

Rémai Dániel¹

#Hadsereg – Haderőszerzés a közösségi média segítségével

Armed Forces and Organisation of the Military Supported by Social Media

Absztrakt

Általános, ugyanakkor igaz klisé, hogy a tömegtájékoztatás és a médiafogyasztás megváltozott. Az Izraeli Védelmi Erők (IDF) az elmúlt években komoly munkát fektetett abba, hogy a kor kihívásainak megfelelően átdimenzionálja kapcsolatát az izraeli társadalommal, és egy jól felépített, PR-szempontról hibátlan képet mutasson a világ közvéleménye felé. A startup nemzet hadereje nem félt a social media modern, innovatív eszközeitől, és sikerrel alkalmazta azokat. A tanulmányban az IDF példáján mutatom be egy professzionális tömegtájékoztatói rendszer kiépítését a modern haderők esetében.

Kulcsszavak: Izraeli Védelmi Erők, social media, kommunikáció, fenyegetettségalapú haderőszerzés

Abstract

It is a trite issue that media and media consumption has changed, but it is still true. In the last few years the Israeli Defence Forces (IDF) restructured its relationship with the Israeli society and the international community. The directing principle was how to develop and show a well structured and flawless picture towards the public. The army of the start-up nation was fearless and started to use – and uses to this day – the modern and innovative equipment of social media. In the study I will use the IDF's media as an example of evolving a professional mass media system for modern armies.

Keywords: Israeli Defence Forces, social media, public communication, threat-based force organisation

¹ Nemzeti Közszerzői Egyetem, Terrorelhárítási Tanszék, munkatárs, Hadtudományi Doktori Iskola, doktorandusz – University of Public Service (UPS) Counter-Terrorism Department, fellow worker, UPS Doctoral School of Military Sciences, PhD student, e-mail: remaidani@gmail.com, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5664-0977>

1. Problémafelvetés és hipotézis

Az internet elterjedése, az egyéni és szervezeti online jelenlét, valamint a közösségi média elburjánzása alapvetően formálta át a modern kor kommunikációs formáit. A változások hatással voltak a modern kori haderőkre is. Napjaink hadseregeinek számos olyan kérdéssel kell szembenézniük, amelyek szorosan kapcsolódnak a kommunikációhoz, a társadalmi kapcsolattartáshoz, valamint a társadalmak és a haderők kapcsolatához. A közösség megítélése befolyásolja a szervezetbe vetett bizalmat és ebből fakadóan a toborzás, a motiválás és az alapvető működés különböző szegmenseit.

El kell fogadni, hogy a kommunikáció változása alapvetően befolyásolja a modern haderőszervezést is. A kérdés, hogy ezek a változások milyen formában és milyen irányban gyakorolnak hatást a modern hadseregekre? Milyen veszélyeket rejt a változások figyelmen kívül hagyása? Milyen veszélyeket rejt a trendekhez való illeszkedés? Milyen eszközöket és lehetőségeket biztosít a modern kori haderők számára, ha megpróbálnak lépést tartani a változó társadalmi kommunikációs formákkal?

A descartes-i alap gondolat, amely szerint „gondolkodom, tehát vagyok” („Cogito ergo sum”)² modern formában úgy hangozhatna, hogy posztolok, tehát vagyok. Speciális társadalmi tömegjelenség, hogy szinte már a létezés alapvető feltételeként tekintünk az online jelenlétre. Ennek szociálpszichológiai és pszichológiai hatásai messzire vezetnek, de ez a trend nem hagyható figyelmen kívül olyan szervezetek esetében, amelyek szorosan kapcsolódnak a társadalomhoz.

Bármilyen furcsán hangzik, az Izraeli Védelmi Erők (IDF) kapcsolata az izraeli társadalommal már korábban elkezdődött, minthogy maga az IDF létrejött volna. Az IDF elődszervezetei és az izraeli társadalom közötti kapcsolat, a tájékoztatás és a kétirányú kommunikáció már az 1920-as években megjelenik, és ezeknek a történelmi hagyományoknak a hatása a mai napig felfedezhető.

Az IDF fennállásának 70 éve során folyamatosan igyekezett igazodni a társadalmi kommunikáció új formáihoz, sőt számos esetben innovatív módon alakította azokat. Ennek kettős célja volt: egyrészt, hogy maximalizálja az erőforrásait, másrészt, hogy támogatottságot szerezzen a belső és külső változásokból eredő kihívások kezeléséhez, legyen szó haderőszerzésről, haderőfejlesztésről vagy a kihívások mátrixának változása által indikált koncepcióváltásról. Éppen ezért a kutatási hipotézisem, hogy az internetes jelenlét és a közösségi média használata az Izraeli Védelmi Erők számára egy többfunkciós fegyver.

2. Módszertan

Az első nehézség, hogy milyen módszertani megközelítés szerint tudjuk vizsgálni az IDF közösségi médiában kifejtett tevékenységét? Mely tudományterület eszköztára vezethet el a hipotézis igazolásához vagy elvetéséhez?

Ha a gondolatkísérlet idejére elfogadjuk a hipotézist és a közösségi média használatára mint fegyverre gondolunk, akkor számos olyan kérdést tudunk feltenni, amely

² René Descartes: *Értekezés a módszerről*. Párizs, 1637.

közelebb visz minket ahhoz, hogy leírjuk ezt a nehezen definiálható, komplex jelenséget. Ebben az esetben olyan kérdéseket tudunk megfogalmazni az Izraeli Védelmi Erők közösségi médiában kifejtett tevékenységére vonatkozóan, mint például:

- Miért van rá szükség?
- Mire használható?
- Volt korábbi verziója?
- Honnan és hova fejlődött?
- Hogyan működik?
- Hogyan kell üzemeltetni?
- Milyen erőforrásokat igényel?
- Milyen járulékos lehetőségei rejlenek benne?
- Milyen veszélyei vannak?
- Merre lehet és kell továbbfejleszteni?

Összességében elmondható, hogy a vizsgált tevékenység egy komplex kérdéskör, amelyben a társadalomtudomány számos területe megjelenik, mint például a biztonsági tanulmányok, a történettudomány, a szociológia, a közösségi kapcsolatok, a marketing, a humánerőforrás-menedzsment, a pszichológia vagy a kutatás fejlesztés, illetve a jövőkutatás. Éppen ezért nem használhatjuk egy szakterület eszközkészletét a hipotézis vizsgálatára, hanem egyfajta hibrid módszer alkalmazása válik szükségessé.

3. A közösségi média hatásmechanizmusa és ennek leképződése a haderőkben

Ahogy Ferdinand de Saussure a strukturalizmus atyja fogalmazott: „A beszédnek egyéni és társadalmi oldala is van, és nem tudjuk elképzelni egyiket a másik nélkül.”³ A kommunikáció kapcsolja össze az egyént a többi egyénnel; az egyének közössége a közös nyelv mint eszköz által hozza létre, alakítja ki és formálja a társadalom szerkezeti elemeit és a társadalmi intézményeket. A kommunikáció, a nyelv szerepe és hatása az emberiség történelmének fejlődésében megkérdőjelezhetetlen. „A kommunikációelmélet szociokulturális tradíciója azon a feltételezésen alapul, hogy az emberek a kultúrát beszéd közben teremtik újra és újra.”⁴ A nyelv szerepe és a kommunikáció fejlődése, a média megjelenése és szervezetté válása alapjaiban volt képes megváltoztatni a társadalmak működési mechanizmusait; ahogy Gerbner megfogalmazta, a média befolyásolja a kultúrát és a kultúra felfogását.⁵ Szak Andrea *A szavak ereje* című cikkében Gabriel Tarde a média és közvélemény kapcsolatára vonatkozó elméletéből kiindulva tekinti át a 20. század tömegkommunikációs formáinak változását. A fejlődés mérföldkövének tekinthető, hogy „a tömegmédia mellett a telekommunikáció vált a közvéleményt és a közízlést befolyásoló legfontosabb információs eszközzé”.⁶ „Tarde

³ Lucy Burke – Tony Crowley – Alan Girvin: *The Routledge Language and Cultural Theory Reader*. New York, Routledge, 2003. 22.

⁴ Szak Andrea: A nyilvánosság kommunikációs szinterei. *Hadtudományi Szemle*, 28. (2018), 2. 118–125. 124.

⁵ Szak Andrea: Media Influence and Reception Analyses. *Hadtudományi Szemle*, 7. (2014), 1. 152–157. 153.

⁶ Szak Andrea: *A szavak ereje*. *Hadtudományi Szemle*, 10. (2017), 2. 264–271.

szerint a médiának a közvéleményre csak annyiban van hatása, amennyiben az általa közvetített információ az emberek közötti társalgás tárgyát képezi.⁷ De Tarde nem számolt a közösségi média megjelenésével, ahol a társalgás formája virtuálissá válik, mélysége lecsökken, és olykor felszínes formában képes alapvető változásokat indukálni az egyének világról alkotott szemléletében. A közösségi média számos formája lehetővé teszi, sőt bátorítja is az egyént, hogy önállóan dolgozza fel, értelmezze, keretezze át az elé kerülő tartalmat.

A technológiai innovációk fejlődése alapjaiban formálta át a tömegkommunikációs formákat. Az internet megjelenésével és elterjedésével elsősorban a kommunikáció sebessége változott meg, majd ezt követte a tartalomfogyasztási szokások radikális megváltozása.

A digitális kommunikáció és a modern kori tömegtájékoztatás fő jellemzője a kísérletezés. A cél a fogyasztók igényeinek való minél markánsabb megfelelés, aminek érdekében a szolgáltatók és a platformok száma és formája az elmúlt évtizedekben folyamatosan bővült, változott. Ugyanakkor maga a kommunikációs modell is sokat finomodott, bár a Jacobson-féle kommunikációs modell fő elemei továbbra is érvényesek. Hiszen „a feladó az, aki a címzettnek valamilyen üzenetet küld. A közös kód szükséges ahhoz, hogy mindkét fél számára érthető legyen az üzenet. A kontextus biztosítja az összefüggést. A kontaktus a fizikai csatornát jelenti.”⁸ A Jacobson-féle modell hátránya, hogy nem tartalmazza a visszacsatolás fogalmát. Ugyan a közösségi média működésének szempontjából van szerepe a visszacsatolásnak, de ez nem alapfeltétele a hatékony működésnek.

A tömegkommunikáció egyik fő jellemzője, hogy iparszerűen állítja elő a fogyasztásra szánt tartalmat. A Denis McQuail által felállított tömegkommunikációs modellben három fő elem jelenik meg: 1. a feladó, aki professzionális kommunikátor; 2. a tömegtermeléssel készült szabványosított üzenet; és 3. a feladó és a vevő közötti viszony, a piaci ügylet.

McQuail a tömegkommunikáció új modelljeit négy típusba sorolja: 1. a transzmissziós modell, 2. a rituális és expresszív modell, 3. a publicitásmo­dell és a 4. befogadásmo­dell. A modern haderők közösségi médiában folytatott kommunikációjára teljes mértékben igaz, hogy az üzenetek szabványosítottak, a cél a konkrét tartalom átadása. A haderők közösségimédia-használatában keveredik a transzmissziós modell, amikor egy rögzített információmennyiség átadására irányul a kommunikációs folyamat és a publicitásmo­dell, amikor maga a hírnév terjesztése és erősítése a cél.⁹

A közösségi média alapvető hatást gyakorol az egyének mindennapi életére és a modern társadalmak működésére. Elég csak a napjainkban zajló, a fake newsok elterjedése ellen folyó sziszifuszi küzdelemre gondolnunk. Éppen ezért nem meglepő, hogy a modern haderők is foglalkoznak a közösségi médiában rejlő lehetőségek és veszélyek vizsgálatával. Chondra Perry 2010-ben publikált írásában az Egyesült Államok katonáinak és a közösségi médiának a kapcsolatát elemezte, vizsgálva a technológiai fejlődésben rejlő lehetőségeket és veszélyeket. Záró gondolataiban úgy fogalmazott, hogy „azoknak a web alapú alkalmazásoknak, amelyek megosztják az információt

⁷ Szak (2018) i. m. 119.

⁸ Jacobson – *A nyelvi modell (1960)*.

⁹ Denis McQuail: *A tömegkommunikáció elmélete*. Budapest, Osiris, 2003.

aktív jelenlétet kell biztosítani a haderő közösségi média programjában. A katonáknak el kell mondaniuk a történetüket, és a nyilvánosság hallani akarja – nemcsak azt, ami fontos, hanem azt is, ami alakítja a tisztek és a katonák életét, akik védik a nemzetet és demokráciát.”¹⁰ Ryan G. Walinski, az Amerikai Egyesült Államok légierjének őrnagya 2015-ben publikált egyetemi dolgozatában a közösségi média napi szintű felhasználásának lehetőségeit és veszélyeit fejtegette a haderő működtetése szempontjából. Megállapítása szerint ahhoz, hogy a haderő lépést tartson, a modern technológiai trendekkel integrálni kell a közösségi média használatát a napi szintű működésbe, és ennek az integrációnak a legmagasabb szinten kell kezdődnie.¹¹ A közösségi média erejét mutatja, hogy az Egyesült Államok haderejének 2020–2022-re vonatkozó Marketing Végrehajtási Terve is foglalkozik a közösségi médiában rejlő lehetőségekkel, hiszen „a fiatalabb generációk a való világot a közösségi médián keresztül nézik. Az értékeket mémekből és videókból tanulják, osztják meg és tárgyalják meg.”¹²

Összességében láthatjuk, hogy a közösségi média nem feltétlen alkotott új kommunikációs modelleket, de a már létező és működő tömegkommunikációs modelleket átformálta a maga képére. Tekintettel arra, hogy egy progresszív, fejlődő területről van szó, így sok esetben a gyakorlati kísérletezés megelőzte és megelőzi az elméleti, kommunikációtudományi kutatásokat, ahogy ezt az Izraeli Védelmi Erők esetében is láthatjuk.

4. Az IDF és a társadalmi tájékoztatás

4.1. A társadalmi tájékoztatás kezdete

Az IDF hivatalosan 1948. május 26-án David Ben-Gurion¹³ utasítására jött létre. A szervezet alapját a korábban a Palesztin Mandátum területén működő illegális zsidó militarista csoportok alkották, úgymint a Hagana, a Lehi és az Irgun.

A társadalmi tájékoztatás és a propaganda területén már voltak tapasztalatai az elődszervezeteknek. Menahem Begin¹⁴ az Irgun vezetésének átvétele után,¹⁵ 1931-ben úgy fogalmazott, hogy „szórolapok állnak a golyók helyett”.¹⁶ A Begin által felvázolt stratégiai célja az volt, hogy az Irgun szervezetének támogatottságát szórolapok, plakátok és propagandakiadványok által növelje. Nem sokkal ezt követően, 1934 decemberében

¹⁰ Chondra Perry: *Social Media and the Army. Military Review*, (2010), 2. 67.

¹¹ Ryan G. Walinski: *The U.S. Military and Social Media*. Alabama, Maxwell Air Force Base, 2015.

¹² *U.S. Army Marketing Implementation Plan 2020–2022*. 18.

¹³ Ben-Gurion, David (1886–1973) a Palesztin Mandátum területén élő zsidó közösség egyik politikai vezetője, a modern Izrael Állam első miniszterelnöke (1948–1954 és 1955–1963 között).

¹⁴ Menahem Begin (1913–1992) Izrael Állam 20. századi történelmének egyik meghatározó személyisége. Az állam megalapítása előtt az Irgun nevű illegális, irreguláris szervezet vezetőjeként tevékenykedett. Nevéhez fűződik a Likud párt megalapítása. 1977 és 1983 között Izrael miniszterelnöke.

¹⁵ A Ze'ev Jabotinsky által alapított szervezet célja az alapítástól kezdődően a független zsidó állam létrehozása volt. Az Irgun (angolul: „The National Military Organization in the Land of Israel”) módszereiben és szervezeti felépítésében jelentősen eltért a Haganától. Akciói között robbantások, emberrablások is megjelentek, amelynek célpontjai főleg a brit tisztviselők és hivatalnokok voltak. Menachem Begin 1943-ban vette át a szervezet irányítását; ugyan az erőszakos, fegyveres akciók megmaradtak, de Begin vezetésével a szervezet propagandatevékenysége megerősödött.

¹⁶ Frank Gervasi: *The Life and Times of Menahem Begin – Rebel to Statesman*. New York, G.P. Putnam's Sons, 1979.

jelent meg először a másik föld alatti ellenálló mozgalom, a Hagana¹⁷ által szerkesztett *BaMahane*¹⁸ című folyóirat. A *BaMahane* egészen 2016-ig, heti rendszerességgel megjelenő folyóirat volt, amely biztonságtudatosági tanácsokkal látta el olvasóit, és tájékoztatást nyújtott az IDF működéséről, a kiemelt eseményekről, hírekről.

Az 1948-ban megalakult Izrael életében – a speciális biztonsági helyzetből fakadóan – a hadseregnek kiemelt szerepe volt. A militáns életforma áthatotta a mindennapokat, és az izraeli társadalom szoros szimbiózisban élt az IDF-fel. A társadalmi tájékoztatás területén a következő kiemelt esemény a Galei Tzahal, a katonai rádió 1950-es elindulása volt. Ennek fontosságát mutatja Ben-Gurion naplófeljegyzése: „A hadsereg rádióadása, amely ma kezdte meg működését két célt szolgál: egyrészt eszköz a biztonság és a védelem fenntartására azáltal, hogy hatékony és gyors kommunikációs eszköz mind a mozgósítási műveletek, mind a képzések, mind a tartalékok elérése kapcsán az IDF szárazföldi, tengeri és légi alakulatai számára. Emellett további célja, hogy az ifjúság oktatásának eszköze legyen. Eszköz a bevándorlóknak, hogy megismerjék a nemzetet és a kultúrát, megtanuljanak héberül, elsajátítsák a földrajzi és történelmi ismereteket. Eszköz, hogy egyesítse Izrael törzseit, egységbe kovácsolja a nemzeti akaratot, dicsőítse a zsidó nép felfogását a munkáról, békéről, igazságról, szabadságról és testvériségről. Ez a furcsa küldetés a része és lényege a hadsereg rádióadásának.”¹⁹ A Galatz a mai napig az egyik legfontosabb tájékoztatási felület, amelyet az IDF használ, 2013 óta online is elérhető szerte a világon.²⁰

Elmondhatjuk, hogy az IDF és az izraeli társadalom kapcsolata kifejezetten szoros és ebben nagy szerepe volt a hadsereg által alkalmazott tájékoztatási programoknak. Igazodva az adott történelmi kor technológiai kihívásaihoz és trendjeihez az IDF kommunikációs felelősei minőségi tartalomgyártással, pontos és folyamatos tájékoztatással próbálták meg fenntartani az érdeklődést médiaplatformjaik iránt.

4.2. A fordulópont – A 34 napos háború

A 2006-os libanoni háború fordulópontot jelentett az Izraeli Védelmi Erők számára.²¹ Számtalan tanulmány született, amely a háborús események értékelésével foglalkozik, és ezek nagy része egyértelműen leszögezi, hogy a 2006-os libanoni konfliktust Izrael elvesztette. Történt ez annak ellenére, hogy a kijelölt stratégiai célt, azaz – ahogy Dan Halutz, az IDF vezérkari főnöke fogalmazott – a Hezbollah nagy hatótávolságú rakétáinak megsemmisítését sikerült elérni.²²

A 2006-os libanoni háború volt az első olyan összecsapás az IDF és más külföldi fegyveres alakulat között, amely a technológiai fejlődésnek köszönhetően a nagy

¹⁷ A Hashomer felbomlása után, annak romjain alakult Haganah (angolul: The Defence) a zsidó védelmi szervezetek közül a legnagyobb számú, legjobban képzett és felszerelt szervezetté nőtte ki magát az 1930-as évek közepére. Brit támogatással a Palesztin Mandátumterület meghatározó zsidó fegyveres csoportjává vált, így 1948-ban a létrejövő Izraeli Védelmi Erők magját a Hagana állománya alkotta.

¹⁸ *BaMahane* szabad fordításban: „Az alaptáborban”.

¹⁹ Ze'ev Dvory: *The Israel Defence Force and the foundation of Israel – Utopia in Uniform*. London, Routledge, 2004. 206–207.

²⁰ *Galei Tzahal*.

²¹ Charles D. Freilich: *Israeli National Security: A New Strategy for an Era of Change*. Oxford University Press, 2018.

²² Uzi Mahnaimi: Humbling of the supertroops shatters Israeli army morale, *The Times*, 2006.

nyilvánosság előtt zajlott. A világ vezető hírügynökségei és televíziós csatornái élőben közvetítettek a harcterről, az éppen szárnyait bontogató blogszféra pedig korábban nem látott mértékben és kontrollálhatatlan formában ontotta a híreket. Az IDF nem volt képes uralni a közösségi tájékoztatást, elvesztette a lehetőséget, hogy saját narratíváját közvetítse a világ felé. Ugyan az izraeli hírportálok esetében sikerült elérni, hogy a korábbi évtizedek gyakorlatának megfelelően az IDF cenzora felügyelje a megjelenő katonai tartalmakat, de az egyéb alternatív kommunikációs formákat nem tudták kontrollálni.

Ahogy Nik Gowing, a BBC World munkatársa fogalmazott az Izraeli Védelmi Erők elvesztette a sebezhetetlenség látszatát, amikor az alternatív hírforrások élőben közvetítettek felvételeket az északi határon elszünetelt veszteségekről.²³ Kalb és Saivetz tanulmányukban részletesen elemzik a Hezbollah által alkalmazott és a hivatalos izraeli kommunikáció közötti különbségeket és ennek hatását a konfliktus nemzetközi megítélésére. Konklúzióként megállapítják, hogy a 34 napos háború egyértelműen bebizonyította azt, hogy a modern média és tájékoztatási formák fegyverként funkcionálnak egy aszimmetrikus konfliktusban.²⁴

4.3. Helyzetelemzés 2006 után

A 2006-os libanoni események rávilágítottak arra, hogy az Izraeli Védelmi Erők számos problémával küzd. Egyrészt a szervezetben belül megjelentek olyan strukturális és működési rendellenességek, amelyek akadályozzák a hatékony feladatellátást. Emellett az is bebizonyosodott, hogy a több évtizede működő tájékoztatási formák nem használhatóak kellő hatékonysággal a modern korban.

2006 nyara után az IDF történetének egyik legnagyobb válságával kellett, hogy szembenézzon, amely négy fő problémakör mentén vázolható fel:

1. Az IDF struktúrájában és működésében felmerülő hibák és hiányosságok láthatóvá váltak, és ténylegesen befolyásolták a haderő hatékony működését. Ezzel párhuzamosan és részben ebből fakadóan elveszett az évtizedeken átívelő sebezhetetlenség látszata.
2. A megváltozott kommunikációs módokra a korábban használt protokollok nem adtak válaszokat, sőt rontották a kríziskommunikáció hatékonyságát.
3. Az Izraeli Védelmi Erők társadalmi megítélése soha nem látott mélypontra került, míg korábban szinte szimbiózisban élt a társadalommal. A törések és repedések az IDF és az izraeli társadalom között láthatóvá váltak.
4. A libanoni események hatására mind Izrael Állam, mind az IDF globális megítélése mélypontra került.

²³ Nik Gowing: *Traditional News Media: Optimism, Pessimism and Realism*. Panel Discussion, Cambridge, MA, Harvard University.

²⁴ Marvin Kalb – Carol Saivetz: The Israeli–Hezbollah War of 2006: The Media as a Weapon in Asymmetrical Conflict. *The International Journal of Press/Politics*, 12. (2007), 3. 43–66.

Globális	Regionális	Ország szintű	Egyéni
Felgyorsult információáramlás	Komplex, ellenséges biztonsági környezet	Erős történelmi fenyegetettségérzet	Erős nemzettudat
A kommunikációs platformok fejlődése	Vallási és etnikai megosztottság	Vallási, etnikai és politikai megosztottság, DE biztonsági kérdésekben nincs frakciózás	Generációs identitásválság
Univerzális értékek terjedése – trendek és divatok	Meghatározó nagyhatalmi érdekellentétek a régióban	Fejlett gazdaság és infrastruktúra	Globális trendek és értékek megjelenése

1. ábra: Az IDF számára, a társadalmi tájékoztatás szempontjából releváns alapvetések 2010 környékén

Forrás: a szerző szerkesztése

Az 1. ábra összefoglalja azokat az alapvetéseket, amelyek globális, regionális, országos és egyéni szinten relevánsak voltak az IDF számára, a társadalmi tájékoztatás szempontjából 2010 környékén. Ezek közül érdemes kiemelni a kommunikációs platformok globális fejlődését és annak következményeit, valamint a felgyorsult információáramlást. Fontos továbbá, hogy az izraeli társadalom fiatal generációjából kiveszett az a fenyegetettségérzet, amely szülei, nagyszülei korosztályát meghatározta. Ennek hatására eltávolodtak a militáns életformától, a globális trendek, értékek és divatok könnyebben és gyorsabban elérték őket.

Összességében az IDF-nek választ kellett találni arra, hogyan tudja megreformálni társadalmi kommunikációját, amely visszaállítja a korábbi bizalmat az izraeli társadalom és a haderő között, segíti a haderőszerzést (például morál, motiváció), és emellett javítja az IDF és Izrael Állam nemzetközi megítélését.

5. A megoldás: brandépítés

A felmerült kihívásokra válaszul elindult egy tudatos brandépítés, amelynek alapját az online jelenlét jelentette. Bár 2008 környékén még nem álltak rendelkezésre azok a kézikönyvek, amelyek strukturált formában bemutatják az online brandépítés egymásra épülő lépéseit és alapvető szabályait, de az IDF tájékoztatási tevékenységén végigtekintve elmondható, hogy szakirodalmi iránymutatás nélkül, sebészi pontossággal hajtották végre a ma már alapvetőnek tartott lépéseket.

5.1. Az alapok: a termék és célok definiálása

A brandépítés első lépéseként definiálni kell a kereteket és a célokat. Először is tisztázni kell, hogy mi a termék, amelyet online márkává akarunk fejleszteni: jelen esetben az Izraeli Védelmi Erők. Bármennyire is furcsán hangzik, az IDF 2006 után belátta, hogy önmagát kell eladhatóvá tennie az izraeli társadalom szemében.

Ezt követően meg kell vizsgálni a rendelkezésre álló erőforrásokat. Olyan kérdésekre kell választ keresni, hogy rendelkezik-e a „termék” elegendő mennyiségű és minőségi tartalommal, illetve elég speciális-e? Az IDF esetében elmondható, hogy lehetőség nyílik jelentős mennyiségű online közlésre alkalmas tartalom előállítására, amely elég speciális és érdekes tud lenni ahhoz, hogy hosszú távon fenntartsa az érdeklődést.

Ezt követi a célok definiálása. Az IDF esetében a célokat az elmúlt tíz év tevékenységének a fényében az alábbi négy fő szempont mentén lehet felvázolni:

1. Visszatérve a Ben-Gurion által megfogalmazott alapfeladatokhoz, amelyet a Galei Tzahal kapcsán írt naplójába: „Eszközt teremteni a biztonság és a védelem fenntartására/fokozására.”²⁵
2. Javítani az IDF társadalmi megítélését.
3. Javítani Izrael Állam és az IDF globális megítélését.
4. Lépést tartani a modern kori technikai fejlődéssel és kihasználni az ebben rejlő új lehetőségeket.

5.2. A platformok kiválasztása

A termék definiálását és a célok tisztázását követően meg kell határozni, hogy milyen célcsoportokat kívánunk elérni, és ehhez melyek a leginkább megfelelő platformok.

A célcsoportok kijelölése számos demográfiai változó mentén történhet (például életkor, nyelv, lakóhely stb.). Ezt az igényt kell összhangba hozni azzal, hogy milyen tartalmi elemek előállítására van lehetőség. A képrögzítő technológiai fejlődésével egyre inkább előtérbe kerültek a képmegosztó portálok, amelyek alapvetően kedveztek az IDF kommunikációs tevékenységének.

A platformok kiválasztásának alapelve, hogy nincs egy jó megoldás. Mivel a közösségi média folyamatosan változik, ezért folyamatos kísérletezésre és megújulásra van szükség.

A célcsoportok definiálása, a tartalmi elemek szemléje és a platformok értékelése egy olyan hármasság, amelynek elemei folyamatosan változnak, és az optimális működés elérése érdekében folyamatos felülvizsgálatra és fejlesztésre van szükség.

A 2009 és 2019 közötti évtizedben az IDF tudatos tervezéssel létrehozott egy komplex, egymásra épülő, egymásra hivatkozó és egymásból építkező platformrendszer (lásd: 2. ábra). A platformrendszeret hagyományos szerkezetben érdemes ábrázolni, amelynek négy rétege van. A legbelső rétegben található az IDF honlapja és a haderőnemek honlapjai, amelyek egységes stílusban és megjelenésben szolgáltatnak tartalmakat. A honlapok héber és angol nyelven érhetőek el. Általában a legfontosabb hírek, kiemelt események és tematikus írások jelennek meg a felületeken. Ezen oldalról egy kattintással eljuthatunk a második réteghez, a közösségimédia-portálokon működtetett fiókokhoz.

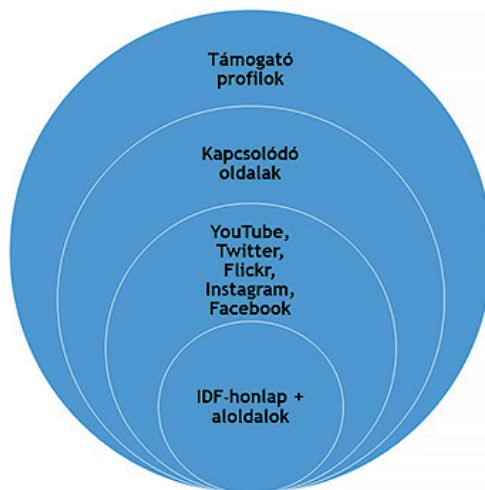
A kezdeti időszakban a Twitter szolgált elsődleges közösségimédia-felületként, de az elmúlt évtized során ez kiszélesedett, és mára a Facebook,²⁶ a Youtube²⁷

²⁵ Dvory (2004) i. m. 206–207.

²⁶ IDF Facebook.

²⁷ IDF Youtube Channel.

és az Instagram²⁸ is kiemelt helyet foglal el az IDF közösségimédia-portfóliójában. A közösségimédia-oldalak általában rendelkeznek héber és angol nyelvű verzióval, de nem ritka a spanyol vagy francia nyelvű hivatalos felhasználói fiók sem. A kiemelt közösségimédia-felületek mellett megjelennek olyan szolgáltatók is, amelyek kisebb elérést biztosítanak (például Flickr), ugyanakkor speciális funkciójukból adódóan jól használhatók az IDF tartalmainak közzéadására. Az IDF hivatalos Flickr-fiókja töménytelen mennyiségű, jó minőségű képanyagot szolgáltat, amelynek csak töredéke kerül ki más közösségimédia-oldalakra.²⁹



2. ábra: Az IDF online tájékoztatási tevékenységének platformrendszere

Forrás: a szerző szerkesztése

A harmadik rétegben helyezkednek el a kapcsolódó oldalak, amelyek közül érdemes kiemelni a Home Front Command, az izraeli katasztrófaelhárítás honlapját. Bár szervezetileg a Home Front Command az IDF szervezetébe van besorolva, de tevékenységét tekintve jelentős mértékben eltér a hadseregtől. Éppen ezért olyan tartalmak előállítására van lehetőség, amely az IDF humanitárius oldalát mutatja be.³⁰ A kapcsolódó oldalak általában hasonló vagy szinte azonos megjelenéssel rendelkeznek, mint az IDF weboldalai, ugyanakkor más rendezőelv szerint töltik fel és osztják meg a tartalmakat.³¹

A legkülső rétegben találhatóak azok a közösségimédia-profilok, amelyek támogató profilként jelennek meg, és a tartalmak továbbosztásában, illetve más narratívába és kontextusba helyezésben segídenek.

Ezt a szintet két példa mentén lehet a legjobban ismertetni. Az első az IDF sajtószóvivőjének hivatalos Twitter-fiókja (@IDFSpokesperson): ez a profil az egyik első

²⁸ IDF Instagram.

²⁹ IDF Flickr.

³⁰ IDF Home Front Command.

³¹ IDF.

felhasználói fiók volt, amelyet az IDF üzemeltetett.³² A profilt 2009-ben hozták létre. A kezdeti időkben az úgynevezett „one voice” elv mentén kizárólag ezt a profilt kívánták használni a hivatalos tájékoztatásra. A profil nem volt személyhez kötve, a mindenkor szóvivő hivatalos közleményei jelentek meg rajta. A platformrendszer fejlődése és a médiafogyasztási szokások változása indikálta, hogy a 2010-es évek közepén a fiókot nevesítették: a mindenkor szóvivő profilképe és neve alatt üzemel. Továbbra is a hivatalos közlemények és a fő profilok által megosztott tartalmak továbbosztására használják, de már nem az egyetlen hang szerepét tölti be, hanem hátráléptetve támogató profilként járul hozzá a platformrendszer hatékonyabb működéséhez.

A másik példa Keren Hajioff őrnagy Twitter-profilja (@kerenhajioff), aki az IDF közösségimédia-megjelenésért felelős osztályát vezeti. A hitelesített profil szorosan kapcsolódik az IDF-hez, Hajioff őrnagy a sajtószóvivő alárendeltségében dolgozik, ugyanakkor profilja nagyobb „szabadsággal” rendelkezik, mint a sajtószóvivő profilja, így itt lehetőség van könnyedebb, más célcsoportot elérő tartalmak megosztására.³³

A platformrendszer elemei kiegészítik egymást. Az IDF hivatalos közösségimédia-profiljai és a támogató profilok száma folyamatosan bővül. Az új trendek megjelenésével új platformok kerülnek be a portfólióba, míg a régiek szerepe megmarad, vagy szükség esetén átalakul. Az IDF az online közösségi média területén alkalmazza azt az alapvető szabályt, hogy nyitottnak kell lenni a változásokra, és folyamatosan kísérletezni kell annak érdekében, hogy a tartalmak a legszélesebb körhöz jussanak el.

5.3. A tartalmakról

A korábban bemutatott platformrendszer sajátossága, hogy különböző típusú tartalmak megosztására van lehetőség az egyes felületeken. Míg a Twitter a rövid szöveges üzenetek közzétételére alkalmas, a Youtube-profilok videókat, az Instagram-profil képeket, a Flickr-oldal galériákat kíván, addig a Facebook esetében pedig többféle tartalom megosztására van lehetőség. Ennek ellenére vannak olyan alapvető szabályok, amelyeknek minden tartalmi elemnek meg kell felelnie.

Az egyik ilyen fő szabály az egységesség. A brandépítésben használt tartalmaknak hasonló megjelenéssel kell kikerülniük az online térbe, ezzel erősítve a „terméket”, jelen esetben az Izraeli Védelmi Erők online arculatát. Ehhez kapcsolódó szabály az egyediség kérdésköre: az egységesség mellett a megosztott tartalmaknak egyedinek, unikálisnak kell lenniük, hogy fenntartsák az érdeklődést.

Harmadik szabály, hogy a tartalmak minőséget szolgáltassanak, azaz mind jelentésben, mind megjelenésben megfeleljenek a felhasználói elvárásoknak. Az IDF minden felületen törekszik arra, hogy jó minőségű képeket, videókat, kísérőszövegeket töltsön fel. Ugyanakkor a rendszer megengedő: abban az esetben, ha a tartalom nagy érdeklődésre tarthat számot, nem kell megfelelnie a standard elvárásoknak. Ennek tudható be, hogy az IDF hivatalos angol nyelvű Youtube-csatornájára rendszeresen kerülnek fel olyan mobiltelefonnal készített kisfilmek, dalfeldolgozások, amelyeket

³² Twitter – (@IDFSpokesperson).

³³ Twitter – (@kerenhajioff).

a katonák küldenek be az IDF közösségimédia-megjelenésért felelős szervezeti egységeihez. Ezek a megfelelő cenzori eljárások után kerülnek ki a hivatalos tartalmi elemek közé. Az ilyen tartalmak életszerűbbé, kevésbé propagandisztikussá teszik a hivatalos profilokat.³⁴

Az IDF közösségimédia-profiljai nagy hangsúlyt fektetnek az aktualitásokra. Rendszeresen kerülnek fel képek, üzenetek különböző ünnepekről (zsidó vallási ünnepek, keresztény vallási ünnepek, újév) vagy kiemelt, aktuális eseményekről, évfordulókról (például klímaváltozás, World Vegan Day, az államalapítás ünnepe).

A közösségimédia-platfomok lehetőséget nyújtanak a feltöltött tartalmak tematizálására. Ilyen tematizált kampányokkal és alcsatornákkal találkozhatunk az IDF Youtube-csatornáján, ahol az egyes alakulatok mutatkoznak be heti rendszerességgel, rövid videókban. Különösen nagy hangsúlyt fektetnek az IDF diverzitásának és sokszínűségének bemutatására, így külön tematizált videók, illetve csatornák vannak, amelyek a haderőben szolgáló izraeli kisebbségek életéről szólnak. Az izraeli védelempolitikában a nőknek kiemelt szerepe van már a kezdetektől, ezért nem meglepő, hogy az Izraeli Védelmi Erőkben szolgáló női katonákról, tevékenységüket és mindennapjaikat bemutató önálló, tematikus csatorna szól.

A közösségimédia-oldalaknak jelentős szerepe van a hagyományteremtésben és a hagyományörzésben. Rendszeresen töltenek fel képanyagokat az IDF múltjából, de érdemes kiemelni a 2019-es év egyik tematikus kampányát, amely során különböző katonai tevékenységeket mutattak be „akkor és most” képpárokkal.

Igazodva a modern médiafogyasztó elvárásaihoz, a tartalmak és az üzenetek rövidek, látványosak. Az IDF által készített és megosztott adatvizualizációk jó példái ennek az üzenetközvetítési formának. Az adatvizualizációk egységes megjelenésűek, jól áttekinthetőek, és általában valamilyen aktuális harctéri eseményre vagy művelésre fókuszálnak.

Rendszeresen jelennek meg egyéni, személyes történetek a katonákról, amelyek célja, hogy a „szívmelengető” tartalommal közelebb hozzák a célközönséget a szervezethez. Ezek az egyéni élettörténetek rávilágítanak arra, hogy mennyire sokrétű a szervezet, és nyitottan próbál meg kezelni különböző élethelyzeteket.

A korábban már említett Home Front Command által – akik rendszeresen vesznek részt külföldön katasztrófaelhárítási és mentőakciókban – lehetőség nyílik a humanitárius tevékenység bemutatására. Ezek a külföldi tartalmak és az IDF nemzetközi gyakorlatairól készült bejegyzések lehetőséget nyújtanak a nemzetközi együttműködések erősítésére és a nemzetközi megítélés javítására.

A tartalmak feltöltésének rendszere bonyolult, de a fő rendezőelv, hogy a központilag jóváhagyott tartalom több platformon is megjelenhet, és a keresztívatkozásokkal lehetőség van szélesebb tömegek, más célcsoportok elérésére. Megfigyelhető tendencia, hogy egyes platformokra csak a tartalom bizonyos része kerül fel (például egy kép) hivatkozással egy másik platformra, és ezzel motiválják a felhasználót, hogy a platformrendszer minél több elemét vegye igénybe.

³⁴ IDF Youtube Channel. i. m.

5.4. További lehetőségek

A felvázolt platformrendszer és a tartalmi elemek sokfélesége további lehetőségek előtt nyitotta meg a kaput. Ezek közül az egyik legfontosabb a burkolt üzenetek elrejtése. Erre példa az IDF angol nyelvű Youtube-csatornája, ahol a tematikus videók, az aktualitásokra, trendekre fókuszáló üzenetek mellett megjelennek olyan rejtett tartalmak, amelyek célja az IDF narratívájának átadása. (Példaként említhető az *Iran, Hezbollah, and Lebanon: Explained* című kétperces videó, amelynek a címe és időtartama mutatja, hogy rövid, tömör üzenetek átadására alkalmas, nem pedig mély biztonságpolitikai elemzések kifejtésére.)³⁵

A 2010-es évek végére a platformrendszer elérte azt a kritikus felhasználói tömeget Izraelen belül, hogy lehetőség van figyelemfelhívásra, online tájékoztatásra is. Így például a profilok tartalmi elemeinek részévé váltak a rakétatámadásokról szóló tájékoztató figyelemfelhívások.

Statisztikai adatokat nézve azt láthatjuk, hogy 2019 második felére az IDF angol nyelvű Facebook-profilját több mint 2,3 millió ember kedvelte,³⁶ míg az angol nyelvű Twitter-profilnak több mint 1 millió követője volt.³⁷ Fontos kiemelni, hogy ezek az angol nyelvű profilok és ez rávilágít arra, hogy az IDF-nek sikerült a tájékoztatás területén áttörni Izrael Állam határain, és ezzel tájékoztató és önpromóciós tevékenységét nemzetközi szinten végezni.

Az elmúlt években egyre többször jelent meg különböző médiumokban, hogy az IDF által felépített és üzemeltett közösségimédia-hálózat túlnöve az eredeti célokon már befolyásolásra, az online média hadviselésre is alkalmas.³⁸ 2019-ben indította el az IDF az első farszi nyelvű Twitter-, Instagram- és Telegram-fiókját, amellyel az IDF célja az AFP (2019) idézete szerint, hogy „bizonyítsa, nem Izrael az ellenség, hanem az elnyomó iráni rezsim”.³⁹ Ezzel az IDF magasabb szintre emelte a közösségimédia-használatot és innovatív módon a saját narratíváját kezdte sugározni egy számára ellenséges közegben. Ez nem jelent mást ebben a formában, mint befolyásolási műveletet az online tér és a közösségi média felhasználásával.⁴⁰

6. Konklúzió

Az Izraeli Védelmi Erők által végzett tevékenység a közösségimédia-felületeken egyértelmű siker. A második libanoni háborút követő mélypont után a jól megtervezett, ugyanakkor a változásokra nyitott lassú építkezéssel az IDF elérte, hogy egy széles körű tájékoztató platformrendszeren keresztül közvetítheti a saját narratíváját. A jelenlegi trendek pedig arra utalnak, hogy látják a platformrendszerben rejlő további

³⁵ *Iran, Hezbollah, and Lebanon: Explained*. Youtube, 2019.

³⁶ *IDF Facebook*. i. m.

³⁷ *Twitter – (@idf)*.

³⁸ Callum Paton: Israel's social media war: How the IDF uses the internet to fight Hezbollah. *Newsweek*, 2017; Sam Sokol: On social media 'battlefield,' IDF weaponizes snark. *The Jerusalem Post*, 2019.

³⁹ IDF's new Persian social media accounts gain thousands of followers in days. *The Times of Israel*, 2019.

⁴⁰ Anna Ahronheim: The IDF's secret weapons against Iran. *The Jerusalem Post*, 2019.

lehetőségeket, amelyek túlmutatnak a tájékoztatáson. Zakowski cikkében példaértékűnek nevezi az Izraeli Védelmi Erők közösségimédia-használatát.⁴¹

Úgy vélem, hogy az IDF közösségimédia-tevékenysége mögött álló motivációs faktorok és a platformrendszer áttekintése, valamint a tartalmi formák és elemek bemutatása után egyértelműen kijelenthetjük, hogy az internetes jelenlét és a közösségi média használata az Izraeli Védelmi Erők számára egy többfunkciós, professzionális fegyverhalmoz. Azaz a hipotézis kiegészítésre kerül a professzionális jelzővel. A közösségimédia-felületek segítségével (1) növelték Izrael és az IDF nemzetközi elfogadottságát. (2) Jelentős mértékben erősödött az IDF szerepe, és javult a társadalmi megítélése az izraeliek körében, amely segíti a szervezeten belüli motiváció fejlesztését és a morál javítását. A platformrendszer (3) lehetővé teszi a gyors tájékoztatást, az információszerezést és a közösségi reakciók monitorozását. Nem utolsósorban (4) elrettentő funkcióval is bírhat, és (5) lehetővé teszi a befolyásolást.

Annak ellenére, hogy az izraeli biztonsági környezet jelentős mértékben eltér az európai biztonsági környezettől az IDF által alkalmazott eljárások a közösségi média alkalmazása területén példaértékűek és iránymutatóak lehetnek a modern európai haderők számára is.

Felhasznált irodalom

- Burke, Lucy – Tony Crowley – Alan Girvin: *The Routledge Language and Cultural Theory Reader*. New York, Routledge, 2003.
- Descartes, René: *Értekezés a módszerről*. Párizs, 1637.
- Dvory, Ze'ev: *The Israel Defence Force and the foundation of Israel – Utopia in Uniform*. London, Routledge, 2004. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203646212>
- Freilich, Charles D.: *Israeli National Security: A New Strategy for an Era of Change*. Oxford University Press, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1093/oso/9780190602932.001.0001>
- Galei Tzahal*. Elérhető: <https://glz.co.il/%D7%92%D7%9C%D7%A6> (A letöltés dátuma: 2020. 05. 14.)
- Gervasi, Frank: *The Life and Times of Menahem Begin – Rebel to Statesman*. New York, G.P. Putnam's Sons, 1979.
- Gowing, Nik: *Traditional News Media: Optimism, Pessimism and Realism*. Panel Discussion, Cambridge, MA, Harvard University.
- Kalb, Marvin – Carol Saivetz: The Israeli–Hezbollah War of 2006: The Media as a Weapon in Asymmetrical Conflict. *The International Journal of Press/Politics*, 12. (2007), 3. 43–66. DOI: <https://doi.org/10.1177/1081180X07303934>
- McQuail, Denis: *A tömegkommunikáció elmélete*. Budapest, Osiris, 2003.

⁴¹ Aaron Zakowski: *How the Israeli Army Mastered Social Media (And What You Can Learn From Them)*.

Internetes források

- Ahronheim, Anna: The IDF's secret weapons against Iran. *The Jerusalem Post*, 2019. Elérhető: www.jpost.com/Israel-News/The-IDFs-secret-weapon-against-Iran-604190 (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)
- IDF Facebook. Elérhető: www.facebook.com/idfonline/ (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- IDF Youtube Channel. Elérhető: www.youtube.com/channel/UCawNWlihdgaycQpO3zi-jYg (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- IDF Instagram. Elérhető: www.instagram.com/idf/?hl=hu (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- IDF Flickr. Elérhető: www.flickr.com/photos/idfonline/ (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- IDF Home Front Command. Elérhető: www.idf.il/en/minisites/home-front-command/ (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- IDF. Elérhető: www.idf.il/en/ (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- IDF's new Persian social media accounts gain thousands of followers in days. *The Times of Israel*, 2019. Elérhető: www.timesofisrael.com/idfs-new-persian-social-media-accounts-gain-thousands-of-followers-in-days/ (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)
- Iran, Hezbollah, and Lebanon: Explained. Youtube, 2019. Elérhető: www.youtube.com/watch?v=__EggKjguMo (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)
- Jacobson – A nyelvi modell (1960). Elérhető: https://forgos.uni-eszterhazy.hu/wp-content/tananyagok/fs_komm_egyetemi/obj/ie_0065_0_0_0/0065_0_0_0.htm (A letöltés dátuma: 2020. 10. 25.)
- Mahnaimi, Uzi: Humbling of the supertroops shatters Israeli army morale. *The Times*, 2006. Elérhető: www.thetimes.co.uk/article/humbling-of-the-supertroops-shatters-israeli-army-morale-qstrm566ljd (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)
- Paton, Callum: Israel's social media war: How the IDF uses the internet to fight Hezbollah. *Newsweek*, 2017. Elérhető: www.newsweek.com/israels-fake-news-war-how-idf-uses-social-media-its-battle-against-hezbollah-724184 (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)
- Perry, Chondra: Social Media and the Army. *Military Review*, (2010), 2. Elérhető: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA519943.pdf> (A letöltés dátuma: 2020. 10. 25.)
- Sokol, Sam: On social media ‚battlefield‘, IDF weaponizes snark. *The Jerusalem Post*, 2019. Elérhető: www.jpost.com/Israel-News/On-the-social-media-battlefield-the-Israeli-army-has-weaponized-snark-588229 (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)
- Szak Andrea: A nyilvánosság kommunikációs színterei. *Hadtudományi Szemle*, 28. (2018), 2. 118–125. Elérhető: http://real.mtak.hu/82574/1/ht2018_2_120_127_u.pdf (A letöltés dátuma: 2020. 10. 25.) DOI: 10.17047/HADTUD.2018.28.2.118
- Szak Andrea: A szavak ereje. *Hadtudományi Szemle*, 10. (2017), 2. 264–271. Elérhető: http://epa.oszk.hu/02400/02463/00035/pdf/EPA02463_hadtudomanyi_szemle_2017_2_264-271.pdf (A letöltés dátuma: 2020. 10. 25.)
- Szak Andrea: Media Influence and Reception Analyses. *Hadtudományi Szemle*, 7. (2014), 1. 152–157. Elérhető: https://epa.oszk.hu/02400/02463/00022/pdf/EPA02463_hadtudomanyi_szemle_2014_01_152-157.pdf (Elérhető: 2020. 10. 25.)
- Twitter – (@idf). Elérhető: <https://twitter.com/idf> (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)

- Twitter* – (@IDFSpokesperson). Elérhető: <https://twitter.com/idfspokesperson> (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- Twitter* – (@kerenhajioff). Elérhető: <https://twitter.com/kerenhajioff> (A letöltés dátuma: 2020. 05. 20.)
- U.S. Army Marketing Implementation Plan 2020–2022*. Elérhető: www.army.mil/e2/downloads/rv7/army_marketing_implementation_plan_signed_final.pdf (A letöltés dátuma: 2020. 10. 25.)
- Walinski, Ryan G.: *The U.S. Military and Social Media*. Alabama, Maxwell Air Force Base, 2015. Elérhető: <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a626009.pdf> (A letöltés dátuma: 2020. 10. 25.)
- Zakowski, Aaron: *How the Israeli Army Mastered Social Media (And What You Can Learn From Them)*. Elérhető: <https://aaronzakowski.com/idf-social-media/> (A letöltés dátuma: 2020. 05. 12.)