

ZRÍNYI MIKLÓS
NEMZETVÉDELMI EGYETEM

**A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉG HELYE ÉS
SZEREPE AZ INFORMÁCIÓS MŰVELETEKBEN, KÜLÖNÖS
TEKINTETTEL A MÉDIATEVÉKENYSÉGEKRE**

PhD ÉRTEKEZÉS

Készítette:

Bene Gyula
mérnök alezredes

Tudományos vezető:

Dr. Kiss Zoltán László alezredes
Egyetemi docens

BUDAPEST
2002

BEVEZETÉS	4
1. AZ INFORMÁCIÓ ALAPJAI ÉS A TÁRSADALMI KOMMUNIKÁCIÓ FEJLŐDÉSE. AZ INFORMÁCIÓS TÁRSADALOM KIALAKULÁSA, JELLEMZŐI	8
1.1. INFORMÁCIÓ, INFORMÁCIÓ FELDOLGOZÁS.....	9
1.2. A KOMMUNIKÁCIÓ, KOMMUNIKÁCIÓS (INFORMÁCIÓS) FORRADALOM.....	13
1.2.1. <i>Kultúraközi kommunikáció</i>	16
1.3. INFORMÁCIÓS KÖRNYEZET, INFORMÁCIÓS TÁRSADALOM.....	17
1.3.1. <i>Multikulturalizmus</i>	21
1.4. KÖVETKEZTETÉSEK.....	22
2. AZ INFORMÁCIÓS MŰVELETEK FOGALMI MEGHATÁROZÁSA, ÖSSZETEVŐI ÉS ÉRTELMEZÉSE	23
2.1. AZ INFORMÁCIÓS MŰVELETEK MEGHATÁROZÁSA; A VEZETÉSI HADVISELÉssel ÉS AZ INFORMÁCIÓS HADVISELÉssel VALÓ KAPCSOLATA.....	23
2.2. AZ INFORMÁCIÓS MŰVELETEK KÉPESSÉGEI.....	31
2.2.1. <i>Nem katonai információs műveletek</i>	31
2.2.2. <i>Katonai információs műveletek</i>	33
2.3. KÖVETKEZTETÉSEK.....	37
3. A PUBLIC RELATIONS (KÖZÖNSÉGGAPCSOLATOK), A KÖZÜGYEK ÉS A KATONAI TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK ALAPVETŐ ÖSSZEFÜGGÉSEINEK ÉRTELMEZÉSE	40
3.1. A PUBLIC RELATIONS (PR) ALAPJAI ÉS FŐBB TERÜLETEI.....	41
3.1.1. <i>A PR célterületei</i>	41
3.1.2. <i>A belső és külső PR eszközei</i>	45
3.2. A KÖZÜGYEK (PUBLIC AFFAIRS – PA) ÉS A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK (PUBLIC INFORMATION – PI) HELYE ÉS SZEREPE A PR-BEN.....	46
3.3. ÖSSZEFOGLALÁS.....	49
4. A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK A NATO-BAN	52
4.1. A KATONAI TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK – A KOMMUNIKÁCIÓ FOLYAMATA.....	52
4.1.1. <i>A kultúraközi kommunikáció a NATO-ban</i>	53
4.2. A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK MEGHATÁROZÁSA A NATO-N BELÜL.....	54
4.3. A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK FELADATA.....	55
4.4. AZ INFORMÁCIÓ ALAPELVEI A NATO PIO-N BELÜL.....	58
4.5. A NATO TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE.....	60
4.5.1. <i>A társadalmi tájékoztató tevékenységek általános szervezeti felépítésének bemutatása a SHAPE PIO mintáján</i>	66
4.6. A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK BÉKÉBEN, VALAMINT HÁBORÚS (VÁLSÁGHELYZETBEN) MŰVELETEKBEN ÉS GYAKORLATOKON.....	70
4.6.1. <i>A társadalmi tájékoztató tevékenységek békeidőben</i>	70
4.6.2. <i>A társadalmi tájékoztató tevékenységek válsághelyzetben és háborúban</i>	77
4.6.3. <i>A társadalmi tájékoztató tevékenységek gyakorlatok során</i>	79
4.7. A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEKKEL ÖSSZEFÜGGŐ MÁS INFORMÁCIÓS TEVÉKENYSÉGEK.....	81
4.7.1. <i>A hadművelettel való kapcsolat</i>	81
4.7.2. <i>A felderítéssel való kapcsolat</i>	82
4.7.3. <i>A lélektani hadviseléssel és a civil-katonai kapcsolatokkal való összefüggések</i>	82
4.8. Néhány NATO TAGÁLLAM PI RENDSZERÉNEK VIZSGÁLATA.....	85
4.9. KÖVETKEZTETÉSEK.....	86
5. A TÁRSADALMI TÁJÉKOZTATÓ TEVÉKENYSÉGEK A BÉKETÁMOGATÓ MŰVELETEKBEN – KOSZOVÓI ESETTANULMÁNY	90
5.1. AZ AFOR, MAJD KFOR ÉS KFOR REAR SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE.....	92

5.2. HADMŰVELETI KONCEPCIÓ.....	96
5.2.1. Proaktív PI politika.....	97
5.2.2. Szabad és nyílt média hozzáférés.....	98
5.2.3. Teljes, pontos és időbeni tájékoztatás.....	98
5.3. A HADMŰVELET PI KONCEPCIÓJÁNAK AZ IRÁNYÍTÁSI ÉS VEZETÉSI RENDSZERRE VALÓ HATÁSA.....	99
5.3.1. A parancsnok támogatása.....	99
5.3.2. Kapcsolat a PI és a hadműveleti ágak között.....	99
5.3.3. Az információs lánc a KFOR-on belül.....	100
5.3.4. A hatáskör delegálása alacsonyabb szintre, bizalom a parancsnokságok között.....	101
5.4. A PI TEVÉKENYSÉGEK A KFOR-BAN.....	103
5.4.1. Korlátozó tényezők.....	104
5.5. ÖSSZEFOGLALÁS.....	106
5.6. KÖVETKEZTETÉSEK LEVONÁSA A KFOR INFORMÁCIÓS MŰVELETEK TAPASZTALATAI ALAPJÁN.....	107
ÖSSZEGZETT KÖVETKEZTETÉSEK.....	109
IRODALOMJEGYZÉK.....	113
1. SZ. MELLÉKLET.....	117
2. SZ. MELLÉKLET.....	118
3. SZ. MELLÉKLET.....	143
4. SZ. MELLÉKLET.....	144
PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK.....	147

Bevezetés

„Lehet, hogy képes vagy megnyerni a csatát a csatamezőn, de el fogod veszíteni az egész háborút a média támogatása nélkül.”¹

A XXI. századi információs társadalom követelményei, a nemzetközi politikában bekövetkezett változások és az átrendeződött biztonságpolitikai kockázatok, valamint a NATO-ban az elmúlt évtizedben lezajlott jelentős átalakulási folyamatok komoly kihívás elé állítják a honvédelmi ágazat társadalmi és szervezeti kommunikációs intézményrendszerét. Ezért minden vezetőnek és kommunikációs szervezettel foglalkozó szakembernek fel kell készülnie arra, hogy az adott fegyveres szervezetet a kor kihívásainak megfelelő módon, a nemzetközi és társadalmi elvárásoknak megfelelően jelenítse meg a nyilvánosság előtt.

A hadsereg és a média

A történelem folyamán a hadsereg és a média önmagában, de az egymás közötti kapcsolatban is változásokon ment keresztül. Ha csak a hidegháború alatti és utáni viszonyt vizsgáljuk, akkor gyökeres változásokat tapasztalhatunk a korábban egymással szembenálló két világrendszer mentalitásában. A szocialista, úgynevezett diktatórikus rendszer „abszolút passzív” tájékoztatási (nem tájékoztatási) rendszere az információt szorosan kontrollálta. Ez abban mutatkozott meg, hogy a hadseregben „minden titkosnak” számított, a média pedig a pártrendszer ideológiáját követte. Ennek egy kicsit enyhébb változatát találhattuk a másik világrendszerben. A két intézmény - a hadsereg és a média - nem egy hullámsávon volt, de a feszültség érezhetően nőtt egy rövid 8 éves periódus folyamán, Grenada megtámadásától (1983), Panamán keresztül (1989) a Sivatagi Vihar hadművelet során aratott győzelemig (1991). Ezek közül mindegyik keserű szájszót váltott ki a médiából, miszerint a hadsereg teljesen kizárta őket a hírekhez való hozzáféréstől (Grenada), feleslegesen késleltette a sajtó csoport összeállítását és tevékenységét (Panama) vagy akadályozta az újságírókat cenzúra, késleltetés és hozzáférés megtagadásával (Sivatagi Vihar).²

Mindkét intézmény vezetői felismerték, hogy a kapcsolat nem működött és szükség volt annak javítására, fejlesztésére, majd tökéletesítésére. A hadsereg és a média képviselői, valamint független szakértők és szervezetek különböző fórumokon és megbeszélések segítségével jelentéseket és kiadványokat szerkesztettek a témában, valamint média csoport megszervezésére került sor. Természetesen, mindezen erőfeszítéseket nem lehet elhanyagolni, de még sokat kell tenni a kapcsolat minél jobbá, kétirányúvá tételéért. Ezen azt értem, hogy a hadseregnek minél transzparenssebbé kell tennie magát, hasznos hírértékű információ biztosításával a média számára. A médiáknak pedig szintén segíteniük kell a hadsereget, mivel ultramodern kommunikációs berendezéseikkel nem veheti fel a versenyt egy nemzeti szervezet sem.

¹ Konrad Freytag ezredes, Military and Media in Defense and Security Environment, előadás nemzetközi konferencián, 2000. március 6.

² Frank Aukofer – William P. Lawrence, America’s Team, The Odd Couple, A Report on the Relationship between the Media and the Military, The Freedom Forum First Amendment Center at Vanderbilt University, Nashville, 1995, Publication Number: 95-FO4, p. vii.

A médiumok gyakran népszerűtlennek tűnnek, sajátságos belső törvények szerint működnek. A különböző tömegtájékoztatási intézmények - a kisebb hírlevelektől, a speciális magazinokon keresztül, a nemzeti napilapokig és TV hálózatokig - különböző érdeklődési területekkel és célokkal rendelkeznek. Mindegyikük kiveszi a részét a manipulációból és az inkompetenciából, de ugyanakkor a média olyan szolgáltatást biztosít a nemzetnek, amelyet sehonnan máshonnan nem kaphat meg.

A NATO országokban a hadsereg viszonylag népszerű és legjobb tudása szerint próbálja végrehajtani a politika által meghatározott védelmi feladatokat. Természetesen, a hadsereg is kiveszi részét az inkompetenciából. Ha hibázik, akkor az óriási következményeket vonhat maga után, azaz áldozatokkal is járhat működése. Ugyanakkor, a hadsereget törvények és szabályok veszik körül. A hadsereg fegyelmezett, hierarchikus szervezet és homogén, zárt kultúrában él, amely ellenségesnek tűnhet a külső szemnek.

Amikor egy konfliktus során a két intézmény szembe találja magát egymással, a félreértések elkerülhetetlenek. A sajtó le akarja írni a sztorit, a hadsereg pedig meg akarja nyerni a háborút a lehető legkisebb áldozatok árán. A média szabadságot, a hadsereg pedig kontrollt akar. Ezek alapvető különbségek, amelyek sohasem fognak megváltozni.

Mindemellett, a hadsereg és a média harmóniában is együtt tud működni, főként olyan helyzetekben, ahol mindkét intézmény képviselőinek volt ideje megismerni egymást. A múltban történt viták ellenére, mindkét szervezet vezetői megértik egymás fontosságát.

Új biztonsági környezet, új kihívások a tájékoztatás számára

A hidegháború végeztével a biztonsági környezet megváltozott, áttekinthetlenebbé vált, ami „kedvezett” a különböző országokon belüli válságok kialakulásának. A NATO abban az időben identitás zavarral küzdött a bipoláris világrend összeomlása miatt. Ezért jelentőségének és életképességének igazolásaként terítékre került a NATO új szerepvállalásai között az ENSZ és az EBESZ békefenntartó tevékenységeinek támogatása is. Természetesen ez a feladat nem volt idegen az Egyesült Államok és más NATO tagországok számára sem, mivel tapasztalataik alapján saját békefenntartó doktrínáik kidolgozása már folyamatban volt.

Miközben a bipoláris világrend felbomlása következtében az államok közötti viták kialakulásának lehetősége csökkent, de nem szűnt meg teljesen, a változó biztonsági környezetet az összetett, több-párti, államon belüli konfliktusok különböző formái jellemzik. Ezen válságok humanitárius katasztrófákba torkolhatnak, amelyek többdimenziós kockázatot vagy fenyegetést hordoznak magukban tekintettel a regionális és nemzetközi biztonságra. Meggyőző példaként szolgál erre a nemrég kirobbant koszovói válság. A harcoló felek szétválasztása, a menekültek kitelepítése, étel és orvosi készletek szállítása, a humanitárius szervezetek biztonságának biztosítása - és még sorolhatnám - nagy igényeket támaszt a béketámogató erők és azon belül a közvélemény tájékoztatásával foglalkozó állomány számára. Ez már nem a hagyományos harci feladat. Itt a határok elmosódnak. Ezeket a kihívásokat és a problémák megoldásának lehetséges irányait szeretném ebben az értekezésben kifejteni.

Értekezésemben a következő hipotéziseket állítom fel:

- a. Mértékadó külföldi és hazai szakirodalmak egyre nagyobb hangsúlyt helyeznek a társadalmi kommunikációra úgy a profit-orientált, mint a non-profit szférában. A hierarchikus és bürokratikus szervezetekben a külső és

belső kommunikáció jelentősége megnő céljaik elfogadtatásának támogatásában. Az elmúlt évtized válságai, konfliktusai és az ezek megoldására irányuló tevékenységek bizonyították a *társadalmi kommunikáció szükségszerűségét*, ezért nem hagyható figyelmen kívül az erre történő *felkészítés*, különösen a fegyveres erőknél.

- b. Az *információs műveletek* növekvő szerepet kapnak a hadműveleti tervezésben. Ehhez szükséges a szervezeti, szellemi és tárgyi feltételek biztosítása.
- c. A *NATO országok hadseregeiben a társadalom tájékoztatása* kiemelt feladatként jelentkezik. Ennek érdekében egy jól működő mechanizmust állítottak fel a tagországok közös tájékoztatási tapasztalatai alapján, aminek eredménye például a hazai közvélemény megnyerése külföldi szerepvállalásra, források biztosítása a honvédelemre a közvélemény támogatásával. A *NATO elméleti és gyakorlati tapasztalatainak* egy részét *adaptálni* kell a magyar viszonyokra a nemzeti sajátosságok megőrzése mellett.
- d. A koszovói válság tapasztalatainak saját szempontú elemzésén keresztül bizonyítani kívánom, hogy egy *szövetségi rendszeren belül* - a nemzeti társadalmi kommunikáció megszervezésén túl - fontos a *társadalmi kommunikáció* feladatainak, módszereinek és végrehajtásának a *tagállamok közötti összehangolása*.

Ezen hipotézisek készítettek arra, hogy tudományos igényvel, célok, módszerek, lehetséges eredmények megfogalmazásával és bizonyításával vizsgáljam ezt a területet.

Az értekezésemben foglalt kutatások 2001. júniusáig terjednek. Értekezésem megírása során az alábbi célokat tűztem ki magam elé:

- Bemutatni az információ, kommunikáció és az információs társadalom kiemelt szerepét a modern világban.
- Bemutatni az információs műveletek fontosságát, rendszerét és képességeit.
- Bizonyítani, hogy a műveletek előkészítésével párhuzamosan, a döntésekről és határozatokról (a bizalmas információkon kívül) a közvélemény tájékoztatása kulcsfontosságú a minél szélesebb körű tömegtámogatás elnyerése érdekében.
- Elemezni és értékelni a helyszínen a kis országok képességeit a NATO kommunikációs stratégiájában.³
- Bemutatni, hogy a nem-háborús szintű műveletek során a hadműveletek előkészítése közben, lefolytatása alatt és után a Szövetség egyik legfontosabb feladata a nyilvánosság megfelelő tájékoztatása.
- Feltárni a magyar viszonyokra való megfelelő adaptáció lehetőségét. Értekezésem az alkalmazott tudományos kutatási módszerek segítségével gyakorlati oldalról közelíti meg a hipotézisek bizonyítását.

³ A NATO főparancsnokságon betöltött tájékoztatási főtisztai beosztásom nagyban hozzájárult ahhoz, hogy gyakorlati oldalról vizsgáljam néhány NATO ország tájékoztató képességeit.

Értekezésemben nem áll szándékomban vizsgálni:

- Az információ matematikai elméletét.
- Az információ megszerzésének módszereit.
- Az információ feldolgozásának részletes folyamatát.

A kutatás módszerei:

- Elemeztem és értékeltem a kommunikáció, a társadalmi tájékoztató tevékenységek, a közügyek és a Public Relations szakirodalmát, értelmezem a felhasznált fogalmak tartalmi azonosságait, valamint különbözőségeit.
- Megvizsgáltam, analizáltam a társadalmi tájékoztató tevékenységeket befolyásoló tényezőket és körülményeket, különös tekintettel a NATO-ra, mint a tájékoztatást szervezetileg korlátozó hierarchikus szervezetre.
- Összehasonlító módszerrel vizsgáltam a NATO néhány tagállamának tájékoztatási rendszerét. Ehhez az interjú módszerét választottam az alapismeretek megszerzésére, majd főként az analógiát a következtetések levonásánál.
- Esettanulmány felhasználásával vizsgáltam a tájékoztató tevékenységek helyét és szerepét a béketámogató műveletekben.
- Szintetizáltam a kapott részeredményeket a NATO és a béketámogató műveletek tájékoztatási tevékenységeivel kapcsolatban.

1. Az információ alapjai és a társadalmi kommunikáció fejlődése. Az információs társadalom kialakulása, jellemzői.

„Az elkövetkező években az információs hadviselésre való képességünk döntő fontosságú előnyt biztosít számunkra a potenciális ellenségeinkkel szemben. ...Az információs műveletek a Védelmi Minisztériumon belül fő érdeklődési területként jelentkeznek.”
Henry H. Shelton tábornok, az Egyesült Államok Összhaderőnemi Vezérkari Főnöke⁴

A parancsnokok a helyes döntések meghozatalakor mindig nagyban függtek az információ minőségétől és mennyiségétől. Évezredek óta az információt továbbító eszközök és magának az információnak a felhasználása tulajdonképpen változatlanok maradtak. Az elmúlt 150 év alatt az elektronikán alapuló kommunikáció fejlődése azonban óriási mértékben megnövelte az adattovábbítás és az információ felhasználás sokrétűségét, terjedelmét, hozzáférhetőségét és sebességét. A távíró, a telefon, a rádió és a televízió feltalálása nagyban megváltoztatta a hadviselés természetét és ütemét. A II. Világháború óta a digitális adatfeldolgozásban és a telekommunikáció sebességében, valamint az adattovábbítás módjaiban történt fejlesztések széleskörű alkalmazása erősorozóként támogatta a katonai szervezeteket és funkciókat. Ebbe a támogató információs rendszerbe tartozik minden olyan szervezet, és az egész infrastruktúra, amely kapcsolatban van az információval (természetesen a személyi állomány is ebbe a rendszerbe tartozik).

Ugyanakkor az információs rendszerek elterjedésével és jelentőségük megnövekedésével párhuzamosan nő az értékük, úgyis mint cél, és mint fegyver egyaránt. Az ellenség információs rendszerét meg kell támadni, a saját információs rendszert meg kell védeni. Az információs műveletek (Information Operations – a NATO-ban az IO rövidítést használják, továbbiakban: IO) elméletét és gyakorlatát erre a feladatra fejlesztették ki, mint a modern kor új koordinációs rendszerét.

Az információs műveleteknek nemcsak a technológiára kell alapoznia, hanem a hadviselés legfontosabb tényezőjére, a humán elemre is. Az információs műveletek kiemelt célpontja a döntéshozók, vezetők és parancsnokok akarata és képessége az objektív, jó döntések meghozatalára.

A legnagyobb hatás elérése érdekében az IO a katonai műveletek egész spektrumára kiterjedhet. A parancsnok kezében az IO egy olyan értékes eszköz, amelyet minden a nemzetbiztonságot fenyegető helyzetben fel lehet használni, beleértve a békeidőt, és a minősített időszakot egyaránt. Az utóbbi természetesen tartalmazza a válságot megelőző helyzetet, a válságot, a konfliktus és harci helyzetet, valamint a stabilitáshoz és békéhez való visszatérés időszakát.

⁴ Information Operations, A Strategy for Peace, The decisive Edge in War, US Joint Chiefs of Staff publication, March 99, fedőlap belső része

1.1. Információ, információ feldolgozás

Az információ mindig az emberi társadalom egy fontos szegmense volt, mivel a homo sapiens egyik meghatározó paraméterének tekintik a gondolatok és koncepciók kommunikációjára és továbbítására való képességet. Az információ egyre fontosabb alkotóeleme a társadalmi és gazdasági haladásnak. Használatukat és hasznosításukat különböző tényezők befolyásolhatják, nehezíthetik vagy segíthetik elő.

Az eddigiekben és a továbbiakban az információ kifejezés predomináns alkalmazása felveti a kérdést: Tulajdonképpen mit is értünk információn?

A tudományos szakirodalom több megközelítésben foglalkozik mindazzal, ami az információt jellemzi, és ami meghatározza vagy elősegíti szerepét, érvényesülését az egyének, a szervezetek és a társadalom életében, fejlődésében.

Az egyik megközelítés szerint az információ – „közlések, tények, adatok együttese, rendezett összeállítása, fogalmilag - következtetés, logika, gondolatok vagy más szellemi tevékenységek útján - összeállítva. Röviden = adatok, tények + értelmes kapcsolatok.”⁵

Winn Schwartau, az Egyesült Államok egyik vezető információs hadviselési szakértője az információ biztonság és az elektronikai titokvédelem területén, így ír az adatokról, az információról és a tudásról: „Az adatok sajátos nyers és összefüggéstelen állapotban lévő tények vagy statisztikák. Az adatoknak valamilyen szervezetségre van szükségük ahhoz, hogy értéket képviseljenek és ezzel információvá váljanak. A betűk és számok végeláthatatlan folyama adatokat képvisel, de megfelelő szervezeti rendben szavakká és mondatokká válnak, amelyek információt, sőt tudást továbbíthatnak. A tudás az „ész” az információ mögött. A tudáshoz szükség van az emberi agy által az információ feldolgozására.”⁶

Az Információs és Vezetési Hadviseléssel foglalkozó tudóscsoport szerint (ez a megfogalmazás már közelebb áll a kutatott területhez): „az információ nem más, mint a társadalmi termelés területén olyan felhasználható és kiaknázható erőforrás, úgynevezett „értéknövelő tényező” (a gazdaságban „hatékonyságnövelő tényező”), amit a természetben, társadalomban, gazdaságban, technikában stb. keresni kell.”⁷ Ebből következik, hogy az információt új erőforrásnak és intellektuális árnak lehet és kell tekintenünk. Az információt ugyanolyan „dolognak” tekinthetjük, mint az árut, vagyis hasonlóképpen kezelhető, azaz eladható és vehető, termelhető, **szállítható**, raktározható, tömöríthető, mint bármilyen más áruféleség.

Az információ magában még nem elég ahhoz, hogy rendszereket építsünk rá. A közlés akkor válik információvá, ha a fogadó azt további felhasználás céljára alkalmassá teszi. Az információ feldolgozása hidalta át ezt a tétovázó szakadékot. Az **információ feldolgozás (Information Processing)** a Britannica egész világon elfogadott enciklopédiája szerint nem más, mint: az információ beszerzése, rögzítése, szervezése, előhívása, megjelenítése és terjesztése.⁸ Az utóbbi időben ezt a terminológiát speciálisan a számítógép-alapú műveletekkel összefüggésben alkalmazták.

⁵ Balázs Sándor, Az információk használata, hasznosítása és haszna, OMIKK, Budapest, 1993, p. 7.

⁶ Winn Schwartau, Information Warfare, Thunder's Mouth Press, New York, 1994, p. 321.

⁷ Sallai József alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes: Információs Hadviselés, Vezetési Hadviselés alapjai (IW, C2W), Bólyai János Katonai Műszaki Főiskola, 1998, p. 51.

⁸ The New Encyclopædia Britannica, Encyclopædia Britannica, Inc., Chicago/Auckland/London/Manila/Paris/Rome/Seoul/Sydney/Tokyo, 15th edition, Volume 6, 1998, p. 312.

Az utóbbi néhány évszázad folyamán óriási előrelépés történt az információ rögzítés, tárolás, sokszorosítás és továbbítás terén. Kezdve a nyomtatás feltalálásával (1450), amelyet a fényképezés és a telefónia fejlődése követett és kiteljesülését az elektronikus digitális számítógépek tömeggyártása adta a XX. század második felében. A nagy sebességű számítógép a külső kiegészítő elemeivel együttesen a kezelt és módosított tárolt adatok egy rendkívül hatékony eszközének bizonyul.

A kutatások eredményeképpen világossá vált, hogy a többszörösen ellenőrzött, törvényekbe és szabályokba foglalt ún. „kodifikált tudás” (vagyis a tudomány) együttes ismerethalmaza nem más, mint ellenőrzött és tömörített minőségi információk különböző módon és különböző tudományos koordinátarendszerben rendezett halmaza. Amikor a tudósok idáig eljutottak, megértették, hogy az „információ” nem más, mint a társadalmi termelés területén felhasználható és kiaknázzható erőforrás.

A tudományos kutatások rámutattak az „információ” azon rendkívüli tulajdonságaira is, hogy - ellentétben más nyersanyaggal pl. az anyaggal és energiával - az „információ” használat közben nem vész el, nem használódik el, és a digitális sokszorosítás lehetősége révén egyidejűleg sokan és különböző helyeken használhatják, hasznosíthatják.

Ugyanakkor fontos kihangsúlyozni az információ és az információs rendszerek e jelentős fejlődésének technikai oldalát. A számítógép tömeges megjelenése a legfejlettebb ipari országban (USA) kb. 1950-től számítható. A számítógép rendkívül gyors fejlődése, teljesítményének rohamos növekedése, széleskörű elterjedése, majd hálózatokba történő kapcsolása alapvetően változtatja meg a társadalom termelési szerkezetét, termék-előállítási módszereit, gyártási folyamatait és eljárásait (a gyártástechnológiát), a termékek, valamint szolgáltatások minőségét. A kereskedelmi célokra előállított termékek minőségének és tartósságának javítása terén elért eredmények lehetővé tették, hogy azokat katonai célokra is igénybe vegyék.⁹

A számítógép megjelenése a termelés minden területére átalakító hatást gyakorolt és a következő fontosabb változásokat idézte elő:

- Megkezdtek a termékek és gyártási folyamatok számítógépes tervezését.
- Megjelentek a számítógép-vezérlésű, ún. precíziós (csúcstechnológiás) szerszámgépek, gépegységek, gyártósorok és az ipari termelő robotok.
- A jeltovábbítás terén az analóg (folyamatos) rendszerről áttértek a digitális (szakaszos) jeltovábbítás módszerére.
- A hagyományos szalagrendszerű gyártósorokat kicserélték számítógép vezérlésűre.
- Olyan minőségi és tartóssági szintet értek el, melyek lehetővé tették a kereskedelemben kapható termékek közvetlen katonai felhasználását.
- Lehetővé vált a kissorozatú, egyedi megrendelési igényeket kielégítő, változatos kivitelezésű termékek pontos és gyors szállítása. A külső beszállítók programozott idő alapján szállítják az alkatrészeket (JUST IN TIME PRODUCTION — JITP).
- A termelőtől közvetlenül a fogyasztóhoz való szállítással megszűnt az óriási készletezés, alkatrész és készáru felhalmozás, feleslegessé váltak a hatalmas raktárak. Megvalósult a termelőtől, közvetlenül a fogyasztóhoz történő szállítási rendszer. Ezt az eljárást az elektronikus kereskedelem (számítógépes kiválasztás, megrendelés, szállítás, fizetés) tovább javítja.

⁹ Dr. Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetési hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000, p. 10.

- A tömegtermelésre jellemző mennyiségi verseny helyett megjelent a technikai intelligencia, a hatékonyság, a sokoldalú felhasználhatóság, a minőség, a tartósság és a megbízhatóság versenye.
- A műszaki fejlesztések lehetővé tették, hogy áttérjenek a sokfajta média (multimédia) továbbítására ugyanazon a távközlési csatornán. Ezáltal megvalósul a beszédhang, zene, szöveg (adat), rajz, álló- és mozgóképek (videofilm) egy csatornán történő továbbítása.
- A világméretű távközlési és számítógép-hálózatok megjelenése — INTERNET–I és INTERNET–II az elektronikus levelezés (E-mail, Fax) szolgáltatásokkal, mint globális információs közművekkel, illetve infrastruktúrákkal — megteremtették a lehetőséget az új típusú globális gazdaság, az elektronikus tőzsdék, az elektronikus pénzpiac, az elektronikus kereskedelem és más, igen fejlett társadalmi tevékenységek világméretű kialakítására. Ez a műszaki és technológiai lehetőség képezi, a gazdasági globalizmus alapját.¹⁰

A felsoroltak úgy érzem kiválóan alátámasztják azt a tényt, hogy a műszaki és technikai fejlődés és az információ feldolgozása nem állt meg, sőt üteme egyre gyorsul.

Az is világossá vált, hogy az információ növeli a termékek (szolgáltatások) használati értékét és ezáltal képes hasznot hajtani, igen gyakran extraprofitot előállítani. Ezen felismerés tudatában intenzíven elkezdtek kutatni az „információ” ismertető jegyeit, jellemző tulajdonságait.

Ami az információ termelését illeti, a változásokat jelentő időbeni folyamatokból szakaszos (digitális), folyamatos (analóg) vagy statisztikai (stohasztikus) módon történő észlelésekkel (ellenőrzésekkel) **mintákat vagy jeleket, jelzéseket, nyílt és rejtett üzeneteket, nyílt és rejtett szándékokat, jó és rosszindulatú törekvéseket, érdekeket érzékelünk, veszünk és ezeket rögzítjük, majd kiértékeljük.** A mért és rögzített mintákat és vagy jeleket nyersadatoknak nevezzük. Ezek képezik az információ nyersanyagát. A nyersadatok elemzése, korábbi adatokkal történő kiegészítése, majd értékelése eredményezi az információt, amelynek általános megjelenési formája a jelentés. A jelek stb. tulajdonképpen a változások reprezentánsai, mérhető és elemezhető mintaparaméterei, mivel vizsgálatuk megmutatják a változások nagyságrendjét (mennyiségi értékét) és tartalmát (minőségi értékét), valamint célját (szándék-értékét). Ezek figyelembevételével alakítjuk ki válaszainkat a változásokra, vagyis a kihívásokra.

Az információ speciális sajátosságait azért kell vizsgálni, mivel az „információ” a társadalmi értékek közül - a korábban említettek alapján jól láthatóan - az egyik legfontosabb értékminőséget képviseli. Az információ a következő fontosabb tulajdonságokkal, jellemzőkkel rendelkezik:

- **Az információhoz való hozzáférés, hozzáférhetőség és ellátottság kérdése** - Az információhoz való hozzáférés elméletileg korlátlan, vagyis elvben az információhoz mindenki hozzáférhet. Különböző információs hozzáférhetőségi rendszerek léteznek: (1) „műszaki alapú információs hozzáférhetőség” (vagyis informatikai és távközlési eszközszintű hozzáférés) és (2) információpolitikailag engedélyezett, más néven „hatósági engedélyhez kötött”, illetve „jogosultsági-jogosítványi alapon történő információs hozzáférhetőség” .

¹⁰ Dr. Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetési hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000, p. p. 10-12.

- **Az információ mennyiségi növekedése és csökkenése** - Az információ mennyisége állandóan növekszik. A számítógépes technológia elterjedésével az információ mennyisége fantasztikus sebességgel nő. Az információ mennyiségi csökkenése gyakorlatilag elképzelhetetlen, mivel az információ fogyasztás közben semvész el.
- **Az információ minősége** - Állandó minőségének megőrzése érdekében az információ tartalmának és formai rögzítettségének „időszakos karbantartását” el kell végezni, mivel az információk digitális tárolása során a tároló eszközök és a programok használata folyamán digitális bitveszteségek lépnek fel, amit korrigálni kell. Idővel az információ minőség tartalma (időszerűsége, igazsága, pontossága stb.) is elavul. Ezen kedvezőtlen jelenség ellen a korábbi ismeretek rendszeres felülvizsgálatával védekeznek.
- **Az elektronikus információ előállítása, tömörítése, sokszorosítása és továbbítása** - Az elektronikus információ előállítása digitális formában történik. A nap mint nap keletkező információk növekvő mennyisége és továbbítási igényei egyre nagyobb tárolóhely (tárolókapacitás) problémákat és átviteli kapacitás nehézségeket (sebesség és sáv szélesség igényeket) vet fel, amelyeket az informatikai szakemberek különböző fajtájú és típusú matematikai program alapú információ tömörítő eljárásokkal oldanak meg. Ennek során nem az információ teljes terjedelmét (teljes mennyiségét), hanem csak az információ tartalmát magában rejtő érdemi részt továbbítják.
- **Az információk társadalmi hasznosságot érintő speciális tulajdonsága** – Az információ eredményesen kiaknázzható új erőforrás értéktöbblet előállítására alkalmas, intellektuális eredetű speciális árú, így a társadalom számára kulcsfontosságúval bír.
- **Információs termékek gyártástechnológiai és piaci váltási sebessége** - Az információs termékek (eszközök, szolgáltatások) termékcsaládjainak gyártástechnológiai váltási sebessége igen gyors. Ez azt jelenti, hogy 12-18 hónapon belül újabb és nagyobb teljesítményű számítástechnikai termékek jelennek meg a kínálati piacon. Ennek következtében az ilyen termékek erkölcsi-műszaki elavulása rendkívüli mértékben felgyorsult.
- **Információ és a vezetés** - Az információ a vezetés tárgya. A korszerű informatikai hálózatos számítástechnikai rendszerek lehetővé teszik a „reális idejű információs támogatás” (real time information support) megvalósítását. Ezzel képesek megvalósítani a három műszakos, folyamatos alkatrészellátással, programozott beszállítással működő termelést¹¹, amely révén a raktározási és szállítási költségek jelentős részét képesek megtakarítani.

A korszerű információ-ellátás/támogatás vezérelve: A megfelelő információt, a megfelelő személynek, a megfelelő helyre, a megfelelő időben kell eljuttatni.¹²

- **Az információ és a társadalom** – Erről a kulcsfontosságú kapcsolatról a későbbiekben tesztek említést.¹³

Az információt, mindezek a technológiai előrelépések együtt, emelték egy új alapvető energiaforrás szintjére, azaz a fontossági rangsor legmagasabb fokára, az

¹¹ Megjegyzés: Just in time – módszer.

¹² Megjegyzés: Ez az R/4-elnék felel meg. R/4 = Right information to the Right person, to the Right place in the Right time.

¹³ Sallai József alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes: Információs Hadviselés, Vezetési Hadviselés alapjai (IW, C2W), Bólyai János Katonai Műszaki Főiskola, 1998, p. 47-62.

energiaforrásokkal megegyező helyre. Valójában sokan úgy tartják, hogy az információs raktárak és feldolgozó intézmények feletti kontrol sokkal fontosabbá válhat, mint a természetes ásványkincsek birtoklása. Ezzel az *információ a társadalmi és gazdasági hatalom forrásává* nőheti vagy azt hiszem fogalmazhatunk már úgy, hogy nőtte ki magát. Ezt jól példázza a sajtó, amely önálló hatalmi ágga nőtte ki magát.

1.2. A kommunikáció, kommunikációs (információs) forradalom

Az információhoz való hozzáférés történelmi fejlődési lépcsőfokait az emberi információközlés fejlődéstörténete jól mutatja. Kommunikáció nélkül nincs társadalom. Ez nemcsak az emberi társadalomra vonatkozik. A kommunikáció képessége nem az ember kiváltsága, az élőlények tartós közössége elképzelhetetlen információ nélkül.

A kommunikáció elmélettel foglalkozó szakirodalom egyik jeles képviselője szerint: „Az információ az ismeret, de az ismeret még nem információ. Hogy azzá váljék, birtokosának közlésre alkalmas formába kell öltöztetnie, s el kell juttatnia a befogadóhoz, aki – ha valóban befogadta magáévá tette –, cselekvéssel, magatartásának megváltoztatásával vagy új információkkal válaszol. Az információknak ez az áramlása, cseréje a kommunikáció.”¹⁴

Dr. Zrinszky László Kommunikáció című könyvében a „Mi a kommunikáció?” kérdésre a következő egyszerű válaszokat adja:

- „információtovábbítás,
- az interperszonális (személyközi) viselkedés egyik fajtája,
- az interakció (társas kölcsönhatás) egyik fajtája,
- élőlények közti jelentésközvetítés”.¹⁵

A mai értelemben vett „kommunikáció” elméleti és gyakorlati kutatása során két, egymást kiegészítő „iskola” alakult ki, amelynek terminológiája, témaközelítése és információfeldolgozása merőben eltér egymástól. Ily módon különbséget kell tennünk: matematikai kommunikáció-elmélet és társadalmi kommunikáció-elmélet között. Témám alapján ez utóbbi meghatározása szerint: „a kommunikáció a társadalmi érintkezés specifikus formája, amelynek lényege az emberek társadalmi viselkedésében és társadalmi kapcsolataiban létrejövő jelentés közlésből áll. Vagy más megfogalmazásban: egy kontextuson belüli olyan társadalmi folyamat, amelyben jeleket hoznak létre és visznek át, észlelnek és kezelnek olyan közleményként, amelyből jelentés következtethető ki.”¹⁶

E meghatározásokból jól érzékelhető, hogy a kommunikáció:

- *Szükségleti indíttatású.* Ez annyit jelent, hogy az embernek nincs meg valamije, ami a környező világban megtalálható.
- *Társadalmilag meghatározott.* Az emberi szükségletek társadalmi mibenléte a kielégítésüket szolgáló eszközök megszerzésének és felhasználásának a mindenkori rend keretei és viszonyai által meghatározott módjában, valamint a kielégítés színvonalának és megoszlásának a változásában fejeződik ki.

¹⁴ Galambos Katalin, A kommunikáció elmélete és gyakorlata II/1., Janus Pannonius Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézete, Pécs, 1998, p. 13.

¹⁵ Dr. Zrinszky László, A kommunikáció I., Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs, 1994, p. 5.

¹⁶ Dr. Sándor Imre, Dr. Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”), Mercurius kiadó, Budapest, 1990, p. 17.

- *Tudathoz kapcsolódó tevékenység.* Tudati jelenségről van szó, hiszen a kibocsátó emberi tudat bizonyos jeleket jelentéstartalommal ruház fel, majd azokat a befogadó alakítja újra jelentéssé. Tehát a kommunikáció tudatból kiinduló és tudatban végződő folyamat. Ez azért fontos gondolat, mert nem információ, hanem információ értékelési neurózisban szenvedünk. Ez a kereskedelmi médiumok sikerének titka, leegyszerűsített értékeléseket, kliséket adni a nézőnek, olvasónak, stb. A kommunikáció ilyen dimenziójáról nem szabad elfeledkezni.¹⁷
- *Folyamat jellegű.* Ezt kétféleképpen értelmezhetjük. Egyrészt a kommunikáció társadalmi evolúciójának folyamataként, másrészt magának a kommunikációs tevékenységnek lebonyolítási folyamataként. Ez utóbbi értelemben minden kommunikációs tevékenységnek közös vonása, hogy valaki valamiről valamit valamilyen célból valamilyen módon és eszközzel valakinek valamilyen eredménnyel, azaz hatással el akar mondani.
- A kommunikációs folyamatban meghatározó szerepet játszik a *kommunikációs cél*, amelynek hatása és eredménye regisztrálható, tehát a visszacsatolás valamilyen módon megvalósul.¹⁸

Az emberi társadalom fejlődése szorosan összefügg az információs összeköttetések, a kommunikáció fejlődésével. Éppen ezért információs szemléletünk teljesen jogosnak tartja azt a felfogást, amely a történelmet a kommunikációs eszközök fejlődése alapján korszakolja. Eszerint a felfogás szerint az emberiség eddigi történetében öt nagy korszakot különböztetünk meg, a kommunikáció (információ) öt nagy „forradalmáról” beszélhetünk. Ezek a következők:

1. beszéd forradalma,
2. írás forradalma,
3. könyvnyomtatás forradalma,
4. távközlés forradalma,
5. elektronikus információ-feldolgozás forradalma.¹⁹

Az értekezés központi témájának jobb megértése végett fontos a kommunikáció típusainak meghatározása:

1. **Általános, vagy információelméleti kommunikáció** – ez magába foglalja a legáltalánosabb, minden szintre érvényes szabályszerűségeket. Az információelmélet, kibernetika és rendszerelmélet területe.
2. **Technikai vagy gépi kommunikáció** – ezen a területen a távközlési rendszerek és bonyolult gépek információtovábbítási problémái halmozódnak.
3. **Biológiai kommunikáció** – az élőlények fennmaradásával és szaporodásával kapcsolatos szabályszerűségek.
4. **Állati kommunikáció** – az állati egyedek közötti információtovábbítással, kommunikációval kapcsolatos ismeretek halmaza.
5. **Emberi kommunikáció** – jellemzője a kód szociális meghatározottsága, vagyis az egyéni élet során eltanult jellege. Csupán a kód megtanulásának képessége biológiai, maga a kód a társas együttélés hagyományának terméke,

¹⁷ Dr. Major László mk. ezredes tájékoztatója alapján.

¹⁸ Dr. Sándor Imre, Dr. Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”), Mercurius kiadó, Budapest, 1990, p. 18-19.

¹⁹ Galambos Katalin, A kommunikáció elmélete és gyakorlata II/1., Janus Pannonius Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézete, Pécs, 1998, p. 14.

amit az ismert nyelvek sokfélesége jól mutat. Az emberi kommunikációs kód rendkívül bonyolult rendszert alkot, sok jellel dolgozik és a jelek használata sem biológiailag meghatározott, hanem szociális sémákat követ, valamint egyedi változatokat enged meg.²⁰

Az emberi kommunikációt a következő módon oszthatjuk fel:

- *Közvetlen kommunikáció* – a kommunikáló emberek egymás érzékszervi terében, tehát egymáshoz közel helyezkednek el. Lehet verbális és nem-verbális.
- *Közvetett kommunikáció* – nagy a távolság a felek között, és/vagy rögzített hír tölti azt ki (pl.: levél) vagy technikai eszköz hidalja át (pl.: telefon).

Mindkettő lehet interperszonális (két ember között – beszélgetés, levél vagy telefonbeszélgetés) és multipersonális (kettőnél több ember). Ez utóbbi lehet ritkán közvetett, például létezik olyan telefonkészülék, amelyen több vonalat lehet összekapcsolni és konferencia beszélgetéseket lehet folytatni. Ezt azért említettem mert a későbbiekben ki fogok térni erre a formára a NATO tájékoztatási rendszerének tárgyalásánál.

Mivel az értekezés a NATO multikulturális tájékoztatási rendszerét vizsgálja, így külön meg kell említeni a szervezeti kommunikáció területét. A **szervezeti kommunikáció** magában foglalja mindazokat a kommunikációs elemeket, melyek a szervezeti célokból következően a szervezet működéséhez tartoznak. Ide értve a formális (szervezetszerű) és informális (nem szervezetszerű) kommunikációs csatornákat, folyamatokat is. Ezek alapvetően a szervezetek vezetésének, irányításának konkrét területeihez, illetve a szervezetek belső (elemi) folyamataihoz kapcsolhatók.²¹

A hadsereg és a kommunikáció összefüggésein belül – a kommunikációról fentiekben említettek kivül – ki kell hangsúlyozni a **krízis kommunikáció** jelentőségét. A vizsgálat szempontjából a konfliktus (krízis és kommunikációjának megközelítése szociológiai aspektusból fontos. Ugyanis amíg a társadalmi kommunikáció szintjén valamely szervezet és célcsoportja közötti krízishelyzet vita formájában nyilvánul meg, addig a kommunikáció megszűntével az érdekérvényesítés a fegyveres küzdelem szintjére juthat. Éppen ezért a külső és belső krízishelyzetek bemutatása és tudatosítása a kommunikációban még ilyen esetekben is előfeltétele lehet a sikeres megegyezésnek.²²

A többszemélyes kommunikáció sajátos formája az **audienciajelenség**, vagy más szóval közönségjelenség, amely akkor áll elő, ha egy ember beszél többnek. Ez lehet közvetlen (előadás) és közvetett (zárt láncú televíziós rendszeren keresztül).

A korábban említett kommunikációs fajtákban a kölcsönösség és a kétirányúság természetes lehetőség. Az audienciának történő kommunikáció csaknem egyirányú. A közvetett egyirányú kommunikáció sajátos változata a **tömegkommunikáció**, amelyben a közléstartalom technikai eszköz segítségével egyidejűleg térben nagy távolságra szétszórta embertömeg számára közvetíthető. A tömegkommunikáció egyes fajtáit az eszköz, a technikai lehetőség teszi sajátossá. A tömegkommunikáció körébe tartozik például a

²⁰ Szerk. Dr. Vincze Lajos, szerző Dr. Buda Béla, Kommunikáció-Kultúra (tanulmányok), A kommunikáció tudománya, jelenségvilága és alkalmazása, ZMKA, Budapest, 1995, p.p. 29-30.

²¹ Galambos Béla, Megoldási lehetőség a Magyar Honvédség komplex szervezeti kommunikációs intézménye kialakítására és az egyes vezetési szinteken megoldandó Public Relations feladatokra, Új Honvédségi Szemle, 1997/11, p. 81.

²² Major László mk. alezredes, A biztonságpolitika, a honvédség aktuális kérdései a kommunikáció szempontjából (PhD értekezés, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem), Budapest, 2001, p. 12.

könyv, az újság, a rádió és a televízió, amelyek révén egyidejűleg sok emberhez eljuthat a közlés különböző formában. A tömegkommunikáció nagy hatást gyakorol az emberekre és megváltoztathatja, irányíthatja véleményüket, ízlésvilágukat, életmódjukat. Az értekezés éppen e komplex, modern jelenséggel összefüggésben levő tájékoztatási rendszer fontosságát mutatja be.²³

1.2.1. Kultúraközi kommunikáció

Van még egy relatívan új terület, amelyet az értekezés fő témája szempontjából elengedhetetlen kiemelni és ez a kultúraközi (interkulturális) kommunikáció. Ez nem feltétlenül jelent idegen ajkúakkal folytatott kommunikációt, sőt nem feltétlenül jelent eltérő nemzetiségűek közötti kommunikációt sem. A szakirodalom a kultúraközi kommunikációt nagyon széles értelemben kezeli, vonatkoztatja mindazon esetekre, amikor eltérő kultúrájú emberek érintkeznek egymással. Csakhogy felmerül a kérdés, hogy mit értünk kultúra alatt? Ebben az értelmezésben a kultúra olyan szokás- és érintkezési jelrendszer, amelyet az adott kultúra hordozói azonos módon értelmeznek.²⁴

Miért is fontos ezzel a területtel foglalkozni? Mindenekelőtt azért, hogy jobban értsük egymást és megpróbáljuk kiküszöbölni a félreértéseket vagy a meg nem értéseket, amelyek súlyos politikai, gazdasági, katonai stb. következményekhez vezethetnek. Nagyon találóan nyilatkozta Jean Monnet, az Európai Közösség alapító atyja: „Ha újból kezdeném az európai integrációt, akkor bizonyára a kultúrával kezdeném!”²⁵. Valószínűleg ez is az oka, hogy a kultúraközi kommunikáció ilyen kiemelt szerepet kapott, megszokasodtak a kutatások és szakkönyvek, valamint a főiskolák és egyetemek is bevették tantervükbe e diszciplinát.

A későbbiekben tárgyalandó koszovói esettanulmánnyal kapcsolatban egy megközelítésnek kínálkozott és az interkulturális viszonyok vizsgálatában nagy segítséget nyújtott Fons Trompenaars elmélete. Az interkulturális kommunikációról szóló nagyszerű könyvében az interkulturális különbözőségeket típus szerint három nagy csoportba sorolja:

- Az adott társadalomban az egyének egymáshoz való viszonya, alá- és fölérendeltségi kapcsolatok, hierarchia (pl.: férfi és nő viszonya; beosztott és főnök viszonya; felnőtt és gyermek viszonya, stb.).
- Környezethez, térhez, a környezet tárgyaihoz való viszonyból fakadó viselkedésminták (kézfogás, vállveregetés, térérzékenység).
- Az „idő”-höz való viszonyunkkal kapcsolatos viselkedési és kommunikációs konvenciók (munkaidő, esti telefonálási szokások, vacsora meghívásra megjelenés időpontja).²⁶

Érzelni lehet, hogy ezen viszonyítási területek egyes nép csoportok, nemzetek kultúrájában eltérőek lehetnek. Ez nem azt jelenti, hogy ránk nézve kötelező adaptálni az egyes sajátosságokat. Arra van szükség, hogy mindezekből minél többet megismerve

²³ Szerk. Dr. Vincze Lajos, szerző Dr. Buda Béla, Kommunikáció-Kultúra (tanulmányok), A kommunikáció tudománya, jelenségvilága és alkalmazása, ZMKA, Budapest, 1995, p.p. 31-51.

²⁴ Szerk. Dr. Vincze Lajos, szerző Dr. Hidasi Judit, Kommunikáció-Kultúra (tanulmányok), Kommunikáció idegen kultúrákban, ZMKA, Budapest, 1995, p. 223.

²⁵ Szerk. Dr. Vincze Lajos, szerző Dr. Hidasi Judit, Kommunikáció-Kultúra (tanulmányok), Kommunikáció idegen kultúrákban, ZMKA, Budapest, 1995, p. 226.

²⁶ Szerk. Dr. Vincze Lajos, szerző Dr. Hidasi Judit, Kommunikáció-Kultúra (tanulmányok), Kommunikáció idegen kultúrákban, ZMKA, Budapest, 1995, p.p. 231-232.

igyekezzünk a félreértéseket elkerülni. A következőkben még említést teszünk e terület hatásáról a témám részletes tárgyalásánál.

1.3. Információs környezet, információs társadalom

Eddigiekben az információ és a kommunikáció meghatározásával megpróbáltam leírni azt a két alapvető elemet, amelyeken a „jelenlegi infokommunikációs világrendszer” alapul, s amely kutatásom kiindulási alapját képezte. Ezt a rendszert többféleképpen is fel lehet osztani, de azt hiszem, hogy az egyik legegyszerűbb és legmegfoghatóbb osztályozás az 1. ábrán látható.

Az **információs környezet** azon egyének, szervezetek vagy rendszerek halmaza, amelyek összegyűjtik, feldolgozzák vagy terjesztik az információt és ebbe beleértjük magát az információt is.²⁷ Az információs rendszerek és technológiák fejlődése folyamatos potenciált biztosít az információban rejlő lehetőségek kiaknázására a polgári életben és a hadseregben egyaránt. Az ábrán is jól látható, hogy nincsenek fix határok a különböző egységek között. A nyitott és egymással összekapcsolt rendszerek egy gyorsan kiterjedő *globális információs infrastruktúrába*²⁸ olvadnak egybe. A GII természetesen magába foglalja a *nemzeti információs infrastruktúrákat*²⁹ és a *védelmi információs infrastruktúrákat*³⁰.

A GII a kommunikációs hálózatok, számítógépek, adatbázisok és fogyasztói elektronika világméretű összekapcsolása, amely óriási mennyiségű információt állít elő a felhasználók rendelkezésére. A GII az információs eszközök széles skáláját öleli fel, beleértve a fényképezőgépeket, szkennereket, klaviatúrákat, fax gépeket, számítógépeket, CD-ket, videó és audió szalagokat, vezetékeket, műholdakat, üvegszálás átviteli vonalakat és még sorolhatnánk. A GII azonban nem korlátozódik csupán azokra a berendezésekre, amelyek az információt elraktározzák, feldolgozzák és megjelenítik. Az állomány, amely döntéseket hoz és kezeli a továbbított információt, úgyszintén a GII kulcsfontosságú alkotóelemét képezi.

Az NII természetében és célját tekintve hasonló a GII-hez, de kiterjedésében a nemzeti információs környezetre korlátozódik, amely minden kormányzati és civil információs infrastruktúrát magában foglal.

A DII beágyazódik és mélyen integrálódik az NII-be. A DII a számítógépek, kommunikáció, adat alkalmazások, biztonság, emberek, kiképzés és más támogató struktúrák megosztott vagy kölcsönösen összekapcsolt rendszere, amely a hadsereg helyi, nemzeti és az egész világra kiterjedő információs szükségleteit biztosítja. A DII összekapcsolja a katonai feladatot támogató, a vezetési folyamatot végző, valamint a felderítő számítógépeket hang, telekommunikációs, videó és más multimédiás szolgáltatásokon keresztül. Információ feldolgozást és szolgáltatást biztosít a felhasználóknak a *védelmi információs rendszer hálózaton* keresztül. Ebbe beletartoznak

²⁷ Joint Doctrine for Information Operations, Joint Pub 3-13, Joint Chiefs of Staff, 9 October 1998, p. I-9.

²⁸ Megjegyzés: Global Information Infrastructure – GII

²⁹ Megjegyzés: National Information Infrastructure – NII

³⁰ Megjegyzés: Defense Information Infrastructure – DII

1.ábra

azok a vezetési, a stratégiai, a harcászati, a felderítő és kereskedelmi kommunikációs rendszerek, amelyek katonai információkat továbbítanak.³¹

A fenti ábrán a halmazok határainak képlékenységére és az információ összetettségére szemléletes példával szolgál a védelmi terület. A kommunikáció és az információáramlás a politikai döntéshozó apparátus és a Magyar Honvédség vezetői között a Honvédelmi Minisztérium „szűrőjén” megy keresztül. Innen aztán a katonai felső vezetés irányelvek formájában kapja meg a végrehajtandó feladatokat. A katonai elit rátermettségén múlik, milyen további utasításokat fogalmaz meg az imént említett irányelvek alapján. Itt szeretném kihangsúlyozni az emberi tényező fontosságát, a katonai vezetés meghatározó szerepét. Azaz, hogy a katonai vezetés nem mechanikus végrehajtó apparátusból áll, valamint külső és belső tényezők pozitív vagy éppen negatív irányban befolyásolhatják a dolgok menetét.

A tudományos és technológiai fejlődés, a kommunikáció, a hír-, és információközlés, illetve feldolgozás új módszerei és technikai alapvetően átalakították a gazdasági és üzleti szféra működését, a gazdasági verseny feltételeit. A számítógépes hálózatok, és a rajtuk keresztül zajló digitális adatcsere a gazdaság mellett a társadalom működését, az egyének életét is alapvetően befolyásolja. Megkezdődött az **információs társadalom** kialakulása, ahol az egyének versenyképességét, életszínvonalát és részvételi lehetőségeit a társadalmi életben és a közéletben alapvetően meghatározza, hogy milyen mértékben tudnak hozzájutni a globális adatcsere útján rendelkezésre álló információkhoz, illetve milyen mértékben tudnak hozzájutni és milyen sikerrel képesek fölhasználni azokat a kommunikációs rendszereket, amelyek a társadalmi-gazdasági kommunikációt segítik.

Az „információs társadalom” kifejezés az 1960-as évek második fele óta ismert; valamivel hamarabb, az ötvenes-hatvanas évek fordulóján keletkeztek a „tudástársadalom”, „tudásgazdaság”, „tudásszaktmunkás” stb. összetételek.³²

A japán származású **Masuda** professzor, a technokraták optimista beállítottságú képviselője, komoly elismerést aratott az „információs társadalomról” írt nagymonográfiájával, amelyben az információs társadalom kialakulásának technikai előfeltételeit vizsgálta. **Tudományos körökben Masuda professzor használta először az „információs társadalom” fogalmát.**³³

Az emberi társadalom termelő erőinek fejlődésében az ipari korszakot (Industrial Age) felváltja a kialakulóban levő *információs korszak*³⁴ (Information Age). Ennek a társadalmi-termelési világkorszaknak lényegét általában így *definiálják*: „Az információs korszak az emberi társadalom fejlődésének következő időperiódusa, történelmi korszaka, amelyben a szociális, kulturális és gazdasági rendszereket a következők jellemzik: a TUDÁS (vagyis a minőségi információk) INTENZÍV felhasználása, a döntési mechanizmusok decentralizálása és az információk áramlásának nem hierarchikus jellege, ellentétben az ipari korszakkal, amelyben erősen központosított,

³¹ Joint Doctrine for Information Operations, Joint Pub 3-13, Joint Chiefs of Staff, 9 October 1998, p. I-13 – I-14.

³² Nyíri Kristóf, Információs társadalom és nemzeti kultúra, p.1.

<http://www.inco.hu/inco1/onfoert/cikk0.htm> (Sasvári Szilárd, az Országgyűlés Kulturális és Sajtó

Bizottsága elnöke felkérésére készült anyag)

³³ Sallai József alezredes, Dr. Várhegyi István nyá. ezredes: Információs Hadviselés, Vezetési Hadviselés alapjai (IW, C2W), Bólyai János Katonai Műszaki Főiskola, 1998, p. 25.

³⁴ Michael Finley, Alvin Toffler and the Third Wave, p.p. 1-2.

<http://www.skypoint.net/members/mfinley/toffler.htm>

hierarchikus felépítésű szociális, kulturális és gazdasági rendszerek találhatók és a tudás (információk) felhasználása extenzív jellegű.”³⁵

Az információs ipari társadalom kialakulása lényegében a társadalom tagjainak információtechnikai ismereteitől, alkalmazási képzettségétől és alkotó módon történő felhasználásától függ. Az információs társadalom kialakulása a következő alapfeltételek meglététől függ:

- a legfejlettebb távközlési rendszerek, digitális gerinchálózatok, digitális országutak, digitális közművek megléte (vagyis a földfelszíni, föld és tenger alatti, valamint műholdas információs csatornák, illetve a multimédiás távközlési rendszerek kiépítése);
- a termelés, a szolgáltatás, az államigazgatás és a társadalmi élet információtechnika alapúvá tétele és számítógépes hálózatokkal történő lefedése. A meglévő számítógépek bekapcsolása valamilyen számítógépes LAN/MAN/WAN/WWW, INTRANET, EXTRANET, INTERNET-I, INTERNET-II típusú informatikai hálózatba;
- a társadalom tagjainak információtechnikai és informatikai kultúrája, (számítógépes, multimédiás, digitális írástudása).³⁶

A G-7 országok az 1995. február 26-án Brüsszelben megtartott miniszteri konferenciájukon elhatározták, hogy hozzákezdenek a globális információs társadalom (Global Information Society – GIS), egy minőségileg új, fejlettebb, világméretű társadalom kibontakozásához szükséges intézkedések és gyakorlati lépések megtételéhez.³⁷

Az információs ipari termelési korban megváltozik a társadalom értékrendje. A tudás - mint sűrített, ellenőrzött, minőségi információ - megszerzése és birtoklása a társadalom számára igen előkelő helyet foglal el és kiemelt társadalmi értékévé válik.

Valamely ország gazdaságának teljesítőképessége vagy akár védelmi ereje ma már nem elsősorban a fölhasználható földterület nagyságán, a nyersanyagok bőségén vagy a népesség számán múlik, hanem döntő mértékben a lakosság iskolázottságán, műveltségén, képzettségén és tudásán. S emeljük ki, hogy az információs társadalom a tudás szakadatlan újratermelésének társadalma. Az információs társadalom termékei mindenekelőtt a gyorsabb és mind nagyobb tömegű információfeldolgozást és – újratermelését magát szolgálják.

A tudás rohamos, állandó bővülésének viszonyai közepette az egyén készségei és ismeretei folyamatosan elavulnak. Aki az információs társadalom munkaerőpiacán helyt akar állni, annak egész életén át tanulnia kell - munka mellett is. A munka melletti tanulás többnyire távtanulást jelent, amelynek közege, egyre inkább, a számítógépes világháló. Az Internet az információs társadalom gazdaságának, politikájának,

³⁵ Sallai József alezredes, Dr. Várhegyi István nyá. ezredes: Információs Hadviselés, Vezetési Hadviselés alapjai (IW, C2W), Bólyai János Katonai Műszaki Főiskola, 1998, p. 8.

³⁶ Dr. Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetési hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000, p. 29.

³⁷ G-7 Information Society Conference, Brussels, 25-26 February 1995, <http://www.ispo.cec.be/intcoop/g8/g8conference.html> (Megjegyzés: A konferencia a GIS kiépítésének kulcsfontosságú feladatait a következőkben fogalmazta meg: az erőteljes gazdasági verseny előmozdítása; a magánberuházások fokozott ösztönzése; a globális és állami szintű új közös szabályzók kimunkálása; az információs hálózatokhoz való hozzáférhetőség globális biztosítása.)

tudományának és kultúrájának fokozatosan mindent átfogó és mindent átható kommunikációs közege.³⁸

A információs társadalom, mint a jövő társadalma hordoz magában előnyöket, de ugyanakkor újabb és újabb kihívások elé állítja a gazdaságokat, a szervezeteket és az egyéneket. Az előnyök között említhetjük a technológia adta képességeket, amelyek lehetővé teszik az információ azonnali (real time) rendelkezésre állását, annak óriási mennyiségben és nagy sebességgel történő továbbítását. A szolgáltatási szektorban is várható, hogy az Internet adta lehetőségek egyre jobban kiszorítják a klasszikus tevékenységeket. Erre kiváló példával szolgál az elektronikus kereskedelem (E-commerce) térhódítása. Ugyanakkor ez az információs technológiai fejlettség potenciális sebezhetőséget is von maga után. A rendszerek védeltsége még nem teljes mértékben megoldott, így a rosszándékú betolakodó (hacker) nagy pusztítást hajthat végre magában a hardverben, a szoftverekben és a raktározott információkban is. A rendszerek ez irányú sebezhetőségére kiváló példával szolgál az „I love you” vírus 2000-ben. Ez a vírus azt bizonyította, hogy a fejlett technológia még ki van téve a majdnem azonnali (real time) globális hatást elérő „egyszerű” romboló tevékenységeknek. A Washington Times honlapján jelent meg a következő: Hackerek beismerték, hogy fél óra alatt romba tudják dönteni az Internetet.³⁹ A koszovói válság kapcsán is felmerült az Egyesült Államok részéről Milosevic elnök és felesége bankszámláira mért cyber támadás lehetősége és annak következményei.⁴⁰

Azt hiszem az előzőekben említett példák mindenkit arra a gondolatra készítetnek, hogy kellene valami „gyógyír” a sebezhetőségek kiküszöbölésére. A hadseregben - ugyanúgy mint a civil életben - elméletben és gyakorlatban is azon fáradoznak, hogy megfelelően védetté tegyék a különböző hálózatokat, rendszereket és az azokat alkalmazó társadalmat.

1.3.1. Multikulturalizmus

A globalizáció és az információs társadalom kialakulásának jelensége mellett nagyon fontos megemlíteni a **multikulturalizmus** diszciplínájának kialakulását. Ez két okból is indokolt az értekezés témájának szempontjából, azaz, a XXI. század katonai műveleteiben szinte biztos, hogy többnemzetiségű erő (ENSZ, EBESZ, NATO) kerül alkalmazásra. Másodsorban, a műveletek helyszínén is különböző kultúrákkal találkozhatnak katonáink, csapataink, ami megnehezítheti és ugyanakkor – alapos ismeretük esetén - meg is könnyítheti feladatuk végrehajtását.

De mi is tulajdonképpen a multikulturalizmus? A különféle eredetű, de hasonló módon megjelenített társadalmi és kulturális különbségek kihívást jelentenek az új helyzetre megoldásokat kereső politika, valamint az annak értelmezésére vállalkozó társadalomtudományok számára egyaránt. E kihívásra született válaszok újfajta

³⁸ Nyíri Kristóf, Információs társadalom és nemzeti kultúra, p.p. 1-2.

<http://www.inco.hu/inco1/onfoert/cikk0.htm> (Sasvári Szilárd, az Országgyűlés Kulturális és Sajtó Bizottsága elnöke felkérésére készült anyag)

³⁹ Brosnan, James W., Cyber Attack, <http://www.washtimes.com>, May 20, 1998., p. 5.

⁴⁰ J. M. J. Bosch, H. A. M. Luijff, A. R. Mollema (szerk.), Netherlands Annual Review of Military Studies 1999, Information Operations, A „Softwar” View of the Kosovo Conflict (Chuck de Caro, Aerobureau Corporation, Mc Lean, Virginia, USA), HAVEKA BV, Alblasserdam, 1999, p. 55.

diskurzust teremtettek: a multikulturalizmust. A multikulturalizmus a késő modernitásra jellemző diskurzus, amely a sokféleség és a különbözőség társadalmi tapasztalatát jeleníti meg, értelmezi és értékeli újra. A társadalmi identitások konstrukciójában a modernitásra jellemző homogenizáló stratégiák ellenében fogalmazódik meg, azok elnyomó vagy elégtelen voltából kiindulva a hangsúlyt a *különbségekre*, a sokféleségre helyezi. A különbségekről való nyilvános beszéd központi kategóriáivá pedig a *kultúrát*, az *identitást* és a *politikát* teszi.⁴¹

A nemzeti regionális kultúrák bár „elszenvedik” a kulturális globalizáció különféle hatásait, azonban mintegy ellenhatásként megfigyelhetjük a lokális kultúrák „lázasát”, a nemzetek életformabeli, szellemi, vallási, tradíciókat aktivizáló, nyelvi művészeti uniformizálódását elvető törekvéseit. Ugyanakkor fontos kiemelni, hogy a nemzetek közötti kulturális érintkezésben a differenciáció és az integrálódás folyamata egyidejű és párhuzamosan ható, harcban és szövetségben álló, megőrizve-tagadó állandó tendencia.⁴²

A multikulturalizmus sajátosságai figyelembevételének fontosságára említést teszek a továbbiakban a NATO tájékoztatási rendszerének és a koszovói válság tárgyalásánál.

1.4. Következtetések

Az információ kiemelkedő jelentősége a jelenkori információs technológiai fejlődések révén sokszorosan megmutatkozik:

- Bizonyított az információ erőforrás volta és az, hogy értéknövelő tényezőként szolgál.
- Az információ jellemzői közül az is nagy hangsúlyt érdemel, hogy használat közben nem vész el, nem használódik el és digitális mivolta miatt egyidejűleg több helyen is felhasználható.
- Összegezve, az információ a társadalmi és gazdasági hatalom egyik fő forrásává nőtte ki magát.

Korunkban nagy társadalmi átalakulás zajlik, amit sokan információtechnológiai forradalomnak neveznek. Ez a világunkat átfogó változás kiterjed az élet valamennyi dimenziójára, mint például a gazdaságra, a társadalomra, a kultúrára, az életmódra, a környezetre, vagy éppen a hadseregre. Másként kifejezve itt a globalizáció folyamatairól van szó, melyek elválaszthatatlanul összefonódtak az információs és kommunikációs technológiák globális hálózatainak kialakulásával.

Ugyanakkor, nem szabad figyelmen kívül hagyni a kultúrák különbözőségéből adódó problémákat és a kultúrák közti kommunikáció komplexitását.

⁴¹ Feischmidt Margit, Multikulturalizmus, Osiris - Láthatatlan Kollégium, p. 7.

⁴² Dr. Vincze Lajos, A dél-európai kultúrkör főbb jellemzői, kommunikációs és érintkezési szokásai (egyetemi jegyzet), ZMNE, Budapest, 1999, p. 10.

2. Az Információs Műveletek fogalmi meghatározása, összetevői és értelmezése

2.1 Az információs műveletek meghatározása; a vezetési hadviseléssel és az információs hadviseléssel való kapcsolata

„Minden küzdelemben a közvetlen módszert használják a csaták megvívásához, azonban a közvetett módszerre van szükség a győzelem biztosítására.”
Sun Tzu⁴³

A globális technológiai evolúció az információ területén gyökeresen megváltoztatta a világot. Az információ manapság nemcsak a modern élet legtöbb elemét - beleértve a civil és a katonai társadalmat - integrálja, hanem felgyorsítja a társadalmi élet és érintkezés minden területét is.

Az információ a hadügy területén is döntő jelentőségű tényező (lásd Öböl háború, koszovói válság), ezért az információs tevékenységek rendszer alapú megközelítése vált szükségessé. Ennek következtében elkerülhetetlen lett az egyes országok és a NATO számára, hogy minden olyan rendszert megvizsgáljanak, amely kapcsolatban van az információval és amelyre az nagy hatással van. Ez vezetett az **Információs Műveletek** (Information Operations) doktrínájának kidolgozásához⁴⁴.

Az információs műveletek napról-napra egyre kritikusabbá válnak az országok számára. A nemzeteken belül viszont nem lehet kiemelni sem a katonai sem a politikai intézményeket, mivel az információs műveletek eredménye messzemenően túlmutat egy nemzet bármely egyedülálló aspektusán. Az információs műveleteknek megvan az a képességük, hogy egy nemzet meghatározó, döntéshozó magját elérjék, hatással legyenek az infrastruktúrára, elpusztítsák azokat a dolgokat, amelyek egy ország működését lehetővé teszik.

Az egyik legnagyobb előny, amelyet az IO alkalmazásával nyerhetünk, az a képesség, amellyel megelőzhetjük a válsághelyzet konfliktusba való torkolását, kifejlődését. Ezt az IO olyan eszközökkel és módszerekkel hajtja végre, amelyek demonstrálják a potenciális ellenség számára, hogy a válság eszkalációja nem a legjobb érdeküket szolgálja. Az ezzel kapcsolatos tevékenységeket még békeidőben el kell indítani és egy egészséges egyensúlyt kell kialakítani mind politikai, mind katonai oldalról a gyenge és erős pontok figyelembevételével. Eközben azokra a területekre kell összpontosítani, ahol a leghatékonyabban érhetjük el a végcél.

Három szorosan összefonódó területet kell megemlítenünk, amikor az információval kapcsolatos hadviselést tárgyaljuk. Nevezetesen az információs műveletekről, az információs hadviselésről és a vezetési hadviselésről van szó. Egy az információs műveletek képességeiről tartott konferencia⁴⁵ után felvetődött bennem: Mi is az alapvető különbség e három terület között? Azt hiszem megtaláltam a legegyszerűbb

⁴³ Sun Tzu, The Art of War, Translated and with an introduction by Samuel B. Griffith, Oxford University Press, 1971, p. 21.

⁴⁴ Megjegyzés: A NATO-ban az MC-422 doktrína, amelyet 1998. december 15-én adtak ki.

⁴⁵ Információs Műveletek Konferenciája, SHAPE, 2000. február

választ. A különbség a szintekben található meg. Az információs műveletek a legmagasabb szinten vezetett tevékenységek, amelyek a nemzeti vagy politikai döntéshozó szintet is magukba foglalják. Az információs hadviselés a katonai területen vett legmagasabb, azaz stratégiai szinten működik.⁴⁶ A hadművelleti és a harcászati szintet képviseli a vezetési hadviselés, amelyet a valós hadszíntéren irányítanak.

A vezetési hadviselés (Command and Control Warfare-C2W) az egyik legújabb hadviselési mód, amelynek első megnyilvánulása az Öböl-háborúban volt érzékelhető, ahol a szövetséges erők sikerének döntő eleme volt az információs fölény, információs uralom és vezetési fölény, melyet a multiszenzoros adatszerzéssel, adatfúziós feldolgozási technológiával, számítógépes hálózatokra alapozott harcvezetéssel, az ellenség felderítő, vezetési és irányítási rendszereinek bénításával és félrevezetésével érték el. Mindezen tevékenységeket tervszerűen, egységes vezetés alatt végezték, ami a vezetési hadviselés egyik alapvető elve.⁴⁷

A NATO-n belül a vezetési hadviselést a következőképpen határozzák meg: A **vezetési hadviselés** a felderítés által kölcsönösen támogatott pszichológiai hadviselés, katonai megtévesztés, hadművelleti biztonság, fizikai megsemmisítés és elektronikai hadviselés összehangolt alkalmazása egyrészt az ellenség vezetési lehetőségeinek csökkentése, befolyásolása, rombolása céljából, másrészt a saját vezetési képességeinknek az ellenség hasonló tevékenységeivel szembeni védelme céljából.⁴⁸

A vezetési hadviselés alapvető célja jelentős információs fölény elérése, ezáltal képessé téve saját erőinket arra, hogy befolyásolni tudja a helyzetet, illetve, hogy rákényszerítse akaratát az ellenfélre. Ennek megfelelően a vezetési hadviselés főerőkifejtése az információk megszerzésére, birtoklására, az ellenfélnél gyorsabb és hatékonyabb feldolgozására, valamint felhasználására, illetve eredményesebb védelmére irányul.

A vezetési hadviselés tulajdonképpen az „információs hadviselés” szűkebb értelmű válfaja, formája, típusa, melyet a hadművelleti területen, harctéren a fegyveres erők alkalmaznak.

Az **információs hadviselés** (Information Warfare - IW) a fegyveres küzdelmet kísérő új hadtudományi jelenség. Megjelenését és tartalmi kibontakozását az információs ipari termelési korszak legújabb ipari és informatikai/információs forradalmainak vívmányai, eszközei és módszerei tették lehetővé. Az IW ma már a legfejlettebb országokban szerves részét képezi a fegyveres küzdelemnek.

Az információs hadviselés célja az információs fölény kivívása hadászati szinten, mely a vezetési fölény egyik fontos összetevője. Az információs fölény birtokában képes a korszerű vezetés helyes és gyors döntéseket hozni, majd a csatát megnyerni. A fegyveres küzdelem összetevő elemei között a kezdő elem az információs hadviselés (IW.)

A valódi hadműveleteket előkészítő információs hadviselési műveletek pl. az Öböl-háborúban több mint hat hónapig tartottak a Kuvait elleni iraki agressziótól a reálhadműveletek megkezdéséig. A reálhadműveletek első csapásai a légi fölény és az információs fölény megszerzésére irányultak. (pl. vezetési pontok, légvédelmi rakétaállások, illetve ezek felderítő és tűzvezető radar állomásai, országos és helyi

⁴⁶ Megjegyzés: Természetesen ez sem nélkülözheti a kormányzati tényezőket és azok részvételét.

⁴⁷ Dr. Haig Zsolt, Vezetési Hadviselés, Tanulmány a „Vezetési hadviselés a jelen és a jövő tükrében” című kutatási témához, p. 6.

⁴⁸ Allied Tactical Publication 35 (B), Land Forces Tactical Doctrine, Chapter 2., December 1995., p. 2-10.

hírhálózatok, híradó csomópontok elleni csapásokkal, továbbá dezinformációk és lélektani nyomás formájában stb.)

Az információs műveleteknek nincs általánosan elfogadott meghatározása. Ez főként azért is van, mert komolyan a NATO-n belül csak néhány ország foglalkozik vele^{49 50}.

A Magyar Honvédség Összhaderőnemi Doktrínájába bekerülő tervezet az információs műveletekről a NATO AJP-01-es kiadványa alapján a következőképpen fogalmazza meg az IO-t: „**Az információs műveletek** mindazon tevékenységeket jelentik, melyek a szembenálló fél információira, információs alapú folyamataira és távközlési információs rendszereire (CIS) gyakorolt ráhatásokkal képesek támogatni a döntéshozókat a politikai és katonai célkitűzések elérésében úgy, hogy mindezek mellett a saját hasonló folyamatainkat és rendszereinket hatékonyan kihasználjuk és megóvjuk.”⁵¹

Az Egyesült Államok Védelmi Minisztériumának összhaderőnemi kiadványai sorozatában megjelent Információs Műveletek Összhaderőnemi Doktrínájában a NATO azonos témájú publikációjához hasonlóan fogalmazzák meg az IO definícióját: Az információs műveletek azon tevékenységek összességei, amelyek befolyásolják az ellenség információit és információs rendszereit és ezzel párhuzamosan megvédik a saját információkat és információs rendszereket.⁵²

Az IO-t a katonai műveletek minden fázisában alkalmazhatják, a háború bármely szintjén. Az információs műveletek nem kizárólagosan háborús kategóriák, hanem egyúttal béke és válságidőszaki (Béke-I, Feszültség, Válság-I, Válság-II kategóriák szerinti), nem háborús katonai műveletek (MOOTW = Military Operations Other Than War) fogalmi apparátusai is.⁵³

Az IO kritikus képesség a parancsnok kezében abból a célból, hogy elérje és fenntartsa a döntőfontosságú műveletekhez szükséges információs fölény szintjét. Az információs fölény: Képesség a folytonos információ áramlás rendszerezésére, feldolgozására és továbbítására és ezzel párhuzamosan az ellenség ugyanazon képességeinek felderítésére vagy megakadályozására⁵⁴. A hadműveletek során az információszerzés sok forrásból történik, amelyek rétegesen át- és lefedik egymást. A többszörösen ellenőrzött és az automatikus adatfűzés és korrelációs információs technológiával szinkronba hozott, minőségileg új és tömörített információk a hadsereg számára un. **információs fölényt** (*Information Superiority*), huzamosabb megléte **információs uralmat** (*Information Dominance*) végső soron **vezetési fölényt** (*Leadership Superiority*) biztosítanak az ellenség felett. Az információs fölény, birtokosának lehetővé teszi, hogy információs rendszereit és azok képességeit

⁴⁹ Megjegyzés: Az Egyesült Államok foglalkozik e területtel legrégebben, kb. 5-6 éve. USA mellett Kanada, Nagy-Britannia, Németország és Hollandia is megpróbálja az IO alapjait lerakni. A NATO által kiadott MC 422 titkos dokumentum, így dolgozatomban nem használtam fel. A SHAPE, Stratégiai Főparancsnokságon az IO doktrína kidolgozása jelenleg is folyamatban van.

⁵⁰ Megjegyzés: Ugyanakkor a NATO-ban ez a hivatalos doktrína, nem pedig az IW.

⁵¹ Dr. Haig Zsolt, Információs Műveletek (tervezet az Összhaderőnemi Doktrínába), Magyar Honvédség, 2001, p. 1.

⁵² Joint Doctrine for Information Operations, Joint Pub 3-13, US Department of Defense, 9 October 1998, p. vii.

⁵³ Sallai József alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes: Információs Hadviselés, Vezetési Hadviselés alapjai (IW, C2W), Bólyai János Katonai Műszaki Főiskola, 1998, p.

⁵⁴ Joint Doctrine for Information Operations, Joint Pub 3-13, US Department of Defense, 9 October 1998, p. GL-7.

kihasználva hadműveleti előnyre tegyen szert, vagy a hadműveleti helyzetet folyamatosan úgy irányítsa, hogy emellett az ellenséget megfossza e képességeitől.⁵⁵

Mint ahogy a hagyományos harci eszközökkel szerzett fölény és annak megtartása a siker egyik döntő tényezője, úgy az információs fölény megszerzése hasonló fontossággal bír a katonai tevékenységekben. Az információs fölény megléte a birtoklója számára a következőket jelenti:

- többet tud a szemben álló félről, mint amit ő tud a saját erőkről;
- eredményesen tudja korlátozni a szemben álló fél vezetési és információs rendszereit és döntési folyamatait, miközben ilyen behatásoktól képesek megóvni a saját rendszereiket;
- a sajátoldali döntési ciklus tudományra támaszkodó, alaposabb, gyorsabb és ennek következményeként hatékonyabb, mint az ellenfél hasonló vezetési folyamata;
- az információ-technológia, távközlés-technológia és más magas technikai eredmények terén egy lépéssel a szemben álló fél előtt jár (lépés előnyben van), a technológiai fölény megtartására és megóvására nagyon vigyáz, és ezt a fölényt állandóan növeli;
- saját digitális alakulatokkal, digitális vezérlésű fegyverzettel, digitális katonákkal és információs harcosokkal rendelkezik, illetve ezekkel képes eredményes vezetési hadviselési műveleteket folytatni.⁵⁶

Az információs fölény megszerzésének és megtartásának két azonos fontosságú oldala van, úgymint:

- kihasználni és megvédeni a saját információs képességeinket és
- gyengíteni, lerontani az ellenség információs lehetőségeit (2. sz. ábra).

Az információs fölény és uralom megszerzéséért folytatott erőfeszítések elméleti és tudományos alapját — többek között — a kommunikáció elmélet (a rendszerek közötti kapcsolatok és viszonyok elmélete), valamint a káoszelmélet képezi. A kommunikáció elmélet szerint a társadalmi szervezetek között alapvetően kétféle kapcsolati csatornákon áramlik az anyag, energia és az információ úgymint:

- közlekedési, szállítási, logisztikai csatornákon; valamint
- távközlési és információs hírcsatornákon, melyek biztosítják a szervezetek belső integritását.⁵⁷

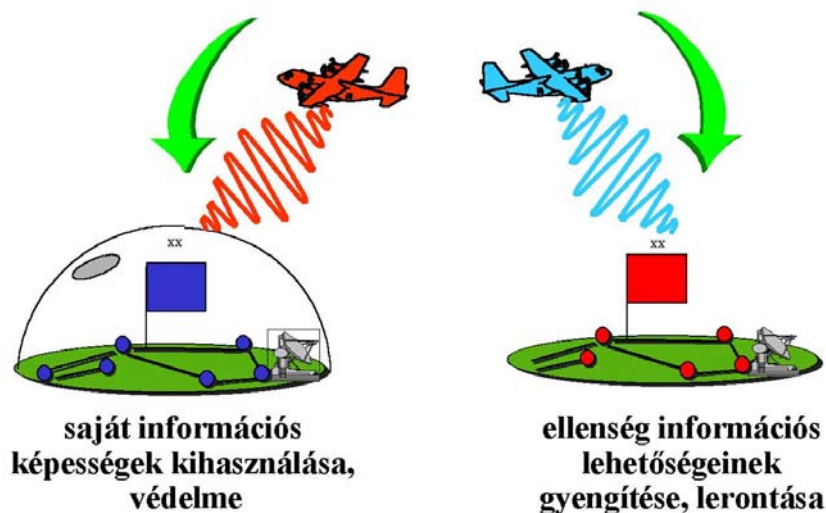
Ha a szervezetek, rendszerek között a kommunikáció megszakad, azaz az információs csatornák bedugulnak, akkor lép elő az a hatás, amikor a szervezet már csak a saját képességeire támaszkodhat. Természetesen ezt a helyzetet nem lehet sokáig fenntartani, mivel a szervezetlenség jelei fognak mutatkozni, ami az irányíthatatlanság és végső esetben a totális káoszhoz vezethet.

⁵⁵ Dr. Haig Zsolt, Vezetési Hadviselés, Tanulmány a „Vezetési hadviselés a jelen és a jövő tükrében” című kutatási témához, 2000, p. 5.

⁵⁶ Dr. Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetés hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000, p. p. 65-66.

⁵⁷ Dr. Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetés hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000, p. 66.

INFORMÁCIÓS FÖLÉNY



2. sz. ábra. Az információs fölény értelmezése⁵⁸

Visszatérve az előzőekben az információs fölény tárgyalásánál említett döntési ciklushoz, fontos kihangsúlyozni annak meghatározó szerepét az információs műveletek lefolytatásában. Az információs műveletek stratégiája, hogy amennyire csak lehetséges minimalisra csökkentjük saját vezetési időciklusunkat, illetve maximálisra növeljük saját vezetési hatékonyságunkat úgy, hogy ezzel párhuzamosan az ellenség vezetési időciklusát és hatékonyságát ellenkező irányba befolyásoljuk. A vezetési időciklust a 3. árba szemlélteti, miszerint erősokszorozóként merül fel a saját döntési ciklus csökkentése és ugyanakkor erőcsökkentőként szolgál az ellenség döntési ciklusának növelése.

Az IO kihasználja az információs technológiától való egyre nagyobb függést. Az IO megcélozza az információt vagy az információs rendszereket annak érdekében, hogy befolyásolja az információ-alapú folyamatokat, legyenek azok humán vagy automatizált jellegűek. Az ilyen információtól függő folyamatok a kormány-szintű döntéshozattal egészen a kulcsfontosságú kereskedelmi infrastruktúrák (például: telekommunikáció, elektromos energiaellátás) automatizált irányításáig terjedhetnek.

Különböző képességeket és tevékenységeket kell integrálni ahhoz, hogy egy koherens, összefüggő IO stratégiát érjünk el. Az információs műveletek nem helyettesítik a vezetési hadviselést, hanem integrálják a katonai stratégiát a politikai konzultációs folyamatokkal, döntéshozó apparátussal és az egyesített politikai-katonai műveletekkel. Egyszerűbben mondva, az IO - vezetési hadviselés, amelyet koordinálnak és összehangolnak (szinkronizálnak) a politikai tanácsadóval, a jogi tanácsadóval, a civil-katonai együttműködéssel (Civil-Military Cooperation – CIMIC), a katonai társadalmi tájékoztató tevékenységekkel (Public Information – PI), stb.

⁵⁸ Forrás: Dr. Haig Zsolt, Vezetési Hadviselés, Tanulmány a „Vezetési hadviselés a jelen és a jövő tükrében” című kutatási témához, 2000, p. 5.

3.ábra

Az IO-t többféleképpen lehet kategorizálni. Típusuk szerint (a NATO AJP-01-es kiadványa alapján) lehetnek:

- Nem katonai információs műveletek,
- Katonai információs műveletek.

Az IO műveletek kiterjedése olyan széleskörű, hogy a parancsnoknak figyelembe kell vennie nemcsak a katonai jellegű hatásokat, hanem a politikai és más nem katonai tényezőket is. Ezalatt azokat a hadműveleti területen folyó műveleteket értem, amelyek összefüggésben vannak a diplomáciai civil-katonai kapcsolatokkal és a humanitárius tevékenységekkel. Ha a NATO-t veszem példaként, ezen tevékenységek nagy része a NATO politikai vezetésének, azaz Brüsszelnek, a Szövetség egyes országai kormányainak vagy nemzetközi szervezeteknek a hatáskörébe tartoznak. A nem katonai és katonai információs műveletek képességeit a későbbiekben kívánom tárgyalni.

A fajtájuk szerint az IO-t a következőképpen oszthatjuk fel:

- Támadó információs műveletek,
- Védelmi információs műveletek.

„A **támadó információs műveletek** azon tevékenységek, amelyek arra irányulnak, hogy speciális célok érdekében vagy speciális fenyegetésekre válaszul hatást gyakoroljanak a potenciális ellenség információira, információkon alapuló folyamataira, vezetési rendszereire, valamint távközlési és információs rendszereire békeidőben, válság vagy konfliktus idején.”⁵⁹ A támadó IO képességeibe és tevékenységeibe beletartozik (de nem csak ezekre korlátozódnak) a hadműveleti biztonság, a katonai megtévesztés, a lélektani hadviselés, az elektronikai hadviselés, a fizikai támadás/pusztítás és beletartozhat a számítógépes hálózat ellen intézett támadás is.⁶⁰

A támadó IO-t különböző helyzetekbe és körülmények között lehet alkalmazni a katonai műveletek széles spektrumán keresztül. A legnagyobb hatást békében és a válság kialakulásának kezdeti stádiumában fejtik ki. A válságküszöb átlépésével a támadó IO kritikus erősokszorozó képesség lehet a parancsnok kezében. A támadó IO-t a háború minden szintjén (stratégiai, hadműveleti és harcászati) alkalmazzák a hadszíntér teljes kiterjedésében.

A támadó IO-nak három fő célterülete van:

- Döntéshozók (humán tényező) - beletartoznak a kormány szintű döntéshozó személyek, szervek; a parancsnokok; maguk a csapatok; a lakosság egyes csoportjai; stb.,
- Információ és információs rendszerek, amelyeket a döntéshozással kapcsolatban használnak - infrastruktúra, különböző információs csatornák, kommunikációs rendszerek, stb.
- Információ és információs rendszerek, amelyeket a döntések végrehajtására alkalmaznak – csomópontok, processzorok, erőművek, műholdak, stb.⁶¹

A **védelmi IO** integrálja és koordinálja az alapelveket, eljárásokat, személyi állományt és technológiát abból a célból, hogy megvédje az információkat és az információs rendszereket. A védelmi IO alapvető képességei a következők: információ

⁵⁹ Dr. Haig Zsolt, Információs Műveletek (tervezet az Összhaderőnemi Doktrínába), Magyar Honvédség, 2001, p. 1-2.

⁶⁰ Megjegyzés: Ezen képességek leírása a következő pontban található.

⁶¹ Information Operations, A Strategy for Peace, The decisive Edge in War, US Joint Chiefs of Staff publication, March 99, p. 7. és Joint Doctrine for Information Operations, Joint Pub 3-13, US Department of Defense, 9 October 1998, p. II-14.

védelem, hadműveleti biztonság, fizikai biztonság, megtévesztés elleni tevékenységek, ellen-propaganda, a közvélemény és a médiumok felkészítése, elhárítás és elektronikai hadviselés.⁶² A védelmi IO megbizonyosodik az időbeni, pontos és lényeges információkhoz való hozzáférésről, miközben megfiúsítja az ellenség próbálkozásait a saját információk megszerzésére és az információs rendszereink kihasználására. Következésképpen a támadó IO támogatja a védelmi IO-t.

A védelmi IO megbizonyosodik az információk és az információs rendszerek megfelelő védelméről. A védelmi IO-t négy kölcsönös kapcsolatban levő folyamat támogatja: az információs környezet védelem, a támadás észlelés/felderítés, a képesség visszaállítás és a támadásra való válaszadás. Mivel ezen folyamatok szoros kapcsolatban vannak egymással, így az IO támadó és védelmi komponenseinek teljes integrálása elengedhetetlen.

Ahogy a támadó IO-nál célterületekről, úgy a védelmi IO-nál az információ és az információs rendszerek sebezhetőségéről beszélhetünk. Az információs rendszerek elleni fenyegetések formái:

- Illetéktelen hozzáférés az információhoz, vagy illetéktelen adatbevitel.
- Rosszindulatú szoftverek bevitele a rendszerbe, ezáltal megváltoztatva, vagy lehetetlenné téve annak működését (vírusok, logikai bombák).
- Rosszindulatú szoftverek útján az adatbázis lerontása, módosítása, felhasználhatatlanná tétele.
- Elektronikai felderítés útján az információs rendszerek adatainak megszerzése.
- Elektronikai támadások, úgymint elektronikai zavarások, hamis jelkiszugárzások vagy elektromágneses impulzusok által generált robbantások végrehajtása.
- A katonai vezetési rendszerek, kommunikációs rendszerek, fegyverirányító rendszerek és a katonai célokra felhasználható polgári rendszerek elemeinek fizikai megsemmisítése, pusztítása.⁶³

Az információs rendszerek a támadó IO-hoz hasonlóan három, csak itt sebezhetőségi területre oszlanak:

- Humán tényező - beletartoznak az emberek által lebonyolított beszélgetések, telefonbeszélgetések; a számítógépen továbbított munkát végző egyén, stb.
- Információ és információs rendszerek, amelyeket a döntéshozással kapcsolatban használnak - infrastruktúra, telekommunikációs rendszerek, stb.
- Információ és információs rendszerek, amelyeket a döntések végrehajtására alkalmaznak - csomópontok, processzorok, erőművek, műholdak, stb.

Végül, de nem utolsó sorban meg kell határoznunk az IO helyét a szervezetben belül. Az IO két fajtáját, a támadót és védelmit, integrálni kell egymással. A védelmi IO-t integrálni kell a támadóval, hogy időben reagáljon a saját információit és információs

⁶² Megjegyzés: Ezen képességek leírása a következő pontban található.

⁶³ Dr. Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetési hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000, p. 64.

rendszereket ért azonosított és potenciális fenyegetések ellen. A katonai szervezeteken belül az IO részleg integrálja a támadó és védelmi IO-t a parancsnok számára. Általában (a NATO-ban is) az IO-részleg a hadművelleti osztályhoz (J-3) tartozik és annak szerves részét képezi. Ezen felül IO munkacsoport is működik, amelynek vezetése általában a Összhaderőnemi Hadművelleti Központ (Joint Operations Center – JOC) Igazgatójának felelőségi területe. Az IO munkacsoport béketámogató műveletekre kiterjedő szervezeti felépítése a 4. ábrán látható (a teljesség igénye nélkül).

2.2 Az Információs Műveletek képességei

Az IO alkalmazásakor a parancsnok egy sor általános és speciális célú képességet használhat fel. A legnagyobb sikert az IO-ban az a szakember érheti el, aki ezen képességeket kölcsönösen megerősítő, kiegészítő és szinergikus masszává tudja összegyúrni. Milyen képességeket is értünk ezek alatt? Természetesen részben a hadviselés hagyományos alapköveit: a fizikai értelemben vett támadást és pusztítást, valamint a katonai megtevesztést. Más területek viszont – mint például a számítógépes hálózatok ellen intézett támadás - csak mostanság, az új csúcstechnológiákkal fejlődtek ki.

Az információs műveletek **nem katonai- és katonai tevékenységeket** foglalnak magukba. A NATO AJP-01(A) összhaderőnemi doktrínája a következő képességeket sorolja az egyes területekhez:

2.2.1. Nem katonai információs műveletek

A nem katonai tevékenységek közé az alábbiak sorolhatók:

- **Politikai befolyásolás** (*Political Influences*). A politikai kezdeményezéseket összhangban kell végrehajtani a katonai tervezéssel és műveletekkel. A parancsnoknak miközben meg kell bizonyosodnia arról, hogy a katonai célkitűzések megfelelnek a politikai céloknak, folyamatosan naprakész katonai tanácsokkal kell ellátnia a politikai vezetést. Erre azért van szükség, hogy a politikai döntéshozó testület a friss információ alapján változtatni tudjon álláspontján.
- **Diplomáciai erőfeszítések** (*Diplomatic Overtures*). Hasonlóan a politikai kezdeményezésekhez, a diplomáciai erőfeszítések összekapcsolhatók bizonyos katonai műveletekkel.
- **Társadalmi tájékoztató tevékenységek** (*Public Information*). A társadalmi tájékoztató tevékenységek kulcsfontosságú szerepet játszanak az információs műveletekben a külső és belső nyilvánosság tájékoztatása révén. A PI-t már a műveletek tervezésénél is számításba kell venni, mivel a tájékoztatás sok esetben megelőzi magukat a műveleteket. Ugyanakkor, meg kell jegyezni, hogy a PI-t semmiképpen sem szabad az IO alá rendelni, mivel az a hitelesség elvesztéséhez vezethet. A PI-t, helyes koordinációval és az információs műveletekkel való megfelelő összehangolásával, független képességként kell alkalmaznunk.

4.ábra

A **belső tájékoztatás** egy fontos eszköz, amelyet minden parancsnoknak használnia kell a saját erőinek vezetése, irányítása és a pozitív értelemben vett befolyásolásuk érdekében. A célcsoportba beletartozik a szervezet katonai személyi állománya, a civil alkalmazottak, a nyugdíjasok és a családtagok. A belső tájékoztatás ismereteket nyújt a bizonyos szervezeten belüli eseményekről, célokról és más jelentős dolgokról. Tisztázhatja és érthetőbbé teheti az állomány előtt az ellenség természetét, valamint a saját támadó IO célját. A védelmi IO keretében, a belső tájékoztatás tényszerű információkat biztosít az ellenség megfélemlítési és PSYOPS tevékenységeinek elhárítására.

Itt ki kell hangsúlyozni, hogy a belső tájékoztatás a vezetés egyik legfontosabb **hatékonyság növelő eszköze**.

Értekezésem ezen képesség mélyebb elemzésén alapul, ezért itt nem kívánok részletesebben foglalkozni vele.

- **Civil-katonai együttműködés** (Civil-Military Co-operation - CIMIC). A CIMIC egyedülálló szerepet tölt be az IO támogatásában, azaz koordinálja a helyi kommunikációs infrastruktúra helyrehozatalát és aktív szerepet vállal a hadszíntéren a kulturális, szociális, politikai és gazdasági szektorral való együttműködésben. A mindennapos találkozások az emberekkel, szervezetekkel és intézményekkel a fő információ forrás. A CIMIC állomány összegyűjti ezeket az információkat és elemzi őket abból a célból, hogy meghatározza a segítségnyújtásra szoruló területeket vagy stabilizálja a polgári környezetet. A CIMIC elősegíti a hadsereg és a polgári lakosság közötti kapcsolatot és ezzel támogatja a parancsnok információs műveleteit.⁶⁴

2.2.2. Katonai információs műveletek

Az információs műveletek **katonai tevékenységei és képességei** közé tartoznak:

1. **Vezetési hadviselés** (*Command and Control Warfare - C2W*);
2. **Összadatforrású felderítés** (*All Source Intelligence*) és
3. **Távközlési információs rendszerek** (*Communications and Information Systems/C4I*).

Néhány szóban szeretném felvázolni az egyes területek célját és feladatát.

1. A **vezetési hadviselés** egy olyan katonai stratégia, amely a vezetésre és a döntéshozatali ciklusra összpontosít. Ez annyit jelent, hogy a következő C2W képességek használatának koordinálásával a parancsnok döntő hatást gyakorolhat a műveletekre a siker elérése érdekében:

Fizikai támadás/pusztítás: Ezen tevékenység, mindamelllett, hogy a hadviselés alapvető eleme, szintén értékes eszköz a támadó IO végrehajtásának támogatásában. Például: a tűzzel való pusztítás olyan mérvű károkat okozhat a személyi állományban vagy a rendszerekben, hogy azok nem képesek további ellenállásra vagy helyrehozhatatlan károkat szenvedtek. A védelmi IO részeként a fizikai értelemben vett támadás lecsökkentheti vagy teljes mértékben megakadályozhatja az ellenség képességét támadó IO vezetésére.

⁶⁴ Allied Joint Publication, AJP-01(A), 14. fejezet, NATO Unclassified, p. 14-3.

A parancsnok az **elektronikai hadviselést (Electronic Warfare - EW)** alkalmazhatja az ellenség elektromágneses energiával és irányított energiával történő megtámadására. Ugyanakkor szelektált eszközöket és technikákat használhatnak az elektromágneses spektrum ellenőrzésére vagy az ellenséges EW hatásainak csökkentésére az információs rendszerek elektronikai komponenseinek megóvása érdekében.

Katonai megtévesztés: A katonai megtévesztés éppen annyira kulcsfontosságú a hadviselésben, mint a fizikai támadás/pusztítás. Erre már a nagy kínai gondolkodó, Sun Tzu is rájött 2500 évvel ezelőtt és *A háború művészete* című művében a következőket írta:

„Minden hadviselés a megtévesztésen alapul, ezért amikor megvan a képességed, akkor színleld azt, hogy nincs meg; amikor aktív vagy, akkor azt, hogy inaktív. Amikor közel vagy tégy úgy, hogy az távolinak; amikor messze az pedig közelinek látsszon.

Sun Tzu”⁶⁵

A katonai megtévesztés szabatos meghatározását már a Magyar Honvédség új Összhaderőnemi doktrínájában is megtalálhatjuk: A katonai megtévesztés mindazon tevékenységek összessége, melyekkel az ellenséges parancsnok szándékosan félrevezethető saját erőink képességeit, erejét, szándékát, elhelyezkedését és műveleteit illetően. Ezáltal az ellenséget olyan helyzetbe hozzuk, hogy tevékenységeivel (vagy tétlenségével) hozzájárul a saját feladatunk sikeres végrehajtásához.⁶⁶ A megtévesztés, amikor támadó IO elemként alkalmazzuk, arra készíti a szembenálló parancsnokot, hogy pontatlan következtetéseket vonjon le a saját erőkről, feleslegesen alkalmazzon felderítő eszközöket vagy éppen saját hibájából ne használjon más, a műveletek szempontjából értékes forrásokat a saját előnyére. A katonai megtévesztés az ellenség a saját információ és információs rendszerek elleni tevékenységeire történő hatással támogatja a védelmi IO-t. A megtévesztés alapos tervezést és koordinációt igényel az aktuális műveletekkel, de ugyanakkor nagyban hozzájárulhat az erők takarékosabb felhasználásához, a meglepetés eléréséhez, az ellenség kedvezőtlen tevékenységek végrehajtására készítéséhez vagy kevésbé előnyös pozícióba való mozgásához.

Ugyanúgy, mintahogy a felderítésnél, a parancsnokok számíthatnak arra, hogy az ellenség is alkalmaz megtévesztést a saját parancsnokaink és állományunk ellen. A saját erők **megtévesztés elleni tevékenységeket (Counterdeception)** alkalmaznak abból a célból, hogy semlegesítsék vagy csökkentsék az ellenség megtévesztési műveleteinek hatását vagy előnyt kovácsoljanak azokból. Ezen tevékenységek hozzájárulnak az ellenség helyzetének és szándékának megismeréséhez. A támadó IO-t azzal támogatja, hogy csökkenti az ellenséges megtévesztés kedvezőtlen hatásait. Védelmi szempontból fontos, mivel meghatározza az ellenség a saját erők félrevezetésére történő kísérleteit.⁶⁷

Az ellenséget közvetett módon is lehet befolyásolni, például: a lakosság vagy a hadsereg állományának a kormányról, szervezetekről, csoportokról és egyénekről alkotott

⁶⁵ Sun Tzu, *The Art of War*, Translated and with an introduction by Samuel B. Griffith, Oxford University Press, 1971, p. 66.

⁶⁶ Dr. Haig Zsolt, *Információs Műveletek (tervezet az Összhaderőnemi Doktrínába)*, Magyar Honvédség, 2001, p. 6.

⁶⁷ *Information Operations, A Strategy for Peace, The decisive Edge in War*, US Joint Chiefs of Staff publication, March 99, p. 14.

képének megváltoztatásán keresztül. A **lélektani hadviselés** (Psychological Operations - PSYOPS) hatékony lehet ilyen esetekben. A PSYOPS a kommunikáció különböző formáinak (gyakran csak propagandának nevezik) és más tervezett hadműveleti tevékenységeknek az alkalmazásával szelektált információt közvetít a célhallgatóságnak abból a célból, hogy azok érzelmeit, viselkedését, motivációját, objektív gondolkodásmódját és magatartását a saját feladatok szempontjából előnyösen befolyásolja. A PSYOPS támogatja a támadó IO-t olyan információk továbbításával, amelyek az ellenség parancsnokainak és csapatainak morálját és hatékonyságát gyengítik. Ami a védelmi IO-t illeti, a PSYOPS felhasználható az ellenség által a célcsoport irányában folytatott tevékenységek megakadályozására.

Az ellenség is alkalmazhatja a PSYOPS-t. Az **ellen-propaganda** felfedi és segít az ellenség PSYOPS tevékenységeinek megghiúsításában. Védelmi szempontból az ellenpropaganda felfedheti az ellenséges próbálkozásokat a saját lakosság és katonai erők befolyásolására.

A katonai egységek és állomány gyakran elérhetővé tehet olyan információkat, amelyeket az ellenséges erő összegyűjthet és elemezhet, majd belőlük hasznos értesüléseket szerezhetnek. Ennek elkerülése végett a saját erők **hadműveleti biztonsági** (Operations Security – OPSEC) tevékenységeket folytatnak. „A hadműveleti biztonság olyan folyamatok, tevékenységek és rendszabályok összessége, amelyek aktív és passzív eszközök felhasználásával megfelelő biztonságot nyújtanak a katonai műveletek, vagy gyakorlatok számára azáltal, hogy megfosztja az ellenséget a saját csapatok elhelyezkedésének, képességeinek és szándékainak ismeretétől.”⁶⁸ Az OPSEC közreműködik a védelmi IO-ban az ellenség számára a saját IO célpontjaink elleni támadó IO vezetése érdekében szükséges információ típusának, kiterjedésének és pontosságának védelmére. A NATO OPSEC tevékenységek a következőket foglalják magukban:

- A **személyi biztonság** magába foglalja a felforgatásból és terrorizmusból a személyekre leselkedő kockázatokat; szintén a mozgás korlátozásának ellenőrzését (például: kijárási tilalom, tiltott területek és őrzésvédelem), valamint a katonai személyi állomány és a potenciális ellenség szimpatizánsok közötti kapcsolat megakadályozását.
- A **fizikai biztonság** megóvja a személyi állományt, megelőzi az eszközökhöz, épületekhez, különböző anyagokhoz és dokumentumokhoz való jogtalan hozzáférést és védelmezi azokat a kémkedés, szabotázs, megromlás és lopás ellen. A fizikai biztonság megbizonyosodik a támadó IO vezetésére használt információs rendszerek rendelkezésre állásáról.
- **Dokumentum biztonság.** Minden dokumentumot a titkosságának szintje alapján kell védeni. Azon dokumentumok terjesztését, amelyek a saját információ kulcsfontosságú elemeit tartalmazzák, korlátozni kell azok számára, akiknek szükségük van rájuk és a továbbítási eszközök kockázati tényezőit megfelelőnek értékelték.
- **Álcázás.** Az álcázás segíthet az ellenséges szárazföldi vagy légi felderítés elleni védelemben. A műholdas felderítő eszközök fenyegetésével is számolnunk kell.

⁶⁸ Dr. Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetési hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000, p. 88.

Az összhaderőnemi erők parancsnokságának biztosítani kell az egységek parancsnokai számára a műholdak pályáját és a felderítési „ablakokat”.

- **Információ biztonság (Information Security - INFOSEC).** Az információ biztonság felöleli azon alapelveket és eljárásokat, amelyek azonosítják, ellenőrzik és védik az információt az arra nem hivatott hozzáféréstől.
- **Számítógépes biztonság (Computer Security - COMPUSEC).** A számítógépes biztonság arra a védelemre utal, amely eredményeként a saját számítógépes rendszerekhez való jogtalan hozzáférés és kihasználás az intézkedések révén meghiúsul.⁶⁹

Nem lehet elhanyagolni a számítógépek és a telekommunikációs rendszerek kritikus szerepét annak támogatásában, hogy az információ a parancsnokok számára továbbítható legyen és időben rendelkezésükre álljon. A **számítógépes hálózat ellen intézett támadás (Computer Network Attack – CNA)** összezavarja, működésképtelenné teszi vagy fizikailag elpusztítja a számítógépeket, számítógépes rendszereket és a bennük lévő információt vagy a közöttük felállított kapcsolatot. A saját erők megpróbálnak CNA-t intézni az ellenség meghatározott információs rendszerei ellen. Ugyanakkor a védelmi IO a CNA segítségével megakadályozhatja az ellenség számítógépes és telekommunikációs forrásait a támadó IO végrehajtásában.

A **számítógépes hálózatok védelme (Computer Network Defense – CND)** intézkedések olyan sorozatából áll, amelyek megvédik a hálózatba kapcsolt számítógépeket és más komponenseket az ellenség által vezetett CNA ellen. Az ilyen intézkedésekbe beletartoznak a következők:

- a hozzáférés szabályozása,
- a rosszindulatú számítógépes kódok és programok felfedése,
- olyan eszközök alkalmazása, amelyek megállapítják a külső behatolást.⁷⁰

Itt meg kell jegyezni, hogy a CNA és CND elemeket a NATO doktrínák még nem tartalmazzák mint a C2W eleme, de várhatóan ide fog tartozni.

2. Az **összadatforrású felderítés** kulcsfontosságú támogató elem az információs műveletek tervezésében és végrehajtásában. Az IO jelentősen megnöveli a felderítéssel szembeni követelményeket azzal, hogy az ellenség vezető személyiségeiről részletes tájékoztatást kér, a kiválasztott infrastruktúráról és rendszerekről átfogó információt, valamint az ellenség döntéshozatali folyamatairól széles körű ismereteket igényel. Ennek érdekében a felderítő állománynak elemeznie kell az ellenség vezetési struktúráját és értékelni a saját műveletek valószínű hatékonyságát az ellen. Ez egy állandó folyamat és a felderítésnek folyamatosan támogatnia kell a hadműveletet. Az információs műveletek tervezése és végrehajtása alapvető és valós-idejű felderítési anyagokhoz való hozzáférést igényel.⁷¹

A IO tervezésének felderítési támogatása az ellenség vezetőinek/döntéshozóinak, az információs infrastruktúra, a döntéshozatali folyamatok és a hadműveleti tervek megértéséből áll a potenciális IO képességek és sebezhetőségek meghatározása érdekében.

Mire az információs műveletek elérik a végrehajtás stádiumát, a felderítésnek a végleges célcsoportokra kell összpontosítania, amelyek közül mindegyiknek tisztán

⁶⁹ Allied Joint Publication, AJP-01(A), 18. fejezet, NATO Unclassified, p. 18-4.

⁷⁰ Information Operations, A Strategy for Peace, The decisive Edge in War, US Joint Chiefs of Staff publication, March 99, p. 11. p. 14.

⁷¹ Allied Joint Publication, AJP-01(B), 14. fejezet, NATO Unclassified, p. 14-5.

meghatározott felderítési jellemzővel kell rendelkeznie. Az IO végrehajtásának támogatásában a felderítés a következő négy fő feladattal néz szembe:

- A harci károk felmérése (Battle Damage Assessment – BDA). Az azonnali IO BDA kritikus a további támadások támogatására annak érdekében, hogy megbizonyosodjunk a döntő információk előnyünkről a harc bármely szakaszában.
- A hadműveleti változások jelzői. Folyamatosan keresni kell az ellenség előzőleg még fel nem tárt C4I sebezhetőségeit. Az észlelés után meg kell határozni a relatív értéküket a műveletek szempontjából és szükség szerint azonnali célpontként is ki lehet őket jelölni.
- A műveleti hatékonyság jelzői. Meg kell határozni hogy az ellenség hogyan reagál saját IO-nkra.
- A megtévesztés elleni tevékenységek és a megtévesztés jelzői. Meg kell határozni, hogy az ellenség megpróbálja-e a saját megtévesztési műveleteinket a maga hasznára fordítani vagy megpróbálja-e megtéveszteni a saját parancsnokunkat.⁷²

Várható, hogy az ellenség felderítő és más titkos tevékenységet alkalmaz információgyűjtésre a saját erőinkről. Az **elhárítás (Counterintelligence - CI)** felfedi, megsemmisíti, semlegesíti vagy megelőzi a kémkedést és más felderítő tevékenységeket. A CI szintén elhárítja a felforgató tevékenységeket vagy a szabotázszt, amelyet az ellenség hajt végre vagy annak nevében végeznek el. A CI információt biztosít és tevékenységeket folytat annak érdekében, hogy megóvja az információt és megvédje a saját információs rendszereket a kémkedés, szabotázs vagy terrorista akciók ellen.⁷³

3. **Távközlési információs rendszerek.** A korszerű vezetési rendszerek jelentős előnyöket jelenthetnek a parancsnok számára megfelelő használat és védelem esetén. A hadműveleti tervek kidolgozásakor nem szabad a híradást a vezetés egyedüli elemének tekinteni. A vezetési rendszerekbe beletartoznak a döntéshozók, a híradás, az infrastruktúra és az eszközök, a számítógépes támogatás, valamint az interoperábilis adatbázisok. A parancsnok kezében a vezetési információs rendszer a legfontosabb, legalapvetőbb eszköz, mellyel biztosítja az adatok és információk gyűjtését, továbbítását, feldolgozását, szétosztását és védelmét.⁷⁴

Titkosított híradást és adatátvitelt kell alkalmazni mindenhol, ahol hadműveleti tervezés folyik. A számítógépes rendszerek segítik az állományt a tervezésben és a műveletek figyelemmel kísérésében. A számítógépes támogatás kulcsfontosságú eleme az adatbázis, amely jelentősen segíti a C2W feladatát.

2.3 Következtetések

Az információs műveletek új dimenzióval szolgálnak a hadműveletek tervezésében és végrehajtásában. Történelmi szempontból, a siker legtöbbször azokra a parancsnokokra kacsintott, akik az elsőprő harci erőre összpontosítottak egy döntő

⁷² Allied Joint Publication, AJP-01(A), 14. fejezet, NATO Unclassified, p. 14-4.

⁷³ US Army Land Information Warfare Activity, Information Operations (IO), Handbook, Fort Belvoir, Virginia, October 1998., p. 5-15.

⁷⁴ Dr. Haig Zsolt, Információs Műveletek (tervezet az Összhaderőnemi Doktrínába), Magyar Honvédség, 2001, p. 4.

pillanatban és helyen a harctéren. Ez már a múlt. Manapság a hadszíntér olyan komplex és kiterjedt, hogy valami másra volt szükség az egész összefogására. Ezt a képességet biztosítják a parancsnok számára az információs műveleteket, amelyeket a harci erő egy elemének kell tekintenünk és amelyet akkor és oda kell összpontosítanunk, ahol az a legjobban támogatja a műveleteket.

Az információs műveletek nem helyettesítik a vezetési hadviselést, hanem integrálják a Szövetség politikai konzultációs folyamataival, a döntéshozó apparátussal és az egyesített politikai-katonai műveletekkel.

A haderő más elemeihez hasonlóan, az információs műveletek sem rendelkeznek univerzális formulával az alkalmazási lehetőségekről. Ugyanakkor, a doktrínális célok az IO tervezésénél és végrehajtásánál az *információs fölény* megszerzése és fenntartása az ellenség felett. Ezeket a célokat támadások tervezésén és végrehajtásán keresztül érhetjük el az ellenség vezetői/döntéshozói, információs infrastruktúrája és döntéshozatali folyamatai ellen, mialatt megvédjük saját forrásainkat e téren.

Az IO és az elemeinek alkalmazása nagyban függ a szinttől, amelyen a műveleteket vezetik, a katonai környezettől (békeidő vagy konfliktushelyzet/háború), amiben végbemegy és más fontos tényezőktől (feladat, ellenség, terep jellege, erők, rendelkezésre álló idő, stb.)

A hadműveletek során számos IO folyamat megy végbe egyidejűleg, különböző ritmusban, ahogyan a támogatott parancsnokság vezeti a műveleteket a nap 24 órájában. Az IO tiszt kihívása, hogy szükség szerint alkalmazza az összes elemet, miközben hatékonyan koordinálja és összehangolja őket egy egyedülálló, integrált műveletbe.

Az IO jelentősen megnövelte a felderítéssel szemben támasztott követelményeket. Ugyanakkor tudnunk kell, hogy az ellenségről való ismeretünkben mindig is lesznek rések, megfejtetlen területek, fekete foltok, mivel a felderítési rendszer sohasem lesz képes tökéletes képet festeni a fenyegetésekről. A felderítéssel való szoros együttműködéssel a felderítési ciklus során, az IO tiszt minimalizálhatja a felderítési réseket és maximalizálhatja a rendelkezésre álló felderítő eszközöket annak érdekében, hogy egy reális, megbízható modellt alkothasson a szembenálló fenyegetésről.

Fontos megjegyezni, hogy a béketámogató tevékenységek ellátása során az IO képességei korlátozottak. Nem keverhetjük mindig bele műveleteinkbe az összes IO elemet, mint például a fizikai pusztítást vagy a C2W-n belül az elektronikai hadviselést. Ezt a balkán műveletek példáján érzékelhettük. Mind az SFOR, mind a KFOR műveleteinek kulcsfontosságú elemei, azaz a társadalmi tájékoztató tevékenységek, a lélektani hadviselés és a civil-katonai együttműködés adta az IO gerincét.

Különböző típusú műveletekben más és más elemek fontossága kerül előtérbe. A béketámogató műveletekben a CIMIC, PSYOPS és PI koordinációja az információs műveletek támogatása érdekében elengedhetetlen a Szövetség műveleteinek hitelessége és átláthatóságának fenntartására.

A NATO-n belül még sajnos nincs jóváhagyott IO doktrína, amire nagy szükség lenne a szaktisztek kiképzésére. Ez az oka, hogy nincs speciálisan IO-ra kiképzett tiszt a legtöbb NATO parancsnokságon. Még mindig más szakterület képviselői látják el az IO beosztásokat, amely gyakran ahhoz vezet, hogy elfogultak lesznek saját területük irányában.

A Magyar Honvédségre vonatkozóan:

A Magyar Honvédségen belül az információs műveletek szakterülete kialakulóban van. A témakör elméleti kutatása és a magyar viszonyokra való kidolgozása folyamatban van. Ennek példája az MH Összhaderőnemi Doktrínába az Információs

Műveletek fejezet elkészítése a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem (ZMNE) Elektronikai Hadviselés Tanszékének állománya által. Párhuzamosan, a téma oktatása elkezdődött ZMNE ugyanezen tanszékén.

Mindemellett, a gyakorlatban nem történtek lépések az információs műveletek szakág kialakítására. Ennek elindítására a közeljövőben nagy hangsúlyt kell fordítanunk a következő miatt:

- Az információs műveletek területének elhanyagolása további lemaradásokhoz vezethet, amelyek egy idő után már behozhatatlanok lesznek.
- A terület nem igényel nagyfokú anyagi ráfordításokat. Szürkeállománnyal (amellyel rendelkezünk), elhelyezéssel és néhány számítógéppel már el is lehetne indítani az ágazatot, a CIMIC-hez hasonlóan.

Ezért javaslom:

- Az információs műveletek terület kialakítását a Magyar Honvédségben. A szervezetben egy **IO törzs létrehozása**, amely a **hadművelet (J3) alárendeltségébe tartozhatna** (megnevezése: információs műveletek osztály vagy részleg). A hadműveletnek történő alárendelés bizonyította magát a NATO-ban és az IO-t alkalmazó országokban. A hadműveleti információ itt áll közvetlenül rendelkezésre és a többi területtel (például: felderítés, logisztika, stb.) is meg van oldva a hatékony kommunikáció.
- Az információs műveletek terület létrejöttével megoldódna sok koordinációs probléma, lépésről-lépésre lecsökkenne a tevékenységek duplikációja.
- A NATO-ban e terület még igencsak gyerekcipőben jár. Nincs teljes mértékben IO-ra szakosodott állomány. Az információs műveletek terület új mivolta folytán rövid időn belül kialakíthatnánk presztízszünket a NATO-ban, következképpen, ezzel el tudnánk fogadtatni magunkat, mint az IO egyik „szaknemzetét”.

3. A Public Relations (közönségkapcsolatok), a közügyek és a katonai társadalmi tájékoztató tevékenységek alapvető összefüggéseinek értelmezése

„A szervezeteknek be kell bizonyítaniuk, hogy fontosak a modern társadalom számára..., hogy a közönség nem nélkülözheti őket.”
Pelejtei Tibor⁷⁵

Napjainkban fokozott mértékben időszerű a közönségkapcsolatok (Public Relations – PR továbbiakban) és azon belül a közügyek (Public Affairs – PA továbbiakban) és a társadalmi tájékoztató tevékenységek (Public Information – PI továbbiakban) kérdésköre. Az intézmények, nem profit orientált szervezetek, vállalkozások és társadalmi környezetük közötti kommunikációs kapcsolat ma már nélkülözhetetlen a sikeres működéshez.

Ahhoz, hogy a szervezetek, vállalkozások és intézmények (ebbe a hadsereget is beleértve) a szolgáltatásaikat kellő hatékonysággal fordítsák a saját maguk és a társadalom hasznára, gondoskodniuk kell a különböző formában megvalósuló nyilvánossággal történő kapcsolatok kialakításáról.

Ebben a fejezetben a mára már közismertté vált Public Relations tevékenységi rendszerét vizsgálom, különös tekintettel két kiemelkedő területére a PA-ra és PI-re. Ez utóbbi fontosságát azért emelem ki, mivel értekezésem központi témája ezen terület keskeny szegmensét érinti. Az előző fejezetben – éppen emiatt - szándékosan nem írtam a PI-ről. Tekintettel arra, hogy a Magyar Honvédség nyilvánossággal való kapcsolattartásáról korlátozott ismeretek állnak rendelkezésünkre, ezért teljes mértékben érthető, hogy a pontos fogalmi meghatározás még rendkívül képlékeny és az ezen terület kérdéseinek részleteit tanulmányozó tudományos kutatók körében is meglehetősen nagy a fogalmi zavar. Következésképpen, e fejezet elején megpróbálok megadni egy általános kifejezést a Public Information-ra, amelyet azután esetleg a tudományos közélet is elfogadhat.

A Honvédelmi Minisztérium Sajtófőosztálya a NATO-ban használatos angol eredetű Public Information terminológiát próbálja meg a magyar vonatkozásokra lefordítani.⁷⁶ A NATO Európai Főparancsnokságánál szerzett tapasztalataim alapján egyetértek ezen angol kifejezés alkalmazásával. Mindamellett, a magyar terminológiát illetően a társadalmi tájékoztató tevékenységek kifejezést javaslom a tudományos közéletnek e terület jobb körülírására. Úgy gondolom, hogy ez a szóösszetétel jól kifejezi, hogy a közvélemény informálására szolgáló rendszerről van szó. A továbbiakban a Public Information magyar megfelelőjeként a **társadalmi tájékoztató tevékenységek** kifejezést használom.

⁷⁵ Pelejtei Tibor, Public Relations, A kommunikáció szervezésének gyakorlati kézikönyve és kiegészítő szakismeretei, 2. bővített kiadás, Könyvtárellátó Közhasznú Társaság, Budapest, 1998, p. 37.

⁷⁶ Megjegyzés: A Honvédelmi Minisztériumban a társadalmi nyilvánosság kifejezést használják. Véleményem szerint ez a terminológia egy kívülállóknak nem adja vissza azt a tartalmat, amelyet ki szeretnénk vele fejezni.

3.1. A Public Relations (PR) alapjai és főbb területei

„Akár a szakirodalmat, akár a köznapi gyakorlatot tekintjük is: a Public Relations tevékenységkör eddigi hagyományos értelmezésben, mint a mikroszféra indirekt célrendszerrel rendelkező kommunikációs válfaja funkcionált, egyértelműen a gazdasági szférához kötődően.”⁷⁷ Ez ma már a múlt. A PR széles körben való elterjedése elérte a kormányzati szerveket és a védelmi szervezeteket is. Ezen utóbbiak főbb célkitűzéseinek, az állampolgár tevőleges részvételének, a társadalom anyagi ráfordításának elfogadtatása a közvéleménnyel jelentős kommunikációs munkát igényel. Ebből következik, hogy ezt a kommunikációs tevékenységet komplex feladatként kell értelmezni.

PR alapfogalmak:

A PR egyik jeles magyar képviselője a következőképpen definiálja a PR fogalmát: „A Public Relations a közönség és valamilyen szervezet közötti viszonyt foglalkozó tevékenységrendszer. Tervszerűen, tartósan és tudatosan fejleszti a közvetlen társadalmi környezet és a szervezet közötti kapcsolatokat, a közönség megértése, bizalmának és támogatásának megnyerése érdekében. Feltételezi a kétoldalú (visszacsatolásos) kapcsolatépítést, alkalmazkodik a társadalom érdekeihez, formálja, és ha kell módosítja a szervezet és dolgozóinak magatartását.”⁷⁸

A PR tevékenység talán legátfogóbb meghatározása a feladatok szempontjából Cyrus W. Plattes-től származik, aki korábban az amerikai General Mills közszolgálati osztályának volt a vezetője: „A PR a vezetés azon feladata és funkciója, hogy (1) elemezze a közösségi érdekeket és meghatározza a közösségi magatartásokat, (2) meghatározza és értelmezza a szervezet politikáját és programját, (3) végrehajtsa azt a cselekvési programot, amelynek célja, hogy a szervezet kiérdemlje a jóváhagyást és a jóakaratot.”⁷⁹

A PR olyan szemléleti elv, amely elsősorban a szervezetek kommunikációs feladataiban érvényesül. A **PR irányítási funkció** és **célja** az egyének, a szervezetek és a környezetük közötti – kölcsönös előnyökön alapuló – kommunikációs kapcsolatok kialakítása.⁸⁰

A PR feladatai magukban foglalják a szervezet és környezete közötti kommunikációs kapcsolatok elemzését, a tevékenységükkel kapcsolatos programok szervezését, tervezését és kivitelezését, valamint ezen programok kiértékelését.

3.1.1. A PR célterületei

A PR tevékenységeknek alapvetően két fontos területét különböztetjük meg, a belső és a külső PR-t. Természetesen mindkét területen belül a meddőszórás elkerülése

⁷⁷ Dr. Sándor Imre-Dr. Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”), Mercurius kiadó, Budapest, 1990, p. 13.

⁷⁸ Pelejtej Tibor, Public Relations, A kommunikáció szervezésének gyakorlati kézikönyve és kiegészítő szakismeretei, 2. bővített kiadás, Könyvtárellátó Közhasznú Társaság, Budapest, 1998, p.p. 11-12.

⁷⁹ William L. Rivers - Cleve Mathews, Médiaetika, Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest, 1993, p. 207.

⁸⁰ Magyar PR Szövetség gárdonyi (II.) nyilatkozata. PR Tájékoztató, 1992. II. év. 4. szám H 1013 Bp.

végezt különböző célcsoportokat⁸¹ különböztetünk meg. A 5. ábra bemutatja a PR lehetséges célcsoportjai a Magyar Honvédségben.

A szervezet és saját alkalmazottai között kialakult kapcsolat és viszony képezi a belső PR-t. Dr. Major László ezredes PhD értekezésében nagyon helyesen a következő részterületekre bontja a belső PR-t:

- Vezetői tanácsadás.
- Kutatás, képzés, továbbképzés.
- Belső kommunikáció.
- Személyes kapcsolatok (Human Relations).

A Public Relations („az uralkodás titka”) című könyv kitűnően érzékelteti miért bír nagy jelentőséggel a belső PR a szervezeteken belül. A leírtak általános érvényű szempontokat foglalnak magukban, így a hadseregre is érvényesek:

- A hadsereg vezetése és a munkatársak megfelelő viszonyának kialakításával, továbbá az állomány munkahelyi körülményei, a munkahelyi légkör javításával fokozza a munka hatékonyságát, ezzel javítva a szervezet teljesítményét.
- A hadsereg és alkalmazottainak kapcsolata jelentős abból a szempontból is, hogy a honvédségről kialakult kedvező vagy kedvezőtlen kép formálásában, a megértés vagy éppen a közönség bizalmatlanságának létrejöttében leginkább a szervezet alkalmazottai tehetnek a legtöbbet. Az alkalmazottak ugyanis a hadseregről kialakult véleményüket, megítéléseiket ismerőseik, barátaik révén a nyilvánossággal közlik, s az ilyen csatornákon terjedő információnak a közvéleményben kialakuló általános kép szempontjából meghatározó jelentősége van. Szociológusok kiszámították és igazolták, hogy minden ember hatókörében átlagosan 50-en szerezhettek elsődleges információkat az egyénnel kapcsolatos (például a munkahelyre vonatkozó) kérdésekről. Jelenti ez a rokonokat, barátokat, ismerősöket, kártyapartnereket, stb., akik tehát a munkahelyi dolgozók révén ismereteket szereznek. Az ötvenes szám önmagában nem nagy, de ha szorzóként alkalmazzuk, például egy 50 főt foglalkoztató intézménynél eredményként 2500 embert kapunk, ami egy-egy vidéki város esetében nem lebecsülendő.⁸²
- A hadsereg és alkalmazottainak megfelelő kapcsolata nemcsak a szervezet közvetlen tevékenysége szempontjából lényeges, de jelentős szerepet tölt be a megfelelő munkatársak könnyebb felkutatásában, a munkaerőpiac orientálásában, a fluktuáció csökkentésében is.⁸³

⁸¹ Megjegyzés: Célcsoportnak tekintjük az emberek azon csoportjait, amelyek az adott szervezet szempontjából valamilyen ismérv szerint homogénnek tekinthetők. (A szerző meghatározása a Dr. Sándor Imre-Dr. Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”) című könyv marketinggel kapcsolatos definíciója alapján.)

⁸² Pelejtej Tibor, Public Relations, A kommunikáció szervezésének gyakorlati kézikönyve és kiegészítő szakismeretei, 2. bővített kiadás, Könyvtárellátó Közhasznú Társaság, Budapest, 1998, p. 90.

⁸³ Megjegyzés: Az elmúlt években megfigyelhető volt a Magyar Honvédség tiszti, tiszthelyettesi és szerződéses állományának nagymérvű kiáramlása, fluktuációja. Ebben nagy szerepe volt a belső kommunikáció, azon belül a belső kapcsolatok hiányosságának.

5.ábra

- A hadseregben nagyon lényeges, hogy a vezetői állomány fokozott mértékben legyen tájékozott, hiszen ők hozzák a stratégiai döntéseket. A belső PR-nek tehát úgy kell a hadsereg állományát elérnie, hogy azok közül bárki, bármikor vezetői pozícióba kerülhet, s hogy a csoportérdekek védelme helyett a hadsereg hosszabb távú érdekeit tudja képviselni és az abban való részvételre, megvalósításra mozgósítani tudjon. A belső kapcsolatok ápolásával és javításával a hadsereg hatékony részt vállalhat a munkahelyi légkör egyik alappilléret képező tájékozottság növelésében is. A tájékozottság feltétele, hogy megfelelően hatékony információs csatornák működjenek a hadseregen belül (honvédségi sajtótermékek, belső tájékoztatók, stb.), a vezető apparátus ne tekintse „belső titkainak” és privilégiumának a szervezet életével kapcsolatos döntéseket, továbbá a beosztott állományban igény mutatkozzék a tájékozódásra. *Igen lényeges eleme a hadseregen belüli kapcsolatnak, hogy ne csak a vezetéstől a beosztott állomány felé irányuló információnak legyen szabad útja, hanem az alulról felfelé haladó jelzések is eljussanak a lehető legkisebb torzulásokkal a megfelelő döntési szintekre, azaz a dolgozó kollektívák véleményét is vegyék figyelembe.*⁸⁴

A **külső PR** tevékenységek nagyon sokrétűek lehetnek. A külső közvélemény irányába folytatott PR részterületei a teljesség igénye nélkül a következők:

- Vezetői tanácsadás.
- A vezetői tevékenység támogatása:
 - A stratégiai és taktikai döntések előkészítésében;
 - A döntések végrehajtásának véleményezésében;
 - Kommunikációs kapcsolatok építésében;
 - Kommunikációs problémák megoldásában.
- Nem profit orientált PR – E terület aránya rohamosan nő. Azok az intézmények, amelyek eddig pusztán létükkel fogadtatták el magukat a társadalmi nyilvánossággal, tudomásul kell venniük, hogy a választópolgárok többet akarnak tudni működésükről. Saját létezésüket, esetleg növekvő költségvetési igényeiket alá kell támasztani valamivel. Ehhez szükséges a profi PR tevékenység.
- Profit PR – Kisebb arányban, de szükséges, hiszen vannak a Honvédelmi Minisztérium felügyelete alatt profitorientált vállalatok is.
- Corporate PR – A honvédség arculatának egységesnek kell lenni. Ennek építése és a szervezeti „image” ápolása fontos az összkép kialakításához.
- Szakmai kapcsolatok – A szövetségesek és a hazai testvér alakulatok – testületek felé irányuló összehangolt tevékenység. A honvédségnek, úgy a hazai biztonságpolitikai közélet mint az európai szövetségesek körében

⁸⁴ Dr. Sándor Imre-Dr. Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”), Mercurius kiadó, Budapest, 1990, p.p. 60-61.

megfelelő gyakorisággal és minőségben kell(ene) megjelennie a számára kedvező image érdekében. Ennek különböző formája lehet (nyitott napok, tudományos konferenciák, gyakorlatok, sportrendezvények, parlamenti vagy miniszteriális látogatások, stb.).

- Pénzügyi kapcsolatok – Kormányzati, önkormányzati testületekkel és a hadigazdasági csoportokkal való együttműködés.
- Támogató tevékenységek – A szervezet kedvező megítélésének erősítését szolgálja más szervezet, egyén, vagy tevékenység presztízsének felhasználásával.⁸⁵
- Közügyek (Public Affairs) és a társadalmi tájékoztató tevékenységek. E két részterületet a továbbiakban részletesen vizsgálom.

3.1.2. A belső és külső PR eszközei

A PR-eszközök számtalan felosztási formája létezik, e téren a szakírók még nem jutottak közös nevezőre. Van, aki egyszerűen semmilyen kategorizálást nem alkalmaz, s van, aki a kommunikáció típusai szerinti felosztást preferálja.

A belső PR eszközei⁸⁶:

- Szóbeli információk – Értekezletek, gyűlések során a személyes kontaktus lehetővé teszi az információk jobb, sokoldalúbb megismerését. A leghatásosabb módja a bizalom és a megértés megteremtésének.
- Írásbeli vagy nyomtatott információk – Szervezeti újság, beszámoló, kimutatás, tájékoztató, stb. formájában rögzített marad az információ, bármikor hozzáférhető.
- Vizuális információ – Információs központok (kiállítás), hirdetőtáblák, üzemplátogatások, prezentációk, stb. szemléltetik a szervezet tevékenységének főbb megnyilvánulási formáit és jellemzőit.

A külső PR eszközei:

A rendszerek kommunikációs eszközeinek és módszereinek felsorolásánál talán a legcélszerűbb a csoportképző ismérvként használatos kommunikációtípusok szerinti osztályozást alkalmazni. Átfedések azért itt is vannak. Eszerint megkülönböztetünk: személyes, csoport- és tömegkommunikációs eszközöket.⁸⁷

- a. *A személyes kommunikáció eszközei:* A PI, PA és PR gyakorlatban a személyes kommunikáció írásban vagy szóban történhet. Ilyenkor a nyilatkozó, a kommunikátor és a befogadó (címezett) is mindig egy-egy

⁸⁵ Major László mk. alezredes, A biztonságpolitika, a honvédség aktuális kérdései a kommunikáció szempontjából (PhD értekezés, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem), Budapest, 2001, p.p. 10-11.

⁸⁶ Megjegyzés: Felosztás a Dr. Sándor Imre-Dr. Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”) alapján.

⁸⁷ Pelejtej Tibor, Public Relations, A kommunikáció szervezésének gyakorlati kézikönyve és kiegészítő szakismeretei, 2. bővített kiadás, Könyvtárellátó Közhasznú Társaság, Budapest, 1998, p. 63.

konkrét, beazonosítható személy. Közvetlennek a személyes kommunikáció „eszközei” közül csupán azokat minősíthetjük, amelyeknél a visszacsatolás lehetősége eleve adott. Ebben a szűkítésben tulajdonképpen nem is a szó szoros értelmében vett „eszközökről”, hanem inkább „módszerekről” van szó. E körbe soroljuk:

- a vitát,
- a párbeszédet (fórum),
- az interjút,
- az előadást,
- a leveleket,
- a feljegyzéseket stb.

b. *A csoportkommunikáció eszközei:* A csoportkommunikáció eszközei alatt a következő kommunikáció-típusokat értjük:

- rendezvénytípusú tájékoztatás (konferenciák, szimpóziumok, kiállítások, fórum-viták, prezentációk, értekezletek, ünnepségek stb.)
- speciális írásbeli közlemények (nyomtatványok, üzemi lapok, beszámolók),
- tájékoztatók.⁸⁸

c. *A tömegkommunikáció eszközei:* Mindhárom rendszer egyik legfontosabb eszköze és segítőtársa a tömegkommunikáció, illetve ennek - a hirdetés, a vásár, a kiállítás és a film mellett - leghatékonyabb részei: a sajtó, a rádió és a televízió. Sajnos ezeknél az eszközöknél az igénybevétel hiányának az oka az, hogy a kisebb szervezetekben nincsenek megfelelő képzettségű és felkészültségű szakemberek, akik vállalkoznának a tömegkommunikációs feladatokra. A szerkesztőségek azt szeretnék, ha minél több színvonalas és közérdekű információt kapnának - olykor kifogástalanul megírt cikk formájában. Ezek hiányát érzi a tájékoztatási munka színvonala.

3.2. A közügyek (Public Affairs – PA) és a társadalmi tájékoztató tevékenységek (Public Information – PI) helye és szerepe a PR-ben

Úgy gondolom, hogy nagyon fontos tisztázni a három a fő címben említett tevékenységi terület közötti kapcsolatot. Bevezetésként a PI és a PA általános meghatározásával be szeretném mutatni a közöttük lévő nagyfokú hasonlóságot.

A **katonai társadalmi tájékoztató tevékenységek** tudományos definícióját a források hiánya miatt nagyon nehéz megadni. Mindamellet, kutatásaim során szerzett ismeretek és gyakorlati tapasztalataim alapján a következőképpen szeretném megfogalmazni a **PI** meghatározását: A PI a szervezettel kapcsolatos híreket és más információkat kommunikál a nyilvánosság számára a média csatornák (nyilvános, közéleti média) és a civil közösséggel kialakított kapcsolatain keresztül. Ezt katonai nyelvre lefordítva: A PI a parancsnok kezében levő olyan eszköz, amely segítségével üzeneteit kommunikálja, eljuttatja a különböző célcsoportok (általános nyilvánosság,

⁸⁸ Dr. Sándor Imre-Dr. Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”), Mercurius kiadó, Budapest, 1990, p.p. 84-90.

helyi közösségek, a szervezeten belül dolgozók) részére a tömegtájékoztató médiumokon keresztül.

A PI célja a belső és külső nyilvánosság megfelelő tájékoztatása a szervezettel kapcsolatos tevékenységekről. A PI feladata, hogy megbizonyosodjon az információ teljes, pontos és időbeni rendelkezésre állásáról a szervezet különböző tevékenységeiről.

A PI munka tervszerű és tartós kapcsolatteremtési funkciója végső célként a színvonalas tájékoztatási kultúra elsajátítását és kiterjesztését szolgálja. A tudatos kapcsolatszervezési tevékenységek tapasztalatainak egyike az, hogy ott a legjobbak az eredmények, ahol jól megtervezett, sokoldalú kapcsolat alakul ki.

A **katonai PA** azon külső és belső tájékoztató, valamint a környező civil közösséggel, lakossággal történő kapcsolattartással összefüggő tevékenységeket öleli fel, amelyeket mind a külső, mind a belső nyilvánosság⁸⁹ felé folytatnak a szervezet érdekében.⁹⁰

A külső tájékoztatás a nyilvánossággal való kapcsolattartást jelenti. A belső tájékoztatás az a kommunikáció a katonai szervezet és katonai állománya, polgári alkalmazottai, nyugdíjasai és családtagjai között, amelyet azzal a szándékkal folytatnak, hogy ezen személyek jobban megismerjék a szervezet céljait, tájékoztassák őket azokról a jelentősebb fejleményekről, amelyek rájuk és a szervezetre hatással vannak.

A környező civil közösséggel, lakossággal történő kapcsolattartás a hadsereg és a környezete közötti kapcsolatok ápolására irányul. A PA azon programjai ezek, amelyek a nyilvánossággal, üzleti körökkel, oktatási intézményekkel, veteránokkal, különböző szolgáltató és hadsereggel kapcsolatos szervezetekkel közös érdekeken alapuló kérdésekkel foglalkoznak.

A PA célja a külső és belső nyilvánosság informálása a szervezet tevékenységeiről, valamint az intézmény környezetében levő helyi közösségekkel történő jó kapcsolat kialakítása.

A PA feladata, hogy meggyorsítsa a szervezet tevékenységeiről a pontos és időbeni információ áramlását a külső és belső nyilvánosság irányában. Az összhaderőnemi PA fő feladata konzisztens és hiteles információ továbbítása az Egyesült Államok összhaderőnemi erőiről az amerikai nyilvánosságnak és a szövetségeseinek a hadműveletekről tájékoztatást adó média és a katonai újságírókon keresztül.⁹¹

A PA és PI tájékoztatási rendszerek szinonimájaként nyugodtan használhatjuk a kommunikáció szervezés szóösszetételét, mivel mindkettő központi jellemvonása a kommunikáció különböző formáinak széleskörű alkalmazása. A kanadai fegyveres erők

⁸⁹ Megjegyzés: A nyilvánosságba beletartozik a hallgatóság teljes spektruma, azaz a hadsereg alkalmazottai (belső nyilvánosság: a katonai személyi állomány, a polgári alkalmazottak és azok legközelebbi hozzátartozói) és a hadseregen kívüliek (külső nyilvánosság).

A nyilvánosság szociológiai szempontból történő osztályozása a közéletben történő aktivitásuk alapján a következő: aktív, közömbös, passzív. A szociológusok ezt általában egy piramissal ábrázolják, amelynek felső legkisebb hányadát teszi ki az aktív nyilvánosság és a legszélesebb alsó része szemlélteti a passzív nyilvánosságot.

⁹⁰ <http://www.dtic.mil/doctrine/jel/doddict/data/p/05022.html>

⁹¹ Doctrine for Public Affairs in Joint Operations, Joint Pub 3-61, Joint Chiefs of Staff, 14 May 1997, p. V.

egy kiváló képviselőjével egy felkészítés során⁹² a következőképpen osztályoztuk a nyilvánosság irányában folytatott kommunikáció spektrumát:

- **Inaktív** (más néven passzív) – Nem reagál semmire, bármilyen esetben a nyilvánosságtól elzárkózva próbálja meg „túlélni” a bizonyos helyzetből adódó érdeklődést. Általában *egyik szervezetnél sem használják elsődlegesen* ezt a technikát.
- **Reaktív** – Ezen kommunikációs elem jellemzője, hogy a szervezet vár a kívülről jövő kérésekre, érdeklődésre, mielőtt valamilyen tájékoztatással is szolgálna. Nem történik kezdeményezés, minden a külső környezet indíttatására történik.
- **Proaktív** – Ezen elem fő célja az, hogy a szervezet kulcsfontosságú pozitív üzeneteit, azaz információit eljuttassa a közönséghez. Erre azért van szükség, mert a szervezet előreláthat egyes eseményeket (pozitív vagy negatív hatású) és ezek kihatását egy céltudatos megelőző tevékenységgel próbálja meg befolyásolni.
- **Interaktív** – A szervezet egy egészséges egyensúlyt teremt ezen tevékenység során a saját és a nyilvánosság érdeke között. Ez annyit jelent, hogy a szervezet kommunikál a nyilvánossággal a két-irányban folyó dialógus kialakítása vagy elősegítése érdekében. Példa erre: 2000. január 13-án egy 11 éves koszovó-albán kislányt megerőszakoltak. A NATO semmit sem hallgatott el vagy álcázott, nem próbálta meg megakadályozni az incidensről az információ nyilvánosságra hozását. Objektív tájékoztató hangzott el róla, amely a nyilvánosságra hagyta az eset elbírálását. Az incidens negatív hatással volt a nyilvánosságra, mindezek ellenére a KFOR-nak sikerült sikeresen lehűteni a felborzolt kedélyeket ezzel a nyílt tájékoztató fellépéssel. Ennek következtében az áldozat családja megértéssel volt a KFOR irányában.⁹³

⁹² Megjegyzés: Timothy Dunne őrnagy úrral a KFOR-4 parancsnoki állományának PI felkészítését hajtottuk végre a törzskiképzés támogatása során, Izmirben, Törökország, 2000. augusztus 27. – szeptember 03. között. Az őrnagy úr több, mint 30 éve dolgozik a PI területen a kanadai hadseregben és kiváló szaktekintéllyel bír.

⁹³ Megjegyzés: A következő pontokat (Talking Points) készítettük el a Szövetséges Erők Európai Főparancsnokának az esetről médiumokkal való esetleges találkozásra:
ESET: EGY FIATAL ALBÁN LÁNY MEGGYILKOLÁSA VITINA-BAN
- 2000. január 13-án egy 11 éves albán etnikumú lányt halva találtak szülővárosa, Vitina külterületén.
- A koszovói-albán lány meggyilkolása és szexuális zaklatása egy nagyon tragikus eset. Ez egy bűncselekmény, amelyet megfelelően ki fognak vizsgálni.
- A gyanúsítottat, egy amerikai katonát, az amerikai hadsereg Mannheim-i, Németország börtönében tartják fogva az ügy kivizsgálása folyamán.
- A megfelelő hatóságok biztosítanak arról, hogy a bűncselekmény kivizsgálása nyíltan történjék. A kivizsgálás befejezésével a megfelelő vádakát elő fogják terjeszteni és az igazságszolgáltatást meg fogják hozni.
- Ricardo Sanchez, az MNB-E szektor parancsnoka levélben részvétét nyilvánította a Shabiu családnak.
- Ricardo Sanchez találkozott Vitina helyi vezetőivel.
- Február 15-én a KFOR parancsnoka saját és a KFOR katonák nevében részvétét fejezte ki a családnak és Koszovó népének.
- Jelenleg nem tudunk több részlettel szolgálni az esettel kapcsolatban, mint amennyit eddig közzétettünk. Nem szándékozunk a katonai törvényhozási rendszer elébe vágni. (Forrás: SHAPE Koszovó Talking Points)

Mindemellett a szervezetek használhatják ezen elemek bármelyikét feladatuk végrehajtása során. Ezalatt azt értem, hogy például egyes esetekben például az inaktív politika folytatása a legkézenfekvőbb. Például: A SHAPE-n az amerikai postahivatalban lépfenét terjesztő porhoz hasonló anyagot találtak az egyik dobozban. Az eset után néhány óráig még nem kaptunk érdeklődő hívásokat, így úgy döntöttünk, hogy az eset körülményeinek részletesebb vizsgálatáig nem adunk ki semmilyen sajtóközleményt.

A PA és a PI elsődleges szerepe a nyilvánosság objektív informálása. Azaz olyan kommunikációs rendszerek, amelynek a nyilvánossággal való kapcsolatát a kölcsönösség jellemzi. Egy ideálisan működő vevőszolgálat hasonlatával lehet érzékeltetni a két-irányú kommunikáció fontosságát.

Összevetve, a PA-t és PI-t katonai berkekben szinonimaként használják. Az Egyesült Államokban a PA-t alkalmazzák, a NATO-ban pedig a PI-t. Valójában a köztük lévő különbség abban rejlik, hogy a PA egy kiterjedtebb terület, amelybe beletartoznak a helyi közösségekkel és intézményekkel való jó kapcsolat kialakítása és ápolása érdekében tett tevékenységek. Ugyanakkor, a PR gyűjtőfogalmába beletartozik mind a PA, mind a PI.

3.3 Összefoglalás

Az előzőekben történt vizsgálat alapján elmondhatjuk, hogy a három kommunikációs rendszer fő gondolata a társadalom és a szervezet közötti kölcsönös megértésre és a szervezet társadalmi megbecsülésére vonatkozik. Ezzel egyetértésben azt hiszem jól kirajzolódik az elemzésekből, hogy a szervezetek és intézmények számára szükség van arra, hogy kivívják fenntartóik és főként környezetük megbecsülését és támogatását.

Valójában a PI és PA a PR-en belül egymáshoz nagyon közeli területek. Ugyanakkor, mindhárom fogalmat egymással felcserélve használják⁹⁴, nincs egységesen elfogadott meghatározás és a PR kivételével nagyon silány és szegényes a fellelhető irodalom.

Úgy gondolom, hogy mindhárom terület alapvető feladataiként a következőket fogalmazhatjuk meg:

- A nyilvánosság tájékoztatása minden fontosabb eseményről, tervről és eredményről.
- A vezetés tájékoztatása a közönség véleményének minden kapcsolatos fejlődéséről a szervezet politikájával kapcsolatban, vagyis tanácsadás a vezetés számára a nyilvánossági munkáról, a véleménykutatásról, stb.
- A különböző szinteknek megfelelően a szervezeten belüli információ megszervezése.
- Kapcsolattartás és kommunikáció minden fontosabb intézménnyel és személlyel.

A kommunikációs tevékenységeket sok helyen nem tekintik önálló szervezési feladatnak és sajnos nem is így kezelik. A különböző PI, PA, PR tevékenységhez tartozó

⁹⁴ Megjegyzés: A kifejezések használatával kapcsolatos zavart jól érzékelteti a következő példa: a NATO a PI kifejezést, az Egyesült Államok és Kanada a PA-t, míg Románia a PR-t használja alapvetően ugyanazon terület leírására.

feladatokat sokszor megosztják az egész szervezet részegységei között és az egyes munkatársak a rájuk eső feladatot csak saját területük vonatkozásában látják el. Ebben csupán az a helyes, hogy a tevékenységben valamennyi alkalmazott részt vesz. Ugyanakkor helytelen, ha ez közös koncepció nélkül történik. Ha a kommunikációs tevékenység funkcióját az intézmény aktív kommunikációjaként kell hogy megvalósítsa, akkor meg kell találnia saját helyét az intézményen belül. Összefüggéseiben kell megtervezni, koordináltan kell végrehajtani és együtt kell kiértékelni azt. Ehhez a szervezet nagyságával és feladataival összhangban álló összefogott személyi és dologi kapacitás szükséges. Kisebb intézményekben ez lehet magának a vezetésnek a feladata, nagyobb intézményekben azonban erre a célra státuszt kell létrehozni. Jó példával szolgál erre a hadsereg. A legtöbb nemzet (német, cseh, magyar, stb) szervezetében érvényesül a fent említett tagozódás. A Magyar Honvédség példájánál maradván láthatjuk, hogy a Honvédelmi Minisztériumnak van egy Sajtó Irodája⁹⁵ korlátozott számú munkatárssal. A Magyar Honvédség vezérkari főnökének egy, a Szárazföldi, valamint a Légierő Vezérkar vezérkari főnökeinek a parancsnoki irodán 2-3 PI tisztje van, aki kimondottan a média kommunikációval foglalkozik. Az alacsonyabb szinteken már csak PI feladattal megbízott tisztek végzik az esetleges média munkát, akik ezen felül egy megadott beosztást látnak el a humán blokkon (J-1) belül. Erre bővebben akkor térek ki, amikor a NATO PI vizsgálatánál néhány tagország PI szervezetét elemzem.

Ugyanakkor három fontos feltételt nem szabad figyelmen kívül hagyni:

1. A közvélemény a tartalmat és a formát mindig egyenrangú részként kapcsolja össze és ezt mindig az egész szervezetre vonatkoztatja. A kommunikációs tevékenység éppen ezért vezetési feladat, függetlenül attól, hogy önálló feladatkörként látja el valaki vagy sem. Sem az adminisztrációs szervezeti egységnek, sem pedig az ügyintézésnek nem lehet részfeladata.
2. A kommunikációs tevékenység vonatkozásában vannak olyan minőségi kritériumok (például a nyelvezettel, a kivitelezéssel, a célcsoportokkal kapcsolatos kritériumok), amelyek professzionális szintet képviselnek.
3. A kommunikációs tevékenység végzéséhez megfelelő szakképesítésre és kompetenciára van szükség. Ezek (főleg kisebb szervezetek esetében) továbbképzés útján sajátíthatók el, vagy pedig megfelelő képzettséggel rendelkező alkalmazottak felvételével biztosíthatók. Mindkét esetben maradnak azonban mindig olyan feladatok, amelyeket célzott, külső megbízások révén jobban és költség szempontjából kedvezőbben lehet megoldani (pl. a kivitelezés).⁹⁶

A közvetlen társadalmi környezet megértését és bizalmának, támogatásának megnyerését legjobban a belső kapcsolatok tervezett irányítása segítheti. A jól informált, tájékozott dolgozó olyan munkatárs, aki ötletekkel, javaslatokkal, jó elgondolásokkal járul hozzá a szervezet iránti szimpátia megszerzéséhez. Ugyanakkor, a rosszul informált, a saját munkahelyét nem kellően ismerő dolgozó alárendelt szerepet játszik, mert mechanikusan, lélektelenül végzi azt, amit számára előírtak, és így nem valósítja meg az előnyös szervezeti imázst.

⁹⁵ Megjegyzés: Ez a Sajtó Iroda a PI feladatokat csak részben látja el.

⁹⁶ Ekkehard Nuissl, Antje von Rein, Felnőttoktatási intézmények PR-tevékenysége, Német Népfőiskolai Szövetség Nemzetközi Együttműködési Intézete, Budapest, 1997, p. 16.

A három terület fontosságát elterjedtségük bizonyítja a legjobban.⁹⁷ Ma már szinte elképzelhetetlen egy multinacionális cég vagy bármilyen komolyabb intézmény működése a kommunikációs szervezés nélkül.

⁹⁷ Megjegyzés: Kiváló példával szolgál a General Motors. Amikor Paul Garrett 1931-ben belépett a General Motors-hoz, ő volt a vállalat egyetlen PR dolgozója. Amikor 25 évvel később a cég elnökhelyetteseként nyugdíjba vonult, a General Motors évi egymillió dollárnál nagyobb összeget fordított PR programokra, és ezekben több mint 200 dolgozó vett részt. (William L. Rivers - Cleve Mathews, Médiaetika, Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest, 1993, p. 206.)

4. A társadalmi tájékoztató tevékenységek a NATO-ban.

*"A közvélemény olyan, mint a kísértet egy elvarázsolt kastélyban - senki sem látta, de mindenki fél tőle.
Konrad Freytag ezredes"⁹⁸*

A NATO új stratégiai koncepciója szükségszerűvé tette a NATO katonai társadalmi tájékoztató tevékenységek alapelveinek átdolgozását. Ezt a folyamatot a médiában kialakult radikális változások és a közelmúlt történései tovább erősítették.

A PI alapelveit több NATO dokumentum is tárgyalja különböző szinteken. Az MC 457, amely a Katonai Bizottság (Military Committee) dokumentuma a NATO legfelsőbb szintű katonai PI alapelveit írja le. A következő szintet a SHAPE által kiadott AD 95-1 doktrína képviseli. Ugyanakkor, a NATO átfogó dokumentumai, doktrínái szintén említést tesznek a PI-ról valamilyen formában. Például: Az AJP-01 (B)⁹⁹ 21. fejezete az összhaderőnemi PI-ról beszél vagy az ATP-35 (B)¹⁰⁰ XV. fejezete részletezi a harcászati szinten folytatott PI tevékenységek alapelveit. Az ARRC¹⁰¹-nál a PI direktívát Média Műveleteknek (Media Operations) nevezik. Ezenkívül a különböző gyakorlatok hadműveleti parancsaiban is megtalálható a PI melléklet¹⁰².

Az MC 457 kidolgozás, az AD 95-1 jelenleg átdolgozás alatt van. Miért is van erre szükség, hiszen a 95-1 1997-ben lett kiadva? A válasz nagyon egyszerű: a NATO és a nemzetközi közösség jelentős változásokon ment keresztül és az ezekből szerzett tapasztalatokat mindenképpen hasznosítanunk kell a jelenlegi helyzetben.

Ezen dokumentumok szerkezete hasonló, a fejezeteik megnevezése a NATO szabvány szerint megegyezik. Az eltérések a szervezetek különböző szintje és sajátosságai miatt vannak kihangsúlyozva az egyes parancsnokságoknál.

4.1. A katonai társadalmi tájékoztató tevékenységek – a kommunikáció folyamata

Általánosságban a katonai társadalmi tájékoztató tevékenység (Public Information – PI) a kommunikáció folyamata, a PI tiszt pedig egy kommunikációs szakember. Feltehetjük a kérdést: Mire is van szükség ezen folyamat működtetésére? Először is szükség van egy úgynevezett „adóra”, amely lehet az egység parancsnoka, egyszerű katonája vagy bárki más, aki közlendő információval rendelkezik. Ugyanakkor fontos, hogy mindenki a saját felelősségi területéről és szigorúan csak arról beszéljen. Például: a csapatok a saját műveleteikről, az SFOR/KFOR a hadműveleti területen folyó eseményekről, a NATO pedig az alapelvekről ad tájékoztatást.

⁹⁸ Megjegyzés: Freytag ezredes, a SHAPE PIO vezetője 1996-2001 között, előadásaiiban gyakran használta ezt a találó hasonlatot.

⁹⁹ Allied Joint Publication - AJP

¹⁰⁰ Allied Tactical Publication - ATP

¹⁰¹ Allied Command Europe Rapid Reaction Corps – ARRC (A Szövetséges Erők Európai Parancsnokságának Gyorsreagálású Hadteste)

¹⁰² Megjegyzés: Általában az X melléklet tartalmazza a PI irányelveket.

Másodsorban, szükségünk van egy „közvetítőre”, amin továbbíthatjuk az üzenetet. Ezt a funkciót látják el a médiumok. Ezért nagyon fontos, hogy a PI tiszt segítsen a média képviselőinek:

- Megérteni az üzenet lényegét, annak egyszerű magyarázatával.
- Az üzenet mielőbbi és minél széleskörűbb biztosításában. Ugyanis, ha az újságíró nem kapja meg tőlünk a szükséges információt, akkor mástól - valószínűleg nem annyira megbízható forrásból - próbálja azt megszerezni.

A harmadik része a kommunikációs folyamatnak a „vevő” (befogadó). A meddőszórás érdekében meg kell határoznunk a célcsoportunkat és ahhoz kell igazítani az üzenetet. Például Koszovóban:

- a helyi lakosság a jelenlegi helyzete és a jövője miatt aggódik;
- a KFOR katonák családjai szeretteik biztonságának biztosítására kíváncsiak;
- a NATO politikai vezetése arról akar megbizonyosodni, hogy az általuk megfogalmazott alapelvek érvényesülnek-e.

Itt szeretném emlékeztetni a felhasználót, hogy arra kell törekednünk, hogyan tudjuk vételre készre tenni és bekapcsolni a „vevőt”, hogyan bírhatjuk rá célcsoportunkat, hogy meghallgasson bennünket. Valójában ezzel a kihívással néz szembe a PI tiszt nap-mint-nap.

4.1.1. A kultúraközi kommunikáció a NATO-ban

A NATO 19 tagállama számos kulturális háttérrel rendelkezik, amelyek megértéséhez tanulmányozásukra vagy az egyes kultúrákban való huzamosabb ideig történő jelenlétre van szükség. És ha ehhez hozzátesszük a Partnerség a békéért 27 országát, akkor látszik milyen sokszínű kulturális környezetben kell eligazodni a NATO-ban szolgálóknak.

A NATO kétnyelvű szervezet, ahol az angol az elterjedtebb nyelv. Így a mindennapi kommunikáció elengedhetetlen eszköze. Ugyanakkor, nem mindig a nyelvismeret hiányosságai jelentik a legnagyobb problémát a kölcsönös megértésben, hanem a partner kommunikációs szokásainak ismerete, a történelmi és társadalmi hagyományok, a geopolitikai sajátosságok, s az ország jelen társadalmi berendezkedésében való nehézkes eligazodás is.

A NATO-ban való tevékenységünk kultúraközi kommunikációs problémavilágában külön meg kell említenünk a *szervezeti kommunikáció* kérdését. A közös gyakorlati feladatok megoldásánál különösképpen szembeötlők az egyes nemzeti haderők hadművelési tevékenységében érvényesülő különbözőségek, a döntéshozás vagy a feladat végrehajtás tevékenységében érzékelhető eltérések, a katonák motiváltságának mássága, vagy a kiképzés terén mutatkozó sajátosságok, s a vezetői szerepek eltérő megítélése. A különböző típusú szervezeti struktúrák működése az erőteljes egységesítési törekvések ellenére is erősen kultúra függőek, mely tény meghatározza, de legalábbis befolyásolja a szervezet hatékonyságát.

Az olyan összehangolt többnemzetiségű katonai műveletek, mint a Békepartnerségi program katonai tartalmát képező békefenntartás és béketeremtés, humanitárius segítségnyújtás, kutatás-mentés nem nélkülözhetik a következő sajátosságok és különbségek figyelembevételét a folyamatos együttműködés gyakorlatában:

- fegyverzeti és technikai felszereltség,
- a haderő küldetésének és feladatrendszerének értelmezése,

- a védelmi munka tervezésének rendszere,
- a katonai hierarchiában érvényesülő szolgálati és erkölcsi viszonyok,
- a felkészítés és kiképzés rendje,
- a katonai gondolkodásmód, s a vezetés gyakorlata,
- a kommunikáció formai és fogalomrendszere,
- gesztusok, szokások, hagyományok, etnikai és vallási különbségek.¹⁰³

És ezeket kiemelt jelentőséggel kell tudatosítani a tájékoztatás területén tevékenykedőkben is, hogy könnyebben megbirkózhassanak összetett feladataikkal. Például: a Makedónia megnevezést Görögország nem ismeri el a NATO-ban, mivel van egy megyéje, amely ugyanezt a nevet használja. Ugyanakkor, a törökök ragaszkodnak a Makedónia elnevezéshez és minden dokumentum alján szerepel is ez a lábjegyzetben. Ebből kifolyólag a makedóniai válság során a görög tájékoztatási tiszt nem akarta használni a FYROM hivatalos NATO kifejezést. Ugyanakkor a FYROM kifejezés használata a sajtókonferencián ahhoz vezetett volna, hogy az újságírók elhagyják a helyszínt. Ez csak egy a kultúrák sajátosságaiból és a kommunikációs különbségekből fakadó problémáknak.

Éppen ezért, a kiegyensúlyozott, hatékony és bizalomra épülő katonai együttműködés elengedhetetlen része a tolerancia, a másság szükséges fokú elfogadása, s a sztereotípiák, negatív előítéletek kulturált kezelése is. Számos zavaró tényező, sértés, vagy félreértés előzhető meg ilyen módon.¹⁰⁴

4.2. A társadalmi tájékoztató tevékenységek meghatározása a NATO-n belül

A PI a NATO különböző szintű szervezeteivel kapcsolatos híreket és más információkat kommunikál a nyilvánosság számára a különböző média csatornák és a civil közösséggel kialakított kapcsolatain keresztül.

A PI a NATO-n belül a parancsnoki felelősségi rendszer egy olyan része, amely támogatja a NATO katonai műveleteit, eseményeit és tevékenységeit. A parancsnokok a parancsnoki lánc minden szintjén felelősek a fegyveres erők állománya, polgári alkalmazottak és a nyilvánosság a szervezet feladatairól való tájékoztatásáért. A parancsnokok elősegítik és fenntartják a jó kapcsolatot a kereskedelmi médiákkal is, amelyeken keresztül eléri a nyilvánosság más dimenzióit. A parancsnokok általában felhatalmazzák a PI tisztjeiket ezen feladatok végrehajtására. A parancsnok és a PI vezetője az adott szervezet hivatalos szóvivője. Nagyon fontos, hogy a PI tiszt mindenkor közvetlenül és azonnal konzultálni tudjon a parancsnokkal.¹⁰⁵ Ezt szervezetileg is biztosítani kell.

A NATO-n belül figyelembe kell vennünk az egyes nemzetek közvéleményének speciális érzékenységét minden NATO műveletben, amely hatással lehet a Szövetség számos tagállamára. Ez speciális felkészítést igényel a PI tisztteknél.

¹⁰³ Dr. Vincze Lajos, A dél-európai kultúrkör főbb jellemzői, kommunikációs és érintkezési szokásai (egyetemi jegyzet), ZMNE, Budapest, 1999, p. 17.

¹⁰⁴ Dr. Vincze Lajos, A dél-európai kultúrkör főbb jellemzői, kommunikációs és érintkezési szokásai (egyetemi jegyzet), ZMNE, Budapest, 1999, p. 18.

¹⁰⁵ Allied Tactical Publication, ATP-35(B), Section XV Public Information, NATO Unclassified, p. 2-81.

4.3. A társadalmi tájékoztató tevékenységek feladata

A PI-nak kulcsfontosságú szerepe van a hadműveleti feladatok sikeres végrehajtásában. A média riportok és észrevételek óriási hatással vannak a közvéleményre. Éppen ezért a parancsnoknak meg kell bizonyosodnia arról, hogy a hadműveletek tervezése és végrehajtása teljes mértékben figyelembe veszi a közvéleményt érintő területeket. A parancsnoknak előrelátónak és felkészültnek kell lennie annak érdekében, hogy segítse a média munkáját a hadművelet majdnem minden szemszögéből. A média mellőzésével nem állíthatjuk meg az általuk terjesztett híreket, ellenkezőleg csak egyszerűen növeljük a félreinformálás lehetőségét és a kószá hírek terjedését. Következésképpen, ez ahhoz vezet, hogy a NATO által elért sikereket és a NATO által képviselt irányelveket nem hozzuk a nyilvánosság tudomására.¹⁰⁶

A nyilvánosság informálásának (Public Information) meghatározása az AAP-6-ban található meg és így hangzik: az információ, amely közzétételének és kiadásának elsődleges célja a nyilvánosság teljes körű tájékoztatása és ezáltal megértésük, valamint támogatásuk megnyerése¹⁰⁷. A PI feladata azon NATO kötelezettség végrehajtása, amely szerint a NATO felelős tagállamai lakosságának, a NATO fegyveres erőinek és a civil állományának tájékoztatásáért. Eközben segítenie kell azon feltételek megvalósítását, amelyek a NATO-ba, annak erőibe, műveleteinek vezetésébe vetett bizalomhoz vezet békében, válsághelyzetben és háborúban egyaránt. Ez természetesen óriási mennyiségű információt érint különböző szinteken. Ezen információk a következőket ölelik fel:

- *Külső információ:* információk, amelyek a média minden megjelenési formájához továbbítható.
- *Belső információ:* információ a fegyveres erőn belüli állomány részére.
- Információ a fegyveres erők azon állományának és családtagjainak, amelyek különös figyelmet igényelnek (ez egy különösképpen fontos terület a nemzeti közvélemény alakításában).¹⁰⁸

A NATO MC 457-es dokumentuma az amerikai PA doktrínához hasonlóan fogalmazza meg a PI feladatát: A NATO katonai PI *teljes, pontos és időbeni* információt biztosít a NATO fegyveres erőiről, azok parancsnokairól, törzseiről (ideiglenes és állandó), azok tevékenységeiről és műveleteiről a külső és belső médiáknak. A nyilvánosságra hozott információ a NATO Tanács politikai irányelvein alapul. Összhangban van a NATO alapelvekkel, a hadműveleti biztonsággal, az erők és személyi állományuk személyiségjogaival és a nemzeti szervekkel koordinált.¹⁰⁹

Szeretném kiemelni az előző bekezdésből a három kulcsfontosságú szót, azaz a *teljes, pontos és időbeni*. A „teljes”-en azt értjük, hogy a nyilvánosságnak teljes képet kell kapnia az eseményekről. A lélektani hadviseléssel ellentétben¹¹⁰ nem hagyhatjuk ki az

¹⁰⁶ Allied Joint Publication, AJP-01(B), 21. fejezet, NATO Unclassified, p. 21-1.

¹⁰⁷ NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French), AAP-6, 7. August 2000, p. 2-P-8.

¹⁰⁸ Allied Tactical Publication, ATP-35(B), Section XV Public Information, NATO Unclassified, p. 2-81.

¹⁰⁹ MC 457 NATO Military Policy on Public Information, NATO/PFP Unclassified, Bruxelles, 14 June 2001, p. 1.

¹¹⁰ Megjegyzés: A NATO lélektani hadviselés (Psychological Operations - PSYOPS) doktrínája szerint az igazat kell mondanunk, de nem feltétlenül kell felvázolnunk a teljes képet. Az egyes NATO országok PSYOPS doktrínái eltérnek a NATO-tól, esetenként megengedik valótlan dolgok állítását is.

információnak a számunkra kedvezőtlen részét. A pontos vagy akkurátus terminológia magáért beszél, az információnak igaznak, korrektnek kell lennie. A technológia fejlődésével (Internet, digitális kamerák, INMARSAT) a médiának is szorosabb határidőket és követelményeket kell teljesítenie. Emiatt időben óriási verseny alakult ki a médiák között, amely automatikusan a hadseregre és PI szervezetére is nagy hatással van.

Mindamellett, nem szabad elfelejteni, hogy a PI nem áldozhatja fel az első kettőt (teljes, pontos információ) a média határidejének teljesítésére való hajszával. Ugyanakkor az is fontos, hogy a nyilvánosságra hozatalra kész információt sem szabad visszatartani.

A média nem mindig fektet ugyanolyan hangsúlyt a pontos és teljes információra, mint a PI és igyekszik minél gyorsabban képernyőre vinni az „átütő hírt” (breaking news). Ezt a „versenyt” jól szemlélteti a 6. ábra¹¹¹. A szakirodalomban a szakzsargon szerint ezt a jelenséget úgynevezett CNN hatásnak (CNN effect)¹¹² hívják a közismert hírcsatorna után. A médiák óriási nyomás alatt vannak, hogy kitöltsék az új vagy kiterjesztett médiumaikat: Internet kiadványok, 24 órás televízió közvetítés, stb. Ez a médiák között zajló verseny áthelyeződik a hadseregre, amelytől e nyomás alatt gyorsabb információbiztosítást várnak el a sajtó képviselői. Esetenként, amikor nem tudunk megfelelő gyorsasággal reagálni az eseményekre – mivel még nem áll rendelkezésünkre az információ valamilyen okból kifolyólag (túl hosszú parancsnoki lánc, stb.) -, a média beszámolók számos esetben pontatlanok. Ez további nyomást helyez a PIO állományára, mivel most már a verseny arra is kiterjed, hogy az információk helyesbítve legyenek. Azonban, inkább legyünk ebben a helyzetben, minthogy valótlan információt szolgáltatassunk „ügyfeleinknek”.

Az ábrán jól látható a médiák időbeni előnyét jelentő közvetlen kommunikációs csatorna, amelyet a professzionális stábok mellett a TV-k kereskedelmi mivolta is támogat. Például: a Concorde franciaországi balesetét egy amatőr videó 8-as kamerával vették fel és ezt vették meg a különböző hírügynökségek. Az ábra jobb oldalán a katonai szervezet komplex parancsnoki láncolatának három jellemzője:

- Az információ különböző szinteken történő szűrése.
- Minden szinten az illetékeseknek időbe telik az anyag elolvasása és helyenként felülvizsgálata.
- Nem minden szinten vannak tudatában az információ esetleges hatásának. Például: Lehet, hogy egy zászlóaljparancsnok nem rendelkezik annyi ismerettel, hogy az esemény stratégiai kihatásait értékelni tudná.

Következtetések:

A PR-hoz hasonlóan a katonai PI-ban is megtalálható a külső és belső tájékoztatás, továbbá kibővül egy új elemmel a családtagok informálásával.

A NATO katonai PI kulcsfontosságú feladata, hogy teljes, pontos és időbeni információt biztosítson a közvélemény számára.

¹¹¹ A szerző előadása a Public Information: Force Multiplier címmel Oberammergauban, Németország a NATO PSYOPS orientációs tanfolyamon (I-09-A), 2001. március 12-16, p. 4.

¹¹² Megjegyzés: A valóságban ez nemcsak egy hírhálózatra korlátozódik. Egyébként, általában az információ majdnem valós időben kerül a képernyőkre, így az üzenet a legtöbb esetben háttérellenőrzés nélkül kerül kiadásra.

6.ábra

4.4. Az információ alapelvei a NATO PIO-n belül

Az ACE PI doktrína és alapelvek kiterjednek a békeidő, a válság- és háborús helyzet teljes spektrumára. A PI a parancsnok felelősségi körébe tartozik. A parancsnoknak, mint a szervezet szóvivőjének közvetlen kapcsolatban kell lennie a PI tisztjével. Következésképpen, a parancsnokoknak minden szinten meg kell bizonyosodniuk arról, hogy a PI tervezés párhuzamosan folyik a hadműveleti tervezéssel a következő alapelvek elérése érdekében:

- a. Időbeni és pontos információ kibocsátás abból a célból, hogy a NATO országok nyilvánossága és kormányai, valamint a média megérthesse azokat a tényeket és kérdéseket, amelyekkel a Szövetség szembesül.
- b. A NATO és ACE hatáskörén belüli témák kapcsán felmerülő igények mielőbbi kielégítése a következő irányelvek betartásával történik:
 - 1) Az ACE PIO-k a kommentárjaikat a hatáskörük és a parancsnokság felelősségi körén belüli információkra korlátozzák. Az ACE PIO-k nem szolgálnak nemzeti hírforrásul.¹¹³
 - 2) A pusztán politikai indíttatású kérdéseket - kommentár nélkül - a NATO Információs és Sajtó Hivatalához kell irányítani.
 - 3) Az információt biztosítani kell, kivéve ha a nyilvánosságra hozása kizárt a titkossága vagy nemzeti korlátozások miatt.
 - 4) Az információt általában cenzúra vagy propaganda nélkül kell biztosítani.
 - 5) Az információt nem lehet titkosítani vagy más okokból visszatartani annak érdekében, hogy megóvja az ACE-t a kritikáktól.
 - 6) Az ACE feladata - miszerint teljes és pontos információt kell biztosítani a nyilvánosságnak - néha részletes PI tervezést igényel. Ez a tervezés biztosítja az időbeni információáramlást a nyilvánosság felé.¹¹⁴

Ezen alapelvek főként az ACE struktúrájára jellemzőek, de mellettük természetesen több általános érvényű tétel irányítja a PIO-k munkáját. A következőkben néhány ilyen alapszabállyal szeretném érzékeltetni mennyi mindent kell figyelembe vennie egy tájékoztatási tisztnek feladata ellátása során.

Legyünk mindig őszinték, soha ne hazudjunk a riporternek. Ez hitelességünk megtartása érdekében kulcsfontosságú. Ha nem tudjuk a választ vagy nem adhatunk választ, akkor azt el kell magyarázni, hogy miért. Kerüljük el, hogy határozatlannak tűnjünk a válaszunkban.

Az információ, amelyet valakinek már kiadtunk elérhetőnek kell lenni mindenki számára. Nem kivételezhetünk egy médiával sem az információ nyilvánosságra hozásánál.

¹¹³ Megjegyzés: A SHAPE PIO média osztályán betöltött beosztásom alatt sokszor kérdeztek az újságírók bennünket egyes országokra vonatkozó adatokról, információkról (például: Hány amerikai katona szolgál a KFOR-ban?). Ilyen esetekben az illető nemzet Védelmi Minisztériumához irányítottuk a kérdezőt, mivel ezen információ kiadása arra a bizonyos nemzetre tartozik.

¹¹⁴ ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. 1-1.

Fontos, hogy a lehető legtöbb információt biztosítsuk a riporter és rajta keresztül a nyilvánosság számára. Ezzel mind a média munkáját megkönnyítjük azzal, hogy egyszerűbb lesz a „terméküket” összeállítani, mind a saját munkánkat leredukáljuk, mivel kevesebb felmerülő kérdést kell megválaszolnunk.

A mondás szerint: „a rossz hír az nem olyan, mint a bor, mivel nem lesz jobb az idő múlásával”. Nem minden hír jó hír, de a legtöbb rossz hírnek van jó oldala (például: egy katona által okozott baleset után az okozó elsősegélyt nyújt és életet ment). Ezért próbáljuk meg minél gyorsabban nyilvánosságra hozni a híreket, még ha azok nem is olyan kedvezőek számunkra. Ha a média rájön (és előbb-utóbb rájön), hogy valamit elhallgattunk, akkor az a hitelességünkbe kerülhet.

A média a tájékoztatás kritikus csatornája és kiváló eszközként alkalmazható a erőfeszítéseinkben. Az általunk megfogalmazott üzeneteket rajtuk keresztül nagy hatékonysággal továbbíthatjuk a nyilvánosság felé.

A PI eszközöket a lehető legkorábban és az egész művelet alatt be kell vetni. A PI-t előre kell tervezni a hadművelati tervezéssel párhuzamosan. A PI óriási jelentőséggel bír a katonai műveletek elkezdése előtt.

A média érdeklődése bizonyos dolgok iránt nem folytonos. Erre a legjobb példa a gyengített urániummal kapcsolatos média érdeklődés. Kb. évente mindig előjön ez a téma, majd lecsendesedik körülötte minden.¹¹⁵

A média képviselője nem ellenségünk. Erről nagyon fontos meggyőzni – elsősorban, de nem kizárólagosan – a parancsnokunkat. Be kell neki mutatni, hogy lehet a médiákat saját céljainkra, hasznunkra felhasználni.

A biztonság fenntartása kulcsfontosságú és előfeltétele a műveletek sikerének. Nem veszélyeztethetjük a hadműveletek biztonságát bizalmas információk nyilvánosságra hozatalával.

A média bevonása bizonyos tevékenységekbe figyelmes tervezést igényel. A média lehetőségeket a parancsnokkal és az illetékes szervezetekkel való szoros koordinációval és együttműködéssel tehetjük sikeressé.

A NATO erők állományának nyilvános sajtó elérhetőségét tilos korlátozni. A korlátozás ellentmondana a demokráciák alapelveiül szolgáló ténynek, a hadsereg átláthatóságának a nyilvánosság számára.

Az újságíróknak a NATO vagy a résztvevő ország által akkreditálva kell lenniük. Ez az akkreditáció szabad betekintést biztosít a média számára a hadművelati biztonság figyelembevételével.

Baleset esetén a család tájékoztatása a legfőbb prioritást élvezi. A NATO-ban baleset esetén elsőként a személy vagy személyek legközelebbi hozzátartozóit kell értesíteni és csak azután kerülhet közlésre az információ a nemzeti csatornákon, majd megfelelő koordináció után a NATO részéről.

Habár a legtöbb a Szövetséggel kapcsolatos információ kiadható, de ennek nagy része általában nem érdekli a médiákat – főként ez igaz a rutin békeidőben folytatott műveletekre. Ezért a parancsnoknak el kell határoznia milyen információt kell nyilvánosságra hozni és ugyanakkor fel kell állítania a kiadandó információk prioritási

¹¹⁵ Megjegyzés: 2001. elején a gyengített urániummal kapcsolatos aggodalmak jelentős média érdeklődéssel jártak. A szerző a téma lecsendesedése után brüsszeli újságírókkal való beszélgetése során kiderült, az előző év végén annyira „hírmentes” volt a nemzetközi sajtó, hogy a szerkesztők mindenáron akartak valamilyen szenzáció értékű témát, ami végül a gyengített uránium lett.

listáját. A PI tiszt segíthet és javaslatot tehet az információ nyilvánosságra hozatalával kapcsolatos általános irányelvekre, amelyek a következők lehetnek:

- **Passzív PI irányelv.** A szervezet nem próbálja meg felkelteni a média és a nyilvánosság érdeklődését egy bizonyos kérdés vagy tevékenység kapcsán. Mindamellet, még ha a passzív irányelv is van életbe léptetve, a szervezetnek akkor is felkészültnek kell lennie a média kérdéseinek megválaszolására a bizonyos témában. Ez annyit jelent, hogy el kell készíteniük egy rövid nyilatkozatot, amellyel elkerülhetik a zavart, a spekulációkat, a félreértéseket vagy a kósz híreket, amelyek akkor keletkeznek, ha a média igényei megválaszolatlanul maradnak.
- **Fél-aktív PI irányelv.** A szervezet megpróbálja tájékoztatni a médiát/nyilvánosságot nagyobb média érdeklődés keltése nélkül. A cél a tájékoztatás nélküli spekuláció megelőzése azzal, hogy tényszerű információt biztosítunk a katonai erőkről vagy tevékenységekről, amelyekről a parancsnokság úgy gondolja, hogy a média és a nyilvánosság jogos érdeklődésén alapulnak. A fél-aktív megközelítés általában magában foglal egy sajtó közleményt (press release), egy meghívót a sajtó részére (media advisory) vagy egy interjú nyilatkozatot az alapvető tájékoztatás biztosítása érdekében. Ezután a PI feladata, hogy felkészüljön a lehetséges újabb kérdésekre nyílt, proaktív hozzáállás nélkül.
- **Aktív PI irányelv.** A szervezet megpróbálja felkelteni a média és a nyilvánosság érdeklődését egy bizonyos kérdés vagy tevékenység kapcsán a nyilvánosság tájékoztatása céljából. Az érdeklődést például sajtóközlemény, meghívó a sajtó részére, személyes kapcsolatok, sajtókonferenciák vagy más nyilvános tevékenység segítségével keltik fel.¹¹⁶

4.5 A NATO társadalmi tájékoztató tevékenységek szervezeti felépítése

A NATO új szerepe, amelyet a római nyilatkozat¹¹⁷ életbelépése után fogadtak el, majd aktualizálták az 1999. májusi Washingtoni Csúcsértekezlet irányelvei alapján, egy új megközelítést igényel a jelenlegi és a jövő PI céljainak való megfelelés érdekében. Hasonlóan a hadművelleti erők átalakításához, a PI tevékenységek és az ACE-n belüli alkalmazásuk koncepciójának is meg kellett változnia. A jelenlegi és a jövőbeni műveletek egy robosztus PI szervezetet igényelnek az ACE-n belül, amely képes előrelátni a nyilvánosságra hatással levő eseményeket vagy kérdéseket, képes megtervezni a Szövetség PI alapelveinek hatékony alkalmazását, és képes médiaműveletek végrehajtására a NATO tervek és műveletek támogatása érdekében.

Ezen tervek végrehajtása sok esetben különböző szintekről PI állomány alkalmazását igényli abból a célból, hogy Sajtó és Információs Központokat (Press and Information Centre – PIC) állítsanak fel, a helyszínen PI tevékenységeket lássanak el vagy kiegészítő PI állományt vezényeljenek. Az ACE-n belül minden PI szervezetnek fel

¹¹⁶ MC 457 NATO Military Policy on Public Information, NATO/PFP Unclassified, Bruxelles, 14 June 2001, B-1-5

¹¹⁷ Megjegyzés: A nyilatkozat a NATO Új Stratégiai Koncepcióját írja le és Rómában, 1991. novemberében hozták nyilvánosságra.

kell készülni bizonyos esetekben más NATO PI tevékenységek támogatására mind a NATO hagyományos felelősségi területén belül, mind azon kívül.

A NATO PI szervezeti struktúra legfelsőbb szintjén helyezkedik el a Brüsszel központú NATO Információs és Sajtó Iroda (NATO Information and Press – NATIP), amelyet a 7. ábrán láthatunk. Ez a szervezet foglalkozik a NATO PI-t érintő politikai kérdéseivel és támogatja a NATO főtitkárát, Lord George Robertson-t. A következő szint már a legfelsőbb katonai szervezetet mutatja, amelyet a SHAPE PIO képvisel. A SHAPE a NATIP-től kapott irányelvek szerint szervezi a stratégiai szintű PI tevékenységeket. A két szervezet között egy szoros kétirányú koordinációs kapcsolat létezik. Ez teszi lehetővé a SHAPE katonai irányítását a meghatározó politikai irányelvek alapján, valamint a NATIP zökkenőmentes politikai irányítását a SHAPE katonai szakmai támogatásának segítségével. A két vezető szervezet közötti jó kommunikációs kapcsolat elengedhetetlen a sikeres PI munka végrehajtása érdekében.

A következő szintet a regionális parancsnokságok képviselik, a Szövetséges Erők Északi Regionális Parancsnoksága (Regional Headquarters Allied Forces North – RHQ AFNORTH) és a Szövetséges Erők Déli Regionális Parancsnoksága (Regional Headquarters Allied Forces South – RHQ AFSOUTH). Békeidőben, stratégiai fontosságuk miatt, közvetlenül a SHAPE irányítása alá tartozik az Európai Szövetséges Erők Gyorsreagálású Hadosztálya (Allied Command Europe Rapid Reaction Corps – ARRC) és az úgynevezett Komponens Parancsnokság Geilenkirtchen-ben (Component Headquarters).

A 8. és a 9. ábrán látható a regionális parancsnokságok további lebontása. Az AFNORTH és az AFSOUTH parancsnoksága alá tartoznak a Összhaderőnemi Parancsnokságok (Joint HQ) a feltüntetett személyi állománnyal. Ezen parancsnokságok PI szervezeteinek megfelelő létszámra való feltöltése folyamatban van.

Az 9. ábrán feltűnik, hogy relatívan nagy állománnyal rendelkezik az AFSOUTH (22 fő). Ezt a jelenlegi hadműveleti területeken – azaz Boszniában és Koszovóban – folyó tevékenységekkel lehet összefüggésbe hozni.

A 10. ábra a parancsnoki lánc irányítási és vezetési rendszerének változását érzékelteti. 2000. második felében SACEUR javaslatára a Észak Atlanti Tanács (North Atlantic Council – NAC), a NATO döntéshozó szervezete, jóváhagyta az új irányítási és vezetési rendszert. Az SFOR és a KFOR már nem közvetlenül a SHAPE alárendeltségébe tartozott, hanem az AFSOUTH hadműveleti irányítása alá. Az SFOR-ban januárban a KFOR-ban februárban került sor a változtatásra. Nagyon fontos itt megjegyezni, hogy a strukturális változással az AFSOUTH támogatása érdekében létrehozták az Összhaderőnemi Parancsnokságot (Joint Forces Command), amely Nápolyban a Regionális Parancsnokságon a helyi állományba integrálódott. Ennek feltöltésére az európai parancsnokságokról 4-6 hónapos időtartamra vezénylik a megfelelő PI szakembereket.

A KFOR Mögöttes Harcálláspontja PI szervezetében beállt változást a Makedóniában kialakult válság okozta. A Koalíciós Sajtó és Információs Központot (Coalition Press and Information Centre – CPIC) politikai döntés alapján Szövetséges Sajtó és Információs Központtá (Allied Press and Information Centre – APIC) alakították. Ennek lényege, hogy az APIC-et civil személy vezeti, aki mind a Skopjéba rendelt NATO nagykövetségnek, mind a KFOR REAR parancsnokának jelentéssel tartozik.

7.ábra

8.ábra

9.ábra

10.ábra

Összességképpen ki szeretném emelni a NATO Katonai Bizottság MC 457-es dokumentumában rögzített alapelvet, miszerint: Minden NATO katonai parancsnokságon a hadosztály szintig bezáróan PI Irodát kell működtetni. Ezt az Irodát annak megfelelően kell állománnyal feltölteni és eszközökkel ellátni, hogy rövid határidőn belül hatékonyan végre tudja hajtani feladatait és egy megadott rövid időtartamig további állomány megerősítés nélkül tudjon működni. A PI Iroda mérete a várható PI-vel kapcsolatos feladatoktól függ, nem a katonai formáció nagyságától.¹¹⁸

Következtetések:

Az új stratégiai koncepció változásokat hozott a szervezeti struktúrában. A béketámogató műveletek robosztusabb kiképzett PI állományt igényelnek.

A szervezeti és egyéb változásokat a PI is követi.

4.5.1. A társadalmi tájékoztató tevékenységek általános szervezeti felépítésének bemutatása a SHAPE PIO mintáján

A PI szervezeti felépítése a különböző szinteknek és feladatoknak megfelelően változhat, de általában tartalmaznia kell a következő alapvető elemeket:

- Tervezési Osztály.
- Média Osztály.
- Elemző és Értékelő Osztály.
- Adminisztrációs részleg.

Az általános PI szervezeti rendszer felépítését a SHAPE példáján keresztül szeretném bemutatni, mivel itt egy tipikus struktúrával találkozhatunk. Ugyanakkor néhány speciális elem is fellelhető az alapszerkezetben.

A 11. ábrán látható a PIO SHAPE-n belüli elhelyezkedése, miszerint a törzsbe tartozik. Egy kicsit zavaró az ábrán, hogy a törzsfőnökhöz közvetlen van bekötve a Tájékoztató Iroda, de ennek csak adminisztratív szerepe van. Természetesen, Ralston tábornoknak, a SHAPE főparancsnokának is közvetlen jelentéssel tartozik a PIO vezetője vagy a speciális amerikai PI tanácsadója (erre a beosztásra a későbbiekben még kitérek). A SHAPE Tájékoztató Iroda 4 osztályból (2 alosztályból), 28 főből áll (12. ábra): a Média Osztályból (Media Section); a Hír Elemző/Értékelő Osztályból (News Analysis Section) a Tervezési és Elvi Kidolgozó Osztályból (Plans and Policy Section); és a Közönség Kapcsolatok Osztályból (Public Services Section).

Az Iroda közvetlen támogatást nyújt a SACEUR-nak és a SHAPE felső vezetésének, ami a média kapcsolatokat illeti. Ez főként a **Média Osztályon** keresztül bonyolódik. Az Osztály összekötőként működik a médiák és a SHAPE között, hogy elősegítse a nyilvánosság pontos és időbeni tájékoztatását.

Általánosságban a Média Osztály:

- kapcsolatot tart a médiák képviselőivel,
- kidolgozza a nyilvánosságra hozható média információkat a parancsnoki állomány részére,

¹¹⁸ MC 457 NATO Military Policy on Public Information, NATO/PFP Unclassified, Bruxelles, 14 June 2001, p. 3.

11.ábra

- 12.ábra

- segíti a látogatások és más események média támogatását,
- kidolgozza a főparancsnokság álláspontját (master message) a nyilvánosság számára,
- kidolgozza a média irányelveket a különböző műveletekre.

A *SHAPE Tisztek Szövetsége* (SHAPE Officers' Association – SOA) a Média Osztály Alosztálya.¹¹⁹ A Szövetség 1.800 jelenlegi vagy régebben a SHAPE-en dolgozó tiszt jól működő szervezete. Az SOA segíti a kommunikációt a tagokkal hírlevelek, éves konferencia és negyedéves munkaebédek megszervezésén (közismert vendégládók meghívásával) keresztül.

A **Tervezési és Elvi Kidolgozó Osztály** a műveletek és gyakorlatok PI alapelveit dolgozza ki, valamint stratégiai kommunikációs tervekkel készíti az ACE-t (Allied Command Europe – ACE) a jövő kommunikációs kihívásaira.

A Tervezési és Elvi Kidolgozó Osztály felel:

- az elvek és eljárások stratégiai szinten való kidolgozásáért,
- a forrás menedzsmentért (mind személyi, mind eszköz),
- a gyakorlatok PI tervezéséért,
- PI konferenciák szervezéséért,
- a különböző műveletekre a tartalékosok behívásáért, vezényletéért.

A *SHAPE Tartalékos Ügyeivel foglalkozó Alosztály* is része ennek az osztálynak és felelős a PI tartalékos tisztekkel való közvetlen kapcsolattartásért. Ez az alosztály kétszer egyhetes tanfolyamot szervez minden évben a SHAPE-en abból a célból, hogy segítse a PI tartalékos tisztek szaktudásának fenntartását.

A **Hír Elemző/Értékelő Osztály** a PIO szeme és füle. Az osztály elemzi és összegezi a különböző országokban megjelenő nagyobb napilapok, hírszolgálatok és televíziós hírműsorok híreit. Ezen híreket két napi kiadványukon keresztül¹²⁰ – amelyek közül az egyik mély elemzéssel foglalkozik – juttatja el a felhasználókhoz. Ez az elemzés kulcsfontosságú a sikeres kommunikációs tevékenységünkhöz, mivel akkurátus képet biztosít a SHAPE-pel kapcsolatban a nemzetközi nyilvánosságban kialakult véleményekről.

A **Közönség Kapcsolatok Osztálya** a SHAPE közvetlen kapcsolata a nyilvánossággal. Tisztjei több, mint 10.000 SHAPE-re látogatónak (média csoportok, különböző iskolák hallgatói, tudományos szakértők) tartanak előadást a NATO és az Európai Szövetséges Erők Parancsnokságának feladatairól, szerkezetéről, szervezeteiről, a NATO kibővítéséről, a PfP-ről és a különböző műveletekről. Ezenfelül az osztály előadásorozatokkal segíti a NATO jobb megértését különböző NATO és nem-NATO országokba való utazással.

Végül, a PIO *Adminisztrációs részlege* irányítást és adminisztrációs támogatást biztosít az osztályok számára. Ide tartozik a PIO kettős felelősi területtel rendelkező helyettese is, aki a SACEUR speciális nemzeti (amerikai) PI tanácsadója. A részleg felelős a SHAPE honlapjának fenntartásáért is, amely nagyon fontos eszköze a népesség egy egyre növekvő rétegének, az Internet felhasználóknak az elérésére.

A Tájékoztatói Iroda multinacionális jellegét jellemzi, hogy személyi állománya 12 különböző országból érkezett. Ugyanakkor, ez a többnemzetiség nem

¹¹⁹ Megjegyzés: Az SOA egy speciális szervezet, amely csak a SHAPE-re jellemző.

¹²⁰ Megjegyzés: A két kiadványra a későbbiekben részletességgel kitérek.

akadályozza a szervezet működését, mivel a PIO egységként dolgozik és katonái teljes harmóniában végzik feladatukat.

4.6. A társadalmi tájékoztató tevékenységek békében, valamint háborús (válsághelyzetben) műveletekben és gyakorlatokon¹²¹

Mint a NATO információs alapelveinek tárgyalásánál említettem, a PI tevékenységek kiterjedhetnek a békeidőbeni műveletektől a háborúban végrehajtandó feladatokig. Ebben a fejezetben a békeidőben, a háborús (válság) helyzetben és a gyakorlatok folyamán alkalmazott PI tevékenységekre szeretnék kitérni. Szándékosan nem szólok a béketámogató tevékenységekről (Peace Support Operations – PSO)¹²², mivel egy külön fejezetet szentelek neki.

4.6.1. A társadalmi tájékoztató tevékenységek békeidőben

A NATO hadművelleti környezete és technikai képességei folyamatos fejlődésének eredménye a híradás megnövekedett gyorsasága, ami manapság megközelíti a katonai hadműveletekről való tudósítás majdnem azonnali, valós-időben történő közlését. A médiákban megjelenő képek és szöveg félreérthetetlen hatással van a legmagasabb szinten helyet foglaló döntéshozókra. A katonai hadműveletek élőben történő közvetítésének lehetősége és azon újságírók potenciálisan nagy száma, akik be akarnak számolni a műveletekről, szükségessé teszi a proaktív, kompetens PI állomány, alapelvek és tervek meglétét békeidőben is.

4.6.1.1. PI alapelvek

A PI alapelvek segítséget nyújtanak a parancsnoknak és a személyi állománynak az ACE-n belül a PI feladatok tervezésében és végrehajtásában.

A média feladata, hogy tájékoztasson a hírekről. A híreket úgy definiálhatjuk, mint valami, ami a más megkülönbözteti a tegnaptól. Ez alapján a meghatározás alapján majdnem minden, amivel kapcsolatban vagyunk, tudósítható vagy a nyilvánosság potenciális érdeklődését felkeltheti. Minden szinten a parancsnokoknak és az állománynak előre kell látni az ilyen érdeklődési területeket és belevenni az általános tervezési folyamatba. Következésképpen, a parancsnoknak és az állománynak a PIO-val együtt felkészültnek kell lennie a potenciális érdeklődési körök kapcsán felmerülő kérdések megválaszolására.

Az új NATO szervezeti struktúra nagyobb hangsúlyt fektet a többnemzetiségű erőkre. Ezen strukturális változás, az ARRC és a Többnemzetiségű Hadosztályok megjelenésével, szükségessé tette a hagyományos PI feladatok megközelítésének megváltoztatását. A múltban a belső tájékoztatás nemzeti feladat volt, ahogyan a logisztika és az eszköz fenntartás. A mai többnemzetiségű erőben a PIO-nak kell tervezni és végrehajtani a belső tájékoztatást a NATO kérdésekről a vezényelt és a hozzárendelt erők számára, a hagyományos média támogatási feladatok ellátása mellett.

¹²¹ Az ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified alapján p.p. 3-1 – 5-3.

¹²² Megjegyzés: A NATO doktrína alapján a PSO-k fajtái a következők: békefenntartás, békekikényszerítés, konfliktus-megelőzés, béketeremtés, békeépítés és humanitárius műveletek.

A hadműveleti biztonság a média információ igényével szemben mindig is nagy kihívást jelentett a parancsnok számára. A parancsnokoknak meg kellett érteniük, a demokrácia alapelvei azt diktálják, hogy a civil lakosság támogatása és bizalma végigkísérje a műveletek végrehajtását. Ez nyílt és valós információáramlást szükséges. Az információhoz való ezen hozzáférés veszélyeztetheti a hadműveleti biztonságot. Minden szinten a parancsnok feladata meghatározni a hadműveleti biztonság követelményeit a különböző műveletekben. Ebbe beletartozik az alapvető PI eljárások, az alapszabályok (ground rules), a nyilvánosságra hozható információk és a nem közölhető információk meghatározása.

4.6.1.2. A PI tervek és irányelvek békeidőben

Az ACE PI tevékenységei proaktívak, keresve a különböző közvetlen és közvetett eszközöket az ACE üzeneteinek nyilvánosság részére való kommunikálására. A parancsnok fő üzeneteit (Master Message) folyamatosan meg kell ismételni és meg kell erősíteni.

A PI tevékenységeknek a következő fázisokat kell tartalmazniuk:

- A PI lehetőségek felkutatása.
- Átfogó PI program kidolgozása.
- A tevékenységek végrehajtása.
- Az eredmény értékelése.¹²³

A parancsnokoknak és a törzsnek minden szinten meg kell bizonyosodnia arról, hogy a PI-t teljes mértékben bevonják a hadműveleti és kiképzési tervezésbe, valamint tevékenységekbe. A PI tervezést az ACE-n belül két dokumentum támogatja:

1. ACE PI Terv (ACE Public Information Plan – ACEPIP) – Minden évben a SHAPE PIO adja ki ezt a tervet, amely a következő két évre körvonalazza az ACE PI tevékenységeit, valamint megfogalmazza a célokat és a fő üzeneteket. Ezek alapján a Regionális Parancsnokságoknak ki kell dolgozniuk a regionális PI terveket az ACEPIP-ben meghatározott irányelvek szerint. Ezeket a dokumentumokat meg kell küldeni a SHAPE PIO-nak.
2. SHAPE/ACE PI Terv Naptár – A SHAPE és a Regionális Parancsnokságok PI vezetői évente kidolgoznak egy naptárt a NATO, a Stratégiai Parancsnokságok, a Regionális Parancsnokságok és a Partnerség a Békéért Program eseményeiről, amelyek hatással lehetnek az ACE PI tevékenységeire.¹²⁴

4.6.1.3. A társadalmi tájékoztató tevékenységek irányelvei békeidőben

Az ACE parancsnokai és törzsei békeidőben minden PI tevékenységet a következő irányelvek szerint fogják tervezni és végrehajtani:

1. **A közlést engedélyező személy**¹²⁵ - A ACE-re nézve a SACEUR az elsődleges személy bárminek a nyilvánosságra hozatalában. Ugyanakkor delegálhatja az

¹²³ ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. 3-2.

¹²⁴ ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. 3-2.

¹²⁵ Megjegyzés: A meghatározást lásd az 1. mellékletben.

információ nyilvánosságra hozatalát a PIO vezetőjének, a SHAPE törzsének és a Regionális Főparancsnokoknak, akik azt tovább delegálhatják a saját PIO vezetőjüknek és az alárendelt parancsnokoknak.

2. *A nyilvánosságra hozás témái:*

- a) Általános – Az ACE szóvivői és a meghatalmazott PI állomány jóváhagyott nyilatkozatokat készítenek vagy cikkeket írnak abból a célból, hogy tájékoztassák a nyilvánosságot a NATO tevékenységekről és növeljék a nyilvánosság NATO-ba vetett bizalmát. Mindemellett, a szóvivők csak azokat a témákat érinthetik, amelyek a parancsnokság felelősségi körébe tartoznak. A szóvivőknek el kell kerülniük a spekulációt és azokat a témákat, amelyek tisztán politikai természetűek.

Ha az ACE PI állomány nem biztos abban, hogy a téma a saját felelősségi területét érinti, akkor a PI parancsnoki láncán keresztül a SHAPE irányítása alapján kell eljárni.

Az ACE más állománya is nyilvánosságra hozhat információt az ACE-ről és a NATO-ról, ha az a szakterületével kapcsolatos és a helyi PI irodával egyeztetésre került.

Az ACE minden tagja, aki a médiával vagy nyilvános csoportokkal kapcsolatba kerül be kell tartania az alapszabályokat¹²⁶ (ground rules).

- b) Hivatalos szóvivő¹²⁷ - Az ACE minden katonai parancsnokságán a parancsnok és a PIO vezetője a parancsnokság hivatalos szóvivője. Ebben az értelemben a PIO vezetőjének mindig közvetlen és azonnali hozzáféréseinek kell lennie a parancsnokhoz.
- c) A nemzeti katonai erők vonatkozásában – Békeidőben a NATO erők legnagyobb része az ACE műveleti területén helyezkedik el, de nincs a SACEUR közvetlen hadműveleti parancsnoksága/irányítása alatt. Az ACE PI állománya nem adhat ki nyilatkozatot ezekről az erőkről a megfelelő nemzeti PI irodák előzetes tudomásra hozatala vagy jóváhagyása nélkül.
- d) A halálos áldozatok, balesetek vagy incidensek vonatkozásában – A nemzeti PI irodák felelősek azon információk közzétételére, amelyek pusztán egy nemzet erőit érintő halálos áldozatokkal, balesetekkel vagy más incidensekkel vannak kapcsolatban. A nyilvánosságra hozás az érintett nemzet alapelvei és eljárásai alapján kerül végrehajtásra. Ez azért lényeges, hogy a család ne a médiából tudja meg a hozzátartozót ért szerencsétlenséget. A NATO PI szóvivőjének az esetet érintő nyilatkozatára csak a nemzet PI irodájával történt koordináció után kerülhet sor.

A gyakorlatok vagy más tevékenységek során kettő vagy több nemzetet érintő erőkkel történt balesetek, halálos áldozatok vagy más incidensek nyilvánosságra hozataláért a kijelölt ACE PIO felelős. Természetesen a nemzetekkel ilyen esetekben is koordinálni kell a részleteket. Ha pusztán egy nemzetet érint valamilyen speciális része az eseménynek (például: a halálos áldozat kilétének feltárása), akkor is az érintett nemzet az elsődleges közléstevő.

3. *A nyilvánosságra hozandó információk koordinálása* – A PI irodák koordinálják a nyilatkozatok, kommunikációk, igényekre való válaszok, előadások

¹²⁶ Megjegyzés: Az alapszabályok az AD 95-1 direktíva G Mellékletében találhatók.

¹²⁷ Megjegyzés: A meghatározást lásd az 1. mellékletben.

javasolt szövegét, interjúkat, stb. a belső szervezeti elemekkel (hadművelet, felderítés, jogi, nemzetközi kapcsolatok, stb.) és a külső PI irodákkal (NATO, tagállamok és azon parancsnokságok, amelyekkel a nyilvánosságra hozandó információ kapcsolatban van).

Ha az információt egyidőben több forrás közlésezi, akkor az információnak konzisztensnek kell lennie minden kiadott dokumentumban.

4. **Hír embargó**¹²⁸ - A Zulu idő (Greenwich-i idő) használatos mindig a hír embargó kitűzésénél. Az ACE PI állományának kell megbizonyosodnia arról, hogy a média képviselői megértették az időre vonatkozó követelményt.
5. **Információ biztonság** – A katonai/civil biztonsági korlátokon belül, a műveletekről maximum információt kell biztosítani a nyilvánosság számára. Ugyanakkor kulcsfontosságú, hogy a PI tevékenységek ne fedjenek fel olyan információkat, amelyek értékesek lehetnek az ellenség számára. Azonban a nyilvánosságtól az információ felesleges titkosításával nem szabad fontos tényeket elvonni, amelyek hozzásegíthetnek a helyzet jobb megértéséhez.

Amikor megpróbáljuk mérlegelni az információ fontosságát az ellenség számára, figyelembe kell venni, hogy a hivatalos forrásból származó információ hiánya a hitelességünk és a támogatottságunk elvesztéséhez vezethet. Ennek következtében a nyilvánosság sebezhetőbb lesz az ellenség dezinformációs erőfeszítéseire.

Azon információt, amely kompromittálja a műveleti biztonságot, aláássa a hadműveletek sikerét vagy kockáztatja a NATO és a nemzeti erők biztonságát, nem hozzák nyilvánosságra. Azonban meg kell jegyezni, hogy a titkot alapvetően a keletkezés helyén kell biztosítani.

4.6.1.4. A média képviselőinek regisztrálása

Békeidőben nincs követelmény vagy megegyezés a NATO-ban a média képviselőinek akkreditálásáról. Mindamellet, az ACE parancsnokok/PIO-k regisztrálják a médiákat a központokba látogató média képviselők nevének és szervezetük listába foglalásával. Ezt a nem-hivatalos regisztrációt a szervezettség kialakítása érdekében teszik.

4.6.1.5. Az ACE PI állományának kiképzése

A nemzetek feladata a PI állományuk kiképzése és ezen szakállomány ACE PI beosztásokba való helyezése. Nem sok ország hadserege rendelkezik speciálisan PI képzési rendszerrel.¹²⁹ A NATO és a Partnerség a Békéért Program PI állománya különböző képzési formákon sajátíthatja el a szakfogásokat:

- A SHAPE PIO irányításával 2002. májusától indul a PI tanfolyam a NATO Iskolában, Oberammergau-ban. A tanfolyam célja aktuális információ biztosítása a PI módszerekről és az új NATO beosztásokba vezényelt PI

¹²⁸ Megjegyzés: A meghatározást lásd az 1. mellékletben.

¹²⁹ Megjegyzés: Például: Az Amerikai Egyesült Államokban a Védelmi Információs Iskola (Defense Information School – DINFOS) képez PI szakállományt, akik az egész karrierjük folyamán PI tisztek maradhatnak. Németországban általában őrnagyi rendfokozattal kezdik el a professzionális képzést az Információs és Kommunikációs Akadémián Strausberg-ben.

állomány megismertetése az MC 457 és az AD 95-1 dokumentumokban megfogalmazott alapelvekről és eljárásokról.

- A SHAPE PIO irányításával évenként kerül megrendezésre az alap PI tanfolyam a Partnerség a Békéért (Partnership for Peace – PfP) Program keretében rotációs alapon valamelyik PfP országban. Ez a tanfolyam a SHAPE Partnerségi Koordinációs Központ (Partnership Coordination Cell – PCC) és a PfP országok között történő egyeztetés alapján jön létre. Prioritást élveznek a részvételre azok a tisztek, akiket NATO-vezette műveletekre PI beosztásba terveztek és azon ország állománya, ahol nagyobb NATO gyakorlat kerül megrendezésre.
- Korábban már említést tettem, a SHAPE tartalékos ügyekkel foglalkozó tisztje kétszer egyhetes tanfolyamot szervez minden évben a SHAPE-en abból a célból, hogy segítse a PI tartalékos tisztek szaktudásának fenntartását. A tanfolyamon résztvehetnek azok a PfP országok PI szakemberei is, amelyek kapcsolatban vannak a Szövetség Tartalékos Tisztjeinek Szövetségével (Interallied Confederation of Reserve Officers – CIOR).
- Az ACE-n belül szervezett PI konferenciák és más rendezvények is az ismeretek kiterjesztésére és a PI alapelvek, irányelvek, tevékenységek, stb. fejlesztésére szolgálnak.

Ki kell hangsúlyozni, ezen tanfolyamokat nem arra tervezték, hogy helyettesítsék a nemzeti felelősségbe tartozó PI alapképzést. Az alapképzés minden esetben a kiküldő nemzet végzi. Ennek sokrétűsége a különböző országokban kiderül a 4.8. részben, ahol néhány NATO tagállam PI rendszerét vizsgálom.

4.6.1.6. A társadalmi tájékoztató tevékenységek által alkalmazott eszközök

A NATO a PI eszközök széles skáláját használja a belső és külső célcsoportok tájékoztatására. A technika óriási fejlődésével az ACE PIO is lépést próbál tartani. A következőkben ezen eszközöket sorolom fel (a teljesség igénye nélkül) és rövid leírásukkal megpróbálom rávilágítani fontosságukra:

- Sajtó közlemények (press release) – Információt biztosítanak a helyi és nemzetközi médiáknak a szervezettel kapcsolatos tevékenységekről és változásokról. Általában faxon és elektronikus levelezés formájában kerülnek továbbításra.
- Meghívó a média képviselőinek (Media Advisory) – A média képviselőinek megfelelő tájékoztatása érdekében különböző eseményekre hívjuk meg őket. Például: parancsnoki váltás, magas rangú politikai és katonai személyek látogatása, stb. A meghívó tájékoztatást ad magáról az eseményről, helyéről és időpontjáról, valamint más háttér-információkról.
- Fő üzenetek (Master Messages) – Egy bizonyos témában segítséget nyújt a felhasználónak (legyen az a SACEUR vagy a PI tiszt) a médiával való kapcsolat során a kérdések minél hatékonyabb megválaszolására. Az üzenet általában néhány pontból áll, amelyek összefoglalják a témával kapcsolatos tényeket.¹³⁰

¹³⁰ Megjegyzés: Példaként említem a NATO alapvető fő üzeneteit a koszovói jelenlét alatt:

- PI irányelvek (Public Information Guidance – PIG) – A fő üzenetek különböző területek alapján való összegyűjtése képezi a PI irányelveket. A SHAPE-n három ilyen terület köré lett csoportosítva az üzenetek nagytöbbsége: általános (PfP, ESDP, DCI), SFOR és KFOR (FYROM).
- Tény lapok (Factsheets) – A SHAPE katonai szervezeteiről, parancsnokságairól és más konkrét témákról úgynevezett tény lapot készít a Média Osztály. Ezek célja a szélesebb körű tájékoztatása a nyilvánosságnak. A kiadványban részletesen, lehetőleg szakzsargon felhasználása nélkül mutatják be a különböző témákat. Ezután a SHAPE Internet honlapjára kerül, ahol bárki hozzáférhet. Nagyban segíti a média irányítók munkáját, mivel kevesebb hívás érkezik a témában vagy a honlapra irányíthatják a kérdezőt az információért. A médiával rendezett programokon is kitűnően lehet hasznosítani plusz háttéranyagot biztosításával a megjelenteknek.
- Látogatásokra készített média anyag (Media Brief) – A SACEUR és a törzs vezető állománya részére más országokba vagy rendezvényekre való látogatásaik alkalmából média anyag készül. Ennek célja, hogy a bizonyos ország vagy rendezvény speciális médiával kapcsolatos tevékenységeivel és vonatkozásaival megismertesse és felkészítse rájuk a vezetőt. A következő három részből áll:
 1. *Előlapok* – Leírja az utazás vagy rendezvény részleteit (hely, időpont, stb.), tájékoztat a média lehetőségekről (fotó lehetőség, interjú, sajtókonferencia, stb.) Megfogalmazza az alkalom célját média szemszögből és ez alapján megadja a SHAPE lehetséges fő üzeneteit. Tájékoztat az út során esetleg alkalmazott PI támogatásról és a média tájékoztatóban leírtak egyeztetéséről a megfelelő szervezetekkel (például: a fő üzeneteket a politikai tanácsadó osztály irányítójával koordinálni kell).
 2. *Javasolt nyilatkozatok* – A médiával való kapcsolat esetére néhány jól megfogalmazott nyilatkozat a témában. Például: „A NATO azért van Koszovóban, hogy békés és biztonságos környezetet alakítson ki.”
 3. *Fő üzenetek* – Ezek a már korábban említett pontokba szedett üzenetek a megfelelő országra, rendezvényre átalakított gyűjteménye. Például: Amikor a SACEUR magyarországi utazására készítettem az anyagot, akkor ki kellett dolgoznom üzeneteket a repülőgép vásárlás, a NATO-nak felajánlott repülőterek és a haderőreform ügyében.

Azt hiszem jól érzékelhető milyen nagy segítség ez az anyag a jelentősen elfoglalt és leterhelt vezető beosztású személyek részére.

-
- A NATO elkötelezett a segítségnyújtásban a Balkán stabilitásának és biztonságának visszaállítása érdekében.
 - A NATO pártatlan a demokratikus ideálok megteremtésében és elítél mindenféle erőszakos és szélsőséges tevékenységet, amely aláaknázza a regionális kormányok stabilitását és veszélyezteti a régió biztonságát.
 - A NATO támogatja a politikai problémák békés rendezését Koszovóban és a szomszédos államokban.

- A SHAPE-n az Elemző és Értékelő Osztály két terméket ad ki: a SHAPE Morning Update (Délelőtti Hírek) és a SHAPE NEWS, Summary and Analysis (Délutáni Hír Összegzés és Elemzés). Ez a két kiadvány a világ sajtójának széleskörű aktuális cikkeit jelenteti meg. A délutáni anyag összegzést és értékelést is tartalmaz.¹³¹ Ezeken felül az ACE-en belül és a két hadműveleti területen – SFOR és KFOR - még több sajtót elemző kiadvány jelenik meg. (Például: Sunrise - AFSOUTH, Skopje Dusk – FYROM)
- Az Elemző és Értékelő Osztály nagy segítségére szolgál az úgynevezett FBIS hír rendszer. Ez szinte minden néhány másodpercben megjelenik a PIO E-mail levelesládájában. (Amerikai szolgáltatás kormánysszervezetek részére)
- A napi telefonos egyeztetések kezdetben fél nyolckor csak a hadszínterek (SFOR, KFOR), AFSOUTH és a SHAPE között, majd fél kilenckor a telefonkonferenciák a NATO Parancsnokság, IMS¹³², SHAPE, AFNORTH, AFSOUTH, SFOR, KFOR, APIC Skopje részvételével nagyban megkönnyítették a koordinációt és a vertikális kommunikációt tulajdonképpen szinte az összes megtalálható szint között. Ez a kommunikáció bizonyította a gyorsabb információáramlást és a PI parancsnoki láncolat egészének széleskörű információval való ellátását. Ugyanakkor, nagyban hozzájárult az egyes szintek tevékenységének megértéséhez a többi parancsnokság szemszögéből.
- A SHAPE közösségének belső tájékoztatását teszi színesebbé a „Community Life”¹³³ (A Közösség Élete). Ez egy a NATO finanszírozásával működő heti magazin, amely a SHAPE-n dolgozókhöz és lakókhöz szól.
- Háttér-beszélgetések (Background briefs) – A SACEUR rendszerint negyedévente¹³⁴ tartja a háttér-beszélgetéseit a média képviselőivel egy-egy aktuális témáról, amely után az újságírók szabadon feltehetik kérdéseiket. Célja, hogy a média képviselői olyan háttér-információkat kapjanak, amelyek segíthetik őket munkájukban. Mindemellett, ha fel szeretnék használni a kapott információt, akkor sem szabad a Főparancsnok nevét említeni.¹³⁵ A beszélgetés úgy jön létre, hogy a Média Osztály javaslatot tesz kb. 10-12¹³⁶ kulcsfontosságú média meghívására (hírügynökséget, nyomtatott sajtót, televíziót, stb.). A SACEUR jóváhagyása esetén mindenkit személyesen felhívják a média irányítók és megbeszélik a részleteket. A háttér-beszélgetések bizonyították fontosságukat úgy a média, mint a Főparancsnok

¹³¹ Megjegyzés: A következő forrásokat használja fel az Elemző és Értékelő Osztály kiadványai megjelentetésére: ingyenes – FBIS, Early Bird, weboldalak (Washington Post, New York Times, stb.), televízió csatornák (CNN, BBC, ZDF, 1 francia, 1 olasz, 1 spanyol estorna), rádió (BBC); előfizetés – hírügynökségek (AFP, AP, Reuters), 17 újság és 5 magazin.

¹³² Megjegyzés: IMS – International Military Staff (Nemzetközi Katonai Törzs) – Brüsszelben a katonai képviseletet látja el az állomány. Ők is 3 fős PI irodával rendelkeznek.

¹³³ Megjegyzés: Szó van róla, hogy a lap integrálódik a SHAPE PIO-ba.

¹³⁴ Megjegyzés: Vagy a SACEUR saját döntése szerint, ha egy témát meg szeretne világítani a média számára.

¹³⁵ Megjegyzés: Általában azt szokták írni, hogy NATO hivatalos katonai személy (NATO military official).

¹³⁶ Megjegyzés: Azért csak ennyit, mert általában a SACEUR irodájában rendezik a barátságosabb légkör miatt és az asztalánál 10 fő fér el kényelmesen. A plusz két fő tartalékként szerepel.

és a SHAPE számára azzal, hogy közelebb hozza a két felet egymáshoz és ezzel jobb együttműködés alakult ki a média és a hadsereg között.

- Az elektronikus levelezés váltotta fel a fax használatot. A médiák különböző eseményekre történő meghívása ma már főként az E-mail segítségével kerül megvalósításra.
- A modern kor technikai fejlődése létrehozta az egész világra kiterjedő Internetet. Az a szervezet, amely nem tud megjeleníteni és lépést tartani a hálózat fejlődésével, nem mondhatja magát valóban fejlettnak. Az ACE parancsnokságok PI irodái felelősek a saját Internet honlapjuk kialakításáért és aktualizálásáért. A tapasztalatok azt mutatják, hogy az Internet segítségével a médiát és a nyilvánosság egy bizonyos részét meg lehet közelíteni. A honlapok általában a következőkről nyújtanak tájékoztatást:
 - Információ a hivatal elérhetőségéről: név, telefonszám, fax szám, E-mail cím.
 - Sajtó közlemények.
 - Tények és háttérinformációk a parancsnokságról.
 - A vezetői állomány életrajza.
 - Átírások (transcripts) – a vezetői állomány fontosabb előadás és interjú szövegei.
 - Információ a folyó és a jövőben megrendezendő gyakorlatokról, stb.

4.6.2. A társadalmi tájékoztató tevékenységek válsághelyzetben és háborúban

A PI kulcsfontosságú eszköz a válságkezelés időszakában is. Lényeges, hogy a PI alapelveket mindenkor figyelembe vegyék, beleértve amikor egyedi katonai válaszlépésre van szükség. Számos esemény, amelynek magába nincs érzékelhető hatása, együttesen jelentősen befolyásolja a PI képet. Óvatos megfontolást igényel, hogy bizonyos esetekben PI hozzáállása aktív vagy passzív legyen.

4.6.2.1. PI tervezés válsághelyzetben és háborúban

A NATO-ban válsághelyzetben és háborúban egyaránt a PI tervezése során számos dolgot kell szem előtt tartani. A NATIP, az ACE PI irodái és a nemzeti PI szervezetek között teljes koordinációt és együttműködést kell kialakítani abból a célból, hogy problémamentes legyen az információcsere és hogy ugyanazt az üzenetet közvetítsék a nyilvánosság felé.

Amikor az ACE parancsnokságok aktiválják a válságkezelő szervezetüket, akkor a PIO-t is be kell vonni. Ha a PIO-t a tervezésbe nem integrálják be annak komoly következményei lehetnek a műveletek sikere szempontjából. Az ACE parancsnokságainak minden szintjén a PI állomány békeidőben dolgozza ki a részletes PI terveket és eljárásokat, amelyek majd irányítják a PI műveleteket válsághelyzetben és háborúban.

Minden hadműveleti terv, kontingens műveleti terv és kiegészítő terv tartalmaz egy PI mellékletet (X. Melléklet), amely tisztán és érthetően leírja hogyan és milyen források felhasználásával lesznek végrehajtva a PI tevékenységek a terv aktiválása után. A PI állomány, amely kidolgozza ezeket a terveket, megbizonyosodik arról, hogy a forrás

követelményeket belefoglalták a saját parancsnokságuk követelmény nyilatkozatába (Statement of Requirements – SOR). Ezen terveket folyamatosan ellenőrizni és aktualizálni kell, ha szükséges.

Konkrét javaslatokat küld a hadműveleti területről a PIO a parancsnoki láncon keresztül támogató információs csomagokkal, amelyek a SHAPE PIO-val koordinálásra, majd jóváhagyásra vagy szükség szerint átalakításra kerülnek.

4.6.2.2. PI tevékenységek és alapelvek válságkezelő műveletekben

Az ACE PI állománya tervezi meg azokat a PI tevékenységeket, amelyek támogatják a NATO részvételt válságkezelő műveletekben és kiképzésben. A PI alapelveket és eljárásokat a NATO Békétámogató Műveletek Funkcionális Tervezési Irányelveinek (2. tervezet) N Melléklete határozza meg.¹³⁷ Ezen melléklet főbb tartalmi részei közé tartozik a feladat és a szervezet meghatározása, az információ menedzsment koordinációja egy úgynevezett információs kampány során, a műveleti helyzet leírása, valamint a végrehajtás és annak támogatása.

4.6.2.3. A Szövetséges Erők Sajtó és Információs Központja (Allied Press and Information Centre – APIC)

Az APIC-et a Többnemzetiségű Összhaderőnemi Alkalmi Harci Kötelék (Combined Joint Task Force – CJTF) szintjén kidolgozott terv alapján alakítják ki a tevékenységek szintjétől függően. Az APIC feladata a média időbeni és pontos tájékoztatása a Szövetséget érintő kérdésekről, eseményekről és műveletekről, amelyek a felelősségi területükön belül történnek és más támogatás, tanácsadás és segítségnyújtás biztosítása.

Válsághelyzetekre és háború esetére, békeidőben speciális infrastruktúrát, állományt és eszközöket jelölnek ki az APIC és az AI-PIC számára.

Az APIC-et a saját parancsnokságához közel helyezik el. A távolságok, a tereptényezők, a kommunikációs nehézségek vagy számos kontingensnek a régióba való párhuzamos bevetése miatt, szükség lehet AI-PIC felállítására. A megfontolásokat kiegészítő infrastruktúrára, állományra és forrásokra, amelyek szükségesek az AI-PIC-ek működéséhez, a tervek kidolgozása alatt veszik figyelembe és a megfelelő terv PI mellékletében fogalmazzák meg.

Az APIC/AI-PIC kialakításakor az APIC/AI-PIC vezetője alá lesz rendelve a helyi NATO parancsnokság PI vezetőjének. Amikor a NATO erők nem-NATO erőkkel koalícióban kerülnek bevetésre, akkor a Sajtó és Információs Központot Koalíciós Sajtó és Információs Központnak (Coalition Press and Information Centre – CPIC)¹³⁸ fogják hívni. Ezen Központok feltöltöttsége, szervezete és képességei a művelet/gyakorlat méretétől és helyétől függően változhat. Ideális esetben az ACE PI állományának az AD 95-1 dokumentum C mellékletében felsorolt források biztosítására kell törekedniük.

Elengedhetetlen, hogy az ACE PIO-k a tervezés korai szakaszában már be legyenek vonva és szorosan koordinációs kapcsolatba legyenek a nemzeti PIO-okkal, a hadműveleti, logisztikai és híradó tervezőkkel, hogy megbizonyosodjanak, az APIC/AI-PIC működéséhez minden követelménynek megfelelnek. Minden az APIC/AI-PIC

¹³⁷ ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. 4-2.

¹³⁸ Megjegyzés: A két balkán műveletben (SFOR, KFOR) CPIC működik Sarajevóban és Pristinában.

számára szükséges infrastruktúrát, személyi állományt, szolgáltatást és eszközt ki kell jelölni a tervezés korai szakaszában és beleírni a hadműveleti tervbe és a követelmény nyilatkozatba (SOR).

4.6.2.4. A média képviselőinek regisztrálása

Az APIC/PIC vezetője regisztrálja a médiákat a központokba látogató média képviselők nevének és szervezetük listába foglalásával. A nem-hivatalos regisztrációra azért van szükség, hogy az újságírók számára szervezett szállítás, elhelyezés vagy bizonyos területekre való belépéshez az információ kéznél legyen.

Ha hivatalos regisztrációra van szükség, akkor az ACE PIO-nak az ACE 19. nyomtatványát kell használnia, amely megtalálható az AD 95-1 K mellékletében. A hivatalosan regisztrált média képviselőknek egy ACE Média Azonosító Kártyát adnak ki, amelyet az ACE 43 nyomtatványa alapján készít el az APIC/PIC (lásd AD 95-1 L melléklet).

4.6.3. A társadalmi tájékoztató tevékenységek gyakorlatok során

Hasonlóan a békeidőhöz és a válsághelyzethez a gyakorlatok során is nagyon fontos figyelembe vennünk a PI tevékenységeket, mert a realitásoknak megfelelően kell szimulálni az egyes helyzeteket. A felkészülés során szerzett tapasztalatok és tanulságok pedig nagyban hozzájárulnak a valós műveletek minél sikeresebb végrehajtásához.

4.6.3.1. PI tervezés gyakorlatok során

Minden gyakorlat PI tervezése a hadműveleti gyakorlattervező és az ACE parancsnokság PI állománya, valamint a parancsnokságok és a nemzeti parancsnokságok bevonásával kerül végrehajtásra. A tervezési folyamatok során a hadműveletekkel párhuzamosan a PI stratégiát is ki kell dolgozni.

4.6.3.2. PI alapelvek kialakítása a gyakorlatok számára

Ha máshogy nem rendelik, a NATO katonai gyakorlatok PI státusza „Aktív”. Ez az aktív státusz annyit jelent, hogy megfelelő próbálkozásokat tesznek a média/nyilvánosság érdeklődésének felkeltésére a gyakorlattal kapcsolatban a nyilvánosság tájékoztatása érdekében.

A nagyobb gyakorlatok nyilvánosságra hozatalával kapcsolatos politikai irányelvek követése érdekében, a mindkét stratégiai parancsnokságra kiterjedő Gyakorlat Tervezési Irányelvek (Bi-Sc. Exercise Planning Guidance – EPG) speciálisan meghatározzák a gyakorlat időpontjára, terjedelmére és a közlés engedélyezésére vonatkozó szabályokat.

A Partnerség a Békéért Program keretében megrendezésre kerülő gyakorlatokon az APIC/PIC vezetője az ACE bizonyos parancsnokságáról, a helyettese pedig a

vendéglátó ország állományából kerül ki.¹³⁹ Ugyanakkor, az APIC/PIC állománya a helyzettől függően a résztvevő PfP és nem-NATO államok állományából kerülhet kiválasztásra.

4.6.3.3. Éles gyakorlatok

Az éles gyakorlatok kiváló lehetőséget kínálnak a NATO nyilvánosság meggyőzésére az ACE katonai erejéről és egységéről. Következésképpen, az ACE PI állományának meg kell bizonyosodnia arról, hogy a PI követelményeket belefoglalják a gyakorlat terveibe. Minden egyes éles gyakorlatra, a kijelölt parancsnokság PI vezetője kidolgozza a PI tervet, miközben meg kell bizonyosodnia arról, hogy a PI lehetőségeket teljes mértékben kihasználják és a pénzügyi források, a személyi állomány, a kommunikációs eszközök és más szükséges források rendelkezésre állnak a hatékony PI műveletek végrehajtására.

A tervezőknek figyelembe kell venniük az APIC/PIC és a látogató/megfigyelő irodák egyedi szerepét a gyakorlat levezetése alatt. Ezen szerepek összeharmonizálásának elkerülése végett, az APIC/PIC-et és a látogató/megfigyelő irodákat nem szabad egy helyre telepíteni és protokoll feladatokkal felruházni. Ugyanakkor, szoros kapcsolatban kell lenniük a látogató irodával, mivel a gyakorlatot meglátogató magas rangú személyek média érdeklődést kelthetnek.

4.6.3.4. Vezetési gyakorlatok (Command Post Exercise – CPX) és számítógép támogatott gyakorlatok (Computer Assisted Exercise – CAX)

Hasonlóan az éles gyakorlatokhoz, az ACE PI állományának teljes mértékben ki kell használnia a CPX által keltett média lehetőségeket. A gyakorlat célja, hogy békeidőben letesztelje a PI alapelvek, képességek és eljárások hatékonyságát válsághelyzetre és háborúra. Ennek érdekében, az ACE PI állománya szoros együttműködésben dolgozik egymással és a helyi nemzeti PI képviselőkkel, hogy:

- Elérhető és mérhető PI célokat tűzzenek ki.
- A gyakorlat szcenáriójába beágyazzák azokat az eseményeket, amelyek szükségesek reális média érdeklődés felkeltésére. Ebbe beletartoznak a politikai, humanitárius és ellenség által keltett események, amelyek a gyakorlatot katonai szemszögből egy globális szintre emelik.
- Megbizonyosodjanak, a gyakorlat szcenáriója képezi és gyakoroltatja a parancsnokokat, a PI és a hadműveleti állományt.
- Megbizonyosodjanak, a kommunikációs eszközök, az állomány és más szükséges források rendelkezésre állnak egy reális PI gyakorlásra.
- Kiképzési lehetőséget biztosítanak az ACE parancsnokai és állományuk részére abból a célból, hogy elősegítsék a PI kérdések megértését hadműveleti környezetben.¹⁴⁰

¹³⁹ Megjegyzés: Például: A Romániába megrendezett Cooperative Best Effort 2000 gyakorlat során a PIC vezetője egy olasz alezredes volt a SHAPE PIO-ról, a helyettese pedig a román Védelmi Minisztérium PI tisztje volt.

A vezetési gyakorlatok alkalmával a média betekintést nyerhet a Szövetséges Erők vezetési rendszerének működésébe és párhuzamosan felkészülhet arra, hogy valós körülmények között milyen információs támogatást várhat a hadsereg oldaláról.

Összegzés: A Magyar Honvédség gyakorlatain is állandóan szerepeltetni kellene társadalmi tájékoztatással összefüggő tevékenységeket, szóvivőt, sőt a katonák médiaszereplését is. Ezzel gyakoroltatni lehetne a közszereplést, ami segítene csökkenteni a médialázat és rá lehetne világítani a hadműveleti biztonsággal összefüggő információk védelmére.

4.7. A társadalmi tájékoztató tevékenységekkel összefüggő más információs tevékenységek

Az információs műveletek koncepciója az elmúlt néhány év alatt fejlődött ki a NATO-n belül, de még sajnos nincsenek teljesen kiforrott alapelvek és irányelvek. A NATO első és eddig egyedülálló dokumentuma az MC 422¹⁴¹ még nem ad teljes képet arról, hogyan is működik a különböző diszciplínák közötti koordináció. Mindemellett, a NATO katonai társadalmi tájékoztató tevékenységeinek integritása, hitelessége és hatékonyságának megőrzése érdekében szoros koordinációban kell lenni más szervezetekkel. A szoros koordináció a PI és az információs műveletek között azonban nem azt jelenti, hogy a PI-t az információs műveletek alárendeltségébe kell helyezni.¹⁴² Ez két okból sem volna célszerű. Az egyik, hogy a PI az egy független parancsnoki funkció, a másik pedig, a PI-t nem szabad kapcsolatba hozni az úgynevezett rossz asszociációval járó szervezetekkel, mint a lélektani hadviselés, az elektronikai hadviselés és maga az információs hadviselés. Azonban, szoros összeköttetést kell kialakítani a hadművelettel (J 3), a felderítéssel (J 2) és más információ terjesztő és gyűjtő szervezettel.

4.7.1. A hadművelettel való kapcsolat

Az Összhaderőnemi Hadműveleti Központtal (Joint Operations Centre – JOC) való nagyon szoros kapcsolat fontos a sikeres és gyors reagálás érdekében, főként a válságkezelő műveletek során. Ennek a kapcsolatnak biztosítania kell a kétirányú, gyors és teljes információáramlást¹⁴³ a jelenlegi/jövőbeni műveletek tervezéséről és a jelenlegi/jövőbeni média híradásokról, ha szükséges összekötő tisztek bevonásával. A döntés arról, hogy mikor, ki, mennyi és milyen információt közöljön a médianak és a nyilvánosságnak, a parancsnok kezében van. A PI összekötőknek minden információt a rendelkezésükre kell állítani, függetlenül attól, hogy abból mennyi kerül nyilvánosságra. A PIO a célpontkiválasztási folyamat korai szakaszába való bevonása előnyös minden

¹⁴⁰ ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. 5-2.

¹⁴¹ Megjegyzés: A SHAPE-en kidolgozás alatt van az információs műveletek doktrínája. Ez nagyon lassú folyamat, mivel nem minden nemzet foglalkozik mélyebben az információs műveletekkel és még azok sem, akik már néhány éve próbálják kidolgozni irányelveiket, tudnak közös nevezőre jutni mindenben. Így érthető, hogy még nehezebb konszenzusra jönni ebben a témában a 19 tagállamnak.

¹⁴² ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. 3-10.

¹⁴³ Megjegyzés: A koszovói bombázások, majd a KFOR csapatok bevonulása után a SHAPE PIO legfontosabb eszköze a sajtó által közölt hírek megerősítése a SHAPE-en felállt Összhaderőnemi Hadműveleti Központtal való szoros együttműködés volt.

esetben. A PI összekötőktől bármilyen információ visszatartására parancsnoki engedélyre van szükség.¹⁴⁴

4.7.2. A felderítéssel való kapcsolat

Válsághelyzetben és háborúban a NATO felderítés gyors információt biztosít az ellenség bármilyen dezinformációs erőfeszítésének ellensúlyozására. A hadművelet által biztosított információkkal együttesen, a felderítő eszközök, legyenek azok nemzeti vagy NATO parancsnokság alatt, fontos információt biztosítanak a kialakuló eseményekről való valós kép festése érdekében. Az információ gyors nyílttá tételére (declassification), főként a fotó és videó anyagokra van szükség annak megakadályozására, hogy a nyilvánosságban téves kép alakuljon ki.¹⁴⁵

4.7.3. A lélektani hadviseléssel és a civil-katonai kapcsolatokkal való összefüggések

A legszorosabb koordináció az információs műveleteken belül a PI és a lélektani hadviselés (Psychological Operations – PSYOPS), valamint a civil-katonai kapcsolatok (Civil-Military Cooperation – CIMIC) között történik, mivel ezen területek vannak kapcsolatban közvetlenül a nyilvánossággal és béketámogató műveletekben a leggyakrabban alkalmazott elemei az információs műveleteknek.

Az ACE PI és PSYOPS állománya minden szinten koordinálja erőfeszítéseit, hogy megbizonyosodjon, nincs ellentmondás a tervekben és műveletekben.

Az ACE PI és CIMIC állománya minden szinten szorosan együttműködik egymással és a megfelelő nemzeti PI tisztekkel, hogy megszerezze és fenntartsa az ACE hadműveleteivel kapcsolatos területek lakosságának támogatását.¹⁴⁶ A CIMIC gyakran kommunikációs eszközként használja a PI segítségét. Például: Skopjében a PI és CIMIC együttműködése nyomán több CIMIC projektről tudósítottak a médiák.¹⁴⁷

Ugyanakkor, meg kell jegyezni, hogy habár a fent említett három szervezet a nyilvánosság felé történő információáramlással foglalkozik, de mindegyik különböző megközelítéssel teszi azt és gyakran erőfeszítéseiket különböző célcsoportokra összpontosítják.

A PI célcsoportja általában a nemzeti és nemzetközi média¹⁴⁸ és célja azok támogatásának és megértésének megszerzése a végrehajtandó feladat szempontjából. Tevékenysége folyamán a PI a médiát eszközként használja a nyilvánosság megértésének megszerzésére.

A PSYOPS célcsoportjai az ellenséges, a saját és a semleges hallgatóságok és tevékenységei során megpróbál hatást gyakorolni a magatartásukra és viselkedésükre. A

¹⁴⁴ MC 457 NATO Military Policy on Public Information, NATO/PFP Unclassified, Bruxelles, 14 June 2001, p. 1-8.

¹⁴⁵ A koszovói bombázások folyamán minél gyorsabban közzé kellett tennünk annak a hídnak a felrobbantását, amelyen egy civil vonat éppen akkor ment keresztül.

¹⁴⁶ ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. 3-9.

¹⁴⁷ Megjegyzés: A KFOR Mögöttes Harcálláspon PI Központja több ízben meghívta a médiákat különböző rendezvényekre, mint például: futball meccsre, ahol futball-labdákat ajándékoztak a helyieknek vagy a műszaki alakulatok gépeik segítségével csatornát ástak, amit a helyiek saját erőből nem tudtak volna kiásni.

¹⁴⁸ Megjegyzés: És azokon keresztül a nyilvánosság.

hangsúly itt a hatás gyakorlásán van. Általában a PSYOPS közép- és hosszú távú tevékenység, nem mindig megfelelő eszköz a problémák rövidtávon történő megoldására.

A CIMIC a civil és katonai hatóságokat, valamint a nyilvánosságot tájékoztatja azokról a forrásokról és feladatokról, amelyek a NATO és a nemzeti hatóságok közötti kapcsolat fejlődését segítik elő. A CIMIC értéke a parancsnokok szemében sokat nőtt az elmúlt néhány évben, mivel szerepük fontossága bebizonyosodott a béketámogató missziókban. Az általa közzétett üzenet pozitív töltése a PI és a PSYOPS segítségével elősegítheti a nyilvánosság megértését és erősebb együttműködést építhet ki a hadsereg és a lakosság között.

Amint láthatjuk mindhárom tevékenység kihangsúlyozza azokat a sikeres dolgokat, amelyeket a szervezet végrehajt. Azonban jól érzékelhető a célcsoport(ok) különbözőségén, hogy mindegyikük kicsit más módszer alkalmazásával teszi ezt.

A 13. ábrán a PI és a PSYOPS közötti különbségeket láthatjuk. Amíg a PI hitelessége megőrzése érdekében pontos, teljes és időbeni tájékoztatást folytat, addig a PSYOPS megpróbál hatni a célcsoportra és meggyőzni azt. A PI a nyilvánosság egészét informálja, a PSYOPS célcsoportját figyelmesen választja meg. A PI a műveleti és a személyi állomány biztonságát figyelembe véve megpróbál teljes körű, valós információt biztosítani, a NATO PSYOPS szintén valós információkon alapul, de a feladatának megfelelően szelektálja információit. A PI információit a média segítségével terjeszti, a PSYOPS-nak megvannak saját eszközei (TV, rádió, újság) vagy a forrása a helyi kommunikációs eszközökben való közlésre.

Összességében a PI és a PSYOPS célja élesen érzékelteti a különbséget a két tevékenység között: A PI megpróbál objektívan tájékoztatni, a nyilvánosságra hagyva a döntést, a PSYOPS tevékenységein keresztül megpróbál hatást gyakorolni a célcsoportjára, ezzel kényszerítve azt az általa várt magatartásra. És ezért nagyon fontos, hogy a PI-t ne asszociáljuk a PSYOPS-al. „Mialatt erősítik egymást és szoros együttműködésben és koordinációban vannak, a törvény alapján a PI-nak és a PSYOPS-nak szeparált, különálló erőfeszítésnek kell lennie.”¹⁴⁹

¹⁴⁹ Doctrine for Public Affairs in Joint Operations, Joint Pub 3-61, Joint Chiefs of Staff, 14 May 1997, p. III-18.

13.ábra

4.8. Néhány NATO tagállam PI rendszerének vizsgálata

Azt hiszem nem lenne teljes a NATO PI rendszerének bemutatása és elemzése néhány tagállam tájékoztatási rendszerének vizsgálata nélkül. Ez azért is fontos, hogy tudomást szerezzünk a legfejlettebb rendszerekről és betekintsünk Magyarországhoz hasonló kiterjedésű és népességű országok PI tevékenységeibe. Elemzésem módszerül az interjút választottam, mivel lehetőségem volt több nemzet PI szakembereivel konzultálnom.

Az interjúra hivatalos úton mindenkit megkértem. A levelek másolatát és az interjúk tartalmát a 3. mellékletben csatoltam az értekezéshez. Az interjúra javasolt kérdéseim a következők voltak:

1. Hol helyezkedik el a PI a katonai struktúrában (a Védelmi Minisztériumban és a hadseregnél)? Milyen osztályokból áll a PI szervezete? Hány fő dolgozik a PI-nél?
2. Milyen szintig alkalmaznak professzionális PI állományt? Ezen szint alatt van-e kijelölt állomány a PI feladatok ellátására? Ha igen, kihez tartoznak (J1)?
3. Milyen PI felkészítést folytatnak a hadseregben (belső vagy külső)? Milyen gyakorisággal szervezik azokat?
4. Hogyan folyik a társadalom tájékoztatása a hadseregben? Milyen eljárásokat és eszközöket használnak?

Elemzéseim során a következő megállapításokra és következtetésekre jutottam:

1. Az interjúk alapján megállapítottam, hogy a vizsgált tagállamok mindegyikének hadserege rendelkezik professzionális PI állománnyal. Általában a legnagyobb és legszakosodottabb szervezettel a Védelmi Minisztériumokhoz közvetlenül tartozó PI rendelkezik. A szervezetek elnevezése az adott állam sajátossága (Sajtó és Információs Hivatal, Corporate Kommunikáció Igazgatósága, Tájékoztatási Osztály, stb.).

Általában hadosztály vagy esetleg dandár szintekig lehet professzionális PI-t találni, ez a három új tagállam esetében a haderőnemi vezérkarokig vagy a hadtestekig érvényes.

A felső szinteken a szervezet tagolódása jobban megfigyelhető. Itt a PI általában a következő elemeket tartalmazza: média részleg, tervezési részleg, elemző/értékelő részleg. Ahogyan az egyre alacsonyabb szintek felé közeledünk úgy több funkció végrehajtása egy emberre korlátozódik.

Ugyanakkor nehézséget is okoz a különböző országok szervezeteinek összehasonlítása, mivel más és más rendszerrel és összetétellel rendelkeznek. Ez alatt azt értem, hogy míg a Holland Királyi Hadseregbe a PI szervezetbe nem integrálódott a PR, addig az Angol Királyi Hadsereg PI rendszerének szerves része a PR.

2. Általánosságban igaz, hogy ezen szintek alatt a PI feladatokat a személyügyi osztály (G1, S1) kijelölt tisztje vagy tiszthelyettese végzi a fő munkakörével egyetemben.

3. A PI felkészítés meglehetősen eltérő az egyes nemzeteknél. Két ország rendelkezik saját kommunikációs oktatási intézménnyel (Egyesült Államok és Németország). Kanadában tervekben van PI iskola kialakítása.

Néhány tagállam civil kommunikációs, PR felsőoktatási intézményeken képi tovább állományát, ha nem rendelkezik alapképzésként ezzel a szakiránnyal (Angol Királyi Hadsereg).

Mind a professzionális, mind a PI feladatokra kijelölt állomány hosszabb-rövidebb szakirányú képzésben részesül (1-5 hetes terjedelemben). Ki kell itt hangsúlyozni, hogy van ahol civil cégek tartják ezeket a tanfolyamokat. Ezek a cégek óriási tapasztalattal rendelkeznek és azzal a technikai háttérrel, ami lehetővé teszi média tréningek vezetését is. Vannak nemzetek, amelyek tapasztalatszerzésre és gyakorlatra különböző médiákhoz küldik állományukat néhány hetes időtartamra (németeknél maximum 4 hétig egy helyi újsághoz vezénylik a PI-t). Ezzel megismerhetik a médiánál alkalmazott különböző mechanizmusokat, a napi munkarendről is tájékoztatást kapnak (mikor van lapzártá!), a személyes munkakapcsolatok folytán jobban megérthetik egymás reakcióit különböző esetekben, felfedezhetik azokat a területeket, amelyeken kölcsönösen tudnak segíteni egymásnak, stb.

Rendszerint éves szinten PI konferenciákat, szemináriumokat, tanfolyamokat szerveznek a különböző országokban. Hollandiában például ilyen konferenciák alkalmával egy aktuális témát választanak ki és annak PI szempontjait elemzik, vitatják meg.

Minden tagállam meghívást kap a SHAPE PI tanfolyamára, ahol betekintést nyernek a NATO PI rendszerébe. Ez évente kétszer kerül megrendezésre (február, november) és a Partnerség a Békéért program országai is részt vehetnek rajta. A tanfolyam kiváló lehetőséget kínál a PI maroknyi csapatának, hogy személyes kapcsolatot alakítsanak ki egymással és karrierjük folyamán ezekre támaszkodva továbbfejlesszék szakmai tudásukat.¹⁵⁰

4. Az országok PI szervezetei, az interjúkban elmondottak alapján, a NATO-éhoz hasonló módon működnek. Ugyanazokat az eszközöket (sajtóközlemény, sajtókonferencia, stb.) használják egy eseménnyel kapcsolatos tájékoztatás során. Általában az alacsonyabb szintekhez közelítve inkább a reaktív, passzív megnyilvánulás jellemző. A felsőbb szinteken már a proaktív megközelítés alkalmazzák gyakrabban.

4.9. Következtetések

1. Demokráciákban az embereknek joguk van tudni a kormányzati szervek – köztük a hadsereg – tevékenységeiről és a kormányzati intézményeknek kötelességük tájékoztatni az állampolgárokat saját tevékenységükről.

A negatív kultúraközi sztereotípiák kialakulását és terjedését csak egyfajta megértő *tolerancia* ellensúlyozhatja eredményesen, amely csak az adott kultúra kódrendszerének ismeretével válik lehetővé.

2. A NATO új stratégiai koncepciója következtében a PI is átalakult. A béketámogató műveletek kerültek előtérbe és ez a PI szakembereket az irányelvek átdolgozására készítették.

3. A NATO-ban a katonai kommunikáció, azaz a PI is ugyanazokon a kommunikációs alapelveken nyugszik, mint a civil PR, de természetesen megfigyelhetünk a területhez tartozó sajátosságokat.

¹⁵⁰ Megjegyzés: Egészen más amikor egy olyan személlyel beszélünk telefonon, akivel már személyesen találkoztunk. Segítőkészebb az ember ilyen esetekben (mindenki tudja, hogy ennek nem így kellene működni, de ez a gyakorlati tapasztalat).

A hadseregben a külső és belső tájékoztatáson kívül egy speciális területet is elkülöníthetünk, ez a családtagok informálása.

A médiákban megjelenő képek és szöveg félreérthetetlen hatással van a legmagasabb szinten helyet foglaló döntéshozókra.

4. A PI általában törzsfunkció, a parancsnokkal való közvetlen kapcsolata elengedhetetlen. A JOC rendszeres megbeszélésein történő részvétel a SHAPE-en azt bizonyítja, hogy a koordináció ily módon sokkal zökkenőmentesebben zajlik, az információ gyorsabban eljut a PI-hoz és fordítva.

A PI szervezetek több különböző funkció ellátására képesek, amelyeket a következő elemek segítenek: média részleg, tervezési részleg és elemző/értékelő részleg. A SHAPE-en a Közönség Kapcsolatok Osztály speciális feladatának köszönhetően a tájékoztatási kör jelentősen kibővül.

Fontos a vertikális és horizontális irányban történő koordinációs erőfeszítések ösztönzése. Segítségével az információáramlás gyorsabb lesz és nő a bizalom az egyes szintek PI állománya között.

Általában a NATO katonai műveleteihez és erőihez való nyílt média betekintés és független jelentés a preferált módszer a médiákkal való kapcsolattartás során. A médiák képességei, képviselőiknek nagy száma és a relatívan kevés professzionális PI, valamint a média kíséréséhez kiképzett állomány csökkentti annak lehetőségét, hogy minden esetben a média szakképzett kíséret mellett kapja meg a megfelelő információt munkája végrehajtása érdekében. A parancsnokoknak, a törzsnek és a NATO erők állományának késznek kell lenniük a médiákkal való találkozásra és egységükön, szervezetükön belül a média kíséretére, valamint kérdéseikre való válaszadásra a NATO idevonatkozó alapelvei és alapszabályai alapján.

5. A társadalmi tájékoztató tevékenységek békeidőben, válsághelyzetben és háborúban való alkalmazása nagyon hasonló. A különbség az intenzitásukban van. A felhasznált eszközök is ugyanazok. Ki kell emelni azonban az Internet fontosságát, amelyet a koszovói válság is bizonyított.

Nyilatkozatoknál fontos, hogy mindenki csak a saját szakterületét kommentálja. A katonák ne spekuláljanak politikai kérdésekben, a KFOR ne beszéljen stratégiai ügyekről, stb.

A hadsereg technikai szempontból nem tudja felvenni a versenyt a piaccgazdaság finanszírozta médiával. A béketámogató műveletekben a média független a hadseregtől. Általában a katonai alakulatok előtt érkezik a helyszínre, megvan a saját logisztikai forrása és a saját kommunikációs eszközökkel juttatják el információikat hazai bázis központjaikhoz. Következésképpen, ezzel megszűnt a cenzúra, a területhez való hozzáférés megakadályozása, stb.

A médiával való kapcsolat egy kívánatos és proaktív módszere a média bevonása a szervezet tevékenységeibe, mint például akkreditált médiák NATO egységekhez és szervezetekhez való „hozzácsatolása”. Ez annyit jelent, hogy a média egy bizonyos időt tölt egy egységnél, ezalatt anyagot gyűjt és valamilyen formában azt nyilvánosságra hozza. Így lehetőségük nyílik az egységgel egy kötelékben lenni és ugyanakkor kevésbé kockáztatják az egységet szenzitív információk közreadásával. A nemzeti médiáknak – nyomtatott és elektronikus - lehetőséget kell adni arra, hogy a bizonyos tagállam a NATO szervezethez és művelethez való hozzájárulásáról egyedi beszámolót készíthessenek.

Az információ biztonságát nem veszélyeztethetik a tájékoztató tevékenységek. Ugyanakkor az információ felesleges visszatartása hitelességünk és támogatottságunk elvesztéséhez vezethet.

A PI szempontokat mindig figyelembe kell venni a hadműveletek és gyakorlatok tervezésénél. Ha nem értesülnek kölcsönösen a különböző szervezetek egymás tevékenységeiről, akkor a végrehajtásnál nagy problémák merülhetnek fel.

A gyakorlatok kiváló lehetőséget biztosítanak a nyilvánosság meggyőzésére a NATO katonai erejéről és egységéről.

6. A hadművelettel és a felderítéssel, valamint a JOC többi elemével a nap mint napi kapcsolat elengedhetetlen. Ez teszi lehetővé az úgynevezett „egy feladat egy fajta nyilatkozat”¹⁵¹ politikát. Összeegyeztetés után a különböző területekről ugyanazon üzeneteknek kell a külső nyilvánosság felé menni. Mindamelllett, a balkán műveletek bizonyították, hogy a legszorosabb egyeztetést a PI, a lélektani hadviselés és a civil-katonai együttműködés között kell létrehozni.

A PI-t ne hozzuk kapcsolatba a lélektani hadviseléssel, mert ez a hitelességünkbe kerülhet. A PI-nak mindig a valóságnak megfelelően kell tájékoztatni a közvéleményt.

7. A különböző tagállamok PI szakembereivel folytatott interjúk alapján arra a megállapításra jutottam, hogy a tájékoztatási terület sok hasonlósággal rendelkezik, de mindenhol megtalálható az egyes nemzetre jellemző sajátosságok.

8. A PI állomány képzése kulcsfontosságú, azonban ki kell hangsúlyozni, hogy a kiképzés nemzeti felelősségkörbe tartozik. A NATO a PI tisztek továbbképzését támogatja.

A hazai társadalmi tájékoztató tevékenységek korszerűsítése érdekében, kutatásaim alapján a következőket ***javaslom***:

- Egy PR szervezeten belül (szándékosan nem adom meg a szintet - lehet főosztály vagy annál magasabb szervezeti egység is) tájékoztatási Iroda létrehozását. Az integrált Honvédelmi Minisztérium, valamint a Szárazföldi és Légierő Parancsnokságok szintjén önálló PI szervezeti elemet kell alkalmazni. (Ezekon a szinteken bizonyos beosztásokban inkább civil újságírók átképzését lenne célszerűbb megvalósítani.) Az alacsonyabb szinteken „saját erőből” kellene kigazdálkodni a tájékoztatási területtel foglalkozó személyeket, lehetőleg a megfelelő humán szervezet állományából.
- A napi és a hosszú távú sajtómunka szétválasztása érdekében a tájékoztatási szervezeteink NATO mintára való tagolását, azaz létre kell hozni egy bizonyos szinten a következő szervezeti egységeket (itt szándékosan nem akartam megnevezni, hogy milyen szintű (főosztály, osztály, részleg) szervezeti egység legyen):
 - Tervezési és elvi kidolgozó.
 - Média.
 - Elemző/értékelő.
 - Közönség kapcsolatok.

¹⁵¹ Megjegyzés: One mission one voice - egy feladat egy fajta nyilatkozat.

Nagyon fontos, hogy ez a tagolás jól kapcsolódik a NATO szervezeti felépítéséhez. Ily módon tájékoztatási tevékenységeink interoperábilisabbak lesznek a Szövetség és a példák alapján más tagországok rendszerével is.

- A civil vezető, a parancsnok és a PI vezetője a szervezet szóvivője. Éppen ezért nagyon fontos, hogy a PI tiszt mindenkor közvetlenül és azonnal konzultálni tudjon az illető szervezet vezetőjével vagy döntéshozó hatáskörrel rendelkező személyével. Ezt szervezetileg biztosítani kell.
- A fentiek következménye a Magyar Honvédség tájékoztatási szervezeteinek bővítése, azaz nagyobb létszámú szakállomány foglalkoztatása a különböző tájékoztatási területeken.
- A szervezeten belül nagy fontossággal bír a szóvivő személye. Ez a múltban kapcsolt beosztásként volt ellátva, amely óriási terheket rótt a szóvivőre. Ezért javaslom a Magyar Honvédség állományába a szóvivői beosztás főállásba történő visszaállítását.
- A PI állomány képzését főként civil oktatási intézményekben és a ZMNE-n célszerű megoldani, valamint továbbképzések során aktualizálni. Fontos azonban az előzőekben leírtakat is kihangsúlyozni, hogy egyszerűbb a civil újságírókat a katonai szakterület rejtelmébe bevezetni, mint haditudósítókat gyártani a meglévő állományból. Itt meg kell találni az egészséges arányokat.
- A PI tevékenységek során az állomány feladata lehet sajtóközpontok létrehozása. Ennek mindenirányú feltételeit meg kell teremteni (személyi, anyagi, logisztikai, stb.).
- A tartalékos állományú PI személyekről sem szabad elfeledkezni, mivel tapasztalatukkal hozzájárulhatnak az ilyenirányú feladatok végrehajtására. Meg kell szervezni ezen személyekkel a kapcsolat felvételét és ápolását a PIO szervezeten belül.
- A NATO-ban és a Partnerség a Békéért programban betöltött szerepünk miatt fontos nagy figyelmet fordítani katonáink számára (minden szinten) más kultúrák megismertetésére a negatív kultúrák közti sztereotípiák kialakulásának megakadályozására és egyfajta megértő *tolerancia* megalapozására. Ennek segítségével könnyebben integrálódhatunk az amúgy is összetett NATO rendszerbe.

5. A társadalmi tájékoztató tevékenységek a béketámogató műveletekben – koszovói esettanulmány

*„Először a modern történelemben a háború kimenetele
nem a harcmezőn dőlt el, hanem a kinyomtatott
oldalakon és mindenekfelett a televízió képernyőjén.
Robert Elegant”¹⁵²*

Minden egyes nap közelebb visz minket az Indusztriális Kortól az Információs Társadalomhoz. Eközben egyre több katona meggyőződése, hogy a győzelem nem a harcmezőkön dől el, hanem a média riportokban. Ez talán még jobban igaz a béketámogató műveletekre, ahol a cél nem a területszerzés vagy az ellenség legyőzése, hanem a konfliktusokban érdekelt szemben álló felek - és a helyi lakosság - meggyőzése a válságból való lehetséges kiút fontosságáról. Ez a fejezet megvizsgálja a média műveletek, tevékenységek szerepét a béketámogató műveletekben és azok hatását a vezetési és irányítási rendszerre a NATO-vezette műveleteken keresztül Koszovóban.

A tervezés kezdetétől a NATO parancsnokok úgy gondolták, hogy az információ kritikus szerepet fog játszani műveleteik sikerének elérése érdekében. Mint bármely katonai erőfeszítésben a nyilvánosság támogatása kulcsfontosságú volt. Ezért a PI-nak széleskörű ismeretekkel kellett és kell rendelkezni a műveletek során és az ismeretek mélyreható elemzésével rá kell világítani azokra a területekre, amelyeknek a nyilvánossággal kapcsolatos kihatásai lehetnek.

Mint minden olyan békeműveletben, ahol a fegyveres beavatkozást végső megoldásként alkalmazzák, a parancsnok kezében az egyik igen hatékony fegyverként szolgált a PI, a szembenálló felek és a lakosság meggyőzésére a NATO segítő szándékú beavatkozásáról.

A PI-nak tulajdonított fontosság Koszovóban széleskörű hatással volt a szervezeti struktúrára, és a műveletek koncepciójára. E fejezet ezen követelményeket fejti ki részleteiben.

Azt hiszem sokat segít a tájékoztatási rendszer megértésében, ha először felvázolom a koszovói helyzet kialakulásának főbb történelmi előzményeit:

1998-ban a nyílt konfliktus a szerb hadsereg és rendőri erők, valamint a koszovói albán erők között 1,500 Koszovó-albán halálát és 400,000 ember otthonának elhagyását eredményezte. A nemzetközi közösség aggodalmát fejezte ki az eszkalálódó konfliktus, a humanitárius következmények és a válság más országokra való kiterjedésének lehetősége miatt.

Párizs mellett Rambouillet-ben 1999. február 6 és 23 között, majd Párizsban március 15 és 18 között megbeszélések folytak a helyzet megoldásáról. Ezek végén a Koszovó-albán delegáció aláírta a javasolt békeegyezményt, a szerb fél azonban nem jegyezte ellen.

Az 1999. március 19-i párizsi tárgyalások felfüggesztését követően és válaszul Belgrád hajthatatlanságára, az Észak Atlanti Tanács 1999. március 22-én felhatalmazta a

¹⁵² Phillip Knightley, Stars and Stripes, How militaries have waged and won the war of words, 27 March, 2000, p. 11. (Robert Elegant elismert Ázsia kutató)

NATO főtitkárát a légi műveletek szélesebb körű alkalmazására a koszovói elnyomás véget vetése érdekében.

Milosevic nem egyezett bele a felajánlott feltételekbe, így a NATO főtitkára, Javier Solana március 23-án utasította Clark tábornokot, az Európai Szövetséges Erők főparancsnokát a légi csapások megkezdésére (Operation Allied Force)¹⁵³.

A NATO főtitkára kihangsúlyozta, hogy a NATO célja a további emberi szenvedés és erőszak, valamint a bizonytalanság terjedésének megakadályozása a térségben. Majd március 24-én a NATO légi műveletek megkezdődtek a katonai célpontok ellen.

1999. június 10-én a NATO főtitkára bejelentette a légi csapások felfüggesztését miután Milosevic elnök beleegyezett csapatainak kivonásába Koszovóból a 78 napig éjjel és nappal folyó légi csapásokat követően. Ezzel párhuzamosan az ENSZ Biztonsági Tanácsa kiadta a 1244-es Koszovóra vonatkozó határozatát.

1999. június 12-én az úgynevezett KFOR (Kosovo Forces - Koszovó Erők) első egységei beléptek Koszovóba. Ahogyan a Katonai Technikai Egyezményben¹⁵⁴ (MTA) megállapodtak, a KFOR biztonsági erők bevonulásával szinkronban a Szerb biztonsági erők elhagyták Koszovót. Az ENSZ 1244-es határozata alapján bevetett KFOR biztonsági erők műveletét Operation Joint Guardian-nak nevezték.

Június 20-án a NATO főtitkára bejelentette, hogy minden jugoszláv katonai és rendőri erő elhagyta Koszovót az MTA-ban leírtaknak megfelelően.¹⁵⁵

A KFOR egy többnemzetiségű erő - egyesített vezetés alatt - jelentős NATO részvétellel. Jelenleg 20 nem-NATO ország is résztvesz a műveletekben (16 Pfp). Eredetileg a létszáma kb. 50,000 fő volt, ami jelenleg kb. 40,000.

A NATO erők élen járnak a humanitárius segítségnyújtásban, hogy enyhítsék a sok ezer menekült szenvedését, akiket a szerb etnikai irtás menekülésre kényszerített. A KFOR az ENSZ és más nem-kormányzati szervezetek segítségével próbálja megoldani a válság okozta problémákat.

Koszovóban a KFOR egy úgynevezett „információs kampányt” vezetett annak érdekében, hogy megragadja és fenntartsa a kezdeményezést a parancsnok szándékával egyetértésben a megfelelő időben és hatékonysággal közzétett információval. Az „információs kampány” kifejezés a parancsnokságon belüli különböző információs tevékenységek koordinált és szinkronizált felhasználását jelenti. Az adott kampány három eleme:

- **Társadalmi tájékoztató tevékenységek** (Public Information – PI) – E tevékenység a nemzetközi közvélemény meggyőzésére irányult – a médián keresztül - a NATO hitelességéről annak érdekében, hogy segítségükkel, közreműködésükkel megszerezzék az államok támogatását és részvételét a műveletekben. E feladat fő végrehajtói a PI tisztek voltak.
- **Civil-katonai együttműködés** (Civil-Military Cooperation – CIMIC) információs kampánya – Fő célja a civil lakosság meggyőzése és az együttműködésbe bevonása. A program tájékoztatást adott a helyi lakosságnak a civil-katonai együttműködésről és

¹⁵³ Megjegyzés: A koszovói légi csapások hadműveleti fedőneve volt az Operation „Allied Force”, azaz Szövetséges Erők hadművelete.

¹⁵⁴ Megjegyzés: Katonai Technikai Egyezmény (Military Technical Agreement - MTA) - ebben a dokumentumban fektette le a NATO és a szerb fél a szerb csapatok kivonulásának és a válság megoldásának feltételeit.

¹⁵⁵ NATO Handbook, Chronology, North Atlantic Treaty Organization, Office of Information and Press, NATO, Brussels, Belgium, 2000, p.p. 96-101. és <http://www.kforonline.com/resources/intro.htm>

különböző információkkal látta el őket, hogy segítsen a „normális” élet visszaállításában. CIMIC alegységek látták el ezt a feladatot, főként az USA Szárazföldi Erőinek állománya.

- **Lélektani hadviselés** kampánya (Psychological Operation – PSYOPS) – Ezt arra tervezték, hogy a KFOR csapatok és műveletek szempontjából kedvezően befolyásolják a helyi lakosságot és annak vezetőit. PSYOPS egységek (főként amerikai) hajtották végre az információs kampány ezen részét.

Koszovóban ezt a három fontos elemet kellett megfelelően koordinálni. Természetesen általában összefolytak a feladatok (nem lehetett tisztán PSYOPS vagy PI tevékenységnek tekinteni) és ez tette szükségessé az információ egymással történő megosztását, következésképpen a duplikáció és a félreértések elkerülését. Itt szeretnék áttérni a kampány egyik legfontosabb elemére és leírni a PI célját, szervezetét, koncepcióját, tevékenységeit és végül, de nem utolsónak a tapasztalatokat.

A PI a nemzetközi közösség politikai és katonai vezetői kezében levő egyik fontos elem volt a hadműveleti környezet formálására, a potenciális konfliktusokkal szemben való elrettentésre és a válság megoldására Koszovóban.¹⁵⁶

5.1. Az AFOR, majd KFOR és KFOR REAR szervezeti felépítése

Az „Operation Allied Force” alatt a PI tevékenységek nagy része a NATIP irányításával a SHAPE PIO-n valósult meg. A légi csapások folyamán Skopjében működött egy PI központ, amely az AFSOUTH-on keresztül szoros kapcsolatban állt a SHAPE PIO-val. Ennek fontossága abban rejlett, hogy elsőkézből származó információval rendelkezzen a SHAPE nap-mint-nap Brüsszelbe utazó szövegíróje¹⁵⁷, aki a katonai oldalról segítette a nyilvánosság mind akkurátusabb tájékoztatását.

A szárazföldi csapatok bevetésével az AFOR, később KFOR egy nagy PI szervezetet alakított ki (kb. 30 fő a pristinai parancsnokságon, 14. ábra), hogy kiterjedt PI jelenlétet biztosítson bárhol, ahol jelentős katonai tevékenységek folytak (15. ábra – a PI szervezete a Koszovóba bevonulás előtt). Ennek érdekében Skopjében APIC, majd Pristinában egy CPIC működött és a különböző szektorokban is kijelölésre kerültek a PI szervezetek¹⁵⁸, ahogyan a 16. ábra mutatja.

A Koszovóba való bevonulást megelőzően a nemzetközi média főként Skopjében tartózkodott. A bevonulás után a mai napig Pristinában van a média főhadiszállása.¹⁵⁹

¹⁵⁶ Megjegyzés: Michael Phillips ezredes (amerikai) az ACE PI vezetőinek egy konferenciáján mondta (2000. április 25.)

¹⁵⁷ Megjegyzés: A szövegíró személye a légi csapások 78 napja alatt változott, mivel a NATO nagy jelentőséget tulajdonított a PI-nak, ami abban nyilvánult meg, hogy tábornokot (Walter Jertz vörögy) jelölt ki ideiglenesen ezen kulcsfontosságú pozíció betöltésére. Jertz vörögy-ot esetenként a SHAPE PIO vezetője, Freytag ezds helyettesítette.

¹⁵⁸ Megjegyzés: A kijelölt szektorokat a 4. melléklet mutatja.

¹⁵⁹ Megjegyzés: Más nemzetközi szervezetek is Pristinában helyezték el vezető elemeiket. Ezek között van például az ENSZ Koszovói Missziója (United Nations Mission in Kosovo – UNMIK), a Vöröskereszt és más nem-kormányzati szervezetek.

14.ábra

15.ábra

16.ábra

Természetesen a helyzet stabilizálódásával a nemzetközi média ismertebb képviselői¹⁶⁰ visszatértek brüsszeli székhelyükre, de bármikor valamilyen fontosabb esemény¹⁶¹ történik ők „hamarabb” tudnak róla, mint a PI. Ezért is nagyon fontos az egészséges, jó kapcsolat fenntartása a média képviselőivel. Ugyanannyit tud mindkét fél segíteni egymásnak, a kétirányú információáramlással. Ehhez természetesen mind a PI-nak a média, mind a média képviselőinek a PI szemében el kell nyerni a hitelességet.

A szervezeti struktúra kiteljesedését a többnemzetiségű dandárok szintjén felállított PI irodák és AI Koalíciós Sajtó és Információs Központok (Sub-Coalition Press and Information Centre - Sub-CPIC) jelentették. Fontos feladatot láttak el azok a PI elemek, amelyeket a hadszíntérre való belépési helyeken (például: Tessaloniki) és a kommunikációs vonalakon működtettek (például: KFOR REAR APIC).

Mint ahogyan azt már említettem a 4. fejezetben, 2000. második felében SACEUR javaslatára a Észak Atlanti Tanács (North Atlantic Council – NAC), a NATO döntéshozó szervezete, jóváhagyta az új irányítási és vezetési rendszert. A KFOR 2001 februárjától már nem közvetlenül a SHAPE alárendeltségébe tartozott, hanem az AFSOUTH hadműveleti irányítása alá. Nagyon fontos itt megjegyezni, hogy a strukturális változással az AFSOUTH támogatása érdekében létrehozták az Összhaderőnemi Parancsnokságot (Joint Force Command - JFC), amely Nápolyban a Regionális Parancsnokságon a helyi állományba integrálódott. Ennek feltöltésére az európai parancsnokságokról 4-6 hónapos időtartamra vezénylik a megfelelő PI szakembereket.

Végezetül, a KFOR PI kijelölt két összekötő tisztet, akik az Összhaderőnemi Hadműveleti Központban (Joint Operations Centre – JOC) teljesítettek szolgálatot az információáramlás elősegítése érdekében a PIO és a parancsnokság más szervezetei között. Ezen PI tiszt jelenléte kölcsönös előnyökkel járt. Gyors kapcsolatot biztosított a csapatok és a PIO között, így segítve a PIO-nak jobban előrelátni az incidenseket. Ugyanakkor, segített a más szervezetekhez való információáramlásban, mivel gyakran a PIO értékes információkkal szolgált és azt ilyenformán közvetlenül át tudta adni a JOC-nak.

5.2. Hadműveleti koncepció

Célcsoportjának hatékonyabb elérése érdekében a KFOR üzeneteinek elsősorban a riportereket kellett meggyőznie, mivel ők továbbították az információt a nyilvánosság felé. A riporterek meggyőzésére, a KFOR PI-nak szükséges volt a hitelessége megteremtésére. A hitelességhez a KFOR PI-nak szüksége volt:

- A történet tényszerű, valós elmondására.
- A lehető legtöbb információt, a legkönnyebben elérhetően rendelkezésre bocsátani.
- Készen állni a lehető legsegítőkészebben a riporterek kérdéseinek megválaszolására.

¹⁶⁰ Megjegyzés: a CNN közismert tudósítói: Chirstiana Amanpur, Mathew Chance, Patricia Kelley, Reuters: Douglas Hamilton, stb.

¹⁶¹ Megjegyzés: Például: a Makedóniában 2001. márciusában kirobbant válság folyamán Doug Hamilton az első sorokban ült Skopjében a sajtótájékoztatón.

Hogy üzenetét meghallgassák, a KFOR proaktív politikát folytatott, amit a média a műveletek iránti érdeklődésének felkeltésére terveztek. Így a PI stratégia három alapelven fektet:

1. Proaktív PI politika.
2. Szabad és nyílt média hozzáférés.
3. Teljes, pontos és időbeni tájékoztatás.

A következőkben a KFOR PI politikájának e három oszlopát és azoknak az irányítási és vezetési struktúrára való hatását vizsgálom.

5.2.1. Proaktív PI politika

A légicsapások első napjától a média érdeklődése ugrásszerűen megnőtt a Koszovóban kialakult helyzet irányában. E megnövekedett média nyomás hatására, a NATO egy proaktív PI politika kialakítását tartotta célszerűnek. Ennek keretében a brüsszeli NATO Központban az Operation Allied Force alatt minden nap kétszer sajtótájékoztatót tartottak a politikai (Dr. Jamie Shea) és a katonai (Jertz vörge vagy Freytag ezds) oldal részvételével. A proaktív PI tevékenységek keretében megpróbáljuk a média és a nyilvánosság érdeklődését felkelteni egy dologról vagy tevékenységről a nyilvánosság tájékoztatása érdekében.¹⁶² A tevékenységek rendszeres média lehetőségekből álltak, amelyek a napi sajtókonferenciákat, rendszeres sajtóközleményeket, interjúkat a parancsnokkal és más média tevékenységeket¹⁶³ foglaltak magukba. Ezen keresztül a sokrétű proaktív PI politikán keresztül, a NATO megpróbálta a saját üzenetét többféle eszköz és alkalom segítségével nyilvánosságra hozni.

Ez a PI hozzáállás a műveletek kezdetén is kritikus volt, mivel a KFOR meg akarta ismertetni magát a médiumokkal és azokon keresztül a nyilvánossággal, kihangsúlyozva a KFOR fő feladatát,¹⁶⁴ azaz a KFOR azért van Koszovóban, hogy biztonságos környezetet biztosítson az ott lakóknak. A KFOR megragadta az alkalmat arra is, hogy tisztán tudtára hozza a Koszovó-albán és a szerb félnek, a KFOR csapatok jól vezetettek, jól kiképzettek, jól felszereltek és készek bármilyen kihívásra, szükség esetén, erő alkalmazásával válaszolni. Ezenkívül a KFOR fontosnak tartotta a nemzetközi szervezetekkel való kiváló együttműködés bemutatását. Nagyon jó példaként szolgálnak a következők:

- Ha a KFOR bűnözőket fogott el, azokat az UNMIK-nak adta át további jogi eljárások lefolytatására.
- A 2001. novemberében tartott koszovói választások biztonságos levezetésében a KFOR szorosan együttműködött az OSCE-vel.
- Közös sajtókonferenciák rendezése a KFOR, UNMIK és OSCE részvételével.

¹⁶² ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP Unclassified, p. A-1.

¹⁶³ Megjegyzés: Például: a KFOR járőröket elkísérhették a média képviselői feladatuk végrehajtására; a CIMIC tevékenységekről is lehetőség volt a tudósításra; a KFOR parancsnokságon kezdetben mindennap, később a helyzet stabilizálódásával egyszer egy héten, hétfőn 11 órakor sajtókonferenciát tartott és tart a KFOR szóvivője (egyébként ha szükség volt rá rendhagyó sajtókonferenciák is segítettek a proaktív PI politikát); a média képviselőinek lehetőséget biztosítottak arra, hogy egy bizonyos egységgel egy héten keresztül együtt lehessenek.

¹⁶⁴ Megjegyzés: Ez volt az egyik fő üzenet is.

5.2.2. Szabad és nyílt média hozzáférés

A koszovói feltételek azt diktálták, hogy a KFOR szabad és nyílt média hozzáférést biztosítson, ami az újságírók szabad mozgását jelentette a hadszíntéren. A KFOR Koszovóba történő bevonulásánál is lehetőségük volt a csapatokkal való együtt utazásra. Mindemellett, a KFOR megkövetelte a média képviselőitől, hogy abban az esetben, ha a katonai egységekhez szeretnének bejutni, akkor regisztráltatni kell magukat a KFOR PIO-val.¹⁶⁵ Ez egy könnyű procedúra volt bármely újságírónak, aki egy működő, bejegyzett, referenciákkal rendelkező újságnak vagy TV-nek dolgozott. A hadművelési területre szóló igazolvány szabad mozgást biztosított az újságíróknak az országban és belépést a KFOR bázisokra. Ezenfelül, az igazolvány segítségével bizonyos esetekben a média képviselői használhatták a katonai eszközöket, például a hadszíntéren belül a szállító vagy a híradó eszközöket. Mindemellett, az újságíróknak maguknak kellett gondoskodni a saját elhelyezésükről és étkezésükről.

Ez a politika két jelentős előnnyel járt. Elsősorban, hozzájárult a KFOR erőfeszítéséhez a jó kapcsolat kialakítására és fenntartására, valamint magas szintű hitelesség elérésére a médiával. Ha csak azt nézzük, hogy milyen korlátozásokat helyeztek az újságírók nyakába a 80-as és 90-es években számos művelet¹⁶⁶ alkalmával és milyen feszültséget keltett ez a hadsereg és a média kapcsolatában, akkor ez a liberális hozzáállás a média szemében jelentősen emelte a hadsereg presztízsét.

Másodsorban, a szabad és nyílt média hozzáférés alkalmazása felmentette a KFOR-t egy jelentős logisztikai teher alól. A KFOR nem volt köteles szállítást, elhelyezést vagy étkezést biztosítani az országba bejövő újságírók számára.

5.2.3. Teljes, pontos és időbeni tájékoztatás

A tervezés során Clark tábornok, a SACEUR szükségesnek találta¹⁶⁷ a magas szintű hitelesség elérését és fenntartását a médiával, mint előfeltételét a nyilvánosság támogatásának és bizalmának elnyerésére a feladat kapcsán. A KFOR célcsoportjainak (nemzetközi és helyi média, helyi lakosság) teljes, pontos és időbeni információ biztosítása e politika kulcsfontosságú eleme volt. Nagyon találó volt erre a KFOR esetére is Van Dyke ezredesnek, az IFOR PIO vezetőjének egy interjú kapcsán elhangzott mondása: „Ha mi (IFOR) tudunk róla, akkor ők (a média) is tudnak róla.”¹⁶⁸ Ilyen feltételek mellett, a kapcsolódó információk – beleértve a rossz híreket és a hibákat is¹⁶⁹ – mihamarabbi nyilvánosságra hozása kulcsfontosságú volt. Ez segített a parancsnokságnak jó kapcsolatot kialakítani a sajtóval és elősegítette a KFOR feladatának széleskörűbb megértését. Az időbeni és pontos tájékoztatás a KFOR proaktív PI politikájának kulcsfontosságú eleme volt.

¹⁶⁵ Megjegyzés: A bevonulás előtti nap kb. 2000 média regisztráltatta magát a KFOR APIC-ben Makedóniában.

¹⁶⁶ Lásd Pascale Combelles Siegel, *The Troubled Path to the Pentagon's Rules on Media Access to the Battlefield*, U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, May 1996

¹⁶⁷ Megjegyzés: Elhangzott egy beszélgetés folyamán Michael Phillips ezredessel, a SACEUR speciális PI tanácsadójával.

¹⁶⁸ Pascale Combelles Siegel, *Target Bosnia: Integrating Information Activities in Peace operations*, National Defense University, 1998, p. 44.

¹⁶⁹ Megjegyzés: A Vitinában meggyilkolt albán kislány esete jó példával szolgál arra, hogy a rossz hír és a nyílt, valós információ mihamarabbi nyilvánosságra hozása megértést is kelthet.

5.3. A hadművelet PI koncepciójának az irányítási és vezetési rendszerre való hatása

A KFOR PI stratégiájának fontos irányítási és vezetési kihatásai voltak. A teljes, pontos és időbeni információ - média részére való – biztosítása érdekében, a PI-nak gyors információáramlásra volt szüksége, következésképpen szoros kapcsolatban kellett lennie a hadművelettel (J3). Pontosabban, a PI-nak szoros kapcsolatra volt szüksége a parancsnokkal,¹⁷⁰ hogy a gondolataival proaktívan lehessen lépést tartani, a tervekről és az incidensekről elsőők között legyen tájékoztatva (vagy a lehető leghamarabb) és a megfelelő információkat minél gyorsabban nyilvánosságra bocsáthassa (a parancsnok közvetlen engedélyével).

5.3.1. A parancsnok támogatása

Általában a parancsnokok teljes támogatásukról biztosították PI szervezetüket. A KFOR PI vezetői nyitott ajtó politikát élveztek a parancsnokkal és ha a helyzet úgy kívánta négy szemközti beszélgetést folytattak. Ez a szoros kapcsolat lehetővé tette a PIO-nak, hogy betekintése legyen a parancsnok gondolataiba és igényeibe. Ugyanakkor, a kapcsolat folytán a parancsnok is tudta, milyen tendenciák alakulnak ki a médiában.

5.3.2. Kapcsolat a PI és a hadműveleti ágak között

Ezenfelül a műveletek során a parancsnokok megbizonyosodtak arról, hogy az információáramlás a PI és a hadművelet¹⁷¹ között megfelelő és a PI teljes és időbeni ismereteket szerez a jelenlegi és a jövőbeni műveletekről, még ha titkosak is azok. A leghatékonyabb integráció a KFOR MAIN parancsnokságon történt, ahol a PI irodának két összekötő tisztje állandóan a JOC-hoz volt vezényelve. Az összekötő, a JOC igazgató mellett ülve, értékelt minden információt, ami a műveleti központból jött és tájékoztatást adott a PIO vezetőjének vagy helyettesének bármilyen helyzetről, amely újsághírül szolgálhatott. A célja az volt, hogy a PIO vezetőjének tudomására hozza, mi történik a műveletek során. Ezzel a döntést a PIO vezetőjének a kezébe adta, hogy a tények alapján elhatározza milyen PI hatást válthat ki a bizonyos esemény. A PI összekötő a JOC-ban szintén megkereste a sajtóban megjelenő információkat bizonyos dolgokról, amikor műveleti információ még nem állt rendelkezésre. Az összekötő jelenléte hasznos volt a JOC számára is, mivel a PIO által összegyűjtött és értékelt információt biztosított a műveleti központnak.

Következtetés:

A PI iroda és a JOC egymáshoz való fizikai közelsége elősegítette az információáramlást a PI és a hadművelet között.

¹⁷⁰ Megjegyzés: A KFOR 4 és a KFOR 5-re való felkészülés során Cabigiosu altábornagy és Skiaker altábornagy megértette a PI kulcsfontosságú szerepét és közvetlen kapcsolatban álltak a PI vezetőjével. A Makedóniában 2001. márciusában kirobbant válság után a KFOR Mögöttes Harcálláspont szóvivőjeként közvetlen bejárásom volt Lange vezérőrnagyhoz, a KFOR REAR parancsnokához. Lange vörgy komolyan vette a PI szerepét és tanácsainkat érdeklődéssel fogadta.

¹⁷¹ Megjegyzés: A hadműveleti ágak vezetőinek napi megbeszélése során a PIO részvételével információt szerzett a jelenlegi hadműveleti helyzetről és tájékoztatást adott a média műveletekről.

A többnemzetiségű dandároknál az integráció kisebb mértékű volt. A dandároknak nem volt állandó PI összekötőjük a hadműveletnél, de tulajdonképpen a tevékenységek lassabb ritmusa nem igényelte az állandó jelenlétet. Ugyanakkor, a PIO-nak szabad hozzáférése volt a hadműveleti központhoz és a szükséges információkhoz. A szoros integráció viszont abban mutatkozott meg, hogy a PIO különböző megbeszélésekre és konferenciákra volt meghívva. A legfontosabb ezek közül a KFOR parancsnok reggeli és délutáni koordinációs megbeszélése, valamint a JOC vezetőinek megbeszélése volt.¹⁷²

A tervek ismerete és a parancsnokság alapelveinek és gondolkodásának tiszta megértése képessé teszi a KFOR PI-t az incidensek és a problémás kérdések előrelátására és a rájuk való felkészülésre. Ez gyors kapcsolatot biztosított a PI és a hadművelet között, így minimalizálva a lehetőségét annak, hogy egy riporter meglepő sztorival álljon elő a NATO műveletekről a PIO tudta nélkül.

5.3.3. Az információs lánc a KFOR-on belül

A fentiekben leírt rendszert akkor lehetett letesztelni, amikor hirtelen egy incidens történt és a médiában hamarabb megjelent, mintahogyan a KFOR készen állt volna a sajtóközlemény nyilvánosságra hozására. Ezen helyzetek elkerülése végett, a PI-nak tudatában kellett lennie a műveleteknek és incidenseknek a történésük pillanatában (vagy a lehető leghamarabb). A jelentés a parancsnoki láncon keresztül túl sok időt vesz igénybe, mivel minden szint feldolgozza az információt a magasabb parancsnokságnak való jelentés előtt. Ez még több időt vesz igénybe egy többnemzetiségű, koalíciós műveletben, ahol minden egyes szint más nyelven beszélhet. Lehetséges, hogy az egyes szintek lefordítják a bejövő jelentést és saját nyelven dolgozzák fel a továbbküldés előtt. Egy ilyen hosszantartó folyamat nem tudja megfelelően támogatni a PIO igényeit a pontos információ időbeni továbbítására. Egy tipikus információáramlás a katonai parancsnoki láncon keresztül egyszerűen nem tudja sikeresen felvenni a versenyt a médiákkal.

A kihívás abból ered, hogy nincs egyensúly az újságírók képessége, azaz az információ közvetlen, szinte azonnali nyilvánosságra hozása, és a hadsereg információ feldolgozó rendszere között a robusztus parancsnoki jelentési lánccal. Az okok erre a következőkben rejlenek:

- Az újságíró sokkal gyorsabban életre hívhat egy bizonyos hírt, mint a hadsereg azt feldolgozná. A mai technológia lehetővé teszi egy médiának, hogy élőben közvetítsen egy éppen végbemenő incidenst. Mialatt szemtanúja egy incidensnek, a riporternek csak fel kell állítania a műholdas telefont, hogy elküldje az átütő hírt a média központi irodájába. Perceken belül a hír elérheti a széleskörű nemzetközi hallgatóságot. Ezzel szemben, a hadseregen belül az információáramlás sokkal lassabb. Valójában, ha egy tiszt ugyanazzal az incidenssel néz szembe, jelenteni kell azt a felettes parancsnokságnak. A folyamat addig ismétlődik, amíg az információ eléri azt a szintet, ahol engedélyezhetik a nyilvánosságra hozatalt.

¹⁷² Megjegyzés: A reggeli parancsnoki tájékoztató 8 órakor volt, ami után a PIO megbeszélte a rá vonatkozó témákat mielőtt felkészült a 11 órakor levő sajtókonferenciára. Délután 16 órakor volt a hadműveleti eligazítás.

- A riportert megkérhetik arra, hogy személyesen értékelje a helyzetet a közreadás időpontjában a legjobb tudása szerint. A hadsereg jelentése, azonban, inkább a tényekre szorítkozik, mint a személyes véleményre. Így a komplett jelentés késhet a tények megerősítésére felhasznált idő miatt.
- A médiák közötti verseny nyomása ahhoz vezethet, hogy „elsőnek lenni többet jelent, mint valósat közreadni”.¹⁷³ Tipikusan ez azt eredményezi, hogy a riportert már az éterbe is megy, amikor valami történik, habár az nem teljesen tiszta, mi is folyik. A katonai jelentés, másrésztől, tipikusan minden tény összegyűjtésén és megerősítésén alapul, mielőtt az a magasabb parancsnokságra továbbításra kerülhetne.

Következtetés:

A médiáknak az azonnaliság fontosabb lehet, mint a pontosság. A hadseregben a pontosság mindig prioritást élvez az azonnalisággal szemben.

Ez az egyensúly felbomlása veszélyes lehet, mivel a magasabb parancsnokság lehet, hogy a televízióból értesül a műveletről vagy az incidensről, mint az alárendelt parancsnokságtól.¹⁷⁴ Ilyen esetekben a magasabb parancsnokság gyakran tényként veszi a média riportot és nekiesik az alárendeltnek megerősítést vagy magyarázatot kérve. Ez a típusú beavatkozás feszültséget kelthet a parancsnokságok között és a hitelességet kockáztatja, valamint a parancsnokságok közötti bizalmat.

A KFOR megoldása erre a problémára a hadszíntér PIO-inak vertikális információs láncon keresztüli összekötése volt a magasabb parancsnokságok PIO-ival (17. ábra). A hadműveleti információkat a parancsnoki láncon keresztül jelentették. A potenciális médiaérdeklődést kiváltó hadműveleti információkat a PIO-nak jelentették, aki azt továbbította a PIO csatornákon a magasabb szintre. Az információs lánc lehetővé tette a PIO-knak, hogy a parancsnoki lánc minden szintjén való keresztülmenés nélkül kommunikáljon és információt cseréljen, így felgyorsítva az információáramlást.

Már a boszniai NATO műveletek rávilágítottak a különálló információs lánc fontosságára. Számos incidens során, az SFOR PIO a helyzetről időben értesült, ami lehetővé tette a felkészültebb, jobb válaszadást a média kérdéseire.¹⁷⁵ Mindemellett, nincs 100%-os rendszer, akármennyire is integráltak a PI és a hadműveleti tevékenységek, mindig lesz olyan incidens, ahol a média hamarabb megjelentet valamit, mintahogy a PI tudna róla. Ez még jobban igaz a béketámogató műveletekre, ahol az újságírók szabadon mozoghatnak a hadszíntéren.

5.3.4. A hatáskör delegálása alacsonyabb szintre, bizalom a parancsnokságok között

A hatáskör delegálása a megfelelő szintre (például: arra a szintre, amely megfelel a PIO és az újságírók igényeinek) nagyban függött a parancsnokságok közötti bizalom szintjétől. A KFOR esetére lefordítva: bizalom a NATO, SHAPE Belgiumban és a KFOR parancsnokság között Pristinában.

¹⁷³ Megjegyzés: Ez a tipikus CNN politika, csak valamilyen áttűtő hírt feldobni és majd azután jöhet a megerősítés.

¹⁷⁴ Megjegyzés: Ez történt például az F-117-es lopakodó lelövésénél. A SHAPE PIO-nak a televízióban látottak alapján kellett az újságíróknak válaszolni, amely a hitelesség kismértékű elvesztésével is járt.

¹⁷⁵ Pascale Combelles Siegel, Target Bosnia: Integrating Information Activities in Peace operations, National Defense University, 1998, p. 53.

17.ábra

A bizalom kialakítása a stratégiai szint és a hadműveleti szint között nagy kihívást jelentett. Az Operation Allied Force alatt a NATO Parancsnokság és a SHAPE minden nyilvánosság részére kibocsátott nyilatkozatot látni akart, beleértve minden napi sajtó előadást és a média rendelkezésére kiadott képeket.

A KFOR-ban az információ közreadására a meghatalmazás a lehető legalacsonyabb szintre volt delegálva. A COMKFOR-nak joga volt minden a hadszíntérrel kapcsolatos információ nyilvánosságra hozására (vagy a jogot delegálni a megfelelő szintre). Ezenfelül, a KFOR PIO megerősíthetett olyan dolgokat a magasabb parancsnokság engedélye nélkül, amelyek már amúgy is nyilvánvalóak voltak a média számára. Ez nagyban meggyorsította a PI reagálási idejét a meglepetésszerűen megjelenő hírek esetében.

Következtetés:

Minél magasabb a közreadási hatáskör szintje, annál tovább tart a kapcsolódó információk megerősítése és nyilvánosságra hozása. Néhány esetben ilyen késedelmek feszültséget kelthetnek a sajtóval és alááshatják a hadsereg hitelességét az újságírók szemében.

A rendszer olajozott működése érdekében, bizalmon alapuló kapcsolatra volt szükség a NATO és a SHAPE között; a SHAPE és a KFOR között; valamint a KFOR és alárendelt parancsnokságai között. Ezt bürokratisztikus intézkedések biztosították, részletes irányelvek és helyzetjelentések kiadásával, valamint szoros kapcsolat fenntartásával a PI struktúrán belül. A műveletek során a NATO és a SHAPE a PI műveletek irányítását a PI irányelvek (Public Information Guidance – PIG) kidolgozásával gyakorolta. Általános keretet biztosítottak minden KFOR PIO-nak, hogy a hadszíntéren belül széleskörű politikai kontextusba tartsák az eseményeket és az incidenseket. Továbbá biztosították a Szövetség hivatalos álláspontját a műveletek kapcsán felmerülő legtöbb fontos kérdésben. Amikor szükséges volt, a NATO főtitkár szóvivője közvetlen irányelvekkel próbálta támogatni az erőfeszítéseket. A KFOR PI továbbította ezeket az irányelveket az alárendelt parancsnokságokhoz. Napi telefonkonferenciák is segítettek a jobb koordinációt a SHAPE és a KFOR PIO között.

5.4. A PI tevékenységek a KFOR-ban

A PI stratégiai alapelvek lehetővé tették a KFOR-nak, hogy egy folyamatos információáramlást biztosítsanak a műveletekről jelentő újságíróknak. Az irányelvek kiadása és a helyzetjelentések (Situation Reports - SITREPs) összeállítása (a magasabb és az alárendelt parancsnokságoknak) mellett a KFOR PI a következő tevékenységeket hajtotta végre:

- Mindennap az Operation Allied Force alatt Skopjében a Continental Szállodában, a légi csapások után Pristinában sajtótájékoztatót tartott a KFOR szóvivője. Általában a sajtótájékoztatón az UNMIK és az OSCE képviselője is résztvevett és válaszolt az őket érintő kérdésekre. Ez volt a fő eszköz aminek segítségével a KFOR közreadta a médiának információit és tipikusan az elmúlt 24 óra leforgása alatt lezajlott eseményekre összpontosított. A napi sajtótájékoztatók száma a helyzet stabilizálódásával csökkent. Jelenleg heti egy alkalommal hétfőn 11 órakor rendezik meg az UNMIK parancsnokságán.

Az egyidejűség elkerülése és a tájékozódás végett, a KFOR REAR általában (ha megtartja) hétfőn 15 órakor vezeti le a sajtótájékoztatóját.

- Speciális tájékoztatókat szerveztek a KFOR sajtóközpontban igény szerint (általában magas rangú VIP látogatóknak).
- A KFOR PI informális kapcsolatot tartott fenn a média képviselőivel. A napi tájékoztató előtt és után az újságírók, a szóvivő és a PI tisztak a CPIC előterében egy csésze kávé mellett informális beszélgetéseket és interjúkat folytattak.¹⁷⁶ Ezek az informális kapcsolatok lehetővé tették a PIO-nak és az újságíróknak egymás munkájába való betekintést és ezzel a hitelesség tovább növelését.
- A KFOR PI válaszol a média kérdéseire. Bármely újságíró felhívhatta a CPIC-et a műveletekkel kapcsolatos információkért. Ezért a sajtóközpont mindennap nyitva volt. Ezenkívül, egy sajtó tiszt mindig szolgálatot adott, hogy válaszoljon a felmerülő kérdésekre.
- A KFOR PI média lehetőségeket biztosított a riportereknek és a fényképészeknek. A KFOR PI összeállított rendszeresen egy listát a különböző tevékenységekről, amelyeken szívesen látták a média képviselőit. Ez a proaktív megközelítés kulcsfontosságú volt a szélesebbkörű tájékoztatás és a NATO üzenetek továbbítása érdekében.
- A KFOR PI előállított és a média rendelkezésére bocsátott illusztratív anyagokat, mint például: KFOR tevékenységeket bemutató fényképeket és térképeket.
- A KFOR PI a médiát sajtóközleményekben értesítette az incidensekről és a jelentős eseményekről.
- A KFOR PI négy szemközti interjúkat szervezett a KFOR parancsnokával. Ezenkívül, nagyon hatékony és hiteles volt, amikor közös sajtótájékoztatót szerveztek a COMKFOR, az UNMIK vezetője és az OSCE vezetőjének részvételével.
- A KFOR-nak saját honlapja volt, amelynek nagyon magas volt a napi találat száma (mennyi, többet írni).
- A KFOR saját kiadvánnyal is rendelkezik, „KFOR Chronicle” néven. Itt aktuális dolgokról, sikeresen végrehajtott CIMIC és más tevékenységekről írnak a katonai tudósítók.

5.4.1. Korlátozó tényezők

Számos tényező korlátozta a KFOR PI műveleteinek hatékonyságát. Mint minden műveletben, a PIO eszköz és kommunikáció hiánnyal küszködött. Habár, ez a hiány jelentősen nem befolyásolta a PIO képességét a feladat végrehajtására.

A KFOR minden 6 hónapban váltotta az állományát. Ez nagyban befolyásolta a műveletek folytonosságát a PI területén is. A kapcsolatokat a különböző szervezetekkel majdhogynem újra ki kellett alakítani. Ugyanazt lehetett tapasztalni, mint egy új munkahelyre kerülésnél. Ezenfelül, esetenként az új KFOR parancsnokság megpróbálta

¹⁷⁶ Megjegyzés: Az Allied Force alatt és még utána is (amíg nem költözött ki az APIC a Metal Factory-ba) a Continental Szállodában Skopjében információcsere folyt a PI és az újságírók között. Ez azért is jöhetett létre, mivel a PI állománya a szállodában lakott együtt a nemzetközi média képviselőivel.

korlátozni a PIO vezetőjének és más PI állománynak a szerepét a törzsön belül. Ez csökkentette a PIO hozzájárulását a feladat végrehajtásához.

A KFOR egész misszióján keresztül a nagyobb korlátozást a művelet többnemzetiségű jellege jelentette. Egy igazán többnemzetiségű PI apparátus kialakítása nagy kihívás volt. A KFOR többnemzetiségű dandárainak parancsnoksága nem volt többnemzetiségű, hanem főleg a vezető ország állományával volt feltöltve. A sajtóiroda volt az egyik a kevés többnemzetiségű törzskomponensek közül. Ráadásul, a parancsnokok szerették saját PI állományukat hozni a PI program végrehajtására.¹⁷⁷

A KFOR-ban is megtalálhatjuk a multikulturalizmust jellemző kultúrabeli és működésbeli különbségeket. Habár a PIO-k a hadszíntéren NATO és SHAPE irányelvek alatt működtek, de ugyanakkor néha megmaradtak a saját nemzeti doktrínájuk és eljárásaik mellett.¹⁷⁸ Ez a probléma egyébként már az SFOR-nál is felmerült. A három nagy közreműködő országnak (Amerikai Egyesült Államok, Nagy-Britannia és Franciaország) különböző megközelítési módjai voltak a PI műveletekhez. A 2. táblázat mutatja a fő különbségeket a három nagyobb koalíciós partner PI alapelveiben.

A fenti példához hasonlóan a KFOR PI struktúrájában is a különböző elemek különbözőképpen álltak hozzá a dolgokhoz. Például az amerikaiak mindig azt a kérdést tették fel maguknak: Miért ne hozzam nyilvánosságra ezt az információt? A briteknél a kérdés így hangzott: Miért kellene nyilvánosságra hoznom ezt az információt?

A nyelvi probléma is zavarta esetenként a kommunikációt a PIO-n belül és a külső kapcsolattartásban is. Néhány ország az angol nyelvben nem járatos személyt küldött a PI pozíció betöltésére. A reggeli SHAPE telefonhívás folyamán néha semmit sem lehetett érteni abból, amit a KFOR PI tisztje mondott.

A telefon összeköttetés sem volt teljesen megbízható. Időszakonként lehetetlen volt elérni a PI-t Pristinában. Sem a civil vonalak, sem az IVSN (NATO katonai vonal), sem a mobiltelefonok nem működtek.

A nyílt és titkosított E-mail-el is ez volt a probléma. Ez a SHAPE-en és a KFOR-nál is ugyanúgy jelentkezett az első időszakban. A CRONOS (a NATO titkos E-mail hálózata) állomások nem közvetlenül az irodákban voltak biztonsági intézkedések miatt.¹⁷⁹ Ez néha nehezítette a kommunikációt. Sokszor nem tudtak egyből reagálni valamire, mivel nem is tudtak róla, a CRONOS-t nem tudták minden pillanatban ellenőrizni az állomás távoli elhelyezkedéséből kifolyólag. A nyílt E-mail rendszer is sokszor összeomlott tovább nehezítve a kapcsolattartást.

¹⁷⁷ Megjegyzés: Ez a KFOR MAIN-re is igaz volt. A KFOR 4 bevetésénél Cabigiosu altábornagy a török ezredes helyett saját PI alezredesét hozta és sok esetben a nemzeti médiákat részesítette előnyben.

¹⁷⁸ Megjegyzés: Makedóniában a KFOR REAR-nek meg lett határozva, hogy robusztus, aktív PI kampányt folytassanak. Ennek részeként javasoltuk a német állománynak, hogy egy pár soros magyarázattal küldjenek haza egy-egy fényképet abba a városba ahonnan valók (hometown). Ezzel tájékoztatva a helyieket arról, hogy mit csinál az egyik honfiuk. A német csatornákon erre határozott tiltás jött le, mivel az ő rendszerükbe ilyenre minimum a Védelmi Minisztérium engedélye szükséges.

¹⁷⁹ Megjegyzés: A nem-NATO országok részvétele miatt.

2. táblázat

Ország	PI alapelvek	Hatások
USA	A PI parancsnoki funkció, hadműveleti eszköz. A PI demokratikus követelmény, mivel az embereknek joguk van tudniuk a dolgokról. Nem törvényellenes, ha egy újságíró titkos információt közread.	Belső tájékoztatás és az információ időbeni, teljes és pontos közreadása a médiának. Követelmények: (1) szabad és nyílt politika (ahol lehetséges), (2) proaktív politika és (3) a parancsnokokhoz való könnyű hozzáférés.
UK	A PI egy hadműveleti funkció (a G3-hoz tartozik). A törvény bünteti a hadműveleti információ közreadását.	Az információ nyilvánosságra hozásának hadműveleti célja van. A médiának nincs joga az információhoz való hozzáféréshez. Ez egy odaítélt privilégium.
FR	A PI egy támogató tevékenység. A médiának nincs joga az információhoz való hozzáféréshez.	A parancsnokokhoz és a hadműveleti információhoz való hozzáférés nem adott. Az információs politika félaktív (nem szándékozik a média és a nyilvánosság érdeklődését felkelteni).

Forrás: Pascale Combelles Siegel, Target Bosnia: Integrating Information Activities in Peace operations, National Defense University, 1998, p. 63.

5.5. Összefoglalás

A KFOR PI műveletek fő koncepciói jól szolgálták a parancsnok igényeit és a nyilvánosságot. A teljes, pontos és időbeni információ biztosításával, a KFOR megalapozta hitelességét a nemzetközi média szemében. Főként a KFOR műveletek korai szakaszában számos belső rendezés támogatta a PI képességét ezen információ biztosítására. Ezekbe a rendezésekbe beletartoznak:

- A funkcionális információs lánc kialakítása.
- A PIO és a parancsnok közötti szoros kapcsolat megteremtése.
- A nyilvánosságra hozáshoz szükséges meghatalmazás alacsonyabb szintre való delegálása.

Mindemellett, a többnemzetiségű jelleg néha korlátozta ezen alapelvek teljes hatékonyságú megvalósítását. Ezenfelül, ezek az alapelvek jobban vonatkoztak a nemzetközi médiára, mint a helyiekre. Ez a rés azt jelentette, hogy a lélektani hadviselési kampány, speciálisan a helyi lakosság meggyőzését megcélözva, sokkal fontosabb szerepet játszott ilyen vonatkozásban.

5.6. Következtetések levonása a KFOR információs műveletek tapasztalatai alapján

A média független a hadseregtől a mai béketámogató tevékenységekben. A katonai erők előtt érkezik a helyszínre és nincs a hadsereg logisztikai biztosítására utalva. Kommunikációs eszközeiben sokkal fejlettebb a hadseregnél.

Ne várjunk ideális kapcsolatot a médiával válság- vagy konfliktushelyzetben. Ezen helyzetek elkerülhetetlenül polarizálják a véleményeket. Ugyanakkor, egy kritikus beállítottságú média nem feltétlenül jelenti, hogy nem sikerül átvinni üzeneteinket. A konfliktusok magukban óriási összevisszaságot és bizonytalanságot generálnak. Valószínűleg sohasem lesz elég pontos információnk reális időben, amely kielégítené a médiákat.

A PI szervezeteink felduzzasztása elkerülhetetlen válság- és konfliktushelyzetben. A NATO PI szervezetei békeidőben végrehajtott tevékenységekre vannak feltöltve. A légitámaszok kellős közepén egy szervezet felépítése a semminél jobb volt, de messze volt a tökéletestől.¹⁸⁰

A NATO hitelességének növelése érdekében nagyon helyesen tábornoki rendfokozatú katonai szóvivőt rendelt a SHAPE-re ideiglenesen. A jövőben nagyobb válság- és konfliktushelyzetben sokat segíthet a média és a nyilvánosság támogatásának elnyerésére magas rangú katonaszemélyek kamera elé állítása.

*Válsághelyzetben és konfliktusban nagyon fontos a különböző szintű parancsnokságok PI szervezetei közötti jobb kommunikációs kapcsolat. Koszovó esetében kiemelhető a NATIP és a SHAPE közötti tájékoztatási lánc mivolta. A SHAPE nem tudta reális időben katonai szakinformációval ellátni a NATIP-et az egyes incidensekről. A sztori így napokig „hírként” jelent meg. Ennek oka az volt, hogy a SHAPE PIO nem kapott gyors információt a JOC-tól (a hosszú parancsnoki lánc miatt). Következésképpen, válság- vagy konfliktushelyzetben javasolt **összekötő személy vagy csoport JOC-ba való vezénylése** abból a célból, hogy utánajárjanak az egyes kérdéseknek és ezzel gyorsabban kielégítsék a NATIP-től jövő igényeket. Hozzátenném, hogy a légitámaszok végéhez közeledve egyre gyorsabban tudtunk a SHAPE-nél reagálni a média kérdéseire, így a sztorik hamarabb elhaltak. Összegzésképpen, a gyors reagálás, a gondos, szakmailag ellenőrzött információ a szervezet számára nélkülözhetetlen.*

A parancsnok és PI vezetője között elengedhetetlen a közvetlen kapcsolat kialakítása. A PIO-nak tudnia kell a hadműveletekkel kapcsolatos közvéleményt érintő dolgokról. Ehhez szükség van a parancsnok támogatására és megértésére.

Sokkal jobban kell ismernünk a szembenálló felet, annak kultúráját és nem utolsósorban tájékoztatási rendszerének sajátosságait. Következésképpen, hatékonyabban tudunk reagálni vagy hatni tájékoztatási kampányára. Óriási jelentőséggel bír, ha legalább a műveletek kezdetétől vagy méginkább azt megelőzően elkezdjük a bizonyos terület médiáinak figyelését, elemzését. Nagyon sok értékes információt szűrhetünk le ebből és nemcsak a PI-ra vonatkozik ez, hanem a hadsereg egész spektrumára a felderítéstől a civil-katonai kapcsolatokig (CIMIC).

¹⁸⁰ Megjegyzés: Ezzel a gonddal ma is szembe kell néznünk. Folyamatosan felvetődik főként a SHAPE szintjén az SFOR, KFOR és a Makedóniában tevékenykedő PI szervezetek emberi erőforrás hiánya. Például: A SHAPE-en azonnali bevetésre szolgálati névsort is felállítottak arra az esetre, ha kritikus lenne a helyzet és segítségre lenne szükség.

A *képi információ fontosságát* is bizonyították a koszovói műveletek. Megállapították, ha a vizuális információ (kép) és a szóbeli információ ellentmondásban van egymással, akkor az átlagember inkább hisz a képekben, mint a nyilatkozatoknak. Ezen a téren még sok tenni való van, mivel a NATO műveletekben az eszközök és a képességek döntő többségben az egyes nemzetek irányítása alatt állnak. Így túl sok időbe telik míg a képi információ az elkészítéstől a nyilvánosság elé kerül. A légicsapások második felében már ez a képesség is egyre hatékonyabb lett.

Minden válság- és konfliktushelyzetben PI terveink közt kell szerepelni a *rendszeres sajtótájékoztatók* szervezésének. A légicsapások során a napi két (délelőtt 10:30 és délután 15:00) sajtókonferencia a NATO parancsnokságon Brüsszelben kielégítette a média szükségleteit, mivel a legfrissebb információval szolgált az előző 12-24 óra alatt történekről és ezzel kitöltötte a médiák fő műsoridejét. (Ez a legnehezebb a PI számára, kitölteni a napi 24 órás adásidőt.) Az egyes tagállamok is közreműködtek ebben: Londonban délben a Védelmi Minisztérium, Washingtonban délután a Pentagon tájékoztatót. Ennek következtében, a rendszeres TV nézők nem tudták elkerülni azt, hogy meghallgassák a NATO üzeneteit. Fontos, hogy szükség esetén a médiát folyamatosan lekössük és proaktívan friss információval lássuk el.

A hadsereg és a *civil szervezetek* kapcsolata még nem kiforrott. Óriási mértékben megnőtt a nem kormányzati szervezetek részvétele a humanitárius műveletekben.

Összegzett következtetések

A NATO Washingtonban elfogadott stratégiai koncepciójából világosan kitűnik, hogy nagy valószínűséggel a **XXI. században a béketámogató műveletekre helyeződik át a hangsúly**. Ebből következik, hogy a tagállamok fegyveres erejének részvételéhez szükség van a társadalom megfelelő tájékoztatására, meggyőzésére, más szóval a társadalmi kommunikációra.

Az értekezés kidolgozása során *rámutatottam*, az **információ** jelentőségét a modern korban az bizonyítja, hogy a **társadalmi és gazdasági hatalom egyik fő forrásává nőtte ki magát**.

Megvizsgáltam az **információs műveleteket** és képességeiket és *megállapítottam*, hogy új dimenzióval szolgálnak a hadműveletekben, mivel a **politikai és katonai területek** komplexitása eleminek **szoros koordinációját** igényli a tevékenységek összehangolása érdekében.

A **béketámogató műveletek** ellátása során az információs műveletek képességei korlátozottak. A balkán műveletek *bizonyították a társadalmi tájékoztató tevékenységek, a lélektani hadviselés és a civil-katonai együttműködés* kiemelkedő szerepét ilyen esetekben.

NATO-tagok vagyunk több, mint 3 éve, de az, hogy a Szövetségben meglévő folyamatokat megértsük és a több, mint fél évszázada alkalmazott módszereket átvegyük a nemzeti sajátosságok megtartása mellett, még több időbe és erőfeszítésbe kerül.

A Magyar Honvédségben óriási jelentőséggel bírna az információs műveletek területének meghonosítása. Ezt alapvetően két fő tény indokolja, egyrészt egy modern hadsereg sem nélkülözheti ezt a kulcsfontosságú területet, másrészt az ország presztízst jelentősen növelné a Szövetségben egy hatékonyan működő szervezet felállítására.

Ezek alapján arra a *következtetésre jutottam* (amit *javaslatként megfogalmaztam*), hogy a Magyar Honvédség szervezetében szükség van egy **IO törzs létrehozására** a hadművelet alárendeltségében.

Értekezésem megírása során rámutattam, hogy a **társadalmi tájékoztató tevékenységek a Public Relations részterülete és az IO-n belül a nem katonai tevékenységek része**. A PI feladata a közvélemény tényszerű tájékoztatása és azon belül, hogy megbizonyosodjon az információ teljes, pontos és időbeni rendelkezésre állásáról a szervezet különböző tevékenységeiről.

Ezzel párhuzamosan *megfogalmaztam*, hogy a Magyar Honvédségben a társadalmi kommunikációval foglalkozó szakemberek felkészítése során rendkívül fontos az előtanulmányok megléte, a kommunikációelmélet ismerete, valamilyen szintű információközlési, feldolgozási gyakorlat.

Értekezésem folyamán *bemutattam*, hogy a NATO új stratégiai koncepciója a PI szakembereket is arra készítette, hogy átgondolják és újragondolják a PI szerepét a Szövetségben.

A PI szervezeti felépítésének vizsgálatánál *megállapítottam*, hogy a PI általában törzsfunkció, a vezetés része, így a parancsnokkal való közvetlen kapcsolata elengedhetetlen. A **PI vertikális és horizontális szakirányban történő koordinációs erőfeszítései kulcsfontosságúak** az egységes működés érdekében. A PI szervezetek több különböző funkció ellátására képesek, amelyeket a következő elemek segítenek: média részleg, tervezési részleg és elemző/értékelő részleg.

A hadsereg és a médiumok kapcsolatának elemzésénél *rámutattam*, hogy óriási harc folyik a médiumok között az olvasók, a hallgatóság és a nézőközönség „meghódításáért”. Ennek háttérében természetesen a társadalmi és gazdasági pozíciók megerősítése áll. A piacgazdaság jóvoltából a magán társaságok jelentős pénzügyi háttérrel, hipermodern eszközökkel (múholdas videó-telefonok, stb.) rendelkeznek, amelyekkel a hadsereg nem tudja felvenni a versenyt. Itt kell kihangsúlyozni a védelmi szektor kommunikációs tisztjeinek jelentőségét, akikre hatalmas feladat hárul ebben a versenyben. Ugyanitt **fontos megemlíteni ezen szakállomány helyes kiválasztásának jelentőségét** és átfogó kiképzésének szükségességét.

Ugyanakkor, nem szabad elfeledkeznünk arról a tényről sem, amit a közelmúlt béketámogató tapasztalatai elénk tártak, azaz a médiák nem mindig csak a szakemberekhez vagy a felső vezetőkhez fordulnak. A hadszíntéren a leghitelesebb információforrás a harcoló katona. Ez felveti annak a gondolatát, hogy valójában **általános PI képzésre is szükség van**.

A NATO és a KFOR PI műveletek elemzésénél arra a *következtetésre jutottam*, hogy mint a hadsereg bármely területén, a PI-nál is szükség van tervezésre, PI kampányra, amelyet koordinálni kell a megfelelő belső vagy külső szervezetekkel. Ez a koordináció óriási jelentőséggel bír és kulcsfontosságú láncszeme az információs műveleteknek. Nagyon jó példával szolgálnak erre a sajtóközlemények és az PI üzenetek, amelyeket mindig egyeztetni kell legalább a jogi irodával és a politikai tanácsadóval.

Elemeztem a Szövetség kisebb tagállamainak, köztük Magyarországnak a tájékoztatási tevékenységeit a riport módszerének felhasználásával és *megállapítottam*, hogy hazánk a jövőben ezen a területen tehet a legtöbbet a szövetség feladataiból:

- a. Egy hatékony Tájékoztatási Iroda felállításával nőne az interoperabilitás a NATO és a Magyar Honvédség tájékoztatási tevékenységei között, amelyre egyre inkább szükség van, amint azt a balkán béketámogató feladatok és a terrortámadások elleni V. cikkely szerinti műveletek is bizonyították.

A Tájékoztatási Iroda felállítása nem igényel óriási anyagi ráfordítást. Csak emberi erőforrásainkra (szürke állományra), azaz kiképzett állományra és egy modern számítógépes hálózatra van szükség az általános adminisztrációs támogató állomány és technikai eszközök mellett.

- b. A professzionális PI állomány felkészítésével úgynevezett PI „nagyhatalommá” válhatnánk, azaz a Szövetség bármikor támaszkodhatna ránk ezen a téren, ami presztízszünket növelné. Nagyobb szerepet vállalhatnánk viszonylag kis befektetéssel a közös védelmi erőfeszítésekből.

Majd *javaslatot tettem* a magyar katonai tájékoztató tevékenységek szervezeti korszerűsítésére.

A KFOR PI műveleteinek értékelésekor megállapítottam, hogy az egyik legfontosabb feladat válsághelyzetben a **PI szervezetek létszámának** megfelelő szintre való **növelése**, valamint hiteles személy megbízása a szóvivői teendővel.

A PI vezetője és a parancsnok között *közvetlen kapcsolatnak* kell lennie. Ugyanakkor, a parancsnoknak be kell vonni a PIO-t a hadműveleti tevékenységekbe és tájékoztatnia kell a közvéleményt érintő döntéseiről.

A mondás szerint: Egy kép felér ezer szóval.¹⁸¹ Ezt használta ki Milosevics a légitámadások során. A maga szemszögéből mutatta be a helyzetet (civil áldozatok, kórház bombázása), mivel a NATO-nak nem volt lehetősége a helyszíneken lenni és a nyugati média is ki volt tiltva Jugoszláviából vagy szoros cenzúra alatt állt. A jövőben *meg kell próbálni különböző tevékenységekkel kiegyenlíteni a tájékoztatási rendszer egyensúlyát* annak érdekében, hogy a sokrétű hallgatóság mindkét fél „verzióját” megismerje. Természetesen proaktív tervezésre van szükség, hogy a jövőben felkészültebbek legyünk. Például: A szembenálló fél területére rádió és TV adás sugárzásával.

Javaslat az értekezés felhasználására a Magyar Honvédség keretein belül:

Az értekezésben foglaltak a Magyar Honvédség társadalmi tájékoztató tevékenységeire irányuló szakterületi kutatásokhoz nyújthatnak segítséget. A kutatás eredményei felhasználhatóak a hosszabb távú elemző-tervező munkában a haderő-átalakítás további feladatainak kidolgozásánál éppúgy, mint a parancsnokok és törzsek felkészítésében vagy a társadalmi tájékoztatás hazai feltételeinek javítása, a doktrinális alapjainak kialakítása során.

Ezen kívül az értekezésben foglaltak felhasználhatók a kiképzési és a magasabb szintű PI képzés (sorállomány, egyetemi képzés, doktori képzés) tananyagának összeállításánál a kapcsolódó területek figyelembe vételével. A Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemen induló PR-képzés NATO PI irányultságú szélesítésére is felhasználható az értekezés.

Továbbá javaslom az értekezés felhasználását a külföldi törzsekbe, kontingensekbe készülők felkészítésére és a vezérkari tanfolyam képzési anyagának támogatására.

Végül, a kutatási eredményeimet ajánlom a téma kutatói számára és mindazon szakemberek részére, akik a Magyar Honvédségben a tömegtájékoztatás területének korszerűsítésén fáradoznak vagy a NATO-ban a különböző parancsnokságokon ehhez közelálló területen szolgálnak.

Mindezek alapján – megítélésem szerint – a bevezetőben rögzített kutatási célokat elértem, a kitézött feladatokat végrehajtottam.

Kutatómunkám új, tudományos értékű eredményeinek a következőket tekintem:

1. **Bizonyítottam**, hogy a Szövetség kiemelt figyelmet fordított és fordít a társadalmi tájékoztatásra, különös tekintettel a jövőbeni béketámogató hadműveletek végrehajtása, valamint a civil-katonai kapcsolatok szervezése során. Több NATO tagállam fegyveres ereje társadalmi tájékoztató tevékenységének összehasonlító elemzésére támaszkodva **kimutattam**, hogy ezek a nemzeti haderők kiemelt figyelmet fordítanak a társadalmi tájékoztatásra, ezt a tevékenységüket szoros együttműködésben végzik a Szövetség hasonló szervezeteivel az adott ország sajátosságainak megtartása mellett. Saját szempont szerinti áttekintést adtam a

¹⁸¹ Megjegyzés: Angol mondás: A picture is worth a thousand words.

katonai társadalmi tájékoztatás szövetségi és különböző nemzeti rendszereinek működéséről, a hazai viszonyok között *adaptálható* tapasztalatok kiemelésével.

2. Kutatási tapasztalataimra támaszkodva **kimutattam** a társadalmi tájékoztató tevékenység meghatározó szerepét az információs műveletekben és annak hatását a katonai műveletek eredményességére. **Bizonyítottam** az információs műveletek fontosságát a XXI. századi műveletekben és erre alapozva konkrét javaslatot tettem a Magyar Honvédség szervezetén belül egy IO koordinációs törzs felállítására, mivel az információs műveletek területének most már nemcsak doktrinális szinten kell megjelennie a Magyar Honvédségben.
3. A koszovói műveletek esettanulmánya keretében a tájékoztatás sajátosságainak elemző bemutatásával és értékelésével **bizonyítottam**, hogy a társadalmi tájékoztató tevékenységnek jelentős szerepe van a hadműveletek sikeres végrehajtásában.
4. **Bizonyítottam**, hogy a szövetségen belüli tevékenységhez nélkülözhetetlen a Magyar Honvédségen belüli tájékoztató szervezetek megfelelő kialakítása, átalakítása és hatékony működtetése. Konkrét javaslatokat tettem a magyar katonai tájékoztatási rendszer szervezeti korszerűsítésére.

IRODALOMJEGYZÉK

ACE Directive 95-1, ACE Public Information Operations, NATO/NACC/PFP
Unclassified

Allied Joint Publication, AJP-01(B), 21. fejezet, NATO Unclassified

Allied Tactical Publication, ATP-35(B), Land Forces Tactical Doctrine, Section XV
Public Information, December 1995., NATO Unclassified

Aukofer, Frank – Lawrence, William P., America's Team, The Odd Couple, A Report on
the Relationship between the Media and the Military, The Freedom Forum First
Amendment Center at Vanderbilt University, Nashville, 1995, Publication Number: 95-
FO4, p. vii.

Balázs Sándor, Az információk használata, hasznosítása és haszna, OMIKK, Budapest,
1993

Bene Gyula, Public Information: Force Multiplier címmel előadás Oberammergauban,
Németország a NATO PSYOPS orientációs tanfolyam (I-09-A), 2001. március 12-16

Bosch, J. M. J. - H. A. M. Luijff (szerk.), Mollema, A. R., Netherlands Annual Review of
Military Studies 1999, Information Operations, A „Softwar” View of the Kosovo
Conflict (Chuck de Caro, Aerobureau Corporation, Mc Lean, Virginia, USA), HAVEKA
BV, Alblasserdam, 1999

Bosch, J. M. J. - H. A. M. Luijff (szerk.), Mollema, A. R., Netherlands Annual Review of
Military Studies 1999, Information Operations, The NATO Perspective (Major General
(Spanish Army) Jose Gardeta), HAVEKA BV, Alblasserdam, 1999

Bosch, J. M. J. - H. A. M. Luijff (szerk.), Mollema, A. R., Netherlands Annual Review of
Military Studies 1999, Information Operations, Perception Warfare, A Concept for the
Future (Henrik Friman, the Swedish National Defence College, Department of
Operational Studies), HAVEKA BV, Alblasserdam, 1999

Doctrine for Public Affairs in Joint Operations, Joint Pub 3-61, Joint Chiefs of Staff, 14
May 1997

Freytag, Konrad, Military and Media in Defense and Security Environment, előadás
nemzetközi konferencián, 6 March 2000

Galambos Katalin, A kommunikáció elmélete és gyakorlata II/1., Janus Pannonius
Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézete, Pécs, 1998

Haig Zsolt alezredes, Információs Műveletek (tervezet az Összhaderőnemi Doktrínába),
Magyar Honvédség, 2001

Haig Zsolt alezredes, Információs műveletek a XXI. Századi hadszíntéren (előadás), Székesfehérvár Szárazföldi Vezérkar, 2002. május

Haig Zsolt alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes, A vezetési hadviselés alapjai, Egyetemi jegyzet, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Elektronikai Hadviselés Tanszék, Budapest, 2000

Haig Zsolt, Vezetési Hadviselés, Tanulmány a „Vezetési hadviselés a jelen és a jövő tükrében” című kutatási témához

Information Operations, A Strategy for Peace, The decisive Edge in War, US Joint Chiefs of Staff publication, March 99

Information Operations, Field Manual (FM 100-6), Headquarters Department of the Army, Washington, DC, 27 August 1996

Joint Doctrine for Information Operations, Joint Pub 3-13, Joint Chiefs of Staff, 9 October 1998

Joint Pub 3-13.1, Joint Doctrine for Command and Control Warfare (C2W), Joint Chiefs of Staff, 7 February 1996

Knightley, Phillip, Stars and Stripes, How militaries have waged and won the war of words, 27 March, 2000

Magyar PR Szövetség gárdonyi (II.) nyilatkozata. PR Tájékoztató, 1992. II. év. 4. szám H 1013 Bp.

Major László mk. alezredes, A biztonságpolitika, a honvédség aktuális kérdései a kommunikáció szempontjából (PhD értekezés, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Budapest, 2001

MC 457 NATO Military Policy on Public Information, NATO/PFP Unclassified, Bruxelles, 14 June 2001

Mish, Frederick C. (szerk.), Merriam Webster's Collegiate Dictionary, Merriam Webster, Incorporated, Springfield, Massachusetts, U.S.A., Tenth Edition, 1996

NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French), AAP-6, 7. August 2000

NATO Handbook, Chronology, North Atlantic Treaty Organization, Office of Information and Press, NATO, Brussels, Belgium, 2000

Nuissl, Ekkehard - von Rein, Antje, Felnőttoktatási intézmények PR-tevékenysége, Német Népfőiskolai Szövetség Nemzetközi Együttműködési Intézete, Budapest, 1997

Pelejtei Tibor, Public Relations, A kommunikáció szervezésének gyakorlati kézikönyve és kiegészítő szakismeretei, 2. bővített kiadás, Könyvtárellátó Közhasznú Társaság, Budapest, 1998

Rivers, William L. – Mathews, Cleve, Médiatika, Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest, 1993

Sallai József alezredes - Dr. Várhegyi István nyá. ezredes: Információs Hadviselés, Vezetési Hadviselés alapjai (IW, C2W), Bólyai János Katonai Műszaki Főiskola

Sándor Imre - Szeles Péter, Public Relations („az uralkodás titka”), Mercurius kiadó, Budapest, 1990

Siegel, Pascale Combelles, Target Bosnia: Integrating Information Activities in Peace operations, National Defense University, 1998

Schwartau, Winn, Information Warfare, Thunder's Mouth Press, New York, 1994

The NATO Military Public Information Officer's Guide, International Military Staff, NATO HQ, September 2001

The New Encyclopædia Britannica, Encyclopædia Britannica, Inc., Chicago/Auckland/London/ Manila/Paris/Rome/Seoul/Sydney/Tokyo, 15th edition, Volume 6, 1998

Tzu, Sun, The Art of War, Translated and with an introduction by Samuel B. Griffith, Oxford University Press, 1971

US Army Land Information Warfare Activity, Information Operations (IO), Handbook, Fort Belvoir, October 1998

Zrinszky László, A kommunikáció I., Jannus Pannonius Tudományegyetem, Pécs, 1994

Internet honlapok:

Beszédek, felszólalások, Az információs társadalomról, 1999. III. 29.,
<http://www.szdsz.hu/infotars99.html>

G-7 Information Society Conference, Brussels, 25-26 February 1995,
<http://www.ispo.cec.be/intcoop/g8/g8conference.html>

Brosnan, James W., Cyber Attack, <http://www.washtimes.com>, May 20, 1998.

Katonai elektronikus terminológia gyűjtemény, Összhaderőnemi Doktrinális Támogató Csoport <http://www.dtic.mil/doctrine/jel/doddict/data/p/05022.html>

<http://www.kforonline.com/resources/intro.htm>

Finley, Michael, Alvin Toffler and the Third Wave,
<http://www.skypoint.net/members/mfinley/toffler.htm>

Nyíri Kristóf, Információs társadalom és nemzeti kultúra,
<http://www.inco.hu/inco1/onfoert/cikk0.htm> (Sasvári Szilárd, az Országgyűlés Kulturális és Sajtó Bizottsága elnöke felkérésére készült anyag)

1. sz. melléklet

PI TERMINOLÓGIÁK ÉS MEGHATÁROZÁSOK¹⁸²

A közlést engedélyező személy (Release Authority) – Az a személy, aki engedélyezheti a szervezet vagy parancsnokság nevében az információ kiadását. Rendszerint csak két közlemény engedélyező személy van a különböző parancsnoki szinteken: a parancsnok és a parancsnok tájékoztatási tisztje.

Alapszabályok (Ground Rules) – kölcsönös (előzetes) megegyezésen alapuló szabályok a szóvivő (információforrás) és a média képviselői között, amelyek irányítják egy különleges információ közzétételét és/vagy használatát, vagy az információ rögzítését egy speciális időszakra vonatkoztatva. A NATO-ban használatos alapszabályok a következők:

- **Közölhető információ (On-the-Record)** – Ezen információt lehet idézni szó szerint, közvetlenül egy személyhez (névvel, rendfokozattal, címmel vagy beosztással) köthető vagy közvetve a szóvivőnek vagy hivatalos személynek tulajdonítható. Ez az ajánlott alapszabály magas beosztású személyek hivatalos interjúira.
- **Háttér-információ (Background)** – Az információ felhasználható az információt adó személy hozzárendelése nélkül. A szabályok változhatnak előzetes megegyezés függvényében. Az interjút adó személy kérheti, hogy ne idézzék név szerint, beosztás, szervezet vagy más elem alapján, illetve úgy is közzétehető az információ, mintha az újságíró saját forrásából származna. A háttér-információ segít feltárni az összefüggéseket, mélységeket a bonyolult vagy ellentmondásos témáknál.
- **Nem közölhető információ (Off-the-Record)** – Ezen információt nem lehet felhasználni nyilvános közlésre. Ezt az alapszabályt az újságíró személyes ismerete esetén alkalmazhatjuk. A félreértések elkerülése végett, a Szövetséges Erők Európai Parancsnokságai erősen elutasítják ezen alapszabály alkalmazását és csak néhány indokolt esetben - a Tájékoztatási Iroda tanácsa alapján - teszik lehetővé használatát.

Szóvivő (Spokesperson) – Az a személy, akit felhatalmaztak arra, hogy közlétegye a közölhető információkat a nyilvánosság számára egy szervezet vagy hivatalos személy nevében.

Hír embargó (News Embargo) – Az embargó az egy olyan megegyezés egy vagy több média képviselőivel, miszerint a meghatározott információt nem adhatják ki egy bizonyos időpont előtt (általában Greenwich-i idő).

¹⁸² Megjegyzés: A meghatározások a Szövetséges Erők PI doktrína tervezete (95-1) alapján kerültek fordításra.

2. sz. melléklet

To: Lieutenant Colonel Brett Boudreau, CA Army

Subject: Inquiry on the National Military Public Information (PI) System

Dear Sir,

I would like to ask you to give an interview about your national military PI system for the benefit of my PhD studies. The title of my thesis is: „The Place and Role of Public Information in the Information Operations, particularly concerning the media activities”. At the same time I would like to ask your permission to put your name and contribution into my thesis and to tape the whole interview.

My proposed questions for the interview are the following:

- Where does the PI fit into your military structure (in the MoD and in the Defense Forces)? What kind of sections do you have in your PI organization? What is the personnel strength of PI?
- Down to which level do you employ professional PI personnel? Do you have assigned personnel below this level? If yes, where do they belong to (J1)?
- What kind of PI training do you have in your military (internal or external)? How often do you organize them?
- How does your PI function? What are the procedures and tools?

Thank you very much in advance for your kind contribution.

V/R

Major Gyula Bene
HU Army

Dr. Varga József alezredes
Sajtó és Tájékoztatási Főosztály
kiemelt főtitzt

Tisztelt Alezredes Úr!

Szeretném felkérni egy interjúra a magyar katonai tájékoztatási rendszerről a doktori értekezésemmel kapcsolatosan. Az értekezésem címe: „A társadalmi tájékoztató tevékenységek helye és szerepe az információs műveletekben, különös tekintettel a média tevékenységekre”. Ugyanakkor beleegyezését szeretném kérni abba, hogy nevét említhessem a dolgozatban és az egész interjú hangszalagra való rögzítésére.

Az interjúra javasolt kérdéseim a következők:

- Hol helyezkedik el a PI a katonai struktúrában (a Honvédelmi Minisztériumban és a Magyar Honvédségnél)? Milyen osztályokból áll a PI szervezete? Hány fő dolgozik a PI-nél?
- Milyen szintig alkalmaznak professzionális PI állományt? Ezen szint alatt van-e kijelölt állomány a PI feladatok ellátására? Ha igen, kihez tartoznak (J1)?
- Milyen PI felkészítést folytatnak a Magyar Honvédségben (belső vagy külső)? Milyen gyakorisággal szervezik azokat?
- Hogyan folyik a társadalom tájékoztatása a Magyar Honvédségben? Milyen eljárásokat és eszközöket használnak?

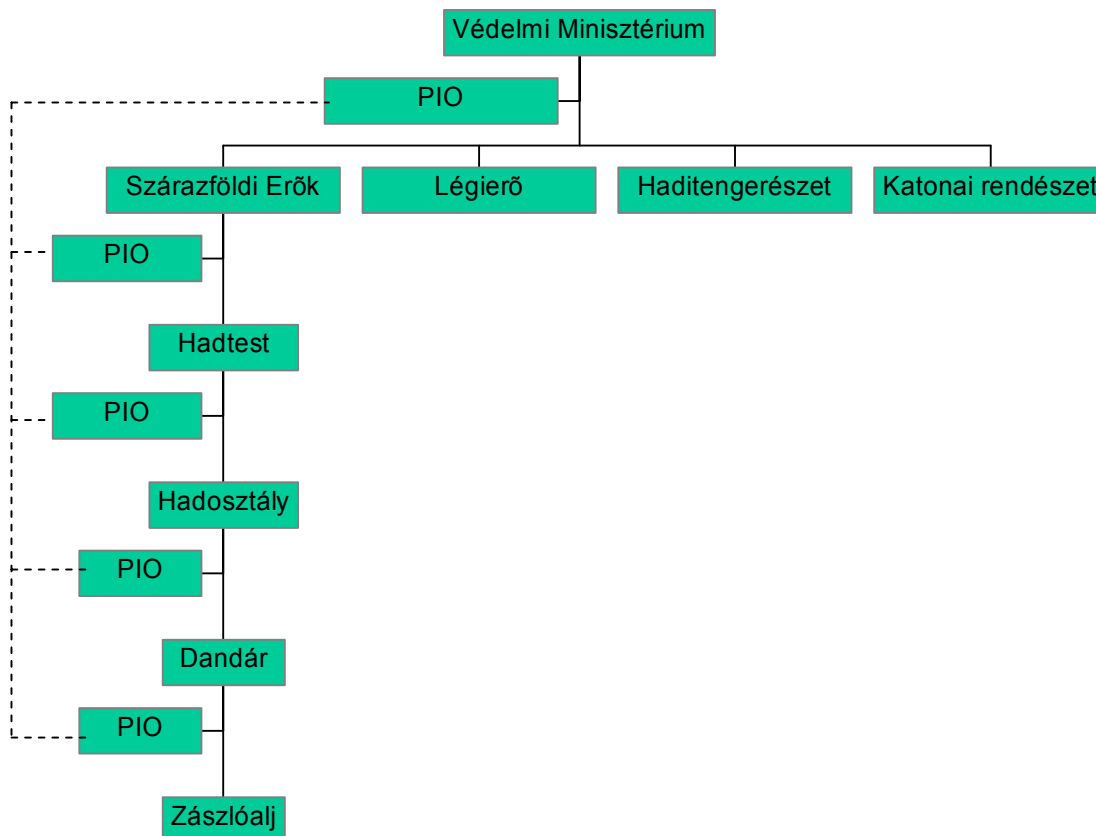
Előre is nagyon köszönöm közreműködését.

Tisztelettel:

Bene Gyula mk. őrnagy
ZMNE doktorandusz

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Hollandia¹⁸³

1. A Holland Királyi Hadsereg rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a következő (a szárazföldi erők struktúrájának bemutatásával):



A Védelmi Minisztériumban a Tájékoztatási Iroda közvetlenül a Miniszternek van alárendelve és a következő elemekből áll: törzs (vezető, titkárnő, adminisztratív tisz), pénzügyi részleg, értékelő és elemző részleg, szóvivők, tájékoztató tisztek¹⁸⁴, közönség kapcsolatok részleg, multimédia részleg és három haderőnem képviselői (a szárazföldi erőknek kiterjedt PI szervezetük miatt nincs képviselőjük ezen a szinten).¹⁸⁵ A Minisztérium Tájékoztatási Irodáját civil személy vezeti és 39 fő az állománya, amelyből 28 polgári alkalmazott és 11 katona.

¹⁸³ Interjú Walter Kessels őrnaggyal, a Holland Szárazföldi Erők tisztjével

¹⁸⁴ Megjegyzés: A szóvivők és a tájékoztató tisztek között az a különbség, hogy a tájékoztató tisztek csak a bejövő kérésekre, az újságírók telefonhívásaira válaszolnak, azaz beszerzik a megfelelő anyagokat. A szóvivők adnak interjúkat és vezetik a sajtótájékoztatásokat.

¹⁸⁵ Megjegyzés: Azért nincs tervező és elvi kidolgozó részleg ezen a szinten, mert az ezzel a területtel kapcsolatos dolgokat a PIO adminisztratív tisztje kezeli, kéri be alacsonyabb szintről.

A szárazföldi vezérkarnak szintén van egy PI osztálya, amely 11 főből áll. Az osztályban megtalálható a három fő szerkezeti elem, azaz a média részleg, a tervező részleg, valamint az elemző és értékelő részleg.

2. A hadtestnél 7 fős PI részleg található, a fent említett három fő szerkezeti elemmel. A hadosztály szinten csak egy 3 főből álló, úgynevezett keret állomány található. A dandár az utolsó szint, ahol professzionális PI-t foglalkoztatnak. Itt egy 6 fős részleg működik. A zászlóalj szinten és lejjebb a személyügyi osztály (S1) egy tagja van kijelölve PI feladatok ellátására. Az ábrán a szaggatott vonal a PI szervezetek között a szakmai alárendeltséget mutatja.

3. Az alapvető PI képzés a Holland Királyi Hadseregben a PR-on alapul. A kijelölt állományt 1 éves (főiskola, egyetemi szintű) továbbképzésre küldik civil intézményekbe.

3-6 hét terjedelemmel belső képzést szerveznek a szervezeteken belül civil kommunikációs cégek bevonásával. A végén az állományt letesztelik és értékelik.

Amsterdamban 3 napos média tréninget szerveznek külső civil cég bevonásával.

A szárazföldi erők éves PI konferenciát szerveznek (2 napos), amelynek mindig egy speciális témája van. Például: terrorizmus és a média.

Az Egyesült Államok Védelmi Információs Iskolájába (Defense Information School – DINFOS) minden évben küldenek hallgatót, hogy az amerikai gyakorlatot megismertessék velük és azt később át tudják adni a szélesebb holland PI közösségnek.

A SHAPE PI tanfolyamán is részt vesznek a holland PI tisztek, amely évi két alkalommal kerül megrendezésre.

2002-től a SHAPE Oberammergauban (Németország) megszervezett tanfolyamára is küld PI tiszteket a Holland Királyi Hadsereg.

4. A PI szervezet működése a NATO-éhoz hasonló, csak egy kicsit jobban proaktív. Ugyanazokat az eszközöket (sajtóközlemény, sajtókonferencia, stb.) használják egy eseménnyel kapcsolatos tájékoztatás során.

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Nagy-Britannia¹⁸⁶

1. Az Angol Királyi Hadsereg rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezetét a 18. és 19. ábrák a melléklet végén mutatják (a szárazföldi erők struktúrájának bemutatásával). Látható, hogy egy viszonylag nagy vezető szervezettel rendelkezik a PI legfelsőbb szinten. Ez abból is fakad, hogy az úgynevezett Corporate Kommunikáció Igazgatósága nemcsak a PI-t, hanem a PR-t is felöleli.

A Corporate Kommunikáció Igazgatósága viszonylag nagy személyi állománnyal rendelkezik, 137 fővel. Ahogyan az ábrán látszik ebben benne vannak a haderőnemek összekötői is.

A további PI struktúra be van ágyazva a katonai szervezetbe. A szárazföldi erők példáját szeretném bemutatni, mint a legnagyobb haderőnemet. A Szárazföldi Erők Főparancsnoka (Army General Staff) a Corporate Kommunikáció Igazgatóságához tartozó szárazföldi összekötő állományt utasítja, ha bármilyen PI tevékenység felvetődik. Így mondhatjuk, hogy ez az állomány két felelősségi körrel rendelkezik, azaz az egyik a Corporate Kommunikáció Igazgatójához köti, a másik pedig a haderőnemi főparancsnokhoz.

A következő szinten a Szárazföldi Parancsnokság (HQ Land) található, amelynek PIO részlegét katona vezeti és 15 főből áll. A hadosztályoknak szintén van egy PI részlege, amely 6-8 főből áll. A dandároknál már csak egy polgári PI található, aki általában újságíró gyakorlattal rendelkezik.

2. A dandár szint alatt a személyügyön (S1) van megbízva valaki az esetleges médiákkal való tevékenységekkel.

3. Az alapképzést polgári iskolákban szerezheti meg az erre kijelölt állomány. A beosztás szintjétől függ, hogy felsőfokú képzésről van szó vagy csak egy egyszerű tanfolyamról.

Az egységeknél évi egy alkalommal szerveznek média tréninget, amelyet civil cég folytat.

A belső képzésért a szárazföldi erőknél a Kiképzési és Toborzási Hivatal felelős.

Ezekon felül külföldön is van lehetőség az állomány kiképzésére, továbbképzésére. A SHAPE PI tanfolyamára évente kétszer meghívásra kerülnek az Angol Királyi Hadsereg tisztjei. Az Egyesült Államok Védelmi Információs Iskolájába (Defense Information School – DINFOS) minden évben küldenek hallgatót, hogy megismerhessék az amerikai gyakorlatot.

4. A PI szervezet működése és eszközei a NATO-éhoz hasonló. A dandárnál és alacsonyabb szinten főként reaktív.

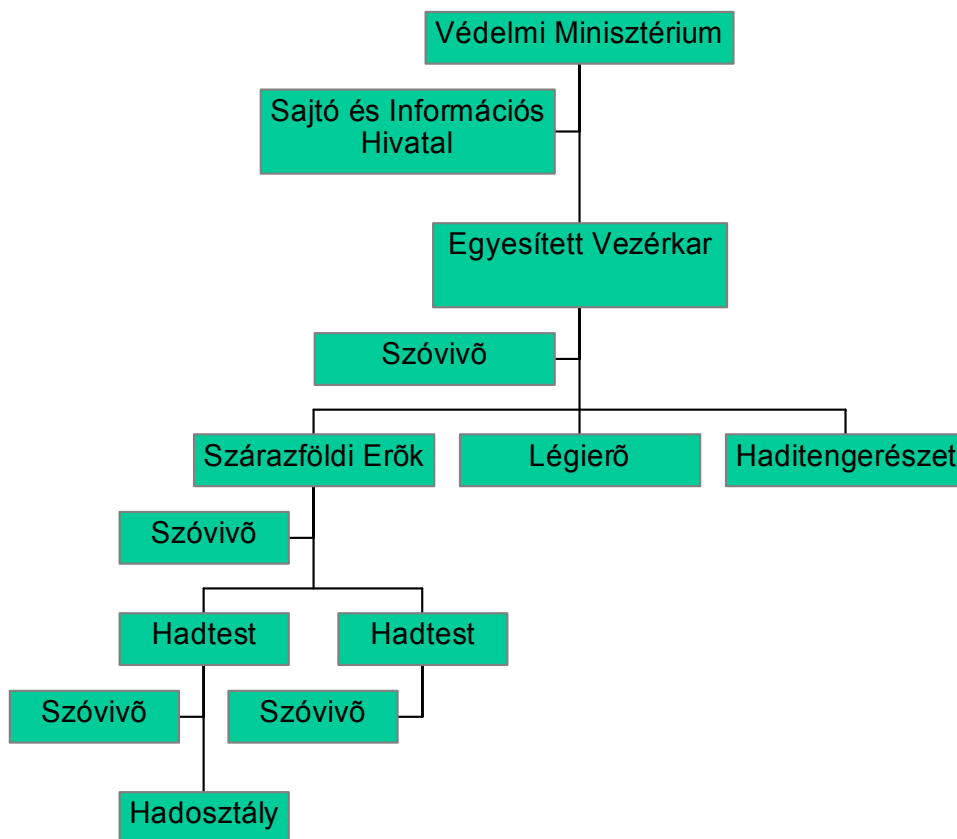
¹⁸⁴ Interjú Peter Reynolds alezredessel, az Angol Királyi Hadsereg tisztjével, a SHAPE Közönség Kapcsolatok Osztály vezetőjével.

18.ábra

19.ábra

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Lengyelország¹⁸⁷

1. A Lengyel Hadsereg rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a következő (a szárazföldi erők struktúrájának bemutatásával):



A Honvédelmi Miniszternek közvetlenül jelentő Sajtó és Információs Hivatal 27 főből áll és a következő három osztályból: PR és Nemzetközi Együttműködési Osztály, Média Osztály és Kiadvány Terjesztő Osztály. A Hivatal vezetője egyben a szóvivői feladatokat is ellátja.

Az Egyesített Vezérkar rendelkezésére áll egy kis létszámú PI részleg egy szóvivő vezetésével. A három haderőnem egy-egy szóvivővel rendelkezik. A hadtest az a szint, ahol még professzionális PI állomány van, egy szóvivő keretében.

2. A hadosztály és annál alacsonyabb egységeknél nincsen főállású tájékoztatási tiszt. Ezekon a szinteken a személyügyi osztály egy tagja van megbízva ezzel a feladattal.

¹⁸⁷ Interjú Cezary Siemion őrnaggyal, a Lengyel Légierő tisztjével

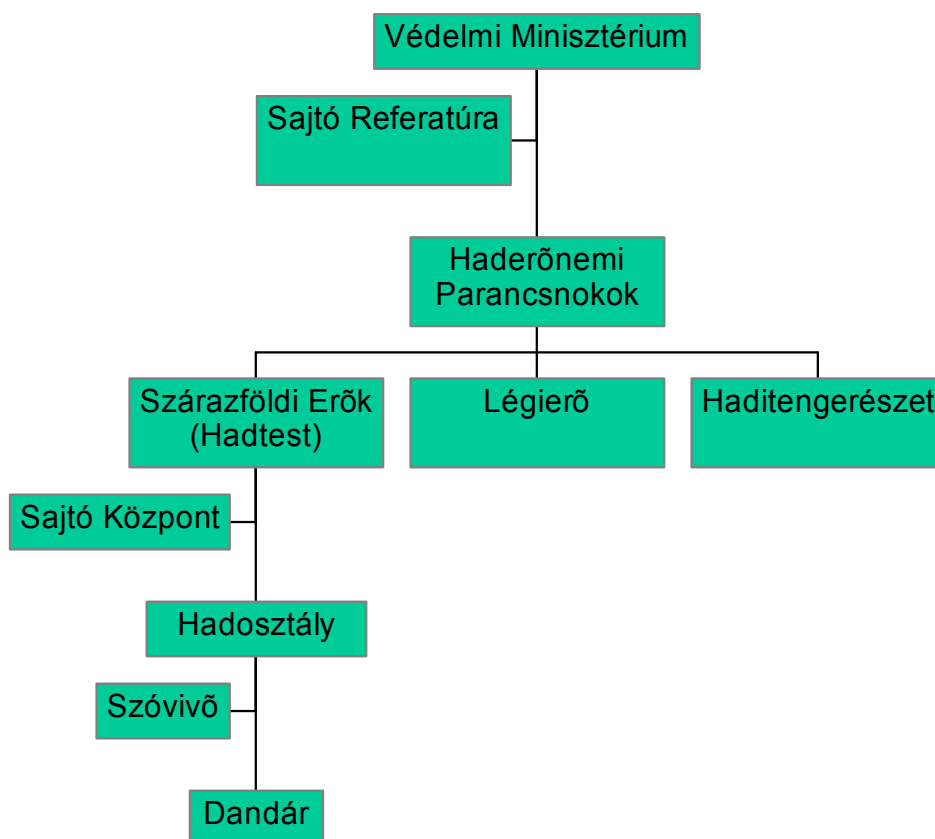
3. Évenként egyszer egy hetes időtartamban média tréninget vezet a Védelmi Minisztérium Sajtó és Információs Hivatala a professzionális PI és a megbízott állomány részére. Ezen tanfolyam átszervezés alatt van és 2002-ben valószínűleg a lengyel Nemzetvédelmi Egyetem szervezi meg két hetes időtartamban.

Ezen kívül a lengyel tiszteknek lehetőségük van külföldi képzési formákon is résztvenni (SHAPE tanfolyam Oberammergau-ban, SHAPE PI tanfolyama, DINFOS).

4. A PI szervezet működése és eszközei a NATO-éhoz hasonló. A dandárnál és alacsonyabb szinten főként reaktív.

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Németország¹⁸⁸

1. A Német Szövetségi Hadsereg rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a következő (a szárazföldi erők struktúrájának bemutatásával):



A védelmi miniszternek közvetlen alárendeltségében található a Sajtó Hivatal, amelyet egy polgári személy vezet, aki egyben a miniszter szóvivője. Helyettese katona személy, ezredesi rendfokozattal. A Sajtó Hivatal nemcsak a Védelmi Minisztérium tájékoztatási feladataiért felelős, hanem a Minisztériumba összevont haderőnemi parancsnokokat is támogatja. A Hivatal 6 osztályból áll, nevezetesen: Szóvivők¹⁸⁹, Média Osztály, Értékelő/Elemző Osztály, Elvi kidolgozó Osztály, Közönség Kapcsolatok Osztály, PR Osztály toborzói feladatok támogatására. A Sajtó Hivatal állománya kb. 50 fő.

Az egyszerűség kedvéért itt is csak a szárazföldi erők PI struktúrájának vázlatát mutatom be. A következő szinten a hadtestparancsnokságok foglalnak helyet, amelyek Sajtó Központtal rendelkeznek. A Központ kb. 30 főből áll. A legalacsonyabb szint, ahol

¹⁸⁸ Interjú Hartmut Beilmann alezredessel, a Német Szövetségi Légierő tisztjével

¹⁸⁹ Megjegyzés: Itt a haderőnemi és összhaderőnemi szóvivők mellett több szóvivő is dolgozik. Például: Hadiipari Szóvivő, Közigazgatási Szóvivő, stb.

még professzionális tájékoztatási tisztet és úgynevezett ifjúsági tisztet találunk a hadosztály szint. Ez egy egyfős részleg, ahol a PI egyben a szóvivői feladatokat is ellátja. (Érdekességképpen, az interjún kívül Dr. Major László mk. ezredes értekezéséből kiderül, hogy a Bundeswehrben „... az információs és nyilvánossági munkának olyan nagy jelentőséget tulajdonítanak, hogy a – másodállású ifjúsági tisztet nem számítva – szolgálatnál dolgozók létszáma magasabb, mint a magyar Honvédelmi Minisztérium teljes állománya”.¹⁹⁰)

2. A dandár és annál alacsonyabb egységeknél nincsen főállású tájékoztatási tiszt. Ezek a szinteken a személyügyi osztály (G/S 1) egy tagja van megbízva ezzel a feladattal.

3. A Német Szövetségi Hadsereg önálló kommunikációs képzési intézménnyel rendelkezik, az Információs és Kommunikációs Akadémiával. Az Akadémián a professzionális PI tisztet 5 hetes tanfolyamon vesznek részt (a dandár és alacsonyabb szinten kijelölt tiszteteknek 3 hetes a kurzus).

Ezenfelül, mindenkinek el kell menni gyakorlatra valamilyen médiához (hírügynökséghez, rádióhoz vagy televízióhoz) maximum 4 hetes időtartamra.

A német PI tisztet külföldi képzés keretében a SHAPE PI tanfolyamán vesznek részt.

4. A PI szervezet működése és eszközei a NATO-éhoz hasonlóak. A PI hozzáállás inkább reaktív, azonban nagyban függ a beosztást betöltő személytől.

¹⁹⁰ Major László mk. alezredes, A biztonságpolitika, a honvédség aktuális kérdései a kommunikáció szempontjából (PhD értekezés, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Budapest, 2001, p. 100.

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Magyarország¹⁹¹

1. A Magyar Honvédség rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a 20. ábrán látható. A Honvédelmi Minisztérium szóvivője dandártábornoki rendfokozattal¹⁹² a Közigazgatási Államtitkárnak van közvetlenül alárendelve. A Humán Politikai helyettes-államtitkár felügyeli a Sajtó és Tájékoztatási Főosztályt, amely 9 fős állománnyal rendelkezik. A Főosztály szervezetileg két kisebb osztályra tagolódik: sajtó és tájékoztatási. A szervezet fő feladatai közé a következők tartoznak: éves miniszteri sajtó irányelvek kidolgozása; a HM és MH országos médiumoknál (beleértve a nemzetközi sajtót is) való sajtó nyilvánosságának kezelése; a helyi és regionális elektronikus és írott sajtó szakmai támogatása. A Zrínyi Kommunikációs és Szolgáltató Kht. a Főosztály szakmai felügyelete alá tartozik. A Kht. a sajtófigyeléstől, a Honvédelmi Minisztérium internetes honlapjának karbantartásán keresztül a különböző média anyagok elkészítéséig sokszínű PR tevékenységet folytat.

A Kabinet Főnök alárendeltségébe tartozik a Társadalmi Kapcsolatok és Kulturális Főosztály, amelynek két osztálya (Társadalmi Kapcsolatok és Kulturális) a hadsereg civil szervezetekkel kialakított kapcsolatait ápolja.

A Magyar Honvédség parancsnoka már csak egy PR referenssel (korábban tájékoztató osztály) rendelkezik. Ez a személy egyben a Sajtó és Tájékoztatási Főosztály felé összekötő szerepet játszik. Ezzel párhuzamosan a személyügyi csoportfőnökség felelős a Magyar Honvédség belső kommunikációjának irányításáért.

Mind a Szárazföldi Erők, mind a Légierő Parancsnokságánál a parancsnoki iroda vezetője felelős a sajtó tevékenységekért, aki egyben a parancsnok szóvivője. A parancsnoki irodán belül megbízás alapján 2-3 fő végzi a tájékoztatási feladatokat. Mindemellett, hasonlóan a Vezérkarhoz a humán (G1) végzi a belső kommunikációval kapcsolatos feladatokat.

A 44/1995 számú HM utasítás a HM és MH társadalmi kapcsolatairól és sajtó nyilvánossági tevékenységeiről írja le a honvédség kommunikációs irányelveit. Ez alapján kerül kidolgozásra az éves rendezvény- és sajtóterv. Mindemellett, ki kell hangsúlyozni, hogy a tájékoztatási rendszer átdolgozása folyamatban van és remélhetőleg a nemzetközi tendenciákat követve pozitív irányban változik, azaz az egymással kapcsolatos kommunikációs tevékenységek összhangja megteremtődik, erősödik.

Kutatásaim lezárását követően átszervezésre került a tájékoztatási rendszer. Kommunikációs Főigazgatóság létrehozására került sor, amelynek felépítése és tevékenysége alátámasztani látszik értekezésem eredményeit. Fontossága miatt néhány gondolatban ismertetem ezen új szervezet felépítését és rendeltetését.

A Kommunikációs Főigazgatóság szervezetileg három osztályra¹⁹³ tagolódik (21. ábra): Társadalmi Kapcsolatok, Elemző Tervező és Média Osztály. Az ábrán jól látható a

¹⁹¹ Interjú Dr. Varga József alezredessel, a Magyar Honvédség Sajtó és Tájékoztatási Főosztály tisztjével

¹⁹² Megjegyzés: Erdélyi Lajos dandártábornok a humánszolgálati teendői mellett látja el a szóvivői feladatokat.

¹⁹³ Megjegyzés: Javaslatként merült fel negyedik osztály létrehozása, amely a belső kommunikációs feladatokat hajtana végre. A belső kommunikációval kapcsolatos egyéb javaslatok világoskék kerettel lettek megjelölve.

20.ábra

21.ábra

PR különböző részterületeinek eloszlása szervezeti szinten. Ebben az új felállásban már a polgári-katonai együttműködés (a PI-vel való szoros kapcsolata miatt lett kiemelve az ábrán) is nagy szerepet kap a NATO-ban felismerhető trendek alapján.¹⁹⁴

A Kommunikációs Főigazgatóság rendeltetésének leírásánál helyesen próbálták lefedni a PR egyes részterületeit. Miszerint a Kommunikációs Főigazgatóság rendeltetése (kiragadva a főbb területeket):

- A honvédelmi tárca kommunikációs stratégiájának, irányelveinek kidolgozása.
- A Magyar Honvédség arculatának alakítása.
- Az MH külső és belső kommunikációs tevékenységének szervezése, koordinálása.
- A hadsereg és a társadalom kapcsolatának erősítése a kommunikációs munka eszközeivel.
- NATO tagságunkból és a nemzetközi katonai kapcsolatokból adódó kommunikációs feladatok végzése.
- A védelempolitika és az MH társadalmi közmegítélésének figyelemmel kísérése.¹⁹⁵

2. A parancsnoksági szintek alatt nem találunk professzionális tájékoztatási tiszteket. Itt a humán osztályok jelölnék ki személyeket ezen feladat végrehajtására.

3. A Magyar Honvédségben intézményesített PI képzést nem folytatnak. 2-3 napos speciális tréningeken vesznek részt az érintettek, amelyek évente egyszer kerülnek szervezésre.

Lehetőség van a Külkereskedelmi Főiskola PR-marketing képzésén való részvételre (néhány fő már beiskolázásra került).

¹⁹⁴ Megjegyzés: A hadművelési csoportfőnökségen belül tervezik egy információs művelet részleg felállítását, amely sok más mellett koordinálná a lélektani hadviselést és a civil-katonai együttműködést. Itt fontos kiemelni a társadalmi tájékoztató tevékenységek hadművelettel és azon belül az IO-val való szoros kapcsolatának kialakítását, amely kulcsfontosságú a megfelelő információáramlás szempontjából.

¹⁹⁵ HM Ideiglenes Szervezeti és Működési Szabályzat (többszörösen módosított), p. 58.

20.ábra

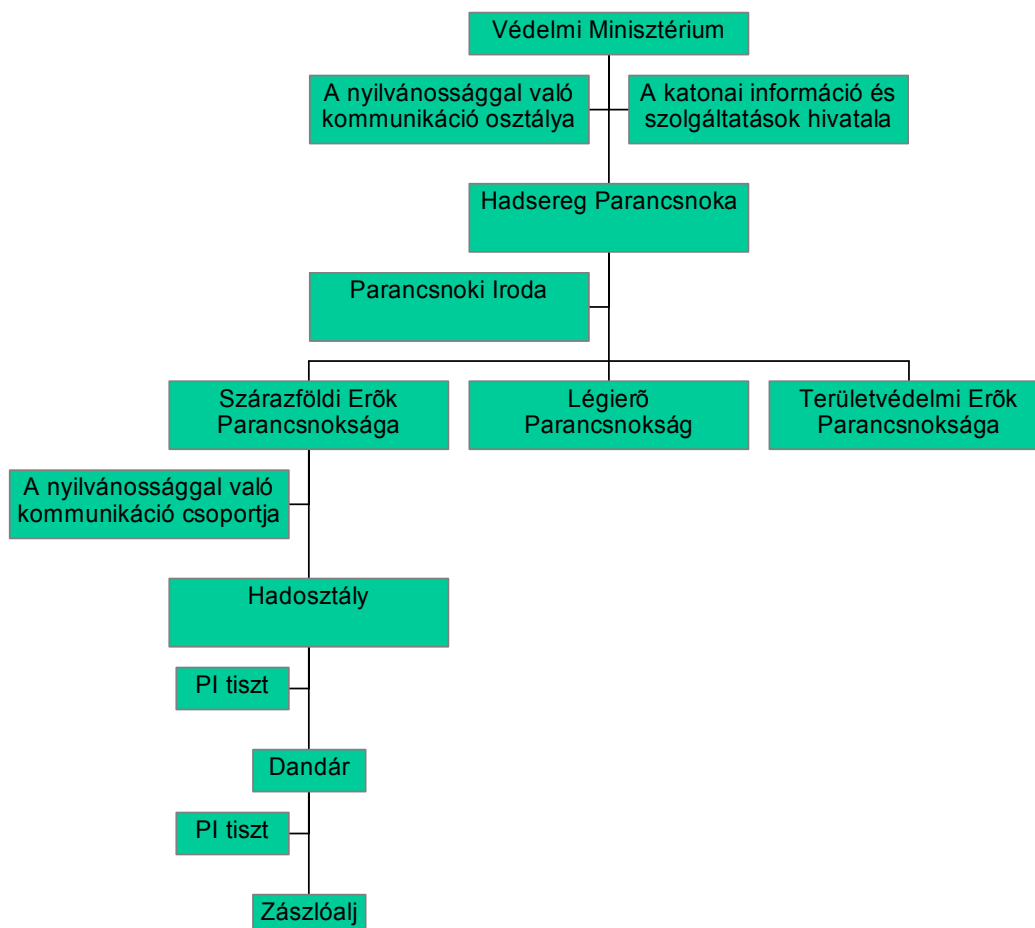
A PR alapismeretek megszerzésére lehetőség van a humán szaktiszti alapképzés keretében, amelybe PR szakkiképzést is integráltak.

Külföldi képzés keretében a SHAPE és a DINFOS PI tanfolyamán vehetnek részt magyar tisztek. Ezekon felül külföldi szemináriumokon és konferenciákon vehetnek részt tájékoztatási tiszteink, tiszthelyetteseink.

4. A PI szervezet működése a NATO-éhoz hasonló, csak egy kicsit passzívabb. Ugyanazokat az eszközöket (sajtóközlemény, sajtókonferencia, stb.) használják egy eseménnyel kapcsolatos tájékoztatás során.

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Cseh Köztársaság¹⁹⁶

1. A Cseh Köztársaság Hadserege rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a következő (a szárazföldi erők struktúrájának bemutatásával):



A Védelmi Minisztériumban két szervezet foglalkozik a tájékoztatással összefüggő tevékenységekkel: a nyilvánossággal való kommunikáció osztálya és a katonai információ és szolgáltatások hivatala. A nyilvánossággal való kommunikáció osztálya 30 főből áll (2002. januárjától csak civilekből) és a következő alosztályokra tagozódik: Média, Kommunikációs végrehajtó (szemináriumok szervezése, PI tanfolyamok vezetése, stb.), Irányelv kidolgozó, Adminisztratív. Az osztályvezető egyben a Védelmi Minisztérium szóvivője. A katonai információ és szolgáltatások hivatala végzi a média elemzést/értékelést, különböző kiadványok megjelentetését és a rendezvények (kiállítás, szeminárium) megszervezését és anyagi biztosítását.

¹⁹⁶ Interjú Vladimir Lukovszky őrnaggyal, a Cseh Köztársaság Szárazföldi Erőinek tisztjével.

A hadsereg parancsnoka szintén rendelkezik egy 5 főből (2 civil, 3 katona) álló szervezettel (a nyilvánossággal való kommunikáció osztálya) a parancsnoki irodáján belül. Az osztály vezetője látja el a szóvivői feladatokat.

A haderőnemeknél a parancsnokságok egy kommunikációs csoporttal rendelkeznek, amely általában maximum 3 főből áll. A hadosztály és a dandár szinteken egy-egy tiszt végzi a tájékoztatással kapcsolatos teendőket.

2. A zászlóalj szinten már nem professzionális állomány végzi a tájékoztatási feladatokat, hanem egy kijelölt személy a személyügyi részlegből.

3. Kétszer évente 1-2 hetes PI tanfolyamokat szerveznek a tájékoztatási szakemberek felkészítésére.

Gyakorlatra 1 hónapos időtartamra a hadosztály és dandár szintről a Védelmi Minisztérium Média Alosztályára vezénylik a kijelölt embereket.

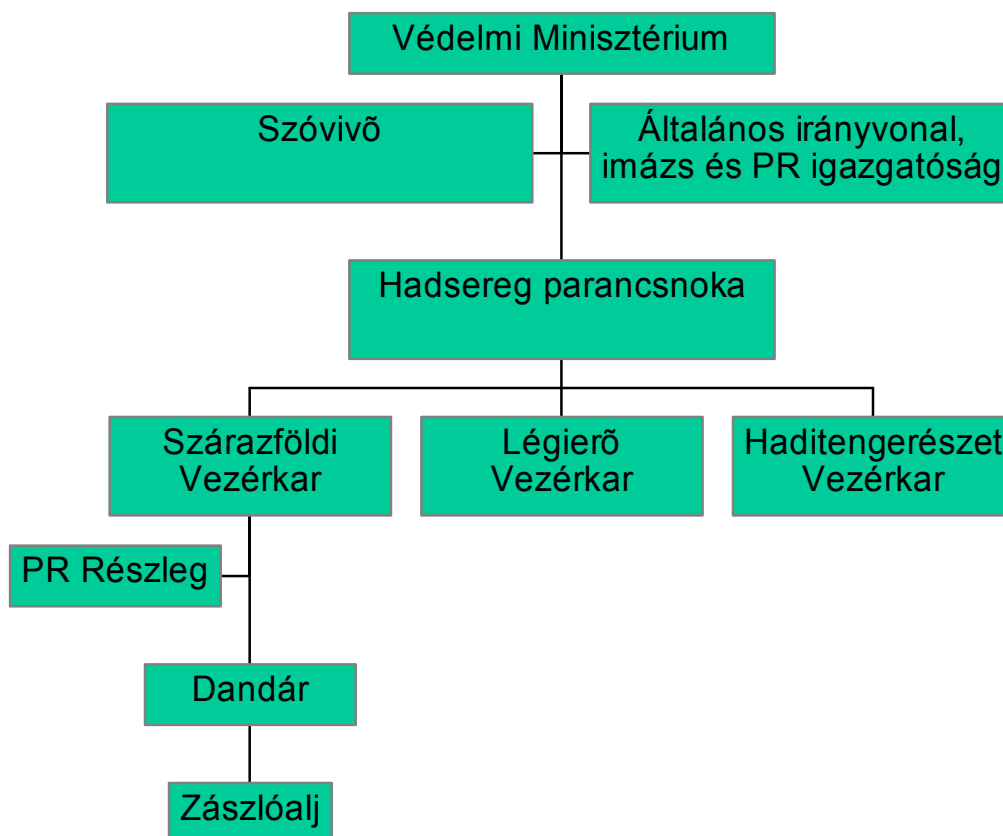
1999-től a SHAPE PI tanfolyamán is részt vesznek cseh tisztek.

Külföldi gyakorlatra két hetes időtartamra Franciaországba és Németországba vezénylik a tájékoztatási tisztek egy részét.

4. A PI szervezet működése és eszközei a NATO-éhoz hasonlóak. A PI hozzáállás inkább proaktív, azonban nagyban függ a beosztást betöltő személytől.

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Belgium¹⁹⁷

1. A Belga Hadsereg rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a következő (a szárazföldi erők struktúrájának bemutatásával):



A Védelmi Miniszter szűk kabinetjében 1 szóvivő végzi a tájékoztatási feladatokat. Emellett a Minisztérium alárendeltségébe tartozik egy nagyobb szervezet, az általános irányvonal, imázs és PR igazgatóság 180 fővel. Az igazgatóság úgynevezett „corporate” kommunikációval foglalkozik a következő osztályok részvételével: PR Osztály (legnagyobb 60 fővel), Média Osztály (beleértve a hadsereg szóvivőjét, a sajtó részleget és a dokumentációs részleget, amely a sajtó válogatással foglalkozik), Publikációs Osztály (belső és külső kiadványok, írott sajtó, TV – Teli Vox, website), Tudományos Osztály (sajtó elemzés/értékelés, tudományos részleg, kiképzési részleg), Támogató Osztály (adminisztrációs, pénzügyi feladatok) és Tervezési Osztály (irányelvek kidolgozása).

Ezenkívül professzionális PI állománnyal csak a Vezérkarok szintjén találkozhatunk. Itt egy PR részleg működik, amely 3-10 főből áll.

¹⁹⁷ Interjú Van der Water századossal, a Belga Szárazföldi Erők tisztjével.

2. Dandár és zászlóalj szinten kijelölt személyek végzik a tájékoztató munkát.

3. Évente 2-3 alkalommal szervezik az egy hetes PI tanfolyamot, amely a médiával való kapcsolat kialakításával foglalkozik.

Egy három hetes tanfolyam alkalmával ismerkedhetnek meg a PIO-k az újságírással.

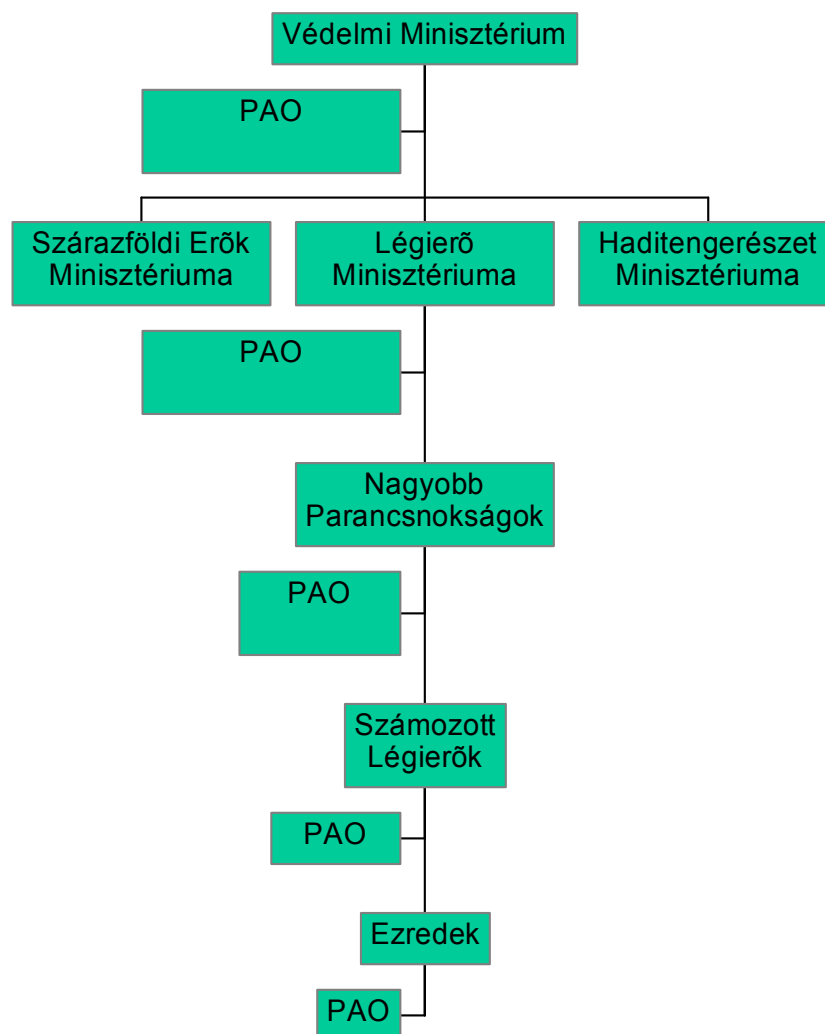
A továbbképzést civil egyetemeken is folytathatják a PI tiszték, ahol Corporate Kommunikációt tanulhatnak.

Külföldi képzések között meg kell említeni a SHAPE PI tanfolyamát és az Egyesült Államokban a DINFOS által szervezett tanfolyamot.

4. A PI szervezet működése és eszközei a NATO-éhoz hasonlóak. A tevékenységek két-harmad része proaktív megközelítéssel kerül végrehajtásra.

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Egyesült Államok¹⁹⁸

1. Az Egyesült Államok Hadserege rendelkezik a legkiterjedtebb professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a következő (a légierő struktúrájának bemutatásával):



Az Egyesült Államok PA (Public Affairs – Közügyek) rendszere olyannyira összetett, hogy csak a sajátosságaira térek ki a teljességre való törekedés nélkül. A Védelmi Miniszter helyettesének egy közel 100 fős PA Irodája van, amely magát a Minisztert is kiszolgálja. Vezetője civil, a legmagasabb rendfokozatú katona egy altengernagy (vezérőrnagynak megfelelő) a haditengerészettől, aki helyettesi beosztást tölt be. A következő igazgatóságok találhatóak ezen a szinten: Védelmi Információ, Szerkesztőségi Szolgálat, Tervezési, Program és Közösségi Kapcsolatok, Nyilvános

¹⁹⁸ Interjú Mike Coleman századossal, az Egyesült Államok Légierőjének tisztjével.

Kommunikáció, Kommunikációs Stratégiák, Információs Szabadság és Biztonság, Külföldi Sajtó Központok. Ezeken felül ide tartozik az Amerikai Haderők Információs Szolgálata, a Haderők Rádió és TV Szolgálata, a Védelmi Információs Iskola és a Védelmi Vizuális Információs Központ. Ezekből kiderül, hogy mennyire sokrétű és mindenre kiterjedő PA szervezete van az Egyesült Államok Hadseregének. E rendszer több mint a NATO-ban használt tradicionális PI. A három fő területből adódik ez az eltérés: külső, belső tájékoztatás és a civil szférával való kapcsolattartás.

A következő a haderőnemi Minisztériumok szintje, ahol kiterjedt PA Irodák találhatóak. A Légierő esetében kb. 130 fős PA Irodával rendelkezik, amelyet egy dandártábornok irányít. A következő osztályok tartoznak ide: Légierő Sajtó és Információs, Média Műveletek, Nyilvános Kommunikáció, Személyügyi és Készségségi, Tartalékos Ügyek, Légierő Zenekar, Integrált Marketing Osztály.

A Nagyobb Parancsnokságokra néhány példát említek: Légi Harc Parancsnokság (Air Combat Command, Langley Légi Bázis, Virginia), Légi Mobilitási Parancsnokság (Air Mobility Command, Scott Légi Bázis, Illinois), Csendes Óceáni Légierő (Pacific Air Forces (Hickam Légi Bázis, Hawaii), Európában állomásozó US Légierő (US Air Forces Europe, Ramstein Légi Bázis, Németország). A Légi Harc Parancsnokságnál kb. 35 fő dolgozik és megtalálható az alapvető PI funkciók.

A Számozott Légierők¹⁹⁹ szintjén is található professzionális PA szervezet. A személyi állomány itt változó. A 10 Légierőnél például 5 fő szolgál.

Az ezred (wing) szinten 2-10 fő közötti PA állományt találunk.

2. Ha professzionális PA segítségre van szükség az ezred szint alatt, akkor azt az ezredtől kell igényelni.

3. Az amerikai rendszerben minden PA tisztnek el kell végeznie a DINFOS 70 napos időtartamban szervezett tanfolyamát.

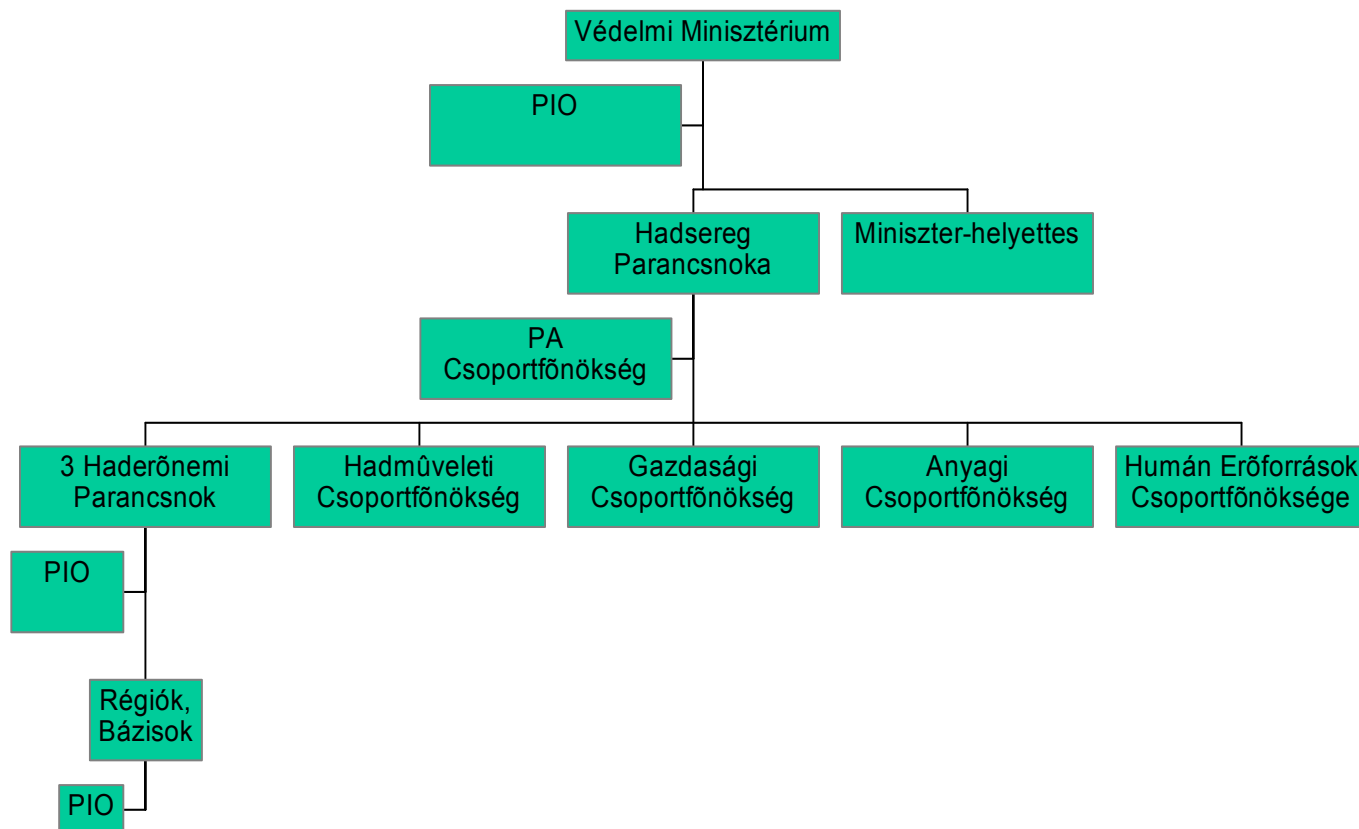
Lehetőség van az Összhaderőnemi PA Tanfolyam (2 hét) és a Haladó PA Tanfolyam (2 hét) elvégzésére a karrierként PA-t választó tisztek részére.

4. Az amerikai PA rendszer rendkívül proaktív. Filozófiájuk szerint a híreket mihamarabb a nyilvánosságra kell hozni (az incidens megtörténte után egy órán belül nyilvánosságra kell hozni). Eszközeik a NATO-éhoz hasonlóak. Ki kell azonban hangsúlyozni a parancsnok-PA közvetlen jó együttműködését.

¹⁹⁹ Megjegyzés: Bizonyos légierő szervezeteket számokkal különböztetnek meg. Például: 16 Légierő (Air Force, Aviano, Olaszország), 10 Légierő (10 Air Force, Forth Worth, Texas).

Nemzetközi elemző összehasonlítás – Kanada²⁰⁰

1. A Kanadai Hadsereg rendelkezik professzionális PI állománnyal. A PI vázlatos szervezete a következő (a szárazföldi erők struktúrájának bemutatásával):



A Védelmi Miniszter 4-5 fős tájékoztatási irodával rendelkezik, amely állománya civil szakemberekből áll. Az iroda a politikai témákkal foglalkozó Miniszter-helyettest is szolgálja.

A Hadsereg Parancsnokának egy PA Csoportfőnöksége van a tájékoztatási feladatok ellátására kb. 100 fős állománnyal (30 katona, 70 civil). A különböző Csoportfőnökségek PI vonatkozású feladatait is ez a Csoportfőnökség végzi. A csoportfőnökségen belül nincs tagolódás, mint a NATO szervezetében. A tervezési, média és más feladatokat univerzálisan képzett PA állomány végzi.

A haderőnemek is rendelkeznek PA szervezettel, amelyet egy-egy alezredes irányít (szárazföldi erők: kb. 10 fő katona/civil, légierő: kb. 4 fő katona/civil, haditengerészet: kb. 4 fő katona/civil).

²⁰⁰ Interjú Brett Boudreau alezreddessel, a Kanadai Szárazföldi Erők tisztjével, a SHAPE Média Osztály vezetőjével.

A következő szint a szárazföldi erőknél a régiók a másik két haderőnemnél pedig a bázisok szintje. Itt szintén megtalálhatjuk a PA szaktiszteket különböző számban.

Összesen kb. 90 tiszt és 110 civil dolgozik a tájékoztatás területén.

2. Tulajdonképpen minden szinten professzionális állomány foglalkozik a tájékoztatással, mivel a szervezetek bázisokon helyezkednek el, így a bizonyos bázis tájékoztatási tisztje felelős a feladatok végrehajtásáért.

3. A kanadai PA tiszték általában elvégzik a DINFOS tanfolyamot. Emellett, úgynevezett munka során szerzett tapasztalatokkal fejlesztik tudásukat a tájékoztatás területén.

Szemináriumok és konferenciák szervezésével tartják fenn a szakismereteket.

4. A tájékoztatási tevékenység a kanadai hadseregben proaktív. Az alkalmazott módszerek és eszközök nagyon hasonlóak a NATO-ban használtakkal.

3. sz. melléklet

4. sz. melléklet

Rövidítések

ACE	Allied Command Europe	A Szövetséges Erők Európai Parancsnoksága
ACEPIP	ACE Public Information Plan	ACE PI Terv
ACOS COOP	Assistance to the Chief of Staff for Cooperation	Együttműködésért felelős törzsfőnök-helyettes
AJP	Allied Joint Publication	Szövetséges Összhaderőnemi Kiadvány
APIC	Allied Press and Information Centre	Szövetséges Sajtó és Információs Központ
ARRC	Allied Command Europe Rapid Reaction Corps	A Szövetséges Erők Európai Parancsnokságának Gyorsreagálású Hadteste
ATP	Allied Tactical Publication	Szövetséges Harcászati Kiadvány
BDA	Battle Damage Assessment	Harci károk felmérése
BUDFIN	Budget and Finance	Költségvetés és Pénzügy
CI	Counterintelligence	Elhárítás
CIMIC	Civil-Military Co-operation	Civil-Katonai Együttműködés
CINC	Commander-in-Chief	AFSOUTH főparancsnoka
AFSOUTH	AFSOUTH	
CIOR	Interallied Confederation of Reserve Officers	Szövetség Tartalékos Tisztjeinek Szövetsége
CIS	Communication and Information Systems	Híradó és Informatikai Rendszerek
CJTF	Combined Joint Task Force	Többnemzetiségű Összhaderőnemi Alkalmi Harci Kötelék
C2W	Command and Control Warfare	Vezetési Hadviselés
COMPUSEC	Computer Security	Számítógépes Biztonság
CNA	Computer Network Attack	Számítógépes hálózat ellen intézett támadás
CND	Computer Network Defense	Számítógépes hálózatok védelme
COFS	Chief of Staff	Törzsfőnök
COMKFOR	Commander KFOR	KFOR Erők parancsnoka
CPIC	Coalition Press and Information Centre	Koalíciós Sajtó és Információs Központ
DCOFS	Deputy Chief of Staff	Törzsfőnök-helyettes
DII	Defense Information Infrastructure	Védelmi Információs Infrastruktúra
DINFOS	Defense Information School	Az Amerikai Egyesült

DOSO	Director of Staff Operations	Államokban a Védelmi
DSACEUR	Deputy Supreme Allied Commander Europe	Információs Iskola
EPG	Exercise Planning Guidance	Törzs-igazgató
EW	Electronic Warfare	Szövetséges Erők Európai
FYROM	Former Yugoslav Republic of Macedonia	főparancsnokának helyettese
GII	Global Information Infrastructure	Gyakorlat Tervezési
GIS	Global Information Society	Irányelvek
IHSC	International Headquarters and Support Command	Elektronikai Hadviselés
IMS	International Military Staff	Makedónia
INFOSEC	Information Security	Globális Információs
INTAF	International Affairs	Infrastruktúra
IO	Information Operations	Globális Információs
IW	Information Warfare	Társadalom
J 1		Nemzetközi Ellátó és
J 2		Támogató Parancsnokság
J 3		Nemzetközi Katonai Törzs
J 4		Információ Biztonság
J 5		Nemzetközi Ügyek
J 6		tanácsadója
J 7		Információs Műveletek
J 8		Információs Hadviselés
J 9		Személyügy
JFC	Joint Forces Command	Felderítés
JOC	Joint Operations Centre	Hadművelet
KFOR	Kosovo Forces	Logisztika
KFOR REAR		Közép távú tervezés
MOE	Measures of Effectiveness	Híradó
NAC	North Atlantic Council	Hosszú távú tervezés
NATO	North Atlantic Treaty Organization	Költségvetés-Pénzügy
NATIP	NATO Information and Press Organization	Civil-Katonai
NGO	Non-Governmental Organization	Együttműködés
		Összhaderőnemi
		Parancsnokság
		Összhaderőnemi
		Hadműveleti Központ
		Koszovóban állomásozó
		NATO nemzetközi Erők
		KFOR Mögöttes
		Harcálláspont
		Hatékonysági Mutatók
		Észak Atlanti Tanács
		Észak Atlanti Szerződés
		Szervezete
		NATO Információs és Sajtó
		Iroda
		Nem-Kormányzati
		Szervezet

NII	National Information Infrastructure	Nemzeti Információs Infrastruktúra
NMR	National Military Representative	Nemzeti Katonai Képviselő
OPSEC	Operations Security	Hadműveleti Biztonság
PA	Public Affairs	Közügyek
PfP	Partnership for Peace	Partnerség a Békéért
PI	Public Information	Társadalmi Tájékoztató Tevékenységek
PIC	Press and Information Centre	Sajtó és Információs Központok
PIG	Public Information Guidance	PI irányelvek
PIO	Public Information Office	Tájékoztatási Iroda
PR	Public Relations	Közönségkapcsolatok
PSE	Peace Support Element	Béketámogató Részleg
PSO	Peace Support Operations	Béketámogató tevékenységek
PSYOPS	Psychological Operations	Lélektani Hadviselés
RHQ	Regional Headquarters Allied Forces North	Szövetséges Erők Északi Regionális Parancsnoksága
AFNORTH	Forces North	Regionális Parancsnoksága
RHQ	Regional Headquarters Allied Forces South	Szövetséges Erők Déli Regionális Parancsnoksága
AFSOUTH	Forces South	Regionális Parancsnoksága
SACEUR	Supreme Allied Commander Europe	Szövetséges Erők Európai főparancsnoka
SFOR	Stabilisation Forces	Stabilizációs Erők
SHAPE	Supreme Headquarters Allied Powers Europe	Szövetséges Erők Európai Főparancsnoksága
SOA	SHAPE Officers' Association	SHAPE Tisztek Szövetsége
SOR	Statement of Requirements	Követelmény Nyilatkozat

Publikációs jegyzék

Cikkek:

Bene Gyula: Egy év a tengerészgyalogságnál, Magyar Honvéd, 1997, VIII. Évf. 43-44. szám, p.p. 16-17.

Holló József – Bene Gyula: Az amerikai-magyar katonai kapcsolatok kialakulása, fejlődése, Új Honvédségi Szemle, 1999/9, p.p. 127-135.

Holló József – Bene Gyula: A Közös Katonai Együttműködési Program (Joint Contact Team Program - JCTP) szervezeti felépítése, Új Honvédségi Szemle

Bene Gyula: Partnerségi program Magyarország és az Egyesült Államok között, Új Honvédségi Szemle, 1999/4, p.p. 68-78.

Bene Gyula: Aktív és tartalékos tisztképzés a Holland Királyi Hadseregben, Új Honvédségi Szemle, 2000/10, p.p.

Bene Gyula: Public Information at the Supreme Headquarters Allied Powers Europe (SHAPE), Hungarians at the NATO, MoD Zrínyi Communication Servicing Public Utility Company, 2002, p.p. 44-47.

Társzerkesztő: General Wesley K. Clark, Supreme Allied Commander Europe, 11 July 1997 – 3 May 2000, Special Edition, Community Life, SHAPE

Szabó László - Bene Gyula: On the Way to a Modern Force, The Restructuring Programme of the Hungarian Defence Forces, Military Technology, Vol. XXIV, Issue 12/2000, p.p. 69-71.

Szabó László - Bene Gyula: Reforms in the Hungarian Defense Forces, Militaire Spectator (Holland folyóirat), 2001/3, p.p. 144-147.

Szabó László - Bene Gyula: On the Way to a Modern Force, The Restructuring Programme of the Hungarian Defence Forces, NATO's Nations and Partners for Peace, Special Issue, p.p. 148-150.

Pix Gábor – Bene Gyula: Lélektani műveletek Boszniában, Új Honvédségi Szemle, 2002/5, p.p. 77-80.

Bene Gyula: Társadalmi Tájékoztató Tevékenység – A nem-halálos erősokszorozó képesség a Szövetséges Erők Európai Főparancsnokságán (Supreme Headquarters Allied Powers Europe – SHAPE) (kiadás alatt az Új Honvédségi Szemlében)

Bene Gyula: Gyakorlati tanácsok interjúra való felkészülésre (kiadás alatt az Új Honvédségi Szemlében)

Bene Gyula: A koordináció új szakterülete – információs műveletek (kiadás alatt az Új Honvédségi Szemlében)

Kapcsolódó gyakorlati feladatok, előadások:

Előadás: Magyarország és a Magyar Honvédség, Egyesült Államok Híradó Kiképző Központ, Fort Gordon, Georgia, 1992

Előadás: Magyarország múltja, jelene, jövője. A Magyar Honvédség és a NATO integráció, Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1997

KFOR-4 törzskiképzésének PI támogatása, Izmir, Törökország, 2000. augusztus 27 – szeptember 03

„Cooperative Best Effort 2000” gyakorlat PI támogatása, Kolozsvár, Románia, 2000. szeptember 12-22

Panel tagja: albán újságírók látogatása, 2000. szeptember 29.; bolgár újságírók látogatása, 2000. október 23.; magyar újságírók látogatása, 2000. december 7.; magyar regionális újságírók látogatása, 2000. December 7.; angol egyetem nemzetközi hallgatóinak látogatása (Graduate School of European and International Studies), 2001. február 7.; Szlovák újságírók látogatása, 2001. március 27.; cseh politikai vezetőklátogatása, 2001. június 26.; amerikai egyetem hallgatóinak látogatása (Michigan State University), 2001. július 4.; cseh fiatal diplomaták látogatása, 2001. október 31; angol egyetem látogatása, 2001. december 5.

Media tanfolyam vezetése a SHAPE Reserve Officer PI Course részeként a résztvevők részére, 2000. október 26.

Media tanfolyam vezetése a SHAPE Reserve Officer PI Course részeként a résztvevők részére, 2001. február 5-9.

KFOR-5 törzskiképzésének PI támogatása, Stavanger, Norvégia, 2001. február 23 – március 02

Public Information: Force Multiplier címmel előadás Oberammergauban, Németország a NATO PSYOPS orientációs tanfolyam (I-19-A), 2001. március 12-16

A Makedóniában kirobbant válság alatt a KFOR Mögöttes Harcálláspon PI Központjának szóvivője, 2001. április 3-24.

Előadás a KFOR 6 PIO vezetőjének (Vincent Campredon ezredes, francia haditengerészet, a Francia Sajtóiroda vezetője): SHAPE Media Office, SHAPE, Mons, 2001. június 21.

Előadás a KFOR REAR PIO leendő vezetőjének (Mr. Ingimar Ingimarsson, Icelandic újságíró): SHAPE Media Office, SHAPE, Mons, 2001. július 4.

PI előadás 2001. szeptember 06-án és 20-án a SHAPE tábornoki állományának a Balkans Update keretében.

A CMX 2002 NATO válságkezelési gyakorlat PI állományban való részvétel.

A Strong Resolve 2002 NATO gyakorlat PI állományában való részvétel.

How NATO conducts military-media relations címmel előadás Liptovskom Mikulási-ban, Szlovák Köztársaság PI szeminárium keretében, 2002. május 13-16.

Szakdolgozatok, évfolyammunkák és TDK dolgozatok:

Bazovye armejskie automobili – Tormoznye sistemy (Katonai járműismeret – Fékrendszerek működési elve és felépítése)
/Évfolyammunka, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem, Uljanovszk, Szovjetunió, 1985/, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem archívumában

Sistemy elektropitania uzlov i sredstv svazi – Assinhronnyj dvigatel (A hírközlő eszközök és központok áramellátó rendszerei – Asszinkron motorok működési elve)
/Évfolyammunka, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem, Uljanovszk, Szovjetunió, 1986/, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem archívumában

Nelinejnie radiotehneskie ustrojstva (Nem lineáris rádiótechnikai berendezések)
/Évfolyammunka, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem, Uljanovszk, Szovjetunió, 1986/, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem archívumában

Rasprostranenie radiovoln i antennye ustrojstva (A rádióhullámok terjedése és antennarendszerek)
/Évfolyammunka, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem, Uljanovszk, Szovjetunió, 1986/, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem archívumában

Voennaa tehniká radiosvazi (Katonai rádióhírközlés technika)
/Évfolyammunka, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem, Uljanovszk, Szovjetunió, 1986/, Uljanovszki Híradó Parancsnoki Egyetem archívumában

Matematiceskij analiz linejnyh elektronnyh elementov (Lineáris elektromos elemek matematikai elemzése)
/TDK dolgozat, Leningrád, 1986/

NATO Expansion in Central and Eastern Europe (NATO bővítés Közép- és Kelet-Európában)
/szakdolgozat, Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1996/ internet: <http://138.156.204.4/csc/>

Tanulmányok:

Analytical Essay on Center of Gravity (Elemző esszé a hadműveletek súlypontjairól)
/Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1996/
ZMNE Egyetemi Könyvtár Kutatókönyvtára, Kézirattár 939/13

Analytical Essay on „Western Way of War” (Elemző esszé a nyugati típusú hadviselésről)
/Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1996/
ZMNE Egyetemi Könyvtár Kutatókönyvtára, Kézirattár 939/18

Analytical Essay on Strategic Level of War (Elemző esszé a háború hadászati szintjéről)
/Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1997/
ZMNE Egyetemi Könyvtár Kutatókönyvtára, Kézirattár 939/14

Analytical Essay on the Weseruebung Nord Campaign (Elemző esszé a Weseruebung Nord hadjáratról)
/Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1997/
ZMNE Egyetemi Könyvtár Kutatókönyvtára, Kézirattár 939/15

Analytical Essay on Low Intensity Conflict (Elemző esszé az alacsony intenzitású konfliktusokról)
/Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1997/
ZMNE Egyetemi Könyvtár Kutatókönyvtára, Kézirattár 939/17

Analytical Essay on Warfighting ... from the Sea (Elemző esszé a tengerről történő hadviselésről)
/Marine Corps University, Command and Staff College, Quantico, Virginia, USA, 1996/
ZMNE Egyetemi Könyvtár Kutatókönyvtára, Kézirattár 939/16

Szakfordítások:

The tank and mechanized infantry battalion task force (A harckocsizó és gépesített lövész zászlóalj harccsoport harceljárásai – szabályzat – fordítás angolról magyarra)
/Euro-atlanti Integrációs Munkacsoport 21/45-ös nyilvántartási számon kiadva/ (Botz Lászlóval közösen)

National Defence 1996 (Honvédelem 1996 – Makk Lászlóval közösen)
/Honvédelmi Minisztérium Sajtóiroda, Budapest, 1996/

National Defence 1998 (Honvédelem 1998 – Makk Lászlóval és Sáringer Zoltánnal közösen)
/Honvédelmi Minisztérium Sajtóiroda, Budapest, 1998/