATO StratCom, 2011).

Badanie i wdrażanie komunikacji strategicznej stało się teraz istotnym elementem operacji wojskowych NATO, zarówno jako środka oddziaływania na populację na określonym obszarze (teatrze działania), jak i za granicą. W miarę, jak rozwój doktryny manipulowania percepcjami staje się coraz bardziej wyrafinowany, zdolność społeczeństwa do rozróżniania rzeczywistości i podejmowania decyzji staje się coraz trudniejsza.

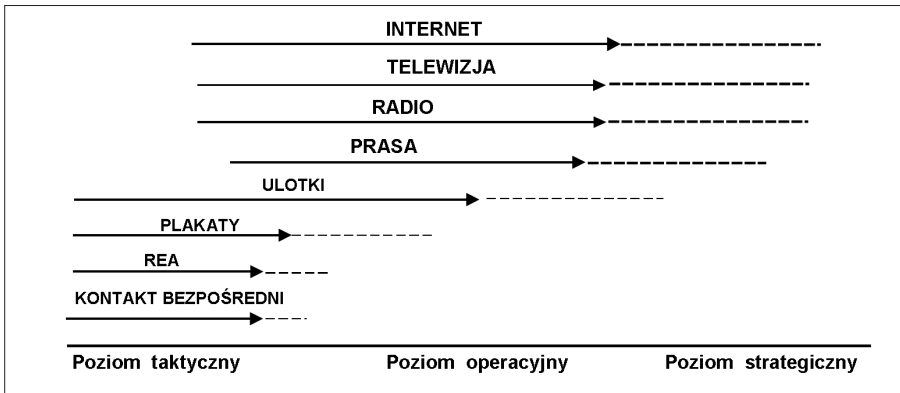
Aktualnie wszystkie działania mają miejsce w globalnym środowisku informacyjnym, w którym ludzie i zautomatyzowane systemy monitorują sytuację, przekazują dane oraz podejmują decyzje. Dlatego też, aby osiągnąć sukces operacji lub misji, tak istotna rola przypada komunikacji strategicznej. Kiedy rządy i siły zbrojne realizują operacje lub misje, podstawowym celem ich działania, nie tylko w zakresie manipulowania percepcją, tworzenia narracji, kształtowania postaw i zachowań, staje się określenie sposobów skutecznego rozwiązania konfliktu, w którym „główni aktorzy” muszą ostatecznie zadeklarować swoje pieniądze, reputację, a nawet życie.

Współcześnie zmierza się w stronę środków komunikacji opartej na kombinacji wszystkich elementów: tekstu, obrazu, bezpośredniej rozmowy, listu, muzyki – możliwości takie dają współczesne media: telewizja, Internet. Związane jest to także z możliwościami odbioru treści informacyjnych przez mózg człowieka i jego zmysły (Gibelin, 2004):

- wzrok – w 83%,
- słuch – w 11%,
- węch – w 3,5%,
- dotyk – w 1,5%,
- smak – w 1%.

Ze względu na sposób przekazu treści wyróżnia się następujące techniki operacji psychologicznych:

- kontakt bezpośredni (*face to face*),
- emisje audycji elektroakustycznych – są najskuteczniejszym rodzajem działań psychologicznych na szczeblu taktycznym. Główną zaletą środków elektroakustycznych jest możliwość natychmiastowej reakcji na zmiany w sytuacjach kryzysowych. Audycje elektroakustyczne dzielą się na: słowne, dźwiękowe i mieszane, prowadzone są przy wykorzystaniu REA (rozgłośnia elektroakustyczna);
- rozpowszechnienie materiałów drukowanych (ulotki, materiały poglądowe, falsyfikaty, druki zwarte, czasopisma). Zaletami materiałów drukowanych są: znaczny stopień wiarygodności, duży zasięg oraz długotrwałość oddziaływania. Prasa jest jedną ze starszych form przekazywania wiadomości, w dalszym ciągu ma duże znaczenie, adresowana jest do szerokiej rzeszy odbiorców, wykorzystuje treści perswazyjne (kompilacja komunikatów, fotografii, rysunków, reklam), adresowana może być do określonych grup odbiorców;
- emitowanie audycji radiowych i telewizyjnych. Stanowią one jeden ze skuteczniejszych rodzajów działań psychologicznych, stosowanych w czasie pokoju, kryzysu, warunkach zagrożenia wojennego. Zaletami przekazu radiowo-telewizyjnego są: duży zasięg oddziaływania, szybkość przygotowania i dotarcia audycji do odbiorców, łatwość percepcji oraz wysoka wiarygodność;
- spoty internetowe.



Rys. 3. Współczesne środki działań psychologicznych

Źródło: opracowanie własne.

Media zajmują ważne miejsce w kształtowaniu opinii publicznej. A właśnie opinia publiczna jest ważnym czynnikiem rozwoju społeczeństwa, aktywną formą ustosunkowania się do zjawisk społecznej rzeczywistości. Manipulacja w mediach jest formą wywierania wpływu na audytorium, w celu realizowania przez nią działań, zaspokajających potrzeby manipulatora, przy czym odbiorcy nie zdają sobie z tego sprawy. Manipulator nie interesuje się tym, czy działania podejmowane przez odbiorcę przynoszą korzyści odbiorcy medialnej, interesuje go wyłącznie, aby manipulowani byli przekonani, że działania te wykonują z własnej woli, a skutki tych działań są dla nich pozytywne.

To właśnie sprawia, że osoba poddawana manipulacji najczęściej nie zdaje sobie z tego sprawy, a poinformowana o tym gwałtownie zaprzecza, że działa w sposób niekontrolowany. Zachowanie u odbiorcy przekonania o samodzielności podejmowania działań powoduje, że jest on niesłuchanie odporny na perswazję i próby pokazania faktycznej sytuacji, w jakiej się znajduje. Z tego względu koniecznością staje się wyposażenie różnych instytucji w niezbędne instrumenty oraz kształcenie obywateli, umożliwiające obronę przed manipulacją.

Telewizyjne sprawozdania na żywo (*combat camera*) dają niezwykle możliwości w zakresie oddziaływania psychologicznego. Relacje na żywo i niemal nieograniczony dostęp mediów, niekonięcznie pociąga za sobą brak cenzury lub manipulacji. Może się dzieć wręcz przeciwnie: w cywilizacji, która przyzwyczai się do szybkiego dostępu do wiadomości, dla nadawcy będą się liczyły raczej obrazy przekazywane natychmiastowo, niż dostęp do rzetelniejszych, lecz mniej widowiskowych i wolniej napływających treści informacyjnych. Dlatego też struktury działań psychologicznych posiadają na swoim wyposażeniu środki (*combat camera*), które umożliwiają kontrolę nad przepływem treści informacyjnych z pola walki do odbiorców. Wojna w Zatoce Perskiej pokazała, czego można dokonać w tym zakresie (Willa, 2005).

Internet konkuruje z telewizją jako środek dotarcia do masowego audytorium i wpływania na opinie i decyzje. Podobnie jak audycje radiowe i telewizyjne, Internet także stwarza możliwości nadawania i przekazywania wydarzeń na bieżąco. Jest środkiem dającym jednostkom i małym grupom takie same możliwości wypowiedzi, jakie mają rządy i wielkie korporacje. W Internecie może być stosowana manipulacja przez odpowiednie preparowanie informacji tekstowej, obrazu oraz równoczesne wykorzystanie obydwu kanałów informacji. Manipulacja może być skierowana do całego społeczeństwa lub jego części.

Podsumowując dotychczasowe rozważania należy stwierdzić, że celem komunikacji strategicznej jest ułatwienie koordynacji między funkcjami komunikacyjnymi na wszystkich poziomach, zarówno poziomo, jak i pionowo, w powiązanych dyscyplinach i zsynchronizowanie ich z realizowanymi operacjami (misjami), aby zapewnić jasne, wiarygodne i terminowe przesyłanie komunikatów oraz działań zgodnie z narracją NATO.

NATO traktuje komunikację strategiczną jako proces. W tym kontekście rola komunikacji polega na planowaniu i ustalaniu celów i efektów, usuwaniu wszelkich barier dla skutecznej współpracy, zachęcaniu do strategicznych i długoterminowych perspektyw, ocenianiu wyników i dążeniu do poprawy zarówno działań, jak i wyników. W związku z tym personel realizujący te zadania powinien posiadać wiedzę oraz doświadczenie.

Komunikacja strategiczna NATO powinna być (NATO SCH, 2015):

- konsekwentna i spójna. Odbiorcy mogą otrzymywać informacje z różnych poziomów dowodzenia lub źródeł. Należy zadbać o to, aby przekazywana informacja była spójna, a działania informacyjne muszą być postrzegane jako jeden głos;
- dokładna i aktualna. Wpływ komunikacji na operacje jest często wprost proporcjonalny do ponadczasowego i dokładnego wysiłku lub odpowiedzi. W związku z tym szybkie planowanie i precyzyjne wykonanie mają wpływ na działanie;
- wiarygodna. Planowanie, koordynacja i realizacja działań muszą opierać się na dokładnych informacjach. Wiarygodność wynika zatem z obserwowalnego, trwałego i konsekwentnego wzoru faktycznych słów i zasadniczych czynów;
- narracja. Zasadniczo wszystkie operacje muszą być prowadzone z narracją jako elementem centralnym. Umożliwi to niższymi poziomami działanie zgodnie z sytuacją, pozostając jednocześnie w ramach wytycznych komunikacyjnych;
- przywództwo. Komunikacja jest odpowiedzialnością dowództwa i funkcją grupy dowodzenia. Pomyślna komunikacja integrująca słowa i czyny, zaczyna się od wyraźnego zamiaru kierownictwa i wskazówek, które należy uwzględnić w procesie planowania operacyjnego;
- w pełni zintegrowana. Proces komunikacji ma na celu skoordynowane i odpowiednie działania informacyjne wspierające tworzenie pożądanego efektów i osiągnięcie celów dowódcy. Synchronizacja słów i czynów znacznie zwiększa potencjał do dokładnego zrozumienia działań i intencji NATO.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ W NATO

Sekretarz Generalny jest odpowiedzialny za komunikację strategiczną, w sytuacji, kiedy dotyczy ona polityki NATO.

Asystent Sekretarza Generalnego ds. Dyplomacji Publicznej odpowiedzialny jest za działania w zakresie dyplomacji publicznej, z wyjątkiem prasy i mediów.

Rzecznik Sekretarza Generalnego jest odpowiedzialny za komunikację strategiczną dotyczącą prasy i mediów.

Przesłania dotyczące celów NATO określa Kwatera Główna NATO (HQ), Rada Północnoatlantycka, Sekretarz Generalny i Komitet Wojskowy.

Komunikacja strategiczna jest następnie rozwijana na najwyższym szczeblu przez kwaterę Połączonych Sił Zbrojnych Europy (SHAPE). SHAPE zdefiniowało koncepcję komunikacji strategicznej, opisało swoje cele i wiedzę, której wymaga. SHAPE również jest odpowiedzialne za opracowanie szkoleń w zakresie komunikacji strategicznej.

Dowódcy misji (operacji) są odpowiedzialni za to, aby pisemne, ustne i behawioralne przekazy były zgodne z celami określonymi przez Kwaterę Główną NATO.

Wyzwaniem dla komunikacji strategicznej jest znalezienie sposobu na wiarygodność przekazywanych informacji. Na przykład, cywilne i wojskowe służby prasowo-informacyjne przekazują faktyczne, wiarygodne informacje dotyczące NATO, nigdy nie oszukują odbiorców. Natomiast struktury operacji psychologicznych stosują manipulację przy przekazywaniu informacji, aby wpływać na postawy i zachowania odbiorców. Dlatego też ważne w tym zakresie jest, aby jedne, jak i drugie struktury ze sobą współpracowały równolegle, zgodnie z wymogami skutecznego wpływania na odbiorców docelowych.

Doktryna NATO wymaga, aby wojskowe służby prasowo-informacyjne podlegały bezpośrednio dowódcy operacji informacyjnych, który koordynuje wszystkie struktury i funkcje informacyjne.

W związku z tym Dowództwo ds. Operacji (SACEUR) kieruje i prowadzi komunikację strategiczną, w ramach operacji sojuszniczych, zgodnie z instrukcjami Kwatery Głównej NATO. W ten sposób SACEUR kieruje i przewodniczy realizacji komunikacji strategicznej prowadzonej przez wojskowe służby prasowo-informacyjne, struktury operacji informacyjnych i psychologicznych.

Dowództwo Transformacji NATO (SACT) jest z kolei odpowiedzialne za rozwój koncepcji i kompetencji, które są wymagane, zgodnie z instrukcjami kwatery głównej NATO.

Ponadto została utworzona Grupa Robocza ds. Komunikacji Strategicznej KG NATO, która spotyka się co miesiąc, aby nadzorować i zarządzać opracowaniem i wdrożeniem polityki komunikacji strategicznej. Członkowie tej grupy to:

- przedstawiciel Dowództwa ds. Operacji (SHAPE),
- członkowie biura operacyjnego, J3,

- przedstawiciel Wydziału Dyplomacji Publicznej,
- członkowie Centrum Operacji Medialnych,
- doradca ds. Publicznych Międzynarodowego Sztabu Wojskowego,
- przedstawiciel struktur operacji informacyjnych.

WNIOSKI

Na podstawie analizy literatury przedmiotu należy stwierdzić, że aby wpływać na bieżąco na morale audytorium (ludność cywilna, wojsko, strona przeciwna, neutralna), niezbędne jest posiadanie struktur do prowadzenia komunikacji strategicznej, wyposażonych w środki o zaawansowanych technologiach informacyjno-telekomunikacyjnych.

NATO we wrześniu 2009 roku zaczęło opracowywać koncepcję komunikacji strategicznej, w obliczu konieczności dostosowania strategii do wymogów współczesnego środowiska operacyjnego. Powodem do opracowania koncepcji była słaba zdolność sił NATO do zdobycia poparcia wśród afgańskiej ludności, w oczekiwanym zakresie, w ramach ustalonego harmonogramu.

Koncepcja ma na celu zapewnienie, że odbiorcy otrzymują jasne, rzetelne i stosowne informacje, dotyczące działań i interpretacji przekazów Sojuszu, oraz że odbiorcy nie są pozostawieni wyłącznie oddziaływaniu strony przeciwnej. Ostateczny cel NATO, wynikający z koncepcji, to wzmocnienie wpływu komunikacji strategicznej na odniesienie sukcesu NATO.

Celem tej koncepcji jest uczynienie z NATO bardziej wpływowej organizacji, kształtującej postawy i zachowania audytorium, w sposób bardziej elastyczny i spójny, znacznie szybszy, wykorzystujący wszystkie dostępne formy komunikacji.

Cel komunikacji strategicznej może zostać osiągnięty, jeśli będzie ona zarówno szybka, jak i spójna. Zwiększa to szansę podmiotu na wpływanie na sposób myślenia grupy docelowej.

NATO w związku z tym, zwraca się do państw członkowskich o rozwinięcie koncepcji komunikacji strategicznej w swoich dokumentach normatywnych.

Tradycyjna struktura NATO wymaga zezwolenia wyższych szczebli na przekazywanie informacji, co spowalnia potencjalną prędkość przekazu danych. NATO, tradycyjnie zhierarchizowane, stoi zatem przed zadaniem znalezienia równowagi między strukturami dowodzenia a strukturami informacyjnymi, jeśli chce dostosować się do wymagań nowego środowiska operacyjnego.

Ponadto, ze względu na nowe, globalne środowisko informacyjne, musi być także spójna współpraca instytucji cywilnych i wojskowych, co wynika głównie z rewolucji technologii informacyjnych.

Niemniej jednak, termin „komunikacja strategiczna” może budzić pewne wątpliwości. Powszechnie termin „komunikacja” odnosi się raczej do możliwości medialnych niż np. do form pisemnych, ustnych, czy behawioralnych. Ponadto

możliwości perswazji czy manipulacji są różnie interpretowane w poszczególnych państwach NATO. Termin „strategiczny” odnosi się raczej do poziomu strategicznego, chociaż ma również zastosowanie do poziomu operacyjnego i taktycznego.

Pomimo tych mankamentów, NATO przyjęło koncepcję komunikacji strategicznej, która w rzeczywistości jest przeznaczona do koordynowania wszystkich form i funkcji informacyjnych i komunikacyjnych Sojuszu.

NATO przyjęło termin „komunikacja strategiczna” z dwóch powodów. Po pierwsze, dlatego, że jest to jeden z możliwych warunków, akceptowalnych dla wszystkich członków NATO. Po drugie, komunikacja strategiczna była już wykorzystywana w Stanach Zjednoczonych, dlatego też jej przyjęcie przez NATO było pragmatyczne.

Niemniej jednak, NATO zaprasza państwa członkowskie, aby w swoich dokumentach doktrynalnych określiły swoją terminologię w zakresie komunikacji strategicznej. Związane jest to także z manipulacją czy dezinformacją, np. w USA, Francji czy Wielkiej Brytanii, terminologia ta została zastosowana. W Niemczech przyjęto terminologię komunikacji operacyjnej.

NATO dokonuje zmian w terminologii oraz strukturach dowodzenia, aby osiągnąć cel komunikacji strategicznej.

Według tej koncepcji instytucjonalnej narracji, NATO oznacza wielonarodowościowy, demokratyczny Sojusz, zjednoczony poza granicami, w celu redukcji, w sposób kompetentny, sytuacji konfliktowych.

Oddziaływanie na świadomość ludzką prowadzi do osiągnięcia efektów większych niż można wcześniej założyć, szczególnie gdy ludność i siły zbrojne strony przeciwnej nie są uprzednio przygotowane do takiego oddziaływania.

W czasie ewentualnego konfliktu, bez względu na jego zakres, szczególnego znaczenia nabiera czynnik psychiczny, zarówno wśród bezpośrednich jego uczestników, jak i ludności poza jego rejonem, co spowodowane jest nagłymi zmianami sytuacji i występowaniem niespodziewanych bodźców wzrokowych i słuchowych.

Obecnie nie ulega już wątpliwości, że wywieranie wpływu na audytorium poprzez oddziaływanie informacyjno-psychologiczne, staje się jednym z kluczowych sposobów rozwiązywania konfliktów i sytuacji kryzysowych.

We współczesnych konfliktach zbrojnych, podobnie jak i w przeszłości, człowiek, jego psychika i motywacje stanowią łącznie wartość, której nigdy nie można zlekceważyć.

BIBLIOGRAFIA

- Giblin, L. (2000). *Umiejętność obcowania ludźmi*. Warszawa: Wyd. Studio EMKA.
- Habermas, J. (2006). *Political Communication in Media Society – Does Democracy still Enjoy an Dimension? The Impact of Normative Theory on Empirical Research*. Referat wygłoszony podczas ICA 2006, Drezno.

- Kamińska-Korolczuk, K. (2015). *Lokalny wymiar polskiej dyplomacji publicznej – nowe narzędzia komunikowania*. Projekt „Blaski i cienie współpracy” współfinansowany ze środków Departamentu Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP w ramach konkursu „Wsparcie wymiaru samorządowego i obywatelskiego polskiej polityki zagranicznej 2015”, 3–4.
- Kacała, T. (2012), Komunikacja strategiczna. Centrum Doktryn i Szkolenia Sił Zbrojnych, *Przegląd Morski*, 03, 19. Pobrane z: <http://cdis.wp.mil.pl/plik/file/Publikacje/kacala.pdf>.
- LePage, R. (2014), *Rozumienie komunikacji strategicznej NATO. Understanding NATO Strategic Communications*. Pobrane z: <https://www.cmdrcoe.org/download.php?id=335> (2019.6.24).
- NATO Military Policy on Psychological Operations. MC 0402/2. North Atlantic Military Committee, 22 June 2012.
- NATO Military Public Affairs Policy. MC 0457/1, 2007.
- NATO StratCom. How to Improve Your Aim: Measuring the Effectiveness of Activities that Influence Attitudes and behaviors. Pobrane z: <https://publicintelligence.net/nato-stratcom-shaping-public-opinion/2011>.
- NATO Strategic Communications Handbook. Supreme Allied Commander, Europe B-7010 SHAPE Belgium. Supreme Allied Commander, Transformation Norfolk, Virginia 23551-2490. 19 May 2015.
- Nowacki, G. (2001), *Operacje informacyjne*. Warszawa: AON, 31–33.
- Nowacki, G. (2017). Rola technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w działaniach psychologicznych. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 52, (4/2017), 277–278. DOI: 10.15584/nsawg.2017.4.19.
- PO 0141, NATO Strategic Communications Policy, 29 September 2009.
- Polityka NATO w zakresie komunikacji strategicznej, 25 października 2012 roku. Pobrane z: <https://www.stratcomcoe.org/about-strategic-communications>.
- Szondi, G. (2008). Filary zarządzania reputacją: dyplomacja publiczna w Europie Wschodniej z perspektywy public relations. W: B. Ociepka (red.), *Dyplomacja publiczna*, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Willa, R. (2005). Dezinformacja, propaganda i walka psychologiczna podczas konfliktu w Zatoce Perskiej 1990–1991. *Dialogi Polityczne. Polityka – Filozofia – Społeczeństwo – Prawo*, 5–6, 85–86.
http://www.msz.gov.pl/pl/polityka_zagraniczna/dyplomacja_publiczna.

Streszczenie

W artykule omówiono problemy dotyczące terminologii oraz istoty komunikacji strategicznej z punktu widzenia NATO. Komunikacja strategiczna to zespół skoordynowanych działań oraz środków komunikowania, w celu wsparcia polityki i operacji Sojuszu, które obejmują: dyplomację publiczną, cywilną działalność informacyjną, wojskową działalność informacyjną, operacje informacyjne oraz operacje psychologiczne. Postęp naukowo-techniczny oraz rozwój cywilizacyjny powodują powstawanie nowych zagrożeń, w tym szczególnie w sferze informacyjnej. Aktualnie wszystkie misje pokojowe, humanitarne, kryzysowe czy militarne, realizowane pod auspicjami ONZ oraz NATO są zabezpieczane przez struktury komunikacji strategicznej. Struk-

tury dysponują najnowocześniejszymi środkami oddziaływania, wykorzystując nowoczesne technologie informacyjno-telekomunikacyjne. Oddziaływanie na zachowania i postawy odbiorców przyczynia się do osiągnięcia zakładanych celów politycznych, ekonomicznych czy militarnych prowadzonych misji.

Słowa kluczowe: komunikacja strategiczna, dyplomacja publiczna, cywilna działalność informacyjna, wojskowa działalność informacyjna, operacje informacyjne, operacje psychologiczne.

Strategic communication in the information society era

Summary

The paper presents problems of strategic communication according to NATO. Strategic communication is defined as the coordinated and appropriate use of NATO communications activities and capabilities – Public Diplomacy, Public Affairs, Military Public Affairs, Information Operations and Psychological Operations, as appropriate – in support of Alliance policies, operations and activities, and in order to advance NATO's aims. Science-technical and civilization development pose new threats, especially in the information sphere. Currently all kinds of missions: peace, humanitarian, crises and military, under the auspices of UN and NATO are supported by strategic communication structures. The afore-mentioned units possess modern influence means, using new information-telecommunication technology to influence audience attitudes and behaviors in order to contribute to desired political, economic and military effects of realized missions.

Keywords: strategic communication, public diplomacy, public affairs, military public affairs, information operations and psychological operations.

JEL: C55, D81, D82, D83.