

KOMUNIKACJA STRATEGICZNA (ang. *strategic communications*) – planowane i przemyślane działania komunikacyjne, nastawione na osiągnięcie długoterminowych interesów konkretnego podmiotu. Komunikacja strategiczna (KS) pozwala dotrzeć do konkretnych grup docelowych, aby wypromować własne przekonanie. Niejednokrotnie bywa słusznie utożsamiana z komunikacją zewnętrzną, a zatem z nową odsłoną *public relations*. KS odnosi się przede wszystkim do integracji działań komunikacyjnych. W przypadku państwowej KS daje się zauważyć swoisty dualizm, bowiem możemy wówczas mówić o komunikacji wewnętrznej (wobec własnych obywateli oraz pomiędzy instytucjami administracji publicznej), a także komunikacji zewnętrznej (odnoszącej się do innych państw i organizacji międzynarodowych). W ciągu ostatnich kilkunastu lat stała się przedmiotem burzliwych dyskusji w kręgach politycznych, naukowych oraz biznesowych.

W polskim porządku prawnym nie funkcjonuje spójna i zrozumiała definicja określająca specyfikę KS. Niemniej jednak na uwagę zasługuje projekt doktryny bezpieczeństwa informacyjnego Rzeczypospolitej Polskiej z 24 lipca 2015 r., w którym za KS uznano:

syntezę działań informacyjnych danego podmiotu strategicznego (np. państwa, sojuszu, koalicji) ukierunkowanych na kształtowanie poglądów, ocen, opinii itp. oraz decyzji innych podmiotów z otoczenia strategicznego (podległych, współdziałających, neutralnych, konkurujących, wrogich) w sposób korzystny dla własnych interesów strategicznych.

W zasadzie jedynym aktem prawnym, którego przepisy w sposób pośredni dotyczą KS, jest Decyzja Nr 284/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 8 lipca 2014 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania i wdrożenia systemu KS w resorcie → obrony narodowej [t. 3]. W dokumencie odnajdujemy tylko zapewnienie, że tworzony system KS będzie bazował na zasadach i procedurach właściwych dla → NATO [t. 3].

Brak jasnej definicji KS dostosowanej do specyfiki, krajowego kontekstu oraz aktualnych możliwości państwa nie oznacza, że w Polsce nie stała się ona przedmiotem zainteresowań różnych kręgów politycznych,

naukowych itp. Jednak realizacja zadań z pogranicza KS ogranicza się w zasadzie do pojedynczych podmiotów działających w ramach poszczególnych resortów. Niestety daje się zauważyć brak wspólnych działań w tym zakresie na poziomie ogólnokrajowym, nie opracowano również żadnej → strategii [t. 4] ani procedur, na bazie których można byłoby koordynować działania we wszystkich sferach aktywności państwa. W konsekwencji polski system KS cechuje skomplikowana struktura i chaos kompetencyjny. Opisany stan może stać się przyczyną trudności w dotarciu do grup docelowych oraz uniemożliwić prowadzenie działań defensywnych. Jest to szczególnie istotne w obliczu licznych → zagrożeń [t. 4] polegających na → dezinformacji.

Za KS w ramach obronności odpowiada resort obrony narodowej, mający do dyspozycji Centrum Operacyjne Ministra Obrony Narodowej. Centrum zarządza procesem komunikacji społecznej – zewnętrznej i wewnętrznej ministerstwa – z wyłączeniem informowania o nastrojach w środowisku wojskowym. Zajmuje się również prowadzeniem spraw w zakresie badań społecznych dotyczących obronności. Centrum kształtuje wizerunek resortu oraz bada społeczne nastroje w kontekście prowadzonych przez ministerstwo działań.

Natomiast w Ministerstwie Spraw Zagranicznych, w Biurze Rzecznika Prasowego funkcjonuje odrębny referat ds. komunikacji strategicznej, który należy do sieci europejskiej współpracy w ramach systemu wczesnego ostrzegania Rapid Alert System (system do wymiany danych o zagrożeniach w → przestrzeni informacyjnej [t. 3], działający od marca 2019 r.). Ideą powołania referatu jest reagowanie na przypadki dezinformacji w obszarze polskiej polityki zagranicznej. W resorcie działa także Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej, zajmujący się działalnością strategiczną, koordynacyjną i wykonawczą w odniesieniu do kształtowania postaw społecznych i opinii społeczeństw innych państw na temat polskiej → racji stanu [t. 3] i priorytetów polskiej polityki zagranicznej.

Ze względu na nasilające się agresywne w skutkach zachowania Federacji Rosyjskiej w przestrzeni informacyjnej w działania z zakresu KS zaczęli angażować się przedstawiciele → Biura Bezpieczeństwa Narodowego [t. 1], a także Ministerstwa Spraw Wewnętrznych

i Administracji. Natomiast →operacje psychologiczne [t. 3] i informacyjne stały się domeną komórek struktury wojskowej. Oddział Komunikacji Strategicznej funkcjonuje nawet w Wojskach Obrony Terytorialnej, podejmując działania antydezinformacyjne. Na uwagę zasługuje także aktywność Polski w grupie zadaniowej East StratCom, funkcjonującej od 2015 r. w ramach Europejskiej Służby Działań Zewnętrznych. Grupa zajmuje się wykrywaniem przypadków dezinformacji oraz walką z nimi w państwach członkowskich UE oraz Partnerstwa Wschodniego.

KS jest domeną nie tylko nauk o mediach i komunikacji społecznej, ale termin ten jest również charakterystyczny dla nauk o zarządzaniu i jakości oraz →nauk o bezpieczeństwie [t. 3] i obronności. Jako zagadnienie interdyscyplinarne wymaga szczególnego podejścia z uwzględnieniem specyfiki dyscypliny naukowej, w której się pojawia. Nauki o mediach i komunikacji medialnej w kontekście KS podkreślają znaczenie mediów w procesie komunikowania i komunikowania się. Wraz z postępującą ewolucją cywilizacji i upowszechnieniem się swobodnego dostępu do →informacji media uzyskały monopol na manipulowanie informacjami, decydentami politycznymi, a także całymi społeczeństwami. W kontekście →wojny informacyjnej [t. 4] media stały się efektywnym narzędziem wroga w operacjach psychologicznych. Za pośrednictwem przekazu medialnego do przeciwnika dociera konkretna, spersonifikowana informacja, odwołująca się do emocji związanych z →bezpieczeństwem [t. 1] własnym oraz zdrowiem i życiem rodziny. W KS charakterystycznej dla nauk o mediach i komunikacji społecznej eksperci *public relations* oraz media kreują i promują wizerunek lidera danego państwa, przesądzając tym samym o sile danego podmiotu państwowego.

Nauki o zarządzaniu i jakości traktują KS jako konkretną →politykę informacyjną [t. 3] firmy lub podmiotu ukierunkowaną na kształtowanie przekonań, ocen, poglądów, a także decyzji innych podmiotów, w sposób uwzględniający korzyści dla własnych interesów. KS zapewnia prognozowanie kosztów i potencjalnych rezultatów działań wraz z osiągnięciem postawionych celów. Tak rozumiana KS ułatwia zrozumienie pomiędzy nadawcą a odbiorcą konkretnych informacji. Należy również zwrócić uwagę na sposób komunikowania z otoczeniem przedsiębiorstwa – spójna komunikacja danego przedsiębiorstwa ze środowiskiem,

w którym funkcjonuje, wpływa na strategię marki, kreuje wizerunek firmy oraz tworzy charakterystyczną kulturę organizacyjną. Strategiczne planowanie komunikacji warunkuje pożądane działania, dlatego tak istotne jest tworzenie dokumentu strategicznego, który określa dalszy rozwój przedsiębiorstwa.

Z perspektywy nauk o bezpieczeństwie i obronności KS stanowi syntezę działań informacyjnych podmiotu strategicznego (państwa, sojuszu lub koalicji), nastawionych przede wszystkim na kreowanie poglądów i decyzji innych podmiotów z otoczenia strategicznego (podmiotów podległych, współdziałających, neutralnych, konkurujących ze sobą lub wrogo do siebie nastawionych) w sposób zadowalający i pożądany dla własnych interesów strategicznych. KS warunkują zatem dyplomacja publiczna, komunikacja społeczna, operacje informacyjne i psychologiczne.

Bez wątpienia KS odzwierciedla społeczną naturę człowieka, której istotną potrzebą jest nawiązywanie i utrzymywanie relacji z przedstawicielami danej wspólnoty lub innych społeczności. Wspomniane relacje interpersonalne określiły miejsce człowieka w zbiorowości, a więzi informacyjne ukonstytuowały poniekąd istnienie danej wspólnoty i sens aktywności → społeczeństwa informacyjnego [t. 4].

Rozwój KS (StratCom) oraz wzrost zainteresowania nią nastąpił w XXI w., uwzględniając zarówno czynniki cywilne, polityczne, jak i militarne. Pierwsza definicja została zaproponowana w 2006 r. przez Departament Stanu USA, który określił KS jako:

skoncentrowane procesy i wysiłki podejmowane w celu zrozumienia oraz zaangażowania kluczowych audytoriów (odbiorców) dla stworzenia, wzmocnienia lub utrwalenia warunków korzystnych dla realizacji narodowych interesów i celów poprzez zastosowanie skoordynowanych informacji, tematów, planów, programów oraz działań zsynchronizowanych z przedsięwzięciami realizowanymi przez pozostałe elementy władz państwowych.

Większość definicji przyglądających się KS przez pryzmat nauk o bezpieczeństwie skupiała się zazwyczaj na przekazie informacyjnym, działaniach podejmowanych na rzecz kształtowania pożądanego wizerunku

państwa, rozpowszechnianiu wiarygodnych informacji w zakresie podejmowanych decyzji i ich konsekwencji.

KS stanowi syntezę konkretnych działań, wskazanych przez Departament Obrony USA w 2004 r.:

- ▶ operacje informacyjne,
- ▶ dyplomację publiczną,
- ▶ międzynarodowe usługi w zakresie nadawania programów radiowych i telewizyjnych,
- ▶ działalność prasowo-informacyjną.

Operacje informacyjne skupiają się na doradztwie i koordynacji działań wojsk, aby osiągnąć pożądany efekt w sferze woli działania (walki), postrzegania i możliwości prowadzenia działań przez potencjalnego przeciwnika. Zadaniem dyplomacji publicznej jest wpływ na postawy społeczne i kształtowanie w tym aspekcie polityki zagranicznej danego państwa na arenie międzynarodowej. Dyplomacja publiczna kształtuje → *opinię publiczną* [t. 3] w innych państwach, wykorzystując mechanizmy zarezerwowane dla marketingu gospodarczego oraz politycznego. Natomiast międzynarodowe usługi w zakresie nadawania programów radiowych i telewizyjnych są sponsorowane przez organy władzy publicznej i polegają na aktywności medialnej – rozpowszechnianiu informacji, przekazów odpowiednich służb prasowo-informacyjnych wśród wyselekcjonowanych odbiorców (obiektów oddziaływania) za pośrednictwem radia, telewizji oraz internetu. Nie zawsze nadawane programy przybierają formę przekazu informacyjnego, wykorzystuje się również popularną rozrywkę medialną. Przykładami tego typu usług są np. → *Głos Ameryki* (Voice of America), a także → *Radio Wolna Europa* [t. 3] (Radio Free Europe) czy TV Bielsat. Działalność prasowo-informacyjna odnosi się do komunikacji społecznej, przekazywania informacji z konkretnych dowództw, tworzenia relacji ze społeczeństwem.

Potwierdzeniem istoty KS jest dokument NATO StratCom Policy z 2009 r., który uznał KS za podstawę starań Sojuszu Północnoatlantyckiego na rzecz osiągnięcia konkretnych celów politycznych i militarnych. Zgodnie z dokumentem KS NATO odnosi się do skoordynowanego i właściwego wykorzystania działań i zdolności komunikacyjnych NATO w obszarze dyplomacji publicznej, komunikacji społecznej, wojskowej

komunikacji społecznej, operacji informacyjnych i psychologicznych, w zależności od przypadku – w celu wspierania polityki, operacji i działań Sojuszu. Zapisy dokumentu wdrożyły nową politykę NATO z uwzględnieniem KS, która miała zapewnić podniesienie poziomu spójności mechanizmów wojskowych i cywilnych komunikacji społecznej Sojuszu oraz usprawnić komunikację z obiektami oddziaływania oraz innymi podmiotami i organizacjami międzynarodowymi.

Kolejnym dokumentem dotyczącym KS, jest przedstawiona w 2010 r. przez Sojusznicze Dowództwo ds. Transformacji (Allied Command Transformation, ACT) Wojskowa koncepcja komunikacji strategicznej NATO. Odwołano się tam do integracji planistycznej i wykonawczej przedsięwzięć charakterystycznych dla KS w odniesieniu do operacji wojskowych. Poruszono także kwestie przywództwa i odpowiedzialności dowódców za komunikowanie się z obiektami oddziaływania, a także konieczności rozpowszechniania przekazu do najniższego poziomu dowodzenia, wykorzystując wszystkie możliwe siły i środki. Permanentne zainteresowanie Sojuszu zagadnieniami KS potwierdzają liczne spotkania grup roboczych, warsztaty oraz szkolenia.

Zaproponowana w 2009 r. definicja StratCom ewoluowała w 2019 r., poszerzając swoje elementy składowe o zagadnienia charakterystyczne dla sfery pozarządowej i biznesowej. Konieczność poszerzenia obszarów zainteresowań KS w ramach NATO była podyktowana permanentnie i dynamicznie zmieniającym się środowiskiem informacyjnym [t. 4], a także wzrastającym poziomem uzależnienia się sfery społecznej i politycznej od systemów wymiany danych, które każdego dnia gwarantują obieg informacji w skali globalnej. Tak skonstruowana definicja utożsamia KS jako całościowe podejście do komunikacji, oparte na wartościach i interesach, które obejmują wszelką aktywność podmiotu na rzecz osiągnięcia zamierzonych celów w spornym środowisku.

Julia Anna Gawęcka

H. Batorowska, R. Klepka, O. Wasiuta, *Media jako instrument wpływu informacyjnego i manipulacji społeczeństwem*, Wydawnictwo Libron, Kraków 2019; Decyzja nr 284/MON z dnia 8 lipca 2014 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania i wdrożenia systemu komunikacji strategicznej w resorcie obrony