
Jana BARDUTZKY ŽERDONER*

PROMOCIJSKA ZNAMKA POSTANI VOJAK KOT ORODJE STRATEŠKEGA KOMUNICIRANJA SLOVENSKE VOJSKE PRI ZAPOSLOVANJU MLADIH**

Povzetek. Slovenska vojska se v sodobnem digitalnem okolju sooča z izzivom učinkovitega nagovarjanja mladih z vidika zaposlovanja. V ta namen je oblikovala promocijsko znamko Postani vojak, namenjeno promociji vojaškega poklica in rekrutaciji. Namen članka je predstaviti izsledke analize z vidika učinkovitosti te znamke kot orodja strateškega komuniciranja. Raziskava temelji na kvalitativni študiji primera, podprti s pregledom literature in z analizo javno dostopnih kvantitativnih podatkov. Ugotovitve kažejo, da so izbrani komunikacijski kanali ustrezni in povezani s pozitivnim učinkom, vendar obstajajo komunikacijske vrzeli, katerih odprava bi lahko dodatno izboljšala rekrutacijske rezultate ter okrepila participacijo ciljne javnosti.

Ključni pojmi: strateško komuniciranje, promocijska znamka, digitalni mediji, študija primera, Slovenska vojska.

UVOD

Vojaške organizacije se pri nagovarjanju mlajših generacij z vidika zaposlovanja v sodobnem družbenem in tehnološkem okolju soočajo z vse večjimi izzivi. Digitalizacija, spremembe medijskih navad ter vrednotne in generacijske razlike so bistveno preoblikovale zaznavanje institucij in poklicev, vključno z vojaškim. Tradicionalni, hierarhični in formalni komunikacijski modeli, značilni za vojaške organizacije, se zato pri doseganju ciljne skupine mladih pogosto izkažejo kot manj učinkoviti.

* Jana Bardutzky Žerdoner, doktorska študentka, Strateški komunikacijski management, Alma Mater Europea Univerza, častnica Slovenske vojske, jana.bardutzky@almamater.si.

** Izvirni znanstveni članek.
DOI: 10.51936/tip.63.1.79

Slovenska vojska je v odziv na te spremembe oblikovala promocijsko znamko Postani vojak, ki deluje kot osrednje komunikacijsko in rekrutacijsko orodje za promocijo vojaškega poklica. Znamka je zasnovana z namenom približevanja vojaškega poklica ciljni javnosti prek digitalnih komunikacijskih kanalov ter z uporabo manj formalnega in bolj prilagojenega komunikacijskega sloga. V tem smislu Postani vojak presega vlogo klasičnega informativnega kanala in nastopa kot samostojen komunikacijski akter v razmerju med institucijo in javnostjo.

Namen raziskave je analiza učinkovitosti promocijske znamke Postani vojak kot orodja strateškega komuniciranja Slovenske vojske pri nagovarjanju mladih z vidika zaposlovanja ter prispevek k razumevanju vloge promocijskih znamk v javnem sektorju – s ciljem ugotoviti, kako uspešna je izbrana strategija ter ali jo je mogoče izboljšati.

V skladu z namenom in ciljem raziskave članek naslavlja dve raziskovalni vprašanji (RV), in sicer:

RV1: Kako učinkovita je promocijska znamka Postani vojak kot orodje strateškega komuniciranja Slovenske vojske pri nagovarjanju mladih z vidika zaposlovanja?

RV2: V kolikšni meri komunikacijske prakse promocijske znamke Postani vojak vključujejo relacijske in participativne elemente, značilne za sodobno strateško komuniciranje? Na podlagi teoretičnih izhodišč in dosedanjih ugotovitev članek preverja tudi dve hipotezi (H), in sicer:

H1: Promocijska znamka Postani vojak uporablja komunikacijske kanale, ki so glede na medijske navade ciljne skupine mladih ustrezno izbrani in pozitivno vplivajo na rekrutacijske rezultate.

H2: Kljub ustrezni izbiri komunikacijskih kanalov komunikacija promocijske znamke Postani vojak ostaja pretežno enosmerna, kar omejuje stopnjo participacije in vzpostavljanje dolgoročnih odnosov s ciljno javnostjo.

Raziskava temelji na kvalitativni študiji primera, ki združuje pregled relevantne literature, analizo komunikacijskih kanalov in vsebin ter uporabo modela PESO, dopolnjeni z analizo javno dostopnih kvantitativnih sekundarnih podatkov.

TEORETIČNI OKVIR

Komunikacijski neuspehi so stalnica v medosebnih in organizacijskih kontekstih, njihove posledice pa so lahko strateško pomembne (Falkheimer in Heide 2022, 12). Za organizacije, ki želijo učinkovito dosegati svoje cilje, uresničevati vizijo in vrednote ter ohraniti legitimnost v javnem prostoru, je zato ključen izbor premišljene komunikacijske strategije. Koncept strateškega komuniciranja je pogosto razumljen kot namerna in ciljno usmerjena dejavnost, vpeta v organizacijske cilje (Frandsen in Johansen 2017), pri čemer nekateri avtorji opozarjajo, da se njegova dejanska učinkovitost kaže šele v razkoraku med načrtovano strategijo in dejanskimi interpretacijami javnosti (Cornelissen 2020; Weick 1997;

Hatch in Schultz 2002). Ta razkorak je posebej izrazit v okoljih, kjer organizacije nagovarjajo heterogene in kritične javnosti (Verčič in Tkalec Verčič 2015; Mouffe 2005; Luoma-aho 2015). V kontekstu vojaških organizacij strateško komuniciranje ne pomeni zgolj koordinacije sporočil, temveč upravljanje pomenov, povezanih z nacionalno varnostjo, javnim zaupanjem in družbeno odgovornostjo (Hallahan et al. 2007).

Osrednji elementi strateškega komuniciranja so tesno povezani s strateškim upravljanjem organizacije. Poslanstvo, vizija in vrednote predstavljajo temeljne orientacijske točke, ki usmerjajo tako notranje kot zunanje komunikacijske prakse (Cornelissen 2020). Poslanstvo kot jedrnata opredelitev razloga obstoja organizacije ter njenega temeljnega namena (Ganu 2013; David in David 2003; Cochran, David in Gibson 2008) ima, kot poudarja Allison (2017), pomembno vlogo pri poenotenju organizacijskega delovanja in komuniciranja, saj jasno artikulira, kaj organizacija počne, za koga in zakaj. Vizija predstavlja dolgoročno projekcijo želenega stanja organizacije in prispeva k oblikovanju skupnega občutka identitete ter usmeritve v prihodnost (Mustić n. d.). Izpolnjevanje mora zahteve jasnosti, skladnosti in komunikacijske moči ter biti umeščena v zunanje in notranje omejitve organizacije (Peña Zarzuelo 2023). Vrednote kot tretji temeljni element strateškega okvirja delujejo kot normativni kompas organizacije in so neločljivo povezane z organizacijsko kulturo. Hill et al. (2014) jih umeščajo v jedro strateškega managementa, Allison (2018) pa jih razume kot pomemben element strateškega komuniciranja, saj vrednotne izjave predstavljajo simbolno artikulacijo organizacijskih načel. Sherzada in Zerfass (2015, 305) poudarjata, da jasen in konsistenten nabor vrednot omogoča večjo usklajenost komunikacijskih dejavnosti ter pripomore k legitimnosti organizacije v javnosti.

Koncept strateškega komuniciranja je v tesni povezavi s pojmom korporativne identitete, ki predstavlja "dušo" organizacije in omogoča celostno razumevanje njenega bistva, vrednot in načina delovanja (Balmer in Gray 1999, 174). Blagovna znamka v tem kontekstu deluje kot materializirana manifestacija identitete, ki jo javnosti zaznavajo prek imena, logotipa, sloganov in komunikacijskih praks (Kohli et al. 2007; Hatch in Schultz 1997). Podoba oziroma imidž organizacije je rezultat interpretacije teh signalov v očeh javnosti, in ne nujno odraz samopodobe organizacije (Abratt in Shee 2010; Gruban et al. 1997). Alvesson (1990) poudarja, da gre pri organizacijski podobi za dinamičen in celosten vtis, ki se oblikuje tako skozi namerno komuniciranje kot tudi skozi vsakodnevne interakcije med organizacijo in njenimi javnostmi.

Literatura dosledno razlikuje med organizacijsko identiteto kot notranje konstruiranim razumevanjem organizacije in podobo kot zunanjim, družbeno oblikovanim vtisom (Balmer in Gray 1999; Abratt in Shee 2010). Kljub temu ostaja odprto vprašanje, kako se ta razlika odraža v konkretnih strateških komunikacijskih praksah, zlasti kadar organizacije poskušajo prek promocijskih znamk aktivno upravljati svojo lastno podobo (Alvesson 2012; Balmer 2012). V nasprotju s korporativnimi blagovnimi znamkami je dojemanje javnih in

vojaških organizacij omejeno z normativnimi pričakovanji, političnimi okvirji in javno odgovornostjo (Wæraas in Maor 2014), kar zastruje napetost med promocijsko znamko in institucionalno identiteto.

V zadnjih desetletjih so se komunikacijski procesi dodatno preoblikovali pod vplivom digitalizacije in razvoja novih medijev. Plenković (2017) izpostavlja, da so mobilne tehnologije in družbena omrežja bistveno spremenili razmerja moči v komunikacijskem procesu, saj javnost ni več zgolj pasivni prejemnik sporočil. Diri (2009) nove medije opredeljuje kot družbene prakse, ki omogočajo interaktivnost, soustvarjanje vsebin in preseganje prostorsko-časovnih omejitev tradicionalnega komuniciranja. Barthel in Harrison (2009) pri tem poudarjata aktivno vlogo uporabnikov, ki vse bolj sodelujejo pri oblikovanju pomenov in podob organizacij. Čeprav so družbena omrežja pogosto predstavljena kot učinkovito orodje za krepitev odnosov z javnostmi (Gao 2016), raziskave (Castells 2009; Papacharissi 2015 in Couldry 2012) hkrati opozarjajo, da interaktivnost in soustvarjanje pomenov zmanjšujeta možnost enosmernega upravljanja organizacijske identitete. To postavlja pod vprašaj tradicionalne predpostavke strateškega komuniciranja, ki temeljijo na relativno stabilnem nadzoru nad sporočili (Morsing in Schultz 2006; Heath 2010). Digitalne javnosti v interakcijo z institucionalnimi kampanjami vstopajo kritično, zato organizacije ne morejo več samoumevno predpostavljati, da bo njihova samopodoba avtomatično sprejeta (Holtzhausen 2012).

Odnosi z javnostmi ostajajo osrednji koncept komunikacijskega managementa in so razumljeni kot proces upravljanja odnosov med organizacijo in njenimi javnostmi, pri čemer je poudarjen pomen dvosmernega in simetričnega komuniciranja (Grunig in Hunt 1984). Ašanin Gole (1998; 1999) opozarja, da si sodobne organizacije ne morejo več privoščiti zanemarjanja odnosov z javnostmi, saj je učinkovita komunikacija ključna za legitimnost in uspešnost delovanja. Postani vojak omogoča vpogled v to, kako se organizacijska identiteta v digitalnem okolju ne reproducira linearno, temveč se rekonstruira v interakciji z javnostmi, kar potrjuje kritične pristope k strateškemu komuniciranju (Christensen et al. 2008).

Pri tem ima pomembno vlogo natančna opredelitev ciljnih javnosti, kot jo predvideva Jefkinsov (1993) model strateškega načrtovanja odnosov z javnostmi, ki omogoča prilagajanje komunikacijskih sporočil različnim segmentom javnosti.

Čeprav literatura strateškega komuniciranja, odnosov z javnostmi in organizacijske identitete ponuja obsežen nabor konceptov za razumevanje komunikacijskih procesov v organizacijah, večina pristopov še vedno implicitno izhaja iz predpostavke relativnega nadzora organizacij nad produkcijo in interpretacijo komunikacijskih pomenov. V digitalnih okoljih, kjer javnosti aktivno sodelujejo pri soustvarjanju pomenov, se ta predpostavka izkazuje kot vse bolj problematična, zlasti v kontekstu institucionalnih in varnostno občutljivih organizacij. Teoretična vrzel se tako kaže v pomanjkanju analiz, ki bi sistematično naslovile napetost med strateško načrtovano institucionalno identiteto ter participativno

in pogosto kritično logiko digitalnih javnosti, v kateri organizacije ne morejo več pričakovati stabilnega in enosmernega prevajanja lastne samopodobe.

Rekrutacijske kampanje vojaških organizacij delujejo tudi kot simbolni most med državno institucijo in civilno družbo, pri čemer komunikacija oblikuje predstave o vlogi vojske v sodobni družbi (L'Etang 2009). Promocijska znamka *Postani vojak* se lahko tako razume kot poskus krepitev pragmatične in moralne legitimnosti Slovenske vojske v očeh javnosti, pri čemer komunikacija presega zgolj rekrutacijsko funkcijo in deluje kot legitimacijski mehanizem institucionalne organizacije (Suchman 1995).

Članek se tako umešča med razprave o strateškem komuniciranju, korporativni identiteti in odnosih z javnostmi s tem, da analizira promocijsko znamko *Postani vojak* ne zgolj kot komunikacijsko kampanjo, temveč kot poskus premoščanja razkoraka med institucionalno identiteto organizacije in pričakovanji sodobnih digitalnih javnosti. Prispeva k razumevanju omejitev in potencialov strateškega komuniciranja v kontekstu institucionalnih organizacij ter odpira vprašanje, v kolikšni meri je mogoče strateško načrtovano identiteto učinkovito prevajati v participativne digitalne komunikacijske prakse. Obenem pa analiza *Postani vojak* omogoča razmislek, kako se strateško komuniciranje institucionalnih organizacij sooča z izgubo nadzora nad pomeni v digitalnih okoljih (Christensen et al. 2008; Holtzhausen 2012).

METODOLOGIJA

Raziskava je zasnovana kot kvalitativna študija primera, namenjena poglobljenemu razumevanju delovanja promocijske znamke *Postani vojak* v njenem specifičnem institucionalnem in komunikacijskem kontekstu.

Raziskovalni dizajn in utemeljitev izbire primera

Promocijska znamka *Postani vojak* je bila izbrana kot študijski primer, ker predstavlja osrednje komunikacijsko in rekrutacijsko orodje Slovenske vojske pri nagovarjanju mladih ter hkrati deluje v institucionalno, normativno in politično omejenem okolju. Takšen kontekst omogoča analizo napetosti med strateško načrtovano institucionalno identiteto organizacije in participativno logiko digitalnih javnosti, kar je osrednji teoretični problem prispevka. Primer je analitično relevanten tudi zato, ker združuje elemente strateškega komuniciranja, odnosov z javnostmi in upravljanja promocijske znamke v javnem in obrambnovarnostnem sektorju.

Vzorčenje in časovni okvir raziskave

Empirična analiza zajema komunikacijske vsebine, objavljene v novembru in decembru 2025. Izbrano časovno obdobje sovпада z vrhuncem rekrutacijskih in promocijskih aktivnosti Slovenske vojske ter s predhodno povečanim (september in oktober 2025) pojavljanjem Slovenske vojske v javnosti, in sicer v sklopu Mednarodnega sejma obrambe, varnosti, zaščite in reševanja – Sobra (Obrambni

minister slovesno odprl jubilejni sejem Sobra, Ministrstvo za obrambo, 25. september 2025) ter mednarodnega sejma obrambne industrije SIDEC in promocijske prireditve "V službi domovine" (Predstavitve mednarodnega sejma obrambne industrije SIDEC in prireditve V službi domovine, Ministrstvo za obrambo, 14. oktober 2025).

To omogoča analizo komunikacije v obdobju povečane intenzivnosti in raznolikosti vsebin. V analizo so bile vključene objave na uradni spletni strani postanivojak.si, objave na družbenih omrežjih Facebook, Instagram, TikTok in YouTube ter spremljanje objav v izbranih slovenskih spletnih medijih. Skupno je bilo analiziranih 68 komunikacijskih objav. Enoto analize je predstavljala posamezna komunikacijska objava, ne glede na komunikacijski format (besedilo, video ali grafična vsebina). Vsaka objava je bila obravnavana kot samostojna analitična enota.

Vsebinska analiza je bila izvedena z induktivno-deduktivnim pristopom. Izhodiščne analitične kategorije so temeljile na teoretičnih konceptih strateškega komuniciranja, odnosov z javnostmi in organizacijske identitete, nato pa so bile v procesu odprtega kodiranja prilagojene empiričnemu gradivu. Na tej podlagi so bile objave razvrščene v štiri tematske sklope:

- (1) promocijsko-rekrutacijske vsebine,
- (2) informativno-karijerne vsebine,
- (3) motivacijske vsebine in
- (4) formalno-institucionalne vsebine.

Takšna kategorizacija je omogočila presojo razmerja med informativnimi, relacijskimi in institucionalnimi elementi komunikacije ter analizo stopnje participacije ciljne javnosti.

Vsebinska analiza je bila dopolnjena z analizo komunikacijskih kanalov in njihove integracije z uporabo matrike PESO, ki omogoča presojo razmerja med plačanimi, lastnimi, deljenimi in prisluženimi komunikacijskimi kanali. Matrika PESO je bila uporabljena kot analitični okvir za razumevanje komunikacijskega toka in vloge posameznih kanalov v procesu rekrutacije. Poleg kvalitativne analize so bili uporabljeni javno dostopni kvantitativni sekundarni podatki (trendi zaposlovanja, podeljevanja štipendij in udeležbe na taborih), ki so služili kot dopolnilni analitični okvir pri interpretaciji ugotovitev. Ti podatki niso uporabljeni za dokazovanje vzročnih povezav, temveč za identifikacijo korelacij in širšega komunikacijskega konteksta. V raziskavi je bila uporabljena tudi analiza SWOT, ki ne nastopa kot samostojna raziskovalna metoda, temveč kot sintezni analitični okvir. Njen namen je sistematična razvrstitev in interpretacija empirično identificiranih notranjih in zunanjih dejavnikov, povezanih s komunikacijskimi praksami promocijske znamke, ter pregledno povezovanje ugotovitev iz posameznih empiričnih sklopov.

Omejitve raziskave

Raziskava ima več omejitev. Analiza temelji na omejenem časovnem vzorcu in ne omogoča neposrednega sklepanja o dolgoročnih učinkih komunikacijskih praks. Prav tako ne meri vzročnosti med komunikacijskimi aktivnostmi in rekrutacijskimi rezultati, temveč identificira korelacijske in interpretativne vzorce. Analitična raven raziskave je omejena na presojo komunikacijskih praks in njihovih interpretativnih učinkov v specifičnem kontekstu študije primera ter ne omogoča neposrednega sklepanja o vzročnih učinkih komunikacije na individualne rekrutacijske odločitve.

Zaposlitev v Slovenski vojski lahko predstavlja potencialni vir raziskovalne pristranskosti. To omejitev raziskava naslavlja z uporabo javno dostopnih podatkov, transparentnim opisom metodoloških postopkov ter doslednim razlikovanjem med empirično ugotovljenimi dejstvi in interpretativnimi sklepi. Raziskava je avtonomna znanstvena presoja, katere namen je analitično razumevanje komunikacijskih praks v konkretnem institucionalnem kontekstu.

ANALIZA ORGANIZACIJE: PROMOCIJSKA ZNAMKA POSTANI VOJAK

Analiza promocijske znamke Postani vojak izhaja iz predpostavke, da znamka deluje kot osrednji komunikacijski in rekrutacijski mehanizem Slovenske vojske ter kot ključna povezava med institucijo in ciljno skupino mladih. V tem okviru je znamka obravnavana kot samostojen komunikacijski akter, katerega identiteta, komunikacijske prakse in javna podoba neposredno vplivajo na učinkovitost strateškega komuniciranja z vidika zaposlovanja.

Poslanstvo, vizija in vrednote v odnosu do H1 in H2

Empirična analiza lastnih komunikacijskih kanalov znamke Postani vojak je pokazala, da poslanstvo in vizija nista eksplicitno zapisani. Ta ugotovitev je pomembna predvsem z vidika H2, saj odsotnost jasno artikuliranega poslanstva in vizije zmanjšuje možnosti za vzpostavljanje dolgoročnega odnosa s ciljno javnostjo. Namesto relacijskega nagovora, ki bi posamezniku ponujal širši smisel in dolgoročno perspektivo, komunikacija ostaja usmerjena predvsem v posredovanje informacij.

Nasprotno pa so organizacijske vrednote jasno predstavljene in konsistentno posredovane. Vrednote, kot so domoljubje, čast, predanost in tovarišstvo, prispevajo k jasni simbolni identiteti znamke, kar podpira H1, saj krepi zaznavo legitimnosti in resnosti organizacije. Hkrati analiza razkriva nabor implicitnih, neizraženih vrednot (npr. stabilnost zaposlitve, osebni razvoj, pripadnost), katerih vključitev bi lahko okrepila relacijsko dimenzijo komuniciranja in s tem zmanjšala komunikacijske omejitve, izpostavljene v H2.

Korporativna identiteta in javna podoba: empirična podpora H1

Korporativna identiteta znamke Postani vojak je razmeroma jasno oblikovana. Poimenovanje, vizualna identiteta in simbolna navezava na Slovensko

vojsko ustvarjajo visoko stopnjo prepoznavnosti in institucionalne legitimnosti. Uporabljeni slogani¹ opravljajo dvojno funkcijo: del njih utrjuje domoljubno in institucionalno identiteto, del pa neposredno nagovarja potencialne kandidate k vključitvi.

Empirični podatki o zaupanju v Slovensko vojsko in njene pripadnike kažejo, da organizacija v splošni populaciji uživa visoko stopnjo zaupanja, kar je pomembno izhodišče za rekrutacijsko komunikacijo. Ta ugotovitev podpira H1, saj kaže, da komunikacija znamke temelji na ustrezni izbiri kanalov in simbolov, ki imajo pozitiven učinek na zaznavo organizacije. Vendar analiza generacijskih razlik razkriva, da je zaupanje najnižje prav pri mlajših generacijah, kar nakazuje, da sama ustreznost kanalov še ne zagotavlja učinkovitega nagovarjanja ciljne skupine.

Identiteta, imidž in komunikacijske vrzeli: empirična podpora H2

Primerjava med načrtovano identiteto znamke in njenim zaznanim imidžem razkriva ključno komunikacijsko napetost, ki neposredno naslavlja H2. Čeprav je znamka prisotna na komunikacijskih kanalih, ki jih ciljna skupina intenzivno uporablja, analiza vsebin in odzivov na družbenih omrežjih kaže na relacijske in participativne elemente v omejenem obsegu, kar zmanjšuje možnost vzpostavljanja dialoga in dolgoročnega odnosa s ciljno javnostjo. Dodatno podporo H2 predstavljajo ugotovitve o razmerju med visoko navzočnostjo znamke na družbenih omrežjih in nizko stopnjo interaktivnosti. Kljub velikemu številu sledilcev in redni produkciji vsebin participativni potencial uporabljenih kanalov ni v celoti izkoriščen. Organizacija večinoma posreduje sporočila, manj pa aktivno vključuje ciljno skupino v soustvarjanje vsebin ali dvosmerno komunikacijo, kar potrjuje predpostavko o omejeni participaciji.

Vmesni sklep v kontekstu hipotez

Analiza organizacije in komunikacijskih praks promocijske znamke Postani vojak nakazuje utemeljenost prve hipoteze (H1), saj kaže, da so komunikacijski kanali znamke v osnovi skladni z medijskimi navadami ciljne skupine ter podprti z visoko institucionalno legitimnostjo Slovenske vojske. Empirični podatki o zaupanju v organizacijo ter trendi zaposlovanja, podeljevanja štipendij in udeležbe na taborih so konsistentni z interpretacijo, da izbrani komunikacijski kanali omogočajo učinkovito doseganje ciljne javnosti v rekrutacijskem procesu.

Hkrati analiza dosledno kaže v smeri druge hipoteze (H2), saj razkriva, da komunikacija promocijske znamke kljub ustrezni izbiri kanalov ostaja pretežno enosmerna in informacijsko naravnana. Omejena navzočnost relacijskih in participativnih elementov, zlasti na lastnih komunikacijskih kanalih, zmanjšuje

¹ V službi domovine; Srce pod uniformo – srce za domovino; ENOTNI. Ko imamo skupen cilj, vsak postane najmočnejši člen; Pridruži se nam – v službi domovine; Stopi v naše vrste; V koraku s časom – za izzive prihodnosti.

potencial za vzpostavljanje dialoga in dolgoročnih odnosov s ciljno javnostjo. Ugotovljene komunikacijske prakse tako kažejo na razkorak med strateško načrtovano identiteto znamke in dejanskimi interakcijami z javnostmi v digitalnem okolju.

Takšna interpretacija empiričnih ugotovitev omogoča analitični prehod v razpravo, v kateri so rezultati dodatno umeščeni v širši teoretski kontekst strateškega komuniciranja, organizacijske identitete in participativnih digitalnih javnosti.

ANALIZA CILJNE SKUPINE IN KOMUNIKACIJSKIH KANALOV

Analiza ciljne skupine in komunikacijskih kanalov je ključen empirični del raziskave, saj omogoča presojo ustreznosti komunikacijskih praks promocijske znamke Postani vojak glede na značilnosti in medijske navade javnosti, ki jo znamka nagovarja. V poglavju so predstavljene ugotovitve segmentacije ciljnih javnosti, analiza uporabljenih komunikacijskih kanalov ter ocena njihove primernosti glede na zastavljene rekrutacijske cilje.

Segmentacija in značilnosti ciljne skupine

Segmentacija² ciljne skupine je bila izvedena na podlagi analize raziskav podjetja Valicon,³ pregleda vsebin na uradni spletni strani znamke Postani vojak, analize medijskih objav, povezanih z zaposlovanjem, ter analize aktivnosti na družbenih omrežjih na podlagi poročil, izdelanih s spletno platformo Social-Blade. Kombinacija teh virov je omogočila identifikacijo različnih ravni vključenosti javnosti glede na uporabljene komunikacijske kanale. Analiza kaže, da so latentne javnosti skoncentrirane predvsem na Facebooku in YouTubeu, zavedna javnost se v večji meri oblikuje na Instagramu, aktivna javnost pa je najizraziteje prisotna na TikToku.

Na podlagi zbranih podatkov je mogoče sklepati, da primarno ciljno skupino predstavlja mlajša populacija med 15. in 30. letom starosti. Gre za skupino, ki intenzivno uporablja družbena omrežja in se odziva na kratke, vizualno podprte in manj formalne komunikacijske oblike. Poleg primarne ciljne skupine je mogoče identificirati tudi sekundarne javnosti, zlasti starše, družinske člane in prijatelje potencialnih kandidatov, ki imajo pomembno vlogo pri oblikovanju stališč do zaposlitve v Slovenski vojski. Te skupine znamka nagovarja predvsem prek Facebooka in deloma prek YouTubea, kjer so vsebine bolj informativne in manj interaktivne.

² Segmentacija predstavlja prvi integrirani korak STP modela (segmentation–targeting–positioning), ki se kot analitično orodje ne uporablja zgolj v marketingu, temveč tudi v kontekstu zaposlovanja, saj omogoča učinkovitejše prepoznavanje, nagovarjanje in pridobivanje ustreznega kadra (Moroko in Uncles, 2009).

³ Ogledalo Slovenije, Valicon, 3. april 2025; Ogledalo Slovenije, Valicon, 9. april 2024; Ogledalo Slovenije, Valicon, 13. april 2023; Ogledalo Slovenije, Valicon, 9. november, 2022.

Analiza komunikacijskih kanalov

Promocijska znamka Postani vojak v primerjavi s krovno organizacijo uporablja izrazito manj formalen komunikacijski pristop. Komunikacija z javnostjo poteka skoraj izključno prek digitalnih medijev, medtem ko so tradicionalni mediji prisotni predvsem v obliki poročanj o posameznih dogodkih, kot so promocijski sejmi in tabori. Osrednji lastni komunikacijski kanal predstavlja spletna platforma postanivojak.si, ki služi kot informacijsko in vstopno mesto za potencialne kandidate.

Spletna stran omogoča dvosmerno komuniciranje prek foruma, vendar analiza kaže, da je ta funkcionalnost slabo izkoriščena. Obiskanost foruma je nizka, odzivnost organizacije pa omejena, kar zmanjšuje njegov pomen kot orodja za vzpostavljanje dialoga. Nasprotno pa so družbena omrežja (Facebook, Instagram, YouTube in TikTok) bistveno bolj dinamičen komunikacijski prostor. Zlasti TikTok izstopa kot kanal, na katerem znamka uspešno nagovarja mlajše generacije, kar potrjujejo tudi prakse preusmerjanja uporabnikov drugih kanalov na to platformo.

Poleg digitalnega komuniciranja znamka uporablja tudi načine neposredne osebne komunikacije na promocijskih prireditvah, kariernih sejmih, obiskih izobraževalnih ustanov ter pri organizaciji taborov za mlade. Prav tabori se izkazujejo kot pomemben rekrutacijski in izkustveni komunikacijski kanal, saj omogočajo neposreden stik med organizacijo in ciljno skupino ter poglobljeno izkušnjo vojaškega okolja.

Ocena primernosti komunikacijskih kanalov glede na cilje

Ocena primernosti komunikacijskih kanalov temelji na analizi aktivnosti na družbenih omrežjih, obiskanosti lastnih kanalov ter primerjavi empiričnih kazalnikov zaposlovanja in štipendiranja. Rezultati kažejo, da je izbira komunikacijskih kanalov v osnovi ustrezna in skladna z medijskimi navadami ciljne skupine, hkrati pa je še prostor za izboljšave.

Empirični podatki o trendih zaposlovanja (priloga B) kažejo izrazit padec števila novih zaposlitev v letu 2022, ki mu v letu 2023 sledi znatna rast. To spremembo je mogoče povezati z intenzivnejšimi kadrovske in komunikacijskimi ukrepi, sprejetimi v okviru Resolucije o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja slovenske vojske do leta 2040, ter z večjo prisotnostjo znamke na družbenih omrežjih. Podoben trend je zaznan tudi pri podeljevanju štipendij (priloga B), pri katerih po letu 2022 sledi izrazit porast, ter pri udeležbi na taborih, ki se je v enem letu povečala za več kot 40 odstotkov. Podatki kažejo pozitivno povezavo med intenzivnostjo komunikacijskih aktivnosti in rekrutacijskimi rezultati, kar potrjuje primernost izbranih kanalov. Hkrati pa analiza razkriva omejitve, povezane z nizko stopnjo participacije in dialoga na nekaterih lastnih kanalih, kar nakazuje potrebo po nadgradnji komunikacijske strategije v smeri večje vključenosti ciljne javnosti.

INTEGRACIJA KOMUNIKACIJSKIH KANALOV SKOZI MATRIKO PESO

Za poglobljeno razumevanje komunikacijskega toka promocijske znamke Postani vojak je bila v raziskavi uporabljena matrika PESO, ki omogoča analizo medsebojnega prepletanja plačanih (paid), lastnih (owned), deljenih (shared) in prisluženih (earned) komunikacijskih kanalov v procesu nagovarjanja ciljne skupine. Matrika je uporabljena kot analitični okvir za presojo, kako posamezne vrste kanalov prispevajo k uresničevanju rekrutacijskih ciljev ter kako se med njimi vzpostavlja zaporedje komunikacijskih faz. Matrika PESO ter matrika PESO z ugotovitvami sta v prilogi C. Analiza kaže, da plačani komunikacijski kanali opravljajo vlogo predvsem v začetni fazi komunikacijskega procesa, saj vzpostavljajo prvi stik s ciljno skupino in jo usmerjajo na komunikacijske kanale organizacije. Ti kanali opravljajo informativno funkcijo, saj potencialnim kandidatom zagotavljajo osnovne informacije o vojaškem poklicu, postopkih zaposlovanja in možnostih vključitve. Takšna uporaba plačanih in lastnih kanalov potrjuje ugotovitev, da je osnovna struktura komunikacijskega toka ustrezno zasnovana, kar podpira hipotezo o primernosti izbire komunikacijskih kanalov. V nadaljnji fazi komunikacijskega procesa lastni kanali del ciljne skupine usmerjajo na deljene komunikacijske kanale, predvsem na družbena omrežja, kjer se oblikuje širša percepcija znamke. Prav na tej ravni postane razvidna omejitev komunikacijskega pristopa. Čeprav deljeni kanali omogočajo dialog in participacijo, analiza kaže, da je ta potencial le delno izkoriščen. Komunikacija ostaja pretežno informativna in usmerjena v oddajanje vsebin, medtem ko so povratne informacije, interakcije in vključevanje uporabnikov omejeni. Ta ugotovitev neposredno potrjuje hipotezo o prevladujoči enosmernosti komunikacije, ki zmanjšuje možnost vzpostavljanja trajnejših odnosov s ciljno skupino. Posebno vlogo v komunikacijskem toku imajo "prisluženi" komunikacijski kanali, na katere organizacija nima neposrednega vpliva. Ti kanali zaradi svoje neodvisnosti veljajo za zelo verodostojne in pomembno prispevajo k zmanjševanju skepticizma javnosti ter h krepitvi zaupanja v organizacijo in vojaški poklic. Analiza kaže, da prav prisluženi mediji pomembno vplivajo na zaznavo legitimnosti promocijske znamke, kar predstavlja ključen podporni element celotnega komunikacijskega procesa.

Matrika PESO hkrati razkriva krožno naravo komunikacijskega toka. Del ciljne skupine se po izpostavljenosti vsebinam v "prisluženih" in deljenih kanalih pozneje znova vrača na komunikacijske kanale organizacije, kjer poteka konverzija v obliki oddaje prijave za zaposlitev. Ta povratna zanka potrjuje, da je integracija komunikacijskih kanalov v osnovi funkcionalna, vendar hkrati izpostavlja potrebo po večji nadgradnji relacijskih in participativnih elementov na deljenih in lastnih kanalih.

Uporaba matrike PESO tako omogoča celostno razumevanje komunikacijskega delovanja promocijske znamke Postani vojak in jasno razkriva razmerje med ustrezno izbiro kanalov ter omejitvami njihove dejanske uporabe. Medtem ko struktura komunikacijskega toka podpira doseganje rekrutacijskih ciljev,

ugotovljene komunikacijske vrzeli nakazujejo, da bi večja stopnja dialoga in vključevanja ciljne skupine lahko dodatno okrepila učinkovitost strateškega komuniciranja.

EMPIRIČNA ANALIZA KOMUNIKACIJSKIH VSEBIN PROMOCIJSKE ZNAMKE POSTANI VOJAK

Empirična analiza komunikacijskih vsebin, ki temelji na vsebinski analizi, opisani v metodološkem poglavju, je bila izvedena z namenom preverjanja učinkovitosti komunikacijskih praks promocijske znamke Postani vojak v kontekstu strateškega komuniciranja. Osredotoča se na identifikacijo prevladujočih tipov sporočil, način nagovarjanja ciljne skupine ter stopnjo prisotnosti relacijskih in participativnih elementov komunikacije, kar omogoča empirično preverjanje obeh raziskovalnih hipotez (H1 in H2).

Vsebinska analiza je bila opravljena na vzorcu komunikacijskih objav, objavljenih meseca novembra in decembra 2025. V analizo so bile vključene objave na uradni spletni strani postanivojak.si, objave na družbenih omrežjih Facebook, Instagram, TikTok in YouTube ter spletne novice na izbranih slovenskih medijskih portalih (rtv.si, siol.net in 24ur.com). Skupno je bilo analiziranih 68 objav, od tega 67 na družbenih omrežjih in ena objava na uradni spletni strani znamke, medtem ko v obravnavanem obdobju ni bilo zaznanih relevantnih vsebin v spletnih novicah. Največja intenzivnost objavljanja je bila zaznana v obdobju od zadnjega tedna novembra do sredine decembra, najmanj pa v zadnjem tednu decembra.

Objave smo razvrstili v štiri tematske sklope, in sicer v: promocijsko-rekrutacijske vsebine, informativno-karijerne vsebine, motivacijske vsebine ter formalno-institucionalne vsebine. Razvrstitev vsebin v tematske sklope je omogočila empirično presojo obeh hipotez. Prvi dve kategoriji (promocijsko-rekrutacijske in informativno-karijerne vsebine) sta služili predvsem preverjanju H1, saj omogočata analizo ustreznosti izbire komunikacijskih kanalov in funkcionalnosti sporočil z vidika rekrutacijskih ciljev. Preostali kategoriji (motivacijske ter formalno-institucionalne vsebine) pa sta omogočili presojo H2, saj razkrivata razmerje med institucionalnim, simbolnim in relacijskim nagovorom ter stopnjo participacije ciljne javnosti.

Rezultati vsebinske analize

Rezultati analize kažejo izrazito prevlado promocijsko-rekrutacijskih vsebin, ki predstavljajo 40 % vseh analiziranih objav. Temu sledijo informativno-karijerne vsebine z 28 %, ki dopolnjujejo rekrutacijska sporočila z informacijami o postopkih prijave, možnostih zaposlitve in kariernih poteh. Motivacijske vsebine predstavljajo 20 % objav, formalno-institucionalne pa 12 %, kar je povezano predvsem z obeleževanjem državnih in verskih praznikov v obravnavanem obdobju. Največ objav je bilo zaznanih na Facebooku, kjer prevladujejo informativno strukturirane vsebine z jasno predstavljenimi vstopnimi točkami za

prijavo na zaposlitev ali udeležbo na taborih. TikTok izstopa po uporabi kratkih video vsebin, vključno z vsebinami tipa vprašanj in odgovorov (Q & A), ki omogočajo večjo stopnjo interakcije s ciljno skupino. Instagram je zaznamovan z izrazitejšim motivacijskim in simbolnim tonom, medtem ko so objave na YouTube daljše, bolj formalne in avtoritativno strukturirane. Tabela 7 (priloga D) prikazuje razporeditev objav po tematskih sklopih in komunikacijskih kanalih ter potrjuje razpršenost komunikacije po več platformah, ob hkratni prevladi video vsebin kot osrednjega komunikacijskega formata.

INTERPRETACIJA UGOTOVITEV V KONTEKSTU STRATEŠKEGA KOMUNICIRANJA

Kot je razvidno iz tabele 7 (priloga D), v komunikaciji promocijske znamke Postani vojak prevladujejo promocijsko-rekrutacijske (40 %) in informativno-karijerne vsebine (28 %), ki so razpršene po komunikacijskih kanalih, skladnih z medijskimi navadami ciljne skupine. Takšna struktura komunikacijskih vsebin potrjuje ustreznost izbire kanalov in funkcionalnost sporočil z vidika rekrutacijskih ciljev ter empirično podpira prvo hipotezo (H1). Hkrati pa razmeroma nižji delež motivacijskih (20 %) in formalno-institucionalnih vsebin (12 %) ter njihova pretežno informacijska in organizacijsko nadzorovana naravnost potrujeta drugo hipotezo (H2), saj kljub uporabi participativnih platform komunikacija v večini primerov ne vzpostavlja trajnejših odnosov in dialoga s ciljno javnostjo.

Hkrati analiza razkriva omejeno količino narativnih in reflektivnih vsebin, ki bi ciljni skupini omogočale globlje razumevanje vojaškega poklica in zmanjševanje negotovosti pri odločanju za prijavo. Osebne zgodbe, izkušnje pripadnikov in dolgoročnejši karierni vidiki so manjši del te komunikacije, kar zmanjšuje relacijski potencial sporočil. Relativno več dvosmerne komunikacije je zaznati predvsem na omrežju TikTok, kjer vsebine Q & A in prikazi vojaškega življenja v praksi omogočajo večjo vključenost ciljne skupine. Kljub temu pa tudi na tem kanalu prevladuje organizacijsko nadzorovana komunikacija, kar potrjuje ugotovitve o pretežno enosmernem značaju komunikacije, značilnem za institucionalne akterje v digitalnih okoljih.

Empirična analiza vsebin tako dopolnjuje predhodne ugotovitve o komunikacijskih vrzelih in potrjuje, da bi večji delež osebnih zgodb, participativnih formatov in dialoga lahko potencialno prispeval k večji učinkovitosti strateškega komuniciranja ter izboljšal ujemanje med identiteto znamke in zaznavami ciljne javnosti. Interpretacija empiričnih ugotovitev pa na ta način razkriva razmerje med ustrezno zasnovano komunikacijsko infrastrukturo in omejitvami njene dejanske uporabe v praksi.

Za celovito presojo učinkov promocijske znamke Postani vojak ter identifikacijo razvojnih potencialov je ugotovitve smiselno združiti v sintezni analitični okvir, ki omogoča sistematično razvrščanje prednosti, slabosti, priložnosti in tveganj.

Sinteza empiričnih ugotovitev in strateške implikacije komuniciranja (z vključeno analizo SWOT)

Sinteza empiričnih ugotovitev, pridobljenih z analizo organizacije, ciljnih skupin, komunikacijskih kanalov, vsebinske analize in uporabe modela PESO, omogoča celovito presojo delovanja promocijske znamke Postani vojak kot osrednjega vozlišča strateškega in rekrutacijskega komuniciranja Slovenske vojske. Ugotovitve razkrivajo kombinacijo notranjih prednosti in omejitev ter zunanjih priložnosti in tveganj, ki skupaj oblikujejo okvir učinkovitosti komunikacijskih praks znamke.

Na podlagi teh ugotovitev je bila oblikovana analiza SWOT, ki v raziskavi ne nastopa kot samostojno managersko orodje, temveč kot sintezni analitični okvir, namenjen sistematični razvrstitvi in interpretaciji empirično identificiranih dejavnikov. Združuje ugotovitve predhodnih empiričnih poglavij ter omogoča jasnejše razumevanje razmerja med notranjimi komunikacijskimi značilnostmi znamke in zunanjim komunikacijskim okoljem, v katerem deluje.

Analiza SWOT kot sinteza empiričnih ugotovitev

Analiza SWOT (priloga E, tabela 8) potrjuje, da strategija komuniciranja temelji na več izrazitih notranjih prednostih. Med njimi izstopa visoka institucionalna legitimnost znamke, ki izhaja iz njene neposredne povezanosti s Slovensko vojsko in Ministrstvom za obrambo. Empirični podatki o zaupanju javnosti kažejo, da organizacija in njeni pripadniki v splošni populaciji uživajo razmeroma visoko stopnjo verodostojnosti, kar predstavlja pomembno izhodišče za rekrutacijsko komuniciranje. Ta legitimnost se učinkovito prenaša tudi na promocijsko znamko, zlasti prek lastnih in "prisluženih" komunikacijskih kanalov, kar krepi zaznano kredibilnost sporočil. Dodatno notranjo prednost predstavlja funkcionalno vzpostavljen komunikacijski ekosistem PESO, v katerem spletna platforma postanivojak.si deluje kot osrednja konverzijska točka. Platforma povezuje različne komunikacijske tokove in omogoča prehod od informiranja k dejanski prijavi za zaposlitev ali k vključitvi v druge oblike sodelovanja. Empirični podatki o porastu števila zaposlitev, podeljenih štipendij in udeležencev taborov dodatno potrjujejo, da izbrani komunikacijski kanali pozitivno vplivajo na rekrutacijske rezultate.

Analiza SWOT pa hkrati razkriva več notranjih omejitev, ki zmanjšujejo polni potencial komunikacije. Ena ključnih slabosti je že navedena omejena stopnja dvosmerne komunikacije na lastnih komunikacijskih kanalih znamke. Spletna stran postanivojak.si deluje predvsem informativno, forum pa je slabo obiskan in ne izpolnjuje vloge prostora za dialog. Posledično je komunikacija v veliki meri odvisna od deljenih komunikacijskih kanalov, predvsem družbenih omrežij, kar povečuje ranljivost komunikacijske strategije v primeru sprememb algoritmov ali zmanjšane vidnosti vsebin. Pomembna slabost se kaže tudi v pomanjkljivi vsebinski segmentaciji. Komunikacija je večinoma usmerjena k široko opredeljeni ciljni skupini, brez jasne diferenciacije glede na starost, motivacijo ali vlogo sekundarnih javnosti, kot so starši in družinski člani. Dodatno

omejitev predstavlja izrazitejši formalni in institucionalni slog vsebin, kadar so te neposredno povezane s krovno organizacijo Slovenske vojske, kar lahko zmanjšuje emocionalno vključenost ciljne skupine in omejuje identifikacijo z vojaškim poklicem, zlasti pri mlajših generacijah.

Na ravni zunanjega okolja analiza SWOT identificira več razvojnih priložnosti. Nadaljnja rast digitalne angažiranosti mladih (zlasti na platformah s kratkimi video vsebinami) odpira možnosti za bolj pripovedno, izkustveno in participativno komuniciranje. Posebno učinkovite so vsebine, ki temeljijo na konkretnih izkušnjah mladih, kot so udeleženci taborov ali štipendisti, saj lahko prispevajo k zmanjševanju negotovosti in h kreptitvi zaupanja v vojaški poklic. Razvoj personaliziranih komunikacijskih poti ter ločenih vsebinskih tokov za različne segmente javnosti bi lahko dodatno izboljšal učinkovitost nagovarjanja in okrepil relacijsko dimenzijo strateškega komuniciranja.

Kljub navedenim priložnostim zunanje okolje prinaša tudi več tveganj. Med najizrazitejšimi je relativno nizka raven zaupanja v vojaški poklic pri mlajših generacijah,⁴ ki je povezana s širšimi družbenimi razpravami o varnosti, etiki in vlogi vojske. Takšen kontekst lahko omejuje učinek komunikacijskih prizadevanj, ne glede na njihovo kakovost. Dodatna tveganja so konkurenca drugih zaposlovalcev v digitalnem prostoru, visoka odvisnost od plačanih in deljenih komunikacijskih kanalov ter možnost, da negativni medijski dogodki ali krizne situacije, povezane s Slovensko vojsko, zaradi visoke medijske izpostavljenosti hitro vplivajo tudi na percepcijo promocijske znamke.

Analiza SWOT tako potrjuje, da je komunikacijska strategija znamke Postani vojak v osnovi ustrezno zasnovana in podprta z legitimnostjo institucije ter pravilno izbiro komunikacijskih kanalov, hkrati pa razkriva strukturne omejitve. Prav razkorak med močnimi notranjimi viri in zaznanimi zunanji tveganji je ključno izhodišče za nadaljnjo razpravo o razvoju strateškega komuniciranja, ki sledi v naslednjem poglavju.

IMPLIKACIJE ZA RAZVOJ KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE

Na podlagi izvedene empirične analize je mogoče oblikovati več implikacij za nadaljnji razvoj komunikacijske strategije promocijske znamke *Postani vojak*.

Strateške implikacije glede komunikacijskih taktik in vsebin

Analiza je pokazala, da je komunikacija znamke Postani vojak v osnovi učinkovita pri vzpostavljanju stika s ciljno skupino, vendar ostaja pretežno informativna in enosmerna. Ena ključnih implikacij se nanaša na odsotnost jasno artikuliranega poslanstva in vizije, usmerjenih v zaposlovanje, na lastnih komunikacijskih kanalih. Njuna eksplicitna umestitev bi lahko pripomogla k večji jasnosti sporočil ter okrepila zaznavo dolgoročne usmerjenosti organizacije pri potencialnih kandidatih.

⁴ Ogledalo Slovenije skozi generacije, Valicon, 18. november 2025.

Poleg tega empirične ugotovitve kažejo na potrebo po večji vsebinski segmentaciji komunikacije. Objave so večinoma oblikovane za široko ciljno skupino, brez jasnega razlikovanja glede na starost, motivacijo ali vlogo posameznih javnosti. Razvoj vsebin, ki bi bile izključno namenjene posameznim segmentom (npr. dijakom, študentom, staršem), bi lahko povečal relevantnost sporočil in okreplil njihovo prepričevalno moč.

Kaže se tudi potreba po večji vključitvi narativnih vsebin. Analiza vsebin je razkrila relativno pomanjkanje osebnih zgodb pripadnikov organizacije, ki bi ciljni skupini omogočale bolj stvaren vpogled v vojaški poklic. Takšne vsebine bi lahko prispevale k zmanjševanju negotovosti pri odločanju za zaposlitev ter ublažile formalen in institucionalen ton komunikacije, ki je v določenih primerih zaznan kot ovira za emocionalno identifikacijo z organizacijo.

Krepitev participacije in dvosmerne komunikacije

Pomembna ugotovitev raziskave se nanaša na omejeno stopnjo participacije ciljne javnosti. Čeprav znamka uporablja platforme, ki omogočajo dialog in interakcijo, je ta potencial le delno izkoriščen. Raziskava nakazuje, da bi večja vključitev participativnih formatov, kot so razširjene oblike vprašanj in odgovorov, uporabniške zgodbe ter interaktivne vsebine, lahko prispevala k večji vključenosti ciljne skupine in krepitvi občutka skupnosti. Ena izmed možnih smeri razvoja komunikacije je tudi uporaba elementov igrifikacije kot motivacijskega mehanizma, pri čemer ciljni uporabniki ne ostajajo zgolj pasivni, kar bi lahko imelo vpliv na povečanje časovne interakcije z lastnimi kanali ter okrepitev relacijske dimenzije komuniciranja kot ključnega dejavnika zaupanja in dolgoročne angažiranosti.

Dvosmerna komunikacija, podprta z doslednimi in personaliziranimi odzivi organizacije, bi lahko dodatno prispevala k zaznavi odprtosti in transparentnosti ter posredno vplivala na zaupanje v organizacijo in njene pripadnike. To predstavlja pomembno izhodišče za nadaljnje empirične raziskave, usmerjene v merjenje učinkov participativnih komunikacijskih praks.

Upravljanje tveganj in krizno komuniciranje

Analiza komunikacijskega okolja razkriva tudi potrebo po sistematičnem pristopu k upravljanju tveganj in kriznemu komuniciranju. Visoka medijska izpostavljenost Slovenske vojske pomeni, da lahko negativni dogodki ali krizne situacije hitro vplivajo tudi na zaznavo promocijske znamke Postani vojak. Raziskava nakazuje, da je učinkovito krizno komuniciranje tesno povezano z nenehnim spremljanjem medijskega prostora in pravočasnim odzivanjem na spremembe v tonu javne razprave. Vzpostavitev jasnega kriznega protokola, ki temelji na sprotnem monitoringu vsebin in odzivov javnosti, omogoča organizaciji, da zmanjša tveganje eskalacije negativnih zaznav ter po potrebi prilagodi komunikacijsko strategijo. Takšen pristop je še posebej pomemben v kontekstu rekrutacije, kjer lahko kratkotrajni komunikacijski šoki pomembno vplivajo na interes ciljne skupine.

EVALVACIJA KOMUNIKACIJSKE USPEŠNOSTI IN KAZALNIKI UČINKOVITOSTI

Ovrednotenje komunikacijske uspešnosti temelji na kombinaciji kvantitativnih in kvalitativnih kazalnikov, ki omogočajo presojo povezave med komunikacijskimi aktivnostmi in dejanskimi rekrutacijskimi učinki. Med ključne kvantitativne kazalnike sodijo trendi zaposlovanja, podeljenih štipendij ter udeležbe na taborih, ki so bili analizirani v povezavi z intenzivnostjo aktivnosti na družbenih omrežjih. Ti kazalniki predstavljajo neposredno merljive učinke komunikacijske strategije.

Poleg tega so pomembni tudi kazalniki dosega in vidnosti, kot so obiskanost spletne strani, ogled video vsebin, število sledilcev in prikazov objav. Kazalniki vključenosti, kot so všečki, komentarji, delitve in čas, preživet na spletnih straneh, omogočajo vpogled v stopnjo interakcije in zanimanja javnosti. Posebno pomembni so vedenjski kazalniki, ki se nanašajo na število oddanih prijav ter razmerje med izpostavljenostjo vsebinam in dejansko odločitvijo za prijavo.

Kvalitativni kazalniki dopolnjujejo kvantitativne podatke z analizo vsebinskih in slogovnih značilnosti komunikacije. Mednje sodijo ton in slog sporočil, prisotnost narativnih elementov, konsistentnost ključnih sporočil ter njihova usklajenost s strateškimi cilji organizacije. Analiza kakovosti odzivov organizacije na vprašanja in komentarje javnosti omogoča tudi presojo ravni empatije, profesionalnosti in transparentnosti v komunikaciji.

Spremljanje in evalvacija komunikacijskih aktivnosti

Spremljanje komunikacijskih aktivnosti temelji na kontinuiranem zbiranju in analizi podatkov o komunikacijskih tokovih, odzivih javnosti in rekrutacijskih rezultatih. V raziskavi so bile uporabljene metode spremljanja statističnih podatkov, analize trendov ter vsebinske analize medijskih objav in tistih na družbenih omrežjih. Takšen kombiniran pristop omogoča celovito presojo učinkovitosti komunikacije.

Evalvacija komunikacijske strategije temelji na primerjavi zastavljenih ciljev z doseženimi rezultati ter omogoča prilagajanje komunikacijskih praks v skladu s spremembami v okolju in vedenju ciljne skupine. Sistematično spremljanje in evalvacija tako nista zgolj orodje nadzora, temveč pomemben element strateškega učenja organizacije, ki omogoča dolgoročno izboljševanje komunikacijskih in rekrutacijskih praks.

SKLEP

Prispevek je obravnaval promocijsko znamko Postani vojak kot primer strateškega komuniciranja institucionalne organizacije v digitalnem okolju ter jo analitično umestil v širše razprave o organizacijski identiteti, odnosih z javnostmi in participativnih digitalnih javnostih. Izhodišče raziskave je bilo vprašanje, v kolikšni meri se strateško načrtovana institucionalna identiteta Slovenske vojske

“prevaja” v konkretne komunikacijske prakse promocijske znamke ter kako se te prakse soočajo z omejitvami sodobnega digitalnega komuniciranja.

Empirične ugotovitve potrjujejo, da promocijska znamka Postani vojak uporablja komunikacijske kanale, ki so v osnovi skladni z medijskimi navadami ciljne skupine mladih, kar podpira prvo hipotezo (H1). Hkrati pa analiza razkriva omejeno prisotnost relacijskih in participativnih elementov komunikacije, zaradi česar kljub uporabi digitalnih platform komunikacija ostaja pretežno enosmerna, kar potrjuje drugo hipotezo (H2). Raziskava tako kaže, da ustrezna izbira komunikacijskih kanalov sama po sebi še ne zagotavlja vzpostavljanja dialoga in dolgoročnih odnosov s ciljno javnostjo.

Članek s tem prispeva tudi k razumevanju omejitev strateškega komuniciranja v institucionalnih in normativno omejenih organizacijah, kjer nadzor nad pomeni ni zgolj organizacijsko, temveč tudi strukturno omejen. Analiza primera *Postani vojak* potrjuje ugotovitve kritičnih pristopov k strateškemu komuniciranju, ki poudarjajo, da je organizacijska identiteta rezultat interpretacij, ter izpostavljajo pomen dialoga in participacije v digitalnih okoljih. Digitalne javnosti namreč ne delujejo zgolj kot prejemniki sporočil, temveč aktivno soustvarjajo njihove pomene, kar postavlja pod vprašaj tradicionalne predpostavke o enosmernem upravljanju organizacijske podobe.

Raziskavo je krojilo tudi več omejitev. Analiza temelji na omejenem časovnem vzorcu in ne omogoča niti sklepanja o dolgoročnih učinkih komunikacijskih praks niti o vzročnih povezavah med komunikacijo in rekrutacijskimi rezultati. Ugotovitve je zato treba razumeti kot kontekstualno in interpretativno pogojene. Nadaljnje raziskave bi k poglobljenemu razumevanju obravnavane problematike lahko prispevale z longitudinalnimi analizami, primerjalnimi študijami med različnimi institucionalnimi organizacijami ter z vključevanjem perspektive naslovnikov komunikacijskih sporočil. Analiza promocijske znamke Postani vojak – kljub navedenim omejitvam – ponuja empirično in teoretično utemeljen vpogled v delovanje strateškega komuniciranja v obrambnovarnostnem kontekstu ter odpira prostor za nadaljnjo razpravo o razmerju med institucionalno identiteto, legitimnostjo in participativnimi digitalnimi komunikacijskimi praksami.

DOSTOPNOST RAZISKOVALNIH PODATKOV

Bardutzky Žerdoner, Jana. 2026. “Promocijska znamka Postani vojak kot orodje strateškega komuniciranja Slovenske vojske pri zaposlovanju mladih.” *Arhiv družboslovnih podatkov*. <https://doi.org/10.17898/10119>

NAVZKRIŽJE INTERESOV

Avtorica izjavlja, da ni v navzkrižju interesov.

LITERATURA

- Abratt, Russell, in P. S. B. Shee. 2010. "A New Approach to the Corporate Image Management Process." *Journal of Marketing Management* 5 (1): 63–76. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1989.9964088>
- Allison, Jerry. 2017. "Advancing Strategic Communication through Mission Statements: Creation of a Natural Language Taxonomy." *Academy of Strategic Management Journal* 16 (3): 1–15.
- Allison, Jerry. 2018. "Values Statements: The Missing Link between Organizational Culture, Strategic Management and Strategic Communication." *International Journal of Organizational Analysis* 27 (3): 666–89. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1501>
- Alvesson, Mats. 1990. "Organization: From Substance to Image?" *Organization Studies* 11 (3): 373–94. <https://doi.org/10.1177/0170840690011003>
- Alvesson, Mats. 2012. *Understanding Organizational Culture*. SAGE Publications.
- Ašanin Gole, Pedja. 1998. "Strateški komunikacijski management." *Teorija in praksa* 35 (4): 597–612.
- Ašanin Gole, Pedja. 1999. "Strateško načrtovanje odnosov z javnostmi." *Teorija in praksa* 36 (4): 544–57. <http://dk.fdv.uni-lj.si/db/pdfs/TiP19994AsaninGole.pdf>
- Balmer, John M. T. 2012. "Strategic Corporate Brand Alignment." *European Journal of Marketing* 46 (7/8): 1064–92. <https://doi.org/10.1108/03090561211230205>
- Balmer, John M. T., in Edmund R. Gray. 1999. "Corporate Identity and Corporate Communications: Creating a Competitive Advantage." *Corporate Communications: An International Journal* 4 (4): 171–77. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000007299>
- Barthel, Brea, in Teresa M. Harrison. 2009. "Wielding New Media in Web 2.0." *New Media & Society* 11 (1–2): 155–78. <https://doi.org/10.1177/1461444808099580>
- Castells, Manuel. 2009. *Communication Power*. Oxford University Press.
- Christensen, Lars Thøger, Mette Morsing, in George Cheney. 2008. *Corporate Communications: Convention, Complexity, and Critique*. SAGE Publications.
- Cochran, Daniel, Fred R. David, in Kendrick C. Gibson. 2008. "A Framework for Developing an Effective Mission Statement." *Journal of Business Strategies* 25 (2): 27–39. <https://doi.org/10.54155/jbs.2.2.4-17>
- Cornelissen, Joep. 2020. *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. 6th ed. SAGE Publications.
- Couldry, Nick. 2012. *Media, Society, World: Social Theory and Digital Media Practice*. Polity Press.
- David, Forest R., in Fred R. David. 2003. "It's Time to Redraft Your Mission Statement." *Journal of Business Strategy* 24 (1): 11–14. <https://doi.org/10.1108/02756660310508218>
- Diri, Christian Tuotamuno. 2009. "Old Media, New Media." *International Journal of Communication* 3: 174–87.
- Državni zbor Republike Slovenije. 2023. *Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja Slovenske vojske do leta 2040*. Uradni list RS 35/2023. https://www.uradni-list.si/_pdf/2023/Ur/u2023035.pdf
- Falkheimer, Jasper, in Mats Heide. 2022. *Strategic Communication: An Introduction to Theory and Global Practice*. Routledge.
- Frandsen, Finn, in Winni Johansen. 2017. *Strategic Communication: Processes, Theories and Frameworks*. Routledge.

- Ganu, Josephine. 2013. "Institutional Mission Statements and Attitudinal Outcomes." *Journal of Applied Business and Economics* 14 (2): 20–30.
- Gao, Fangfang. 2016. "Social Media as a Communication Strategy." *International Journal of Strategic Communication* 10 (4): 255–71. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2016.1196693>
- Gruban, Brane, Dejan Verčič, in Franci Zavrl. 1997. *Pristop k odnosom z javnostmi*. Pristop.
- Grunig, James E., in Todd Hunt. 1984. *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, James E., ur. 2013. *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Routledge.
- Hallahan, Kirk, Derina R Holtzhausen., Betteke van Ruler, Dejan Verčič, in Krishnamurthy Sriramesh. 2007. "Defining Strategic Communication." *International Journal of Strategic Communication* 1 (1): 3–35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Hatch, Mary Jo, in Majken Schultz. 1997. "Relations between Organizational Culture, Identity and Image." *European Journal of Marketing* 31 (5/6): 356–65. <https://doi.org/10.1108/eb060636>
- Hatch, Mary Jo, in Majken Schultz. 2002. "The Dynamics of Organizational Identity." *Human Relations* 55 (8): 989–1018. <https://doi.org/10.1177/0018726702055008181>
- Heath, Robert L. 2010. *The SAGE Handbook of Public Relations*. SAGE Publications.
- Hill, Charles W. L., Gareth R. Jones, in Melissa A. Schilling. 2014. *Strategic Management: Theory: An Integrated Approach*. Cengage Learning.
- Holtzhausen, Derina R. 2012. "Public Relations as Activism." *Journal of Public Relations Research* 24 (2): 87–102. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.626136>
- Jefkins, Frank William. 1993. *Planned Press and Public Relations*. Blackie Academic & Professional.
- Kohli, Chiranjeev, Lance Leuthesser, in Rajneesh Suri. 2007. "Got Slogan? Guidelines for Creating Effective Slogans." *Business Horizons* 50 (5): 415–22. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.05.002>
- L'Etang, Jacquie. 2009. "Public Relations and Diplomacy in a Globalized World." *American Behavioral Scientist* 53 (4): 607–26. <https://doi.org/10.1177/0002764209339147>
- Luoma-aho, Vilma. 2015. "Understanding Stakeholder Engagement." *Research Journal of the Institute for Public Relations* 2 (1): 1–18.
- Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije. 2024. *Letno poročilo Ministrstva za obrambo Republike Slovenije za leto 2024*. Ministrstvo za obrambo. https://www.gov.si/assets/ministrstva/MO/Dokumenti/letnoMO_2024_spr.pdf
- Ministrstvo za obrambo. 2025. "Predstavitev mednarodnega sejma obrambne industrije SIDEC in prireditve V službi domovine." Ministrstvo za obrambo. <https://www.gov.si/novice/2025-10-14-predstavitev-mednarodnega-sejma-obrambne-industrije-sidec-in-prireditve-v-sluzbi-domovine/>
- Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije. 2025. "Prometna nesreča z vojaškim vozilom Valuk." Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije. <https://www.gov.si/novice/2025-12-03-prometna-nesreca-z-vojaskim-vozilom-valuk/>
- Ministrstvo za obrambo. 2025. "Obrambni minister slovesno odprl jubilejni sejem SOBRA." Ministrstvo za obrambo. <https://www.gov.si/novice/2025-09-25-obrambni-minister-slovesno-odprl-jubilejni-sejem-sobra/>
- Moroko, Lara in Uncles Mark D. (2009). "Employer branding and market segmentation." *Journal of Brand Management* 17 (3): 181–96. <https://doi.org/10.1057/bm.2009.10>

▪ Promocijska znamka postani vojak kot orodje strateškega komuniciranja Slovenske vojske...

- Morsing, Mette, in Majken Schultz. 2006. "Corporate Social Responsibility Communication." *Business Ethics: A European Review* 15 (4): 323–38. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>
- Mouffe, Chantal. 2005. *On the Political*. Routledge.
- Mustić, Daria. n.d. *Introduction & Communication Management*. Študijsko gradivo. Alma Mater Europaea University.
- Papacharissi, Zizi. 2015. *Affective Publics: Sentiment, Technology, and Politics*. Oxford University Press.
- Peña Zarzuelo, Ignacio. 2023. "Vision Statements of Port Authorities." *Transactions on Maritime Science* 12 (1). <https://doi.org/10.7225/toms.v12.n01.008>
- Plenković, Mario. 2017. "Čovjekovo komunikativno naslijeđe in novi medijski diskurs." *Media, Culture and Public Relations* 8 (1): 1–6.
- Sherzada, Muschada, in Ansgar Zerfass. 2015. "Corporate Communications from the CEO's Perspective." *Corporate Communications: An International Journal* 20 (3): 291–309. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2014-0020>
- Slovenska vojska. 2025. "Prometna nesreča z vojaškim vozilom Valuk." Slovenska vojska. <https://www.slovenskavojska.si/medijsko-sredisce/novica/prometna-nesreca-z-vo-jaskim-vozilom-valuk/>
- Suchman, Mark C. 1995. "Managing Legitimacy." *Academy of Management Review* 20 (3): 571–610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
- Valicon. 2021. "Ogledalo Slovenije – oktober 2021." Valicon. <https://oldwww.valicon.net/sl/2021/10/valicon-ogledalo-slovenije-oktober-2021/>
- Valicon. 2022. "Ogledalo Slovenije – oktober 2022." Valicon. <https://www.valicon.net/sl/ogledalo-slovenije-oktober-2022/>
- Valicon. 2023. "Ogledalo Slovenije – pomlad 2023." Valicon. <https://www.valicon.net/sl/ogledalo-slovenije-pomlad-2023/>
- Valicon. 2024. "Ogledalo Slovenije – pomlad 2024." Valicon. <https://www.valicon.net/sl/ogledalo-slovenije-pomlad-2024/>
- Valicon. 2025. "Ogledalo Slovenije – pomlad 2025." Valicon. <https://www.valicon.net/sl/ogledalo-slovenije-pomlad-2025/>
- Valicon. n.d. "Ogledalo Slovenije skozi generacije." Valicon. <https://www.valicon.net/sl/ogledalo-slovenije-skozi-generacije/>
- Verčič, Dejan, in Ana Tkalec Verčič. 2015. "The New Public Relations." *Public Relations Review* 41 (2): 142–52. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.002>
- Wæraas, Arild, in Moshe Maor (ur.). 2014. *Organizational Reputation in the Public Sector*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315850825>
- Weick, Karl E. 1997. "Sensemaking in Organizations." *Scandinavian Journal of Management* 13 (1): 113–16. [https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(97\)86666-3](https://doi.org/10.1016/S0956-5221(97)86666-3)

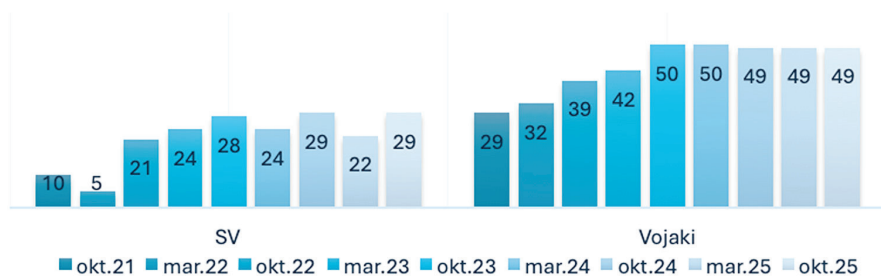
PRILOGA A: Numerični in tabelarni prikazi raziskav “Ogledalo Slovenije” in “Ogledalo Slovenije skozi generacij”

Tabela 1: NUMERIČNI PRIKAZ⁵ ZAUPANJA PREBIVALCEV SLOVENIJE V SLOVENSKO VOJSKO TER NJENE PRIPADNIKE MED LETOMA 2021 IN 2025 SKOZI RAZISKAVO “OGLEDALO SLOVENIJE”

	OKT 2021	MAR 2022	OKT 2022	MAR 2023	OKT 2023	MAR 2024	OKT 2024	MAR 2025	OKT 2025
SV	10	5	21	24	28	24	29	22	29
Vojaki	29	32	39	42	50	50	49	49	49

Vir: Valicon (2021, 2022, 2023, 2024, 2025).

Graf 1: ZAUPANJE PREBIVALCEV SLOVENIJE V SLOVENSKO VOJSKO IN PRIPADNIKE ORGANIZACIJE



Vir: Valicon (2025).

⁵ Merjenje rezultatov (velja za obe prikazani raziskavi): Zaupanje v institucije se meri na štiristo-penjski lestvici, od »sploh ne zaupam« in »bolj ne zaupam« do »bolj zaupam« in »zelo zaupam«. Stopnja zaupanja se pridobi z izračunom razlike med prvima in drugima dvema odgovoroma. Pozitivna stopnja zaupanja tako pomeni, da je bil delež pozitivnih odgovorov (»bolj zaupam« in »zelo zaupam«) večji od negativnih in obratno. Izsledki raziskav so numerično ponazorjeni z odstotnimi točkami (Valicon, 2025).

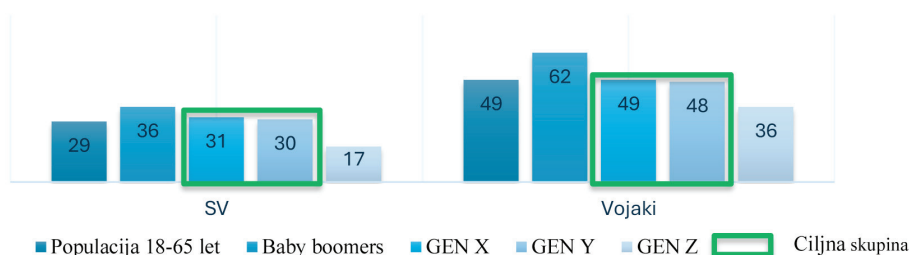
- Promocijska znamka postani vojak kot orodje strateškega komuniciranja Slovenske vojske...

Tabela 2: NUMERIČNI PRIKAZ RAZISKAVE “OGLEDALO SLOVENIJE SKOZI GENERACIJE” (2025)

	Populacija 18–65 let	Pripadniki generacije baby boom	GEN X	GEN Y	GEN Z
SV	29	36	31	30	17
Vojaki	49	62	49	48	36

Vir: Valicon (2025).

Graf 2: ZAUPANJE GENERACIJ V SLOVENSKO VOJSKO IN PRIPADNIKE ORGANIZACIJE



Vir: Valicon (2025).

PRILOGA B: Trend zaposlovanja, podeljevanja štipendij med letoma 2020 in 2024 ter udeležba na taborih (2023 in 2024)

Tabela 3: ŠTEVILO NOVIH ZAPOSILITEV V SLOVENSKI VOJSKI MED LETOMA 2020 IN 2025

2020	2021	2022	2023	2024
222	258	186	325	345

Vir: Letno poročilo Ministrstva za obrambo 2024, 21–22.

⁶ V raziskavo Valicon (Valicon, 2025) je bila vključena populacija med 18 in 65 let, razdeljena v naslednje podskupine: pripadniki generacije baby boom (rojeni pred 1959), generacija X (1960–1979), generacija Y / milenijci (1980–1995) in generacija Z (rojeni po letu 1995).

Tabela 4: ŠTEVILO PODELJENIH ŠTIPENDIJ V OBDOBJU 2020–2024

2020	2021	2022	2023	2024
53	76	95	207	258

Vir: Letno poročilo Ministrstva za obrambo 2024, 22.

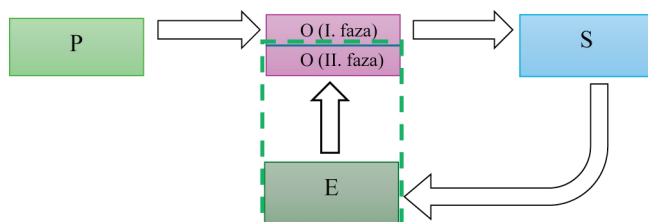
Tabela 5: ŠTEVILO UDELEŽENCEV TABOROV V OBDOBJU 2023–2024

2023	2024
745	1059

Vir: Letno poročilo Ministrstva za obrambo 2024, 23.

PRILOGA C: Matrika PESO Postani vojak z ugotovitvami in analizo

Slika 1: MATRIKA PESO POSTANI VOJAK



Vir: lastni prikaz.

- Promocijska znamka postani vojak kot orodje strateškega komuniciranja Slovenske vojske...

Tabela 6: MATRIKA PESO POSTANI VOJAK Z UGOTOVITVAMI

P Plačilni mediji (paid)	Komunikacijski kanali	Kanal	Facebook in Instagram oglase, YouTube video oglase, Google Display oglase, sponzorirane članke, TV/Radio oglaševanje; promocija na kariernih sejmih.
		Učinek	Hiter in nadzorovan doseg ciljne skupine. Natančno ciljanje mladih (15–30 let). Pozitiven učinek razviden iz porasta števila prijav za zaposlitev ter v porastu podeljenih štipendij.
	Odstotek učinkovitosti		Podani so odstotki učinkovitosti glede na oddane prijave za zaposlitev ter podeljene štipendije (primerjava 2022 in 2024). 85-, 48-odstotni porast oddanih prijav za zaposlitev. 171,58-odstotni porast podeljenih štipendij.
	Usklajenost s/z	poslanstvom (M)	Poslanstva PostaniVojak.si na lastnih kanalih nima navedenega.
	vizijo (V)	Vizije PostaniVojak.si na lastnih kanalih nima navedene.	
	vrednotami (V)	PostaniVojak.si ima na lastnem kanalu (www.postanivojak.si) navedene vrednote organizacije Slovenska vojska. Aktivnosti, ki jih na komunikacijskih kanalih prikazuje, so skladne z vrednotami organizacije.	
E Prisluženi mediji (earned)	Objave v medijih		Skope objave v medijih z izjemo reportaž o izvedenih taborih, promocijskih in kariernih sejmih. Samostojnih reportaž o Postani Vojak ni, razen v korelaciji s Slovensko vojsko ali lastnih vsebinskih objav na družbenih medijih.
	Kvaliteta odnosa z mediji		Prek "prisluženih" medijev so objave, ki vključujejo PostaniVojak.si, v povezavi s Slovensko vojsko formalne, visoko profesionalne, občasno zadržane. PostaniVojak.si kot samostojna blagovna znamka se v medijih pojavlja predvsem z vidika zaposlovanja – kot vstopna točka za zaposlitev v Slovenski vojski. PostaniVojak.si deluje v tesni povezavi z upravami za obrambo in so v 60 % pregledanega gradiva navedeni kot tisti, ki so na aktivnostih, o katerih so poročali (Karierni sejem, sejem v službi domovine, SIDEC), iskali pozornost ciljne publike.
	Ton objav	FORMALEN – INSTITUCIONALEN IN ZADRŽAN	Objave medijev o PostaniVojak.si v povezavi s Slovensko vojsko. Tovrstne objave so objavljene predvsem na uradni strani Vlade Republike Slovenije ali Ministrstva za obrambo ter na RTV (radio in televizija).
	Verodostojnost	VISOKA	Verodostojnost objav PostaniVojak.si v povezavi s Slovensko vojsko: objave so podprte z analizami statističnih podatkov in anket ter s sprejetimi normativnimi akti.
	Tveganja		Formalen in zadržan pristop ne pritegne ljudi, tudi če je podprt z verodostojnimi podatki. Ponavljajoče se izpostavljanje pomanjkanja kadra v medijih lahko vzbudi dvom v "naravo poklica in delodajalca"
	Ton objav	MANJ FORMALEN, SPROŠČEN	PostaniVojak.si v medijih kot samostojen element opisuje pot od prijave do zaposlitve, ki je ciljni skupini predstavljena kot prijazna pot, delodajalca se promovira kot dobrega, ki ponuja veliko bonitet in možnosti kariernega razvoja.
	Verodostojnost	SREDNJA	Objave PostaniVojak.si, ki jih prikazujejo ali opisujejo prisluženi mediji, so izrazito pozitivno naravnane – povečan obisk mladih na taborih Ministrstva za obrambo, velik odziv mladih na rekrutaciji ...
Tveganja		Manj formalen pristop, podprt s sproščenostjo na primer udeležencev tabora Ministrstva za obrambo in mladi, je lahko v neskladju z opravljanjem dejanskega poklica. Slednje predstavlja tveganje, da prikaz ni realen odraz poklica (red, disciplina), kar lahko povzroči nezadovoljstvo novo zaposlenih.	

S Deljeni mediji (shared)	Komunikacijski kanali	Facebook, Instagram, TikTok, YouTube – komentarji, UGC (#postanivojak).
	Aktivnosti na komunikacijskih kanalih	Delitve objav, komentarji, storyji, reels, odzivi sledilcev (FB, IG). Trendne vsebine, odzivi mladih (TikTok), mnenja in vprašanja gledalcev (YT), vsebina uporabnikov (UGC).
	Ocena angažiranosti ciljne skupine	VISOKA Video vsebine z izjavami mladih vojakov, udeležencev na taborih ali promocijskih dogodkih (ciljna skupina nagovarja ciljno skupino), spletni izzivi in kvizi mlade (z nagradami), izziv Call of duty (mladim omogoča preizkus video iger v dejanski situaciji) ...
	Narava interakcija (vrste in dinamika interakcij)	Nagovarjanje ciljne skupine s strani mladih (ciljna skupina) s sporočili o možnostih sodelovanja s Slovensko vojsko (zaposlitev, štipendija, tabori, izziv Call of duty) à enosmerna komunikacija. Kvizi in izzivi z možnostjo odgovarjanja na vprašanja v zvezi z zaposlitvijo ali poklicem samim à spodbujanje k dvosmerni komunikaciji. Spodbujanje (s strani mladih ali znanih športnikov) za deljenje objav in priključitev poklicu → UGC.
	Učinkovitost upravljanja skupnosti	ZELO DOBRA Do ugotovitve smo prišli s pregledom 30 objav (Facebook, Instagram, TikTok in YouTube) – PostaniVojak.si je redno ogovarjal na komentarje, prav tako je bilo odgovorjeno na vsa vprašanja v komentarjih (100 %). Za namen raziskave smo poslali zasebno sporočilo po kanalih Facebook, Instagram in TikTok v rednem delovnem času med tednom – na vsa vprašanja je bilo odgovorjeno v manj kot eni uri.
	Potencial za opravljanje kriznih situacij	DOBER Preverjali smo medijske objave (earned) z negativno publiciteto in odzivom javnosti (zadnja tovrstna objava: <i>Znane podrobnosti prometne nesreče specialnega vozila SV (Siol.net 2025)</i>). Na isti dan dogodka smo s pregledom objav uradnih medijev Slovenske vojske in na družbenih omrežjih zaznali povečano število objav (<i>Prometna nesreča z vojaškim vozilom Valuk (Ministrstvo za obrambo, 2025)</i> ; <i>Prometna nesreča z vojaškim vozilom Valuk (Slovenska vojska, 2025)</i>) → obe vsebini sta bili deljeni na Facebook/postanivojak in Instagram/postanivojak.
O Lastni mediji (owned)	Lastni kanali	Postanivojak.si (prioritetno), YouTube kanal, Uradni profili na družbenih omrežjih.
	Želeni učinek	Informiranje posameznikov (I. faza).
	Želeni učinek	Prijava za zaposlitev zaposlitvi ("prijavi se") (II. faza). Lastna spletna platforma nagovarja ciljno skupino za obisk strani znamke na družbenih omrežjih; po ogledu vsebine na družbenih omrežjih pa jih ponovno vabi na lastno spletno stran, kjer lahko oddajo prijavo za zaposlitev. Ton objav je sproščen, manj formalen in je popolnoma usklajen z identiteto blagovne znamke – tj. promocija vojaškega poklica ter povečanje zanimanja za zaposlitev in nenazadnje tudi zaposlitev.

Vir: lastni prikaz.

- Promocijska znamka postani vojak kot orodje strateškega komuniciranja Slovenske vojske...

PRILOGA D: Vsebinska analiza objav promocijske znamke Postani vojak po tematskih sklopih v povezavi s hipotezama H1 in H2

Tabela 7: VSEBINSKA ANALIZA OBJAV PROMOCIJSKE ZNAMKE POSTANI VOJAK PO TEMATSKIH SKLOPIH V POVEZAVI S HIPOTEZAMA H1 IN H2

Tematski sklop komunikacijskih vsebin	Facebook	TikTok	Instagram	YouTube	Skupaj (N)	Delež (%)	Povezava s hipotezo
Promocijsko-rekrutacijske vsebine	18	6	2	0	27	40%	H1
Informativno-karijerne vsebine	6	10	1	2	19	28%	H1
Motivacijske vsebine	4	5	4	1	14	20%	H2
Formalno-institucionalne vsebine	4	1	2	1	8	12%	H2
Skupaj	32	22	9	4	68	100%	—

Vir: lastni prikaz.

PRILOGA E: Analiza SWOT

Tabela 8: ANALIZA SWOT POSTANI VOJAK

S – prednosti (<i>strengths</i>)	<p>Močna institucionalna legitimnosti se kaže v neposredni povezavi z MORS RS in SV, ki uživata (glede na predstavljeno analizo) visoko zaupanje in verodostojnost (v povezavo z matriko PESO je to ključno za E-prislužene in O-lastne medije).</p> <p>PostaniVojak.si deluje kot konverzijska točka (O-lastni mediji), ki je podprta z aktivnimi družbenimi omrežji (S-deljenimi mediji). Navedeno kaže na integriran ekosistem PESO.</p> <p>Dokazljiva učinkovitost se kaže s povečanim odstotkom zaposlitev ter podeljenih štipendij (navedeno zgoraj).</p> <p>Ustrezna izbira kanalov glede na ciljno skupino (prisotnost na TikToku, Instagramu, Youtubeu).</p>
W – slabosti (<i>weaknesses</i>)	<p>Odsotnost dvosmerne komunikacije na lastnem kanalu PostaniVojak.si (informacijsko naravnana spletna stran, forum neaktiven, preusmeritev na družbena omrežja). Navedeno kaže na visoko odvisnost od družbenih omrežij (S-deljenih medijev), lasten medij brez deljenih izgubi vidnost.</p> <p>Nejasna segmentacija znotraj vsebin – vsebine niso jasno diferencirane glede na starostne ali motivacijske segmente.</p> <p>Objave v povezavo s Slovensko vojsko smo prepoznali kot formalne in zadržane, kar lahko ima negativen vpliv na emocionalno doživljanje ter percepcijo poklica s strani ciljne skupine.</p>
O – priložnosti (<i>opportunities</i>)	<p>Nadaljnja rast digitalne angažiranosti mladih s TikTocom in kratkimi video vsebinami, ki so pripovedne narave.</p> <p>Povezovanje vsebin s konkretnimi izkušnjami mladih na npr. taborih, s strani štipendistov (vplivanje na dojetanje vojaškega poklica s strani mladih ← dvig stopnje zaupanja v vojsko / pripadnike).</p> <p>Razvoj in implementacija personaliziranih komunikacijskih poti z vpeljavo ločenih vsebinskih tokov (dijaki / študenti / starši / zainteresirana javnost) z izboljšanjem segmentacije.</p> <p>Vpeljava participativnih elementov z npr. Q & A, zgodbami uporabnikov, ter izboljšanje dvosmerne komunikacije.</p>
T – grožnje (<i>threats</i>)	<p>Negativen družbeni odnos do vojaškega poklica (kot že navedeno, je stopnja zaupanja v vojaški poklic / pripadnike najnižja pri ciljni skupini (pri mladih) ← zaradi večje občutljivosti na varnostna in etična vprašanja (generalno) se lahko negativen odnos še zviša.</p> <p>Težje ohranjanje vidnosti v medijih, na družbenih omrežjih ob prisotnosti konkurence drugih zaposlovalcev.</p> <p>Zaradi visoke izpostavljenosti Slovenske vojske v medijih (E-prisluženi) lahko negativni medijski dogodki ali krizne situacije hitro vplivajo na imidž ter na percepcijo Postanivojak.si s strani ciljne skupine.</p> <p>Odvisnost od medijev (plačanih, deljenih), ki niso lastni.</p>

Vir: lastni prikaz.

THE PROMOTIONAL BRAND *POSTANI VOJAK* AS A STRATEGIC COMMUNICATION TOOL OF THE SLOVENIAN ARMED FORCES FOR RECRUITING YOUTH

Abstract. *In the contemporary digital environment, the Slovenian Armed Forces face the challenge of being able to effectively engage young people in the context of recruitment. To meet this challenge, the promotional brand *Postani vojak* was developed to promote the military profession and support recruitment efforts. In this article, the findings of analysis examining the effectiveness of this brand as a tool of strategic communication are presented. The research is based on a qualitative case study, supported by a review of relevant literature and analysis of publicly available quantitative data. The findings indicate even though the selected communication channels are appropriate and associated with positive outcomes, communication gaps remain that, if reduced, would further improve recruitment results and boost the target audience's participation.*

Keywords: *strategic communication, promotional brand, digital media, case study, Slovenian Armed Forces.*