

Dr hab. Piotr Gawliczek

Niepaństwowa Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Białymstoku

ROLA KOMUNIKACJI STRATEGICZNEJ W KREOWANIU WIZERUNKU NATO. REFLEKSJE PO SZCZYCIE W WARSZAWIE

Wykład inauguracyjny 2016/2017

Streszczenie

Artykuł stanowi autoryzowaną wersję wykładu inauguracyjnego, którego celem było przedstawienie roli, miejsca oraz możliwości komunikacji strategicznej w promowaniu wizerunku NATO. Podstawą refleksji był kontekst szczytu Sojuszu Północnoatlantyckiego w Warszawie, w dniach 8-9 lipca 2016 roku. W artykule autor odniósł się do czterech kwestii. Najpierw została przedstawiona istota komunikacji strategicznej, potem uwarunkowania kształtowania wizerunku, jako pojęcia nieostrego, wymagającego doprecyzowania. Trzecim elementem było charakterystyka NATO od strony promowania wartości, w ujęciu historycznym, przy wykorzystaniu środków technicznych adekwatnych do ich rozwoju. Na końcu rozważań jest szczyt NATO w Warszawie oceniany od strony wykorzystywanych technologii informacyjno-komunikacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem mediów społecznościowych. Artykuł wieńczy podsumowanie obrad szczytu, w kontekście znaczenia dla bezpieczeństwa świata, regionu i Polski.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, obronność, NATO, szczyt w Warszawie, komunikacja strategiczna, media społecznościowe.

**ROLE OF STRATEGIC COMMUNICATIONS
IN CREATING OF NATO'S IMAGE.
CONSIDERATIONS AFTER WARSAW SUMMIT**

Abstract

The main purpose of the article, which is an authorized version of the inaugural lecture, was the presentation of the role, place and the possibilities of strategic communications, as far as promoting of the NATO image is concerned. The Summit in Warsaw, which took place on 8-9 July 2016, was the background for the reflections. In the article, the author focused on four points. Firstly, he introduced the essence of the strategic communications, then referred to the conditions/possibilities of shaping the image. He stressed that the notion was not clearly defined, what required clarifications. The third element was the presentation of NATO, seen from the promotion of the core values in historical perspective, while using means being adequate to the technological development. Finally, the last element of considerations is the NATO Summit in Warsaw, which is assessed from the information and communication technologies perspective, while in particular focusing on social media. While concluding, the Warsaw summit results are presented, as far as its significance from the world, the region and Polish perspectives.

Keywords: Security, Defence, NATO, Warsaw Summit, Strategic Communications, Social Media.

Magnificencjo, Dostojni Goście, Szanowni Państwo¹,

Jest dla mnie zaszczytem i honorem, chociaż mógłbym też stwierdzić, że obowiązkiem jako pracownika, że mogę uczestniczyć w inauguracji roku akademickiego w NWSP. To uczelnia wyższa ważna nie tylko dla miasta, ale dla regionu i kraju, krzewiąca dobro najcenniejsze – wiedzę. Staranne wykształcenie ma olbrzymie znaczenie dla znajdowania dobrych rozwiązań w wielu dziedzinach, dla znajdowania miejsca dla siebie w życiu. Bo przecież nie ma alternatywy dla dobrego wykształcenia.

¹ Wykład inauguracyjny wygłoszony 8 października 2016 roku, z okazji rozpoczęcia nowego roku akademickiego 2016/2017, w Niepaństwowej Wyższej Szkole Pedagogicznej w Białymstoku – wersja autoryzowana.

Kadrze dydaktycznej oraz administracyjnej uczelni, studentom i sympatykom, życzę by był to dobry rok, tym bardziej że jubileuszowy oraz by Państwa praca, nasza praca, dobrze służyła Polsce.

Nieprzypadkowo na temat wykładu inauguracyjnego wybrano kwestie komunikacji strategicznej oraz NATO. Na tym tle rodzą się bowiem pytania o rolę, zasadność istnienia Sojuszu Północnoatlantyckiego oraz umiejętność przekazywanie przez NATO informacji o sobie dla szerokiego kręgu odbiorców – zarówno przychylnych, jak i nieprzychylnych².

Mija kolejna rocznica od zakończenia ostatniej światowej wojny. Wojny z wyraźnie spolaryzowanym podziałem na agresora, okupanta i ofiary agresji. Od tego czasu dramat z milionami poległych i wymordowanych nie miał miejsca, ale nie oznacza to, że zabrakło zbrojnych konfliktów, wyniszczających również ludność cywilną. Narodziła się bowiem nowa forma wojny – wojny nieregularnej, hybrydowej, określanej konfliktem czwartej generacji, w której odpowiedzią na wielkie technologie bogatych państw i zawłaszczający państwami słabszymi biznes, są nieregularne formacje bojowników, których główną siłą jest zakorzenienie kulturowe, tradycja religijna i przynależność społeczna³. Asymetria⁴ podejmowanych działań w konfliktach czwartej generacji, mimo ogromnych możliwości w pozyskiwaniu informacji, możliwości monitorowania symptomów zagrożeń, sprawia że zaprowadzenie pokoju jest bardzo trudne. Trwa latami i podnosi statystyki strat w ludziach i infrastrukturze.

Nowe rozdanie polityczno-militarne w Europie po II wojnie światowej sprawiło, że wielce zasadnym wydało się utworzenie paktu bezpieczeństwa państw Europy Zachodniej. Wówczas powodem było poczucie totalnego zagrożenia ze strony Związku Radzieckiego. Mijały lata, dekady, a Pakt Północnoatlantycki prze-

² R. Kupiecki, *Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego*, Wydawnictwo MSZ, Warszawa 2016, s. 5-9.

³ Por. G. Lasconjarias, J. A. Larsen (red.), *NATO's Response to Hybrid Threats*, NDCForum Papers Series, Rome 2015.

⁴ Według Słownika Języka Polskiego PWN, rzeczownik *asymetria* ma dwa znaczenia: 1. «brak lub naruszenie symetrii», 2. *log.* «cecha relacji polegająca na tym, że jeżeli ta relacja zachodzi między x a y , to nie zachodzi między y a x », <http://sjp.pwn.pl/szukaj/asymetria.html>, [28-08-2016].

chodził ewolucje i transformacje, będąc wrażliwym na sytuację polityczną świata. Zmieniała się Europa. Przybywało sojuszników. Powracali ci, którzy w pewnych latach widzieli siebie jako państwo samodzielnie rozgrywające swoją politykę obronną. Mało tego – asymetryczne formy zagrożeń po ataku na World Trade Center sprawiły, że zadania bezpieczeństwa świata stały się zadaniami NATO. A potrzeba współpracy w obliczu wroga – terrorysty często łączy Sojusz z państwami zaliczanymi do potencjalnych agresorów. Dynamika wydarzeń jest ogromna.

Obraz sprzed kilku lat pokazuje dziesiątki ofiar na wyspie Utøya niedaleko Oslo. Zamach szaleńca? Wróg wewnętrzny? Nie. Forma wojny czwartej generacji. Niezgoda na globalizację, rozmydlenie tradycji, kultury, odejście od kanonu religii. Efektem jest podjęcie walki. Czasami przez jednostkę, częściej w zorganizowanej grupie. Wydarzenia kreują zadania przerastające siły porządkowe, policję, służby wewnętrzne państwa. Rodzi się potrzeba wsparcia militarnego i wykorzystania doświadczeń sojusznicznych państw.

Coraz mocniej ze środowiska szkolnictwa wyższego wybrzmiewają potrzeby oparte na innowacyjności oraz e-learningu, na wykorzystywaniu nowych rozwiązań w praktyce kształcenia w nowym roku akademickim – na drodze ku wiedzy, a może nawet i mądrości.

Kluczowe zagadnienia tematu wykładu koncentrują się na czterech kwestiach – komunikacji strategicznej, kreowaniu wizerunku, NATO oraz szczycie w Warszawie.

Komunikacja strategiczna

Początki komunikacji strategicznej sięgają czasów starożytnych – to Maratończyk, który biegł bez wytchnienia do Aten by przekazać informację z pola bitwy i padł na końcu z wycieńczenia.

Kiedy rozpoczęto operację „Pustynna Burza”, amerykański dziennikarz Peter Arnett z sieci CNN z okna swojego hotelowego pokoju relacjonował „na żywo” bombardowanie stolicy Iraku. Miliardy ludzi na świecie w swoich domach pośrednio współ-

uczestniczyły w wydarzeniach tamtych dni. Jak zauważa Szczepan Głuszczyk, przeszło dwa tysiące lat dzielące te zdarzenia zmieniły wszystko. Skrócił się czas dystrybucji informacji z kilku miesięcy do bezzwłocznych relacji na żywo⁵.

Ograniczenia objętościowe przekazu spowodowane obszernością papirusu zostały zastąpione ogromnymi ilościami terabajtów danych zawieszonych w cyberprzestrzeni. Posłaniec konający ze zmęczenia został wyparty użytkownikami Internetu wyposażonymi w kamery, tablety oraz platformy społecznościowe multiplikujące przekazy. Zmniejszyła się przestrzeń z tysięcy kilometrów do odległości jaka dzieli użytkowników smartfonów lub tabletów od ich urządzeń.

Rozwój prasy, fotografii, oraz radia i telewizji sprzyjał podnoszeniu roli komunikacji strategicznej. Roger Fidler opisuje ten proces jako mediamorfozę, która uzależnia transformację środków komunikowania od potrzeb, konkurencji oraz presji politycznych i społecznych, a także technologicznych innowacji. Kwestie te są zawarte w wielu opracowaniach, podejmują je instytuty naukowe wiele krajów⁶.

Sformułowanie «obraz znaczy więcej niż tysiąc słów» po raz pierwszy zostało użyte przez Fredricka F. Barnarda. W *Printer's ink*, czyli „tusze”, w numerze z grudnia 1921 roku, odniósł się on do efektywności grafiki w reklamie pisząc, że spojrzenie warte jest tysiąca słów. Z kolei w wydaniu tego samego czasopisma z marca 1927 roku napisał, że chińskie przysłowie mówi, że obraz wart jest dziesięciu tysięcy słów. Do dzisiaj zdania są podzielone...

Idea, że obraz jest ekwiwalentem wielu słów, pojawia się np. w noweli Iwana Turgieniewa *Ojcowie i synowie* z 1862 roku, gdy jeden z bohaterów mówi, że rysunek pokazuje mi od razu to, co może zostać opisane na dziesięciu stronach książki. Na początku XX wieku w USA reklama pigułek przeciwko bólowi nerek zawierała obrazek mężczyzny trzymającego się za plecy i tekst, że każdy obraz opowiada swoją historię.

⁵ Sz. Głuszczyk, *Media – nowy wymiar wojny?*, „Public Relations”, wydanie on-line, <http://publicrelations.pl/media-nowy-wymiar-wojny/>, [28.08.2016].

⁶ Np. *Strategic Communications. East and South*. „European Union Institute for Security Studies”. Report No. 30 – July 2016, komputeropis w posiadaniu autora.

150 lat temu były prezydent Stanów Zjednoczonych Abraham Lincoln powiedział, że opinia publiczna jest wszystkim. Z jej poparciem nie można przegrać, bez jej udziału nie można nic osiągnąć. Potwierdzeniem tej tezy są słowa jednego z protoplastów Public Relations. Sam Black pisał, że o wiele łatwiej dochodzi się postawionych sobie celów przy społecznym poparciu. Dlatego warto zabiegać o takie poglądy i opinie, które będą wspierały zakładaną linię realizacji celów. Można ją osiągnąć tylko i wyłącznie przy wykorzystaniu, mających największe możliwości wpływu, mediów masowych. A media masowe to oręż komunikacji strategicznej.

Poszukując współczesnych źródeł i inspiracji na temat komunikacji strategicznej można wskazać przykład zasobów w Centrum Eksperckim NATO ds. Komunikacji Strategicznej w Tallinie⁷.

Jedna z definicji komunikacji strategicznej została przyjęta w 2006 roku przez Departament Stanu USA stanowiąc, że *komunikacja strategiczna to skoncentrowane procesy oraz wysiłki podejmowane w celu zrozumienia oraz zaangażowania kluczowych audytoriów (odbiorców) dla stworzenia, wzmocnienia lub utrwalenia warunków korzystnych do realizacji narodowych interesów i celów przez zastosowanie skoordynowanych informacji, tematów, planów, programów oraz działań zsynchronizowanych z przedsięwzięciami realizowanymi przez pozostałe elementy władz państwowych*⁸.

Z kolei według definicji NATO z 2009 roku, *komunikacja strategiczna została uznana za integralny element wysiłków podejmowanych przez NATO dla osiągnięcia swoich celów politycznych oraz militarnych. Cechami komunikacji strategicznej NATO muszą być: technologiczna innowacyjność, aktywność i zdolność do podejmowania szybkiej reakcji na zmiany zachodzące w środowisku informacyjnym w każdym jego wymiarze i na każdym analizowanym poziomie, spójność przekazu oraz maksymalna możliwa transparentność podejmowanych działań*⁹.

⁷ Dostęp do zasobów poprzez stronę internetową <http://www.stratcomcoe.org/>, w tym do kursu w formule e-learningowej dot. podstaw komunikacji strategicznej – przyp. aut.

⁸ T. Kacała, *Komunikacja strategiczna*, „Przegląd Morski” 2012, Nr 3, s. 18.

⁹ Ibidem.

Kreowanie wizerunku

Poszukując źródeł i inspiracji dotyczących sfery kreowania wizerunku oraz zarządzania nim można dojść do konstatacji, że naukowcy i praktycy nie są zgodni w kwestii jak należy roznieść te terminy. Dotyczy to jednostki, grupy osób oraz przedsiębiorstwa/firmy, czy wreszcie organizacji? Wizerunek jest kategorią nieostrą¹⁰. Zbigniew Brzeziński określa współczesne społeczeństwo jako technotroniczne. Sugeruje, że rozwój informatyki oraz jej nauk pochodnych wpływa tylko w pewnym stopniu na same procesy produkcyjne, ale przede wszystkim ma ogromne znaczenie dla funkcjonowania społeczeństw, dla życia codziennego każdego człowieka. Społeczeństwo jest determinowane kulturowo, psychologicznie, socjalnie i ekonomicznie przez oddziaływanie nowych technologii i elektroniki, szczególnie informatyzacji oraz komunikacji. Powoduje to większe zapotrzebowanie na rozwój ludzkiej inteligencji, dlatego nauka (zwłaszcza wyższa) staje się bardziej powszechna a szkolnictwo dostępne dla wszystkich¹¹.

Kwestie kreowania wizerunku znajdują odbicie w piśmiennictwie. Kluczowe pozycje zostały przetłumaczone na język polski¹². Autor podziela definicję przyjętą przez Tomasza Gackowskiego oraz Marcina Łączyńskiego, że *wizerunek jest to reprezentacja jakiegoś przedmiotu (beneficjenta) w świadomości podmiotu (odbiorcy istotnego). Istnieje potrzeba rozpatrywania tego zjawiska w czterech wymiarach: psychologicznym, socjologicznym, marketingowym oraz komunikacyjnym. Wymiar komunikacyjny jako element definicji wizerunku akcentuje przede wszystkim kanały komunikacyjne, którymi rozchodzi się informacja mająca na celu kształtowanie wizerunku w umysłach odbiorców, a także kody, które są używane w czasie tej komunikacji, takie jak: obrazy, ję-*

¹⁰ Według Słownika Języka Polskiego PWN, rzeczownik *wizerunek* ma dwa znaczenia 1. czyjaś podobizna na rysunku, obrazie, zdjęciu itp., 2. sposób, w jaki dana osoba lub rzecz jest postrzegana i przedstawiana, <http://sjp.pwn.pl/szukaj/wizerunek.html>, [28.08.2016].

¹¹ Z. Brzeziński, *Between Two Ages. America's Role in Technetronic Era*. Penguin Books 1970. s. 5-8.

¹² Por. W. Budzyński, *Public relations. Strategia i nowe techniki kreowania wizerunku*, Warszawa 2008, E. M. Cenker, *Public relations*, Poznań 2002, A. Davis, *Public relations*, przeł. M. Baranowski, Warszawa 2007, A. Davis, *Wszystko co powinieneś wiedzieć o PR*, Warszawa 2008 – przyp. aut.

zyk. W ramach wymiaru komunikacyjnego można wyróżnić też role komunikacyjne, które występują w trakcie procesu tworzenia wizerunku. Są to: nadawca, pośrednik oraz odbiorca¹³.

Logo szczytu, które zostało zaprojektowane przez polską agencję medialną SuperSuper odgrywało rolę szczególną od strony wizerunkowej¹⁴. Nawiązuje ono do syrenki warszawskiej, jako symbolu miejsca szczytu. Agencja wygrała rozpisany przez NATO konkurs, natomiast decyzja o wyborze logo należała wspólnie do sekretarza generalnego NATO oraz prezydenta RP.

NATO

Historia NATO to historia walk o serca i umysły. Już w 1950 roku została utworzona platforma NATO Information Service (NATIS). Adekwatnie do czasów, stosowano plakaty, broszury, wykłady, filmy, wystawy. Na początku rolę szczególną odgrywały rozgłośnie radiowe: RWE, Radio Liberty, Głos Ameryki. Radio sięgało poza żelazną kurtynę. Ponad połowa dorosłej populacji krajów Europy Wschodniej oraz jedna trzecia ludzi zamieszkujących ośrodki miejskie ZSRR słuchała tych rozgłośni. Po zimnej wojnie nastąpiła zmiana profilu. Od 1994 roku audycje po serbsko-chorwacku, od 1999 roku po albańsku, od 2001 roku macedońsku, od 1998 roku po arabsku, od 2002 roku w języku paszto i dari. Od 2010 roku w lokalnych dialektach paszto.

W epoce Internetu i wojen hybrydowych, NATO wykorzystuje narzędzia technologii informacyjno-komunikacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem mediów społecznościowych. Przekaz jest również realizowany poprzez platformy LMS ILIAS, stosowane przez kluczowe podmioty NATO, w tym Sojusznicze Dowództwo Strategiczne ds. Transformacji w Norfolk, Akademię Obrony NATO w Rzymie, Szkołę NATO w Oberammergau.

Bogate zasoby informacyjne o NATO, jego misji, wizji, historii, strukturze, państwach członkowskich, a także misjach wojskowych realizowanych w wielu regionach świata są dostępne na

¹³ T. Gackowski, M. Łaczyński, *Metody badania wizerunku w mediach*, Warszawa 2009, s. 35.

¹⁴ <http://supersuper.pl/>, [28.08.2016].

stronie internetowej organizacji¹⁵. Na szczególne zainteresowanie zasługują zbiory biblioteki multimedialnej NATO, gromadzącej filmy, prezentacje oraz książki i foldery¹⁶. Specjalny zbiór jest dedykowany szczytowi NATO w Warszawie¹⁷.

Szczyt w Warszawie

Przebieg szczytu można rozpatrywać na wielu płaszczyznach. Szczegóły programu był uzgadnianie najwyższym poziomie decyzyjnym, czyli sekretarza generalnego NATO i prezydenta RP¹⁸. Ponadto w okresie poprzedzającym szczyt, NATO opracowało i zatwierdziło kluczowe dokumenty związane z promowaniem wizerunku i komunikacją strategiczną¹⁹. Szczególną rolę w przekazie medialnym o szczycie w Warszawie odegrało Międzynarodowe Centrum Medialne (MCM), jako podmiot realizujący przedsięwzięcia pozostające w kompetencjach polskiego resortu obrony narodowej. Było ono kluczowym ośrodkiem, w którym rozpowszechniano informacje i materiały dotyczące szczytu (relacje na żywo, materiały audio, wideo, zdjęcia). Na terenie stadionu PGE Narodowy Centrum zajmowało przestrzeń około 10 000 m kw.

Aplikacje akredytacyjne zgłosiło do KG NATO 2350 dziennikarzy. Z tej liczby 1534 osób odebrało akredytacje, w tym 618 z Polski. Dla porównania, w trakcie szczytu w 2014 roku było to 1167 osób, w trakcie szczytu 2012 roku – 1112, szczytu 2010 roku – 1829. W Warszawie były obecne media z 26 krajów NATO (oprócz Islandii oraz Luxemburga) oraz media z 32 krajów nie-NATO, włączając 34 media z Federacji Rosyjskiej²⁰.

¹⁵ <http://www.nato.int>, [28.08.2016].

¹⁶ <http://www.natolibguides.info/library>, [28.08.2016].

¹⁷ <http://www.natolibguides.info/warsawsummit/home>, [28.08.2016].

¹⁸ *Programme for the NATO Warsaw Summit*, Document PO(2016)0344-REV3 (INV), 1 July 2016 – komputerpis w posiadaniu autora.

¹⁹ Do kluczowych dokumentów można zaliczyć: (1) *Strategic Communications Framework: Warsaw Summit* z 27 czerwca 2016 roku, (2) *Practical Information on Delegation Interaction with the Media during the Warsaw Summit* z 23 czerwca 2016 roku, (3) *NATO Press and Media Playbook* z 29 czerwca 2016 roku, (4) *Warsaw Summit Narrative. An Essential Alliance in a More Dangerous World: Protecting Our Citizens, Projecting Stability Beyond Our Borders* z 29 czerwca 2016 roku – komputeropisy w posiadaniu autora.

²⁰ Opracowano na podstawie: *Press and Media Section: Key Summit Facts and Figures*, komputeropis w posiadaniu autora.

Sferę wymiaru praktycznego działań komunikacji strategicznej można podzielić na trzy fazy. Pierwszą stanowi okres przed szczytem, kiedy to: (1) sukcesywnie zamieszczano informacje dotyczące szczytu (o akredytacjach, programie, infografiki, RT m.in. rzecznika NATO, MSZ, #natosummits oraz Stałego Przedstawicielstwa RP przy NATO), (2) przeprowadzono mini kampanię informacyjną #abcnato, w trakcie której popularyzowano informacje związane z sojuszem, (3) zamieszczono (6 lipca) w sumie 25 infografik na Facebooku i Twitterze oraz Google+, a także zamieszczono 17 infografik #razemznato informujących o piknikach.

Druga faza to okres szczytu. Wymiar praktyczny obejmował: (1) przeprowadzenie 3 konferencji ministra na żywo, (2) przeprowadzenie relacji na żywo z podpisania trzech umów pomiędzy Polską a Ukrainą, Turcją i Dowództwem Naczelnego Sojuszniczego Dowódcy Transformacji oraz Naczelnym Dowództwem Sojuszniczych Sił w Europie, (3) zamieszczenie 162 tweetów, przygotowanie 14 infografik, zamieszczono 17 galerii na stronie internetowej resortu 13 galerii na Flickr, 8 informacji na Google+ oraz 300 zdjęć z pikników #razemznato.

Trzecia faza to okres po szczycie, w trakcie której informowano o decyzjach jakie zapadły w Warszawie. Zamieszczono 22 wpisy na Twitterze oraz przygotowano galerię na Facebooku, Twitterze oraz Google+ podsumowującą szczyt. Należy zauważyć, że w polskich mediach z lipca 2016 roku, statystyki odnotowały: w gazetach ogólnopolskich – 229 artykułów, w tygodnikach – 66 artykułów, w gazetach regionalnych – 118 artykułów. W rozgłoszeniach radiowych i stacjach telewizyjnych przekazane zostały 1832 relacje, w sumie obejmując 182 godziny. Z kolei w Internecie znalazło się 1868 publikacji. W kontekście przekazu medialnego interesujące są opinie o szczycie, jakie zostały ukazały się na Twitterze²¹.

²¹ Np. Jan Mikruta @janmikruta stwierdził – sporo już relacjonowałem szczytów #NATOSummit, a ten organizacyjnie jest w ścisłej czołówce. good job @NATOSummits. Z kolei mswierczynski @mswierczynski1 stwierdził – bardzo dziękuję zespołowi prasowemu @mon_pl i @MSZ_RP oraz @NATOSummits za zorganizowanie medialnej obsługi szczytu. Jest mega! Natomiast US Mission to NATO @USNATO stwierdził, thanks to all who helped with #Warsaw #NATOSummit! We appreciate the great work of our Polish Allies. Z kolei

Tytułem podsumowania.

NATO zakończyło szczyt w Warszawie jako silniejsza organizacja. To było przełomowe spotkanie głów państw i szefów rządów. Zostały podjęte decyzje polityczne i wojskowe, które realnie wzmacniają wszystkie flanki Sojuszu. Sojusznicy zademonstrowali determinację i jedność, aby odpowiedzieć na zagrożenia ze wschodu i południa. Podczas szczytu została przyjęta Warszawska Deklaracja o Bezpieczeństwie Transatlantyckim. Deklaracja jest dodatkowym dokumentem w stosunku do Komunikatu Końcowego i opisuje negatywną długofalową zmianę w środowisku bezpieczeństwa i odpowiedź NATO opartą na wzmocnionej obecności wojskowej na wschodniej flance oraz budowie stabilności zarówno w południowym, jak i wschodnim sąsiedztwie. Deklaracja potwierdza również konieczność dalszej adaptacji NATO. Sojusz przypieczętował decyzje dotyczące adaptacji wojskowej na wschodniej flance. Najważniejszym jej elementem będzie obecność czterech sojuszniczych wielonarodowych batalionów, mających poszerzone zadania wojskowe w stosunku do obecności ustanowionej po szczycie w Newport. Bataliony koordynowane będą przez tzw. państwa ramowe (USA, Wielka Brytania, Niemcy, Kanada). Sojusznicy zgodzili się, że należy prowadzić dialog z Rosją. Jego głównym celem powinno być ograniczenie ryzyka i incydentów oraz zwiększenie przejrzystości działań wojskowych. Ważnym elementem przyjętego pakietu warszawskiego jest budowanie sfery stabilności w sąsiedztwie Sojuszu poprzez rozwijanie zdolności obronnych partnerów. Sojusz wyraził solidarność NATO z Ukrainą. Konflikt Rosji z Ukrainą musi zostać rozwiązany z poszanowaniem integralności terytorialnej Ukrainy, obejmującej także Krym, jej suwerenność i w pełnej zgodności z normami prawa międzynarodowego.

Szanowni Państwo, na tle szczytu NATO w Warszawie rodzi się wiele pytań o to, co nas może czekać w turbulentnym środowisku bezpieczeństwa. Temat nie przestanie być nigdy aktualny,

Dominika Cosic @dominikacosic, stwierdziła, że na ogół #NATOSummit to w 99 p% nuda, w 1 % histeria. Tym razem nie było ani nudy ani hysterii podając za francuskim dyplomatą dla @RTBFinfo. Wreszcie Washington Post: Michael Birnbaum @michaelbirnbaum ocenił, że @NATO secgen @jensstoltenberg says NATO has made "biggest reinforcement to our collective defense in a generation.

ponieważ odnosi się do problemów o fundamentalnym dla nas wszystkim znaczeniu. Stąd stała refleksja nad kondycją NATO jest potrzebna.

Dziękuję za uwagę.

Bibliografia

1. Brzeziński Z., *Between Two Ages. America's Role in Technetronic Era*. New York 1970.
2. Budzyński W., *Public relations. Strategia i nowe techniki kreowania wizerunku*, Warszawa 2008.
3. Cenker E. M., *Public relations*, Poznań 2002.
4. Davis A., *Public relations*, Warszawa 2007.
5. Davis A., *Wszystko co powinieneś wiedzieć o PR*, Warszawa 2008.
6. Gackowski T., Łaczyński M., *Metody badania wizerunku w mediach*, Warszawa 2009.
7. Głuszczyk S., *Media – nowy wymiar wojny?*, „Public Relations”, wydanie on-line, <http://publicrelations.pl/media-nowy-wymiar-wojny/>, [28.08.2016].
8. Kacała T., *Komunikacja strategiczna*, „Przegląd Morski” 2012.
9. Kupiecki R., *Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego*, Warszawa 2016.
10. Lasconjarias G., Larsen J. A.(ed.), *NATO's Response to Hybrid Threats*, NDCForum Papers Series, Rome 2015.
11. *Press and Media Section: Key Summit Facts and Figures*, komputeropis.
12. *Słownik Języka Polskiego PWN*, wydanie on-line <http://sjp.pwn.pl/>, [28-08-2016].
13. *Strategic Communications. East and South*. „European Union Institute for Security Studies”. Report No. 30 – July 2016.

