

# Trendy vývoje veřejné diplomacie v dnešní zahraniční politice

LUKÁŠ NOVOTNÝ\*

## **Abstract:**

### **Trends in the Development of Public Diplomacy in Today's Foreign Policy**

The aim of this study is to analyze the current use of public diplomacy in foreign relations. It attempts to show how necessary public diplomacy strategy is for the formation of diplomatic relations. The first part of the study focuses on the analysis of changes in political communication in international relations. Presented are factors such as the transnationalisation or medialisation of foreign policy and the role of soft power in international relations. Then it presents a three dimensional model of public diplomacy that takes into account short-term and long-term goals.

The main part of the text presents a change in the operation of today's foreign policy actors. This mainly concerns classical diplomacy, which has transformed its role, primarily by heavily engaging professional public affairs agencies and non-state actors in foreign policy.

The article also cites examples from Europe and the United States of America of successful and unsuccessful strategies of public diplomacy.

*Keywords:* veřejná diplomacie/public diplomacy, public relations, public affairs, lobbying, kation branding

## 1. Úvod

Mezinárodní vztahy prošly od konce studené války komplexní proměnou. Namísto relativně stabilní konfrontace dvou proti sobě stojících ideologických bloků se objevil stále se proměňující systém s rozdílnými mocenskými centry a subjekty. Jeho součástí jsou v dnešní globalizované době navíc častěji i nové aktéři, zejména nestátní jako (mezinárodní) nevládní organizace (NGOs), podnikatelé, média, církve, teroristické skupiny či jednotlivci. S těmito subjekty se v mezinárodních vztazích stále více počítá, pozorujeme totiž rozšíření komunikačních forem od dřívější výlučné úrovně stát – stát (či později stát – mezinárodní organizace) směrem k širšímu zohlednění nestátních aktérů. Tuto změnu zohledňuje také diplomacie, kdy dochází k proměně vnitřních struktur diplomatických zastoupení a k novému nadefinování

---

\* Mgr. Lukáš Novotný, M.A., Dr., politolog a sociolog, absolvent Západočeské univerzity v Plzni a Univerzity Bayreuth. V roce 2009 dokončil doktorské studium politiky a mezinárodních vztahů na Technické univerzitě v Chemnitz (Dr. phil.). V současné době přednáší na FF Univerzity Jana Evangelisty Purkyně a na FMV Vysoké školy ekonomické. Zabývá se evropskou integrací, německy mluvícími zeměmi a česko-německými vztahy. E-mail: novotny.l@centrum.cz.

činnosti a sebedefinice diplomata: ten již není orientován výlučně striktně hierarchicky směrem ke státní správě či diplomacii dané země, nýbrž usiluje o dlouhodobé kontakty jak se státními, tak nestátními aktéry (*Network Diplomacy*) (Leonard et al. 2002: 18) a vstupuje také do oblastí jako ekonomika či hospodářství. To má ostatně i příznivé dopady na řešení zahraničněpolitických cílů mírovými metodami.

Tyto proměny vystihuje pojem veřejná diplomacie (*public diplomacy*, PD). Ten již ve své definici kombinuje prvky zahraniční politiky, propagandy, politického marketingu a kulturní diplomacie a dává tušit, že *public diplomacy* je propojena strategickými cíli, prioritami a tématy ekonomické diplomacie a nově i (globalizovanými) médii (Peterková 2008). V této synergii dnes spočívá síla, která napomáhá rozvoji mezinárodních politických, obchodních, ale i jiných vztahů. Veřejnou diplomacii můžeme na nejobecnější úrovni definovat jako vztah vlády k obyvatelstvu jiného státu (Tuch 1990: 3). V dalších částech textu definici však naplníme konkrétnějšími obsahy. Faktem je, že veřejná diplomacie byla vždycky (třebaže jen malou) součástí diplomacie, dnes ovšem získává stále větší pozornost a stává se nezbytnou integrální součástí zahraniční politiky.

Tato stať si klade za cíl být přehledovou studií o rozličných formách veřejné diplomacie. Chce se zaměřit na představení aktérů, kteří se podílejí na jejím utváření, a analyzovat to, jakou roli v tomto procesu sehrávají profesionální agentury specializující se na komunikační formy v diplomacii. Ty se totiž stávají stále častěji součástí činnosti diplomatických sborů. Text chce být analýzou současných forem veřejné diplomacie a chce poukázat na její aktuálnost v kontextu zahraniční politiky dnešních států. V druhé kapitole bude pozornost soustředěna na proměny politické komunikace v rámci mezinárodních vztahů, zejména na ty související s globalizací a proměnou komunikačních forem (Osterhammel et al. 2007, Cateora et al. 2002). Konkrétně to budou tři základní trendy, které budou analyzovány: transnacionalizace politiky, vliv médií a mediálních agentur na zahraniční politiku a význam *soft power* v mezinárodních vztazích (Nye 1990, Novotný 2009), která v praxi dnešních mezinárodních vztahů může díky své ekonomické síle či díky dobré pověsti více konkurovat zemím se silnou vojenskou silou (Sørensen 2005: 34). Také v politické komunikaci v mezinárodních vztazích totiž můžeme hovořit společně s Jürgenem Habermasem o „diskurzivní společnosti“, ve které dochází navíc k proměně rámcových podmínek hospodářského a politického jednání (Habermas 1992). V kapitole třetí budou představeny možnosti užití veřejné diplomacie v politické či diplomatické praxi a bude vyloženo model tří dimenzí analýzy veřejné diplomacie. Následující kapitola se zaměří na aktéry působící v rámci veřejné diplomacie včetně potenciálu při jejich utváření a závěrečná kapitola nastíní další trendy ve vývoji veřejné diplomacie.

## 2. Internacionalizace politické komunikace

Mezi největší změny politické komunikace související s mezinárodními vztahy a proměnou mezinárodního systému v poslední době patří aspekty transnacionalizace politiky jako jeden z důsledků postupující globalizace, medializace zahraniční politiky související s nárůstem role médií a proměna pojetí moci v mezinárodních vztazích a důraz na *soft power*, tedy na nesilové řešení konfliktů.

## 2.1 Transnacionalizace politiky

Pojem transnacionalizace je odpovědí na hranice překračující problémy jako kontroly pohybu drog, boje proti terorismu či ochrany životního prostředí a vystihuje rostoucí počet politických aktivit, které transcendentují národní společenství či jdou napříč nejrůznějšími společenstvími (Zürn 1998). V těchto, ale i jiných oblastech tak dnes nalezneme řadu nevládních organizací, které při svém působení spolupracují s národními státy i s mezivládními organizacemi, čímž přispívají k utváření nadnárodních sítí. Stále více kompetencí vnitřní, ale i zahraniční politiky je dnes proto předáváno na supranacionální úroveň vládnutí jako například na Evropskou unii, NATO či Světovou obchodní organizaci. Krom toho do těchto vazeb vstupují silněji – jak již bylo řečeno na jiném místě – i nestátní aktéři, kteří tak usilují o vznik jakési globální občanské společnosti (o tématu se zmiňuje Beck 2007, Habermas 2008, Müller 2008). Dobře viditelná je například role nevládních organizací při ustanovení Mezinárodního trestního soudu v roce 2002 či u *landmines convention* z roku 1997 (Melissen 2005: 9).

Nové aktéry a nové problémy zahraniční politiky není vždy možné postihnout prostředky klasické diplomacie, proto se stále aktuálnější stávají jakési alternativní modely sítí, které odhlížejí od klasického státocentrického pojetí a zohledňují také nestátní aktéry (Zürn 1998: 332). Jeden úspěšný příklad užití veřejné diplomacie v politické praxi z roku 1987: Japonská firma Toshiba a norský výrobce Kongsberg Vaapenfabrikk tehdy prodali jisté tajné technologie původně určené pro USA Sovětskému svazu, čímž se provinili proti bezpečnostní doktríně Spojených států amerických. Reakcí na to byla hrozba s následnou snahou amerického kongresu na zastavení importu Toshiba do USA. Odpovědí Toshiba bylo spojení s japonskou vládou a nastartování gigantické kampaně, do níž obě strany investovaly přes 20 milionů dolarů. Akce byla zaměřena na dvojí cíl: za prvé na rozsáhlou lobbistickou kampaň mezi členy Kongresu a za druhé na mobilizaci podpory japonského importu (samozřejmě včetně produktů Toshiba), která byla ostatně potřebná i pro prodejce a další subjekty podílející se na prodeji a rozdělení zisku těchto produktů. Výsledkem tohoto soustavného tlaku bylo nakonec to, že Kongres ustal ve snaze vyhlásit zákaz dovozu výrobků Toshiba na americký trh (Manheim 1994: 33). Transnacionalizace tak způsobuje dvojí: stírá se hranice mezi vnitřní a zahraniční politikou na straně jedné a posiluje se vliv nestátních aktérů na formování zahraniční politiky. Potvrzuje se tak, že politika a ekonomika dnes jsou dvě strany téže mince a že je často obtížné najít rozdíl mezi ekonomickou a politickou silou v mezinárodních vztazích (Keohane 1984: 18–31). Tento trend je ještě zesílen medializací zahraniční politiky.

## 2.2 Medializace zahraniční politiky

V zahraniční politice sehrávají média čtyři funkce: jsou prostředkem k její legitimitě, určují zahraničněpolitickou agendu (*agenda-setting*), definují pro veřejnost rámec zahraničněpolitického dění (*framing*) a de facto určují kritéria, podle nichž se poznává úspěšná či neúspěšná zahraniční politika (Sarcinelli et al. 2007: 327 a n.). Média přitom sehrávala v zahraniční politice vždy významnou roli. Připomínám Bismarcka, který disponoval tajným fondem, z něhož podplácel novináře a ovlivňoval tak veřejné mínění ve prospěch jeho politiky. Vliv médií však ještě více narostl jednak s tím, jak se globalizovala nejen ona sama, nýbrž i jiné složky společnosti (viz pojmy kokakolizace nebo mcdonaldizace světa) (Sorensen 2005: 87, Jiráček et

al. 2007: 192), jednak s nástupem elektronických médií, která umožnila ještě rychlejší a ještě autentičtější informovanost (Musil 2007). Většina mediálních systémů již není založena na čistě „národních podmínkách“ (tiskových agenturách, vlastním zpravodajství atd.), nýbrž jednotlivá média přijímají zprávy z různých globálních agenturních zdrojů, a tak se de facto napomáhají integrovat do jakéhosi globálního mediálního rámce. Ten se sice na straně jedné globalizuje, na straně druhé však různými obrannými mechanismy zároveň glocalizuje, jak si ukážeme dále. V zahraniční politice dnes tedy musí platit, že její úspěch je odvislý od úspěšné spolupráce s médii (Wilhelm 2006: 237). To platí i přesto, že zahraničněpolitická témata bývají většinou náročnější a nenalézají tolik čtenářů jako vnitropolitické náměty z oblasti. Propojeností ekonomického, politického a mediálního trhu se zabýval také Gue Debord, podle něhož žijeme právě proto dnes ve „společnosti spektaklu“ (Debord 2007).

Asi nejznámějším (chce se říct učebnicovým) příkladem toho, jak silným aktérem média mohou být v rámci mezinárodní politiky, je tzv. CNN-efekt (Robinson 2002, Carruthers 2000, Jakobsen 2000) spočívající ve válce „v přímém přenosu“, s níž CNN přišlo v roce 1991 v souvislosti s válkou v Perském zálivu. Tehdy bylo možné sledovat, jak bitevní letadla startují z letadlových lodí a jak jejich rakety zasahují irácké cíle. Irácký ministr zahraničí Tárik Azíz tehdy na dotaz, zda již zná poslední prohlášení prezidenta Bushe, ironicky odpověděl, že se také dívá na CNN. Tato „televizní“ válka, kterou zprostředkovali z Bagdádu reportéři CNN (Bernard Shaw, John Holliman a Peter Arnett), dodala CNN žádoucí prestiž a vedla ke vzniku CNN-efektu, kterým Pentagon začal označovat tlak nepřetržitého zpravodajství na zahraniční politiku. Na tom nezměnila nic ani ta skutečnost, že tato vehementní snaha CNN o co nejrychlejší zpravodajství s sebou přinesla také řadu zkreslených a nepřesných informací. Je však dodnes předmětem diskusí, zda CNN byla v tomto případě sama aktérem, tedy subjektem, nebo jen nástrojem (to by však vydalo na samostatný článek).

V případě veřejné diplomacie využívají vlády média jako nástroj k dosažení svých zahraničněpolitických cílů. Patrné to je například v době válečného konfliktu, kdy je speciálně upravován prostor, v němž se mohou novináři pohybovat, případně jsou někteří vybraní přímo začleněni do vojenských jednotek (*embedded journalists*), jak to známe z dosud nejznámějšího příkladu, války v Iráku v roce 2003 (White 2006). Pokud se novinář stane členem některého válečného týmu, zvyšuje to možnost ovlivnit obsah i kvalitu zpravodajství (např. v důsledku jistého efektu solidarity atd.) (Katovsky et al. 2003). Také se pro vybrané z nich organizují novinářské cesty (*press tripp*), aby se jednak zvýšila autenticita sdělovaného obsahu a aby se zároveň tento obsah dal ovlivnit. Zkreslené či špatně podané zprávy do médií totiž také patří do repertoáru krizové či válečné komunikace vlád či mezinárodních organizací.

Dalším trendem, který je pozorovatelný od 90. let 20. století, je využívání profesionálních agentur z oblasti PR v rámci krizové komunikace. Tak například podporovala firma Ruder Finn v jugoslávské válce Chorvaty a bosenské muslimy, resp. zajišťovala medializaci jejich požadavků na nezávislost a propagovala obraz Srbů coby nežádoucích a nemilosrdných agresorů (Beham 2007). Podobně také americká vláda, ale i vlády jiných států si najímají PR-agentury, aby jejich prostřednictvím cíleně ovlivňovaly veřejné mínění (např. Rendon Group v případě US-vlády atd.).

### 2.3 Význam soft power v mezinárodních vztazích

Bylo to sice obtížné, ovšem šlechtě se během revolucí v Evropě v 18. a 19. století podařilo oprostit od bezprostředního vlivu měšťanstva alespoň diplomacii a armádu. Až do současnosti tak víceméně platí, že zahraniční (a bezpečnostní) politika států je více či méně odebrána demokratické kontrole či – lépe řečeno – bezprostřední politické participaci občanů. Odpovídá to také tomu, že například nejméně referendum je v nepřímých demokraciích pořádáno právě v oblasti zahraniční politiky. V politologii dlouhou dobu platilo, že hlavními a jedinými relevantními aktéry mezinárodních vztahů byly národní státy. Moc byla chápána především jako *hard power*, tedy jako kontrola nad územím a obyvatelstvem (Mearsheimer 2001: 55 a n.). Vůči pojmu *hard power* razí Robert O. Keohane a Joseph S. Nye pojem *soft power* (Keohane et al. 1998: 86).

Rozdíl mezi *hard power* a *soft power* nespočívá přitom v cílech, nýbrž v nástrojích zahraniční politiky. Zatímco *hard power* totiž při prosazování svých cílů/zájmu sází na tlak, hrozby sankcemi či násilí (Nye 2004: 2), vychází *soft power* ze síly argumentů a přesvědčování. Vlády či jiní aktéři mohou tuto aktivitu zesílit, ovšem také zeslabit, nejednají-li efektivně a například se znalostí vhodných zásad interkulturní komunikace (Hofstede 1991, Trompenaars 1994). Koncept *soft power* se v dnešní době vyznačující se proměnou struktury aktérů mezinárodních vztahů stává stále více potřebným nástrojem. Rozličné politické, ekonomické, sociální a kulturní vazby mezi zeměmi dnes činí nasazení síly zcela kontraproduktivním prostředkem řešení konfliktů (na rozdíl například od ekonomických či jiných sankcí, které se ukazují jako stále účinnější) (Keohane et al. 2001: 25). Státům se dnes vyplatí investovat politický kapitál do přesvědčování a diplomatických služeb než do násilí. Pro uskutečňování zásad *soft power* se veřejná diplomacie hodí jako vhodný nástroj (Melissen 2005: 3).

### 3. Model tří dimenzí public diplomacy

Myšlenka veřejné diplomacie není žádnou novinkou, naopak je stará stejně jako diplomacie sama. Dnes se však koncept stává stále silněji součástí zahraniční politiky mnoha států. Zároveň staví klasickou diplomacii před nové výzvy, zejména ty související s pojmy jako propaganda, image nebo public relations. Asi nejčastější definice veřejné diplomacie pochází od amerického diplomata a publicisty Hanse N. Tucha. Podle něj je veřejná diplomacie „a government's process of communicating with foreign publics in an attempt to bring about understanding for its nation's ideas and ideals, its institutions and culture, as well as its national goals and current policies“ (Tuch 1990: 3).

Tato definice je však přece jen příliš všeobecná a vyžaduje dodatečné doplnění. Mark Leonard rozděluje *public diplomacy* jednak tematicky, a to do oblastí „politiky/armády“, „hospodářství“ a „společnosti/kultury“, jednak podle časového kritéria na management zpráv aktuálních témat, strategickou komunikaci a dlouhodobé vytváření stabilních vztahů vůči jednotlivým relevantním aktérům (Leonard et al. 2002: 8 a n.). Pro Jana Melissena je při definování *public diplomacy* důležitý její dialogický charakter: „The new Public Diplomacy moves away from [...] peddling information to foreigners and keeping the foreign press at bay, to engaging with foreign audiences“ (Melissen 2005: 10). Podle Melissena vyžaduje veřejná diplomacie

důvěru, důvěryhodnost a dlouhodobé budování pozitivních vztahů (Beck 2007: 175). Ideální pro rozvoj public diplomacy by tak byla široká výměna informací mezi vysílací a cílovou zemí na všech úrovních – politiky, hospodářství, médií a občanské společnosti. Neboť jen kontinuálním a soustavným budováním vzájemné důvěry je možné vylepšit reputaci dané země a zajistit tak lepší výchozí pozici pro uskutečňování zahraniční politiky oné země (Nye 2004: 107). To je ovšem v praxi jen stěží uskutečnitelné, v cestě tomu stojí například absence potřebných finančních prostředků, nebo také skutečnost, že spolu nekorespondují krátkodobé a dlouhodobé cíle zahraniční politiky či komunikační strategie. Ty přitom nelze podceňovat, platí totiž, že různé cíle a výchozí pozice vyžadují odlišné komunikační strategie (Signitzer 1995). Proto je namístě pojem public diplomacy dále členit, přičemž nápomocen by zde měl být především obor public relations a jeho teorie. Vytvořit můžeme tři úrovně analýzy veřejné diplomacie: cíle, nástroje a časový horizont. Tento model pak znázorňuje následující tabulka:

**Tabulka 1: Model tří dimenzí public diplomacy**

Cíle	Nástroje	Časový horizont
přesvědčování	lobbying	krátkodobé
informace/porozumění	public relations	střednědobé
budování image	nation branding	dlouhodobé

*Zdroj: Autor*

Jak vidíme, definují cíle a nástroje časový horizont pro kampaň či jinou soustředěnou aktivitu public diplomacy. Z tabulky je patrné, že zde směrem od shora dolů narůstá komplexita daných úkonů. Lobbistické projekty oslovují zpravidla jen malou cílovou skupinu a omezují se většinou na jeden poměrně úzce vymezený problém, zatímco *nation branding* je mimořádně komplexní proces, který postihuje velký počet různých cílových skupin s užitím řady témat (Kotler et al. 1997). Ve všech těchto etapách se však jednoznačně ukazuje význam masových médií, která mohou být a jsou často užívána jako nástroj k jejich realizaci. A tak se stává, že sdělení realizátora veřejné diplomacie jsou často tlumočena veřejnosti skrze média. Je proto nutné se naučit mediální logiku a přizpůsobit jí sdělovaný obsah a formu. To spočívá například ve vhodném načasování pořádání tiskových konferencí či jiných eventů, propracované *agenda-setting* strategii či propracovanosti reklamního sdělení. Média se tak nadobro stala nedílnou součástí procesu veřejné diplomacie.

Cílem veřejné diplomacie je tedy utváření reputace, přičemž každá země má s ohledem na svou historii, velikost či diplomatický potenciál jinou potřebu se prezentovat a volí odlišné strategie. Co by však mělo být shodné, je nadřazený cíl a jasný profil vlastní země, který bude tradován a ve svých obrysech zůstane stejný, ať už se přizpůsobuje kontextu jakékoli cílové země.

#### 4. Lobbying, public relations a nation branding

Veřejná diplomacie probíhá zpravidla tehdy formou lobbyngu, když je třeba ovlivnit politické rozhodování země v zahraničí. Za její pomoci se mají ovlivnit příslušníci politických, ekonomických a kulturních elit cílové země, přičemž jde přitom zejména o to, aby poslanci zákonodárných sborů či ministři vlád změnili své názory právě ve prospěch dané země. Nemusí se přitom jednat o dlouhodobé ovlivnění postojů daných politiků, nýbrž o krátkodobou strategii, která se často může vztahovat na jednu konkrétní situaci (Bouwen 2002). To je ostatně také důvod, proč je ve výše uvedeném trojdimenzionálním modelu lobbying uveden u persvazivní komunikace. Je k tomu využíváno klasických lobbistických opatření jako parlamentních večerů, rozhovorů s politiky mezi čtyřma očima či různé jiné formy komunikace. Může sem patřit ovšem také cílená práce s médii, například ve formě uveřejnění komentářů, rozhovorů nebo forem *astroturfingu* v těch médiích, která nejvýznamněji ovlivňují veřejné mínění, a další formou pak je například mobilizace podnikatelů a investorů (uplatňují nejčastěji ty země, jejichž podniky a firmy v daných oblastech nejvíce investují) nebo podpora neziskových organizací. Takovéto aktivity bývají různě intenzivní a většinou kulminují s hlasováním v příslušném zákonodárném sboru a následně ustávají.

Významnou roli zde mohou zastávat specializované agentury zabývající se právě veřejnou diplomacií, resp. *public affairs*. Platí to především o těch zemích, které jsou z hlediska diplomatického potenciálu slabé, jejichž politici nedisponují dostatkem politických kontaktů atd. Příkladem úspěšné lobbistické činnosti v rámci veřejné diplomacie může být již výše zmíněná kampaň Toshiba ve Spojených státech amerických (Manheim 1994: 33), zmínit však lze také například intenzivní lobbistickou kampaň Mexika před hlasováním amerického kongresu ohledně jeho přijetí do Severoamerické zóny volného obchodu (Manheim 1994: 34) či do několika let a do několika úrovní (členské státy a evropské instituce) rozloženou soustředěnou aktivitu Polska týkající se jeho přijetí do Evropské unie (Ociepka et al. 2005).

Střednědobé orientované PR-kampaně v zahraničí vycházejí z širšího zázemí nežli výše zmíněné lobbistické akce. Takováto činnost již překračuje hranice politiky a zasahuje také například do oblastí jako ekonomika či kultura. Také cílová skupina je zde nadefinována širěji, již to nejsou jen členové parlamentů, ale i například ekonomický či nestátní sektor nebo široká veřejnost. Takováto opatření veřejné diplomacie se pak v mnohém překrývají s těmi z oboru public relations a sahají od organizace specializovaných setkávání/events, přes informační kampaně až po cílenou a soustředěnou mediální činnost. Časté pak je to, že státní objednatelé se snaží zapojit do takovýchto akcí také podnikatele, podniky a neziskovky pocházející z jeho země a působící v zemi cílové.

Při realizaci takovýchto programů sehrávají významnou roli především velvyslanectví a národní kulturní instituty, pokud nějaký daná země má (jako například British Council či Goethe-Institut). Na PR-aktivitách v oblasti veřejné diplomacie často participují profesionální agentury, bývají samy přímo jejich vykonavatelé. Příkladem úspěšné kampaně byla činnost Belgie z roku 1957 ve Spojených státech amerických, jejíž hlavním cílem bylo „to put Belgium on the map“ (Kunczik 1989: 175), tedy vylepši celkovou image země, nebo rok 2005 pojmenovaný podle Hanse Christiana Andersena, jímž chtělo Dánsko zapůsobit zejména na mimoevropský prostor a povzbudit cestovní ruch.

Specifickou formou veřejné diplomacie je také *nation branding*. Tato strategie je na rozdíl od lobbyingu nebo public relations dlouhodobá, to znamená, že úspěchy jsou měřitelné teprve v dlouhodobém horizontu, a jejím výsledkem je postupná celková proměna image dané země (Anholt et al. 2004, Anholt 2006, van Gelder 2003). Nation branding se na rozdíl od obou jmenovaných technik také obtížněji řídí a ovlivňuje, a to proto, že se na celkové image země podílí celá řada faktorů, z nichž ne všechny je možné zachytit a usměrnit ve výsledné strategii. Známymi příklady úspěšných proměn jsou například kampaň Španělska po ukončení Frankovy diktatury, ovšem – na nestátní úrovni – také Re-Branding New Yorku s logem „I Love New York“. Tyto akce působily jednoznačně směrem „ven“, tedy působily na politiku a veřejné mínění v zahraničí, existují ovšem též kampaně, které se obracejí jak směrem „ven“, tak i „dovnitř“ státu. Tak například „Cool Britannia“ nebo „Deutschland – Land der Ideen“ sice měly za cíl prezentovat Británii a Německo pozitivně v zahraničí, zároveň však přece posilovaly také národní vědomí domácího obyvatelstva (O’Shaughnessy et al. 2000). Úspěšná byla zejména německá kampaň iniciovaná německým průmyslem a německým ministerstvem zahraničních věcí (*Auswärtiges Amt*). Byla totiž „napojena“ na mistrovství světa ve fotbale v roce 2006, které se konalo právě v Německu, a navíc se pro její realizaci podařilo získat celebrity jako například Claudii Schifferovou. Kampaň proto byla ještě rozšířena v roce 2007 na „Invest in Germany GmbH“.

Nation branding je výsledkem společného soustředěného úsilí všech významných subjektů dané země včetně ekonomických subjektů (Melissen 2005: 22). Často se totiž stává, že velké firmy mají potenciál k tomu, aby ovlivňovaly image své země více nežli vlády nebo jakákoli PR-kampaň. Takovými příklady jsou například Coca-Cola, Mercedes nebo Ikea. To však ještě neznamená, že je vždy možné se na jejich „dobré značky“ spolehnout, bývá totiž zpravidla složité je pro aktivity *nation branding* získat (Leonard et al. 2002: 70). Jednak se ne vždy musí identifikovat s cílem zamýšleným daným státem, jednak mohou spíše investovat kapitál do budování pozice nadnárodní společnosti, globálního hráče, kterému by případné angažování v „národním dresu“ mohlo spíše uškodit.

Simon Anholt dokonce za účelem měření reputace a image zemí v různých oblastech vytvořil Nation Brands Index (NBI) (Anholt 2006). První uveřejnil v roce 2005, následně se seznam, resp. žebříček vybraných velkých zemí aktualizoval čtvrtletně. Od roku 2008 se Anholt ve svém úsilí spojil s americkou pobočkou německé Gesellschaft für Konsumforschung v New Yorku (GfK Roper Public Affairs & Media) a od toho roku jsou seznamy vydávány vždy jednou ročně. Seznam nejúspěšnějších zemí je koncipován na základě výzkumu veřejného mínění o 20 000 respondentech, v každé zemi je on-line dotazováno 1 000 lidí. Otázky jsou kladeny občanům 50 zemí, a to v oblastech kultura, politika, hospodářství, kvalita života, imigrační a investiční potenciál a cestovní ruch. Podle studie z roku 2008 se na prvním místě umístilo Německo (následováno Francií, Velkou Británií, Kanadou a Japonskem). NBI se v posledních letech etabloval na zajímavý a mediálně vděčný seznam, který ostatně také napomáhá celkové reputaci zejména největších zemí. Anholt od té doby pokročil ve výzkumu od států k metropolím světa a vydává také City-Brand-Index, který na základě stejných kritérií zkoumá kvalitu života v metropolích světa.



## 5. Staří a noví diplomaté

### 5.1 Velvyslanectví, kulturní instituce a zahraniční média

Již zde bylo řečeno, že při realizaci cílů veřejné diplomacie se státy spoléhají na řadu rozličných institucí a nástrojů – z těch nejvýznamnějších jsou to zejména velvyslanectví a diplomacie jako taková, kulturní instituce a zahraniční média, resp. média dané země působící v zahraničí – přičemž v poslední době se jejich role značně proměňuje. Dále je zřejmé, že součástí dnešní zahraničněpolitické činnosti celé řady zemí jsou již neodmyslitelně také PR-agentury a jiné instituce, které se tak stávají jakýmsi „novými diplomaty“.

I v „ěře“ veřejné diplomacie je diplomatům a diplomatickým úřadům nadále připisována významná, ne-li přímo klíčová role v komunikačním procesu se zahraniční veřejností. Pozorujeme přitom zajímavý proces: na straně jedné se redukují politické úkoly těchto zařízení, vždyť výměna názorů a postojů mezi předními politiky států probíhá přece stále příměji (což je umožněno mimo jiné pravidelnou a intenzivní účastí v mezinárodních organizacích, které mají pro tato setkávání speciální fóra), na straně druhé se část těchto ubraných pravomocí, resp. úkonů přesouvá právě na tyto „nové diplomaty“. Patrné je to zejména na příkladě Evropské unie: díky intenzivnímu propojení členských států se pevnou součástí termináře ministrů členských zemí stala pravidelná setkávání v institucích sídlících v různých „evropských“ městech, Bruselu, Štrasburku či jinde. A je potřeba k tomu přičíst i jiné než jen ministerské úrovně, které také pěstují tuto úzkou propojenost a způsobují, že se komunikace mezi jednotlivými členskými zeměmi Evropské unie zintenzivňuje a stává přímější. Evropská unie je pro nás jistě nejmarkantnější příklad těchto procesů, ovšem trend transnacionalizace pozorujeme přece všude. Tento nárůst přímé komunikace tedy poněkud snižuje celkovou roli velvyslanectví, která ovšem nadále plní roli nezastupitelného zprostředkovatele mezi vlastní vládou a cílovou zemí. Leopard, Stead a Smewing k tomu poznamenávají: „The biggest challenge (of public diplomacy) is to the culture and priorities of foreign services themselves. Public Diplomacy can no longer be seen as an add-on to the rest of diplomacy – it has been seen as a central activity which is played out across many dimensions and with many partners“ (Leonard et al. 2002: 95).

Veřejná diplomacie sice vychází primárně z politických témat, ovšem celkovým cílem je vytvoření pozitivního obrazu o dané zemi při zohlednění zájmů co nejvíce skupin, tedy nejen politiky a politiků. Zahraničněpolitické úřady se proto v poslední době proměnily a nadále se budou měnit tak, aby se v nich vytvořila pevná struktura, která by posilovala celkové vyznění cílů veřejné diplomacie. Spočívá to zejména v nárůstu významu tiskových a PR-oddělení, v intenzivním zapojení médií a v pravidelném kontaktu a vytvoření vazeb se zástupci médií (Melissen 1995: 10). Vedle těchto vazeb v zahraničí je dobré pěstovat kontakty také s korespondenty velkých médií ve vlastní zemi, vždyť jsou to právě oni, kdo značnou měrou utváří vnější obraz země (Leopard et al. 2002: 6).

Jak je patrné z výše uvedeného, jde ve veřejné diplomacii o vytvoření velké a značně heterogenní sítě vazeb a kontaktů při zapojení průmyslu a médií. Tomuto rozšířenému akčnímu rádiu stojí v opozici nedostatečné finanční prostředky. Joseph S. Nye si v souvislosti se Spojenými státy americkými postěžoval na to, že veškeré výdaje na veřejnou diplomacii dosahují jen 0,29 procent výdajů vynakládaných na armádu. V roce 2002 to bylo 1,12 miliard dolarů (a 347,9 miliard dolarů činily výdaje na armádu). V případě Spolkové republiky Německo

dosáhly výdaje v tom samém roce 0,8 procent v porovnání s výdaji na obranu země (Nye 2004: 123).

Tato nedobrá finanční situace proto vede zástupce ministerstev zahraničí k tomu, aby se obraceli na sponzory, kteří by je v jejich činnosti podpořili. Přičemž argument je zde jasný: dobrá reputace vlastní země vede či může vést k zesílené expanzi domácích podnikatelských subjektů na cizí trhy. Ukázalo se to právě na kampani „Deutschland – Land der Ideen“, kdy z vytvoření pozitivního obrazu o Německu profitoval německý export. Máme ovšem také příklady, které se příliš neosvědčily: kampaň „Cool-Britannia“ měla prezentovat Velkou Británii jako moderní zemi se silným tradicionalismem a konzervatismem, ovšem zapojení celebrit jako rockových kapel Oasis, Blur či Spice Girls se ukázalo jako spíše kontraproduktivní, resp. to bylo v rozporu s výše uvedenými hodnotami. Také britské značky aut jako Jaguar nebo Dunhill staví výrazně více na silném tradicionalismu nežli na modernitě. To pak vedlo také k tomu, že se kampaň v Británii ne vždy setkala s podporou veřejného mínění Britů a na konci devadesátých let 20. století byla zcela zabržděna (Leonard et al. 2002: 69).

Některé země navíc disponují dalším významným nástrojem veřejné diplomacie: zahraničním rádiovým nebo televizním vysíláním. Nejznámějšími příklady jsou britská BBC, německá *Deutsche Welle* či *Voice of America*. Využití těchto médií pro veřejnou diplomacii ovšem není samozřejmé a je odvislé od míry regionalizace dané země a od novinářských standardů, zejména s ohledem na požadavky nezávislosti žurnalistické práce. Zatímco BBC nebo *Deutsche Welle* jsou v zahraničí vnímány jako seriózní a na svých státech víceméně nezávislá média (míněno obsahově), je často *Voice of America* využíván k různým propagandistickým účelům, což mu značně ubírá na pověsti (Rid 2003: 4). Ukazuje se tedy ve veřejné diplomacii rozšířený zákon: Čím evidentnější a užší je role státu v kampaních veřejné diplomacie, tím více nedůvěry to může vyvolat.

Další významnou součástí tradiční veřejné diplomacie jsou národní kulturní instituce jako již zmiňované *British Council*, *Alliances Francaises* nebo *Goethe Institut*, které mají hlavní cíl zprostředkovávat kulturu a jazyk své země v zahraničí pořádáním různých kulturních akcí či podporou různých s vlastní kulturou a vlastním jazykem souvisejících aktivit. Jen pro ilustraci: Ve světě nalezneme 147 Goethe-Institutů, navíc specifikem této instituce je také to, že se jich 13 nachází v samotném Německu (Rost 2008). Také zde platí, že se jedná o velmi intenzivní formu veřejné diplomacie, která se díky tomu stává značně efektivní, třebaže oslovuje zpravidla jen omezený počet lidí – se zájmem o kulturu – v cílové zemi (Leonard et al. 2002: 19).

Je ovšem možné uvést několik dalších nástrojů veřejné diplomacie, jimž se dosud jednak nedostalo tolik pozornosti ve výzkumu mezinárodních vztahů či mezinárodního managementu a jimž se dosud nevěnuje dostatečně ani diplomacie sama (s kritikou mířenou především do zemí EU). Patří sem za prvé *NGO-diplomacy*, tedy spolupráce s mezinárodními neziskovými organizacemi za účelem mobilizace podpory obyvatelstva (Betsill et al. 2008). Příklady těchto aktivit jsou například již jednou zmiňovaná Úmluva o zákazu nášlapných min z roku 1997 či Kimberlejský proces usilující o čistý původ diamantů, který iniciovaly vedle jednotlivých států také OSN a různé neziskové organizace. Za druhé je třeba uvést tzv. *diaspora diplomacy*, tedy využívání příbuzenských a přátelských svazků cizinců, krajan-ských komunit, resp. menšin za účelem vytvoření pozitivního obrazu v zemích, kde tyto skupiny žijí.

Příkladem je aktivizace a zapojení muslimských obyvatel žijících v USA a Velké Británii do zahraniční politiky, aby se tak vylepšil obraz obou zemí v oblasti Středního východu a celkově Asie. A za třetí je to *party diplomacy*, konkrétně výměna politických názorů skrze ideově spřízněné politické strany v různých zemích. V rámci Evropské unie například existuje poměrně slušná propojenost například sociálnědemokratických stran. Nebo například velké německé politické strany mají vlastní nadace (jako například Nadace Konrada Adenauera nebo Nadace Friedricha Eberta), které vehementně usilují o vytváření sítí spřátelených stran v zemích, v kterých působí.

## 5.2 Veřejná diplomacie a agentury zabývající se public affairs

Příklady uvedené v tomto článku ukazují, že zapojení externích poradců do veřejné diplomacie není žádnou novinkou, že se však jejich služby a sítě znalostí a informací ohledně politiky, médií a trhu určitých zemí stávají nepostradatelnými. Jejich kontakty mohou být pro mandanty – ministerstva, vlády nebo diplomaty – velmi cenné proto, aby se díky nim otevřely dveře vlivných poslanců či jiných významných osob. Tito odborní poradci poskytují navíc potřebný pohled zvenčí, jakousi reflexi efektivity strategie veřejné diplomacie, dále pak profesionální *inputs*, které vzdělání či praxe diplomata neposkytne. Je přitom nutné vhodně „poskládat“ poselství země určené zemi druhé, a to právě s ohledem na politické, mediální a tržní podmínky. Co totiž „doma“ bývá nahlíženo jako demonstrace síly, může v zahraničí působit kontraproduktivně, například příliš nacionálně atd. Výstižně to popisují například Ocieпка a Ryniejska v kontextu aktivit veřejné diplomacie spojených s šířením dobré pověsti Polska ve fázi vstupních jednání země ohledně členství v Evropské unii: „Only local PR agencies can persuade recipients effectively and translate from polish mentality“ (Ocieпка et al. 2005: 12).

Pro Českou republiku, ale také pro jiné (větší) země jako například Francii či Německo se dnes nedá přesně vyčíslit, kolik takovýchto specializovaných agentur dnes pracuje pro vlády či diplomatické sbory, a to proto, že zde není zákonem ukotvená ohlašovací povinnost. Jiné je to však v USA, zde se totiž musí agentury, poradci a jiné podobné společnosti nechat registrovat u *Foreign Agents Registration Act* (<http://www.fara.gov/>). Sice není zcela možné určit například, jaká kapacita je vyčleňována pro utváření veřejné diplomacie v zemích jako Francie či Německo, jedná se ovšem o jediné dostupné body, o které je možné se při analýze opřít.

Na základě analýzy *Foreign Agents Registration Act* k druhé polovině roku 2005 pozorujeme, že celkem 616 zahraničních subjektů (mezi nimi vlády, strany, velvyslanectví, mezinárodní organizace atd.) zadalo 627 zakázek 392 agenturám specializujícím se v USA na oblast *public affairs* (U.S. Department of Justice 2005), přičemž ne všechny z oněch 627 zakázek se přímo vztahovaly k politice (to se jednoznačně dá tvrdit jen o 41 procentech z nich). Časté byly zakázky za účelem získání investic či podpory cestovního ruchu. Pokud porovnáme tato data s údaji zjištěnými Mannheimem (1994: 23), můžeme vyzorovat několik zajímavých proměn: Jestliže Mannheim identifikoval v roce 1987 tři firmy s více než 20 zakázkami z oblasti veřejné diplomacie, dosahuje tohoto počtu jen jedna jediná agentura. Zejména o mezinárodně působících agenturách působících v oblastech *public affairs* a *public relations* můžeme tedy říci, že ztratily značnou část svých zákazníků. Největší firmou v roce 2005 byla advokátní kancelář *White & Case*, tedy nikoli firma, která se vysloveně specializuje na oblast *public*

*affairs*. Ostatně podobný trend, tedy že se zadavatelé častěji zaměřují na právní subjekty, se postupně prosazuje také v Evropě.

Druhé zajímavé zjištění z dat U.S. Department of Justice z roku 2005 pak plyne z analýzy zadavatelů aktivit veřejné diplomacie. Častěji se etablojí z řad těch zemí, které k tomu na první pohled nemají akutní potřebu: průmyslových států s profesionálně i personálně dobře obsazenou zahraniční politikou a diplomacií a zeměmi majícími dobré vztahy se Spojenými státy (viz tabulka níže). Také zde platí, že většina zakázek je primárně nepolitická a postihuje především oblasti hospodářství a cestovního ruchu. O těchto dvou oblastech totiž můžeme říci, a pro Českou republiku to platí také, že jsou dosud zahraniční politikou ne vždy efektivně podporovány. Ostatně aktuální debata v České republice o rušení ambasad na straně jedné a zefektivnění exportní politiky na straně druhé ve službách diplomacie (např. prostřednictvím *Czech Trade*) jsou toho důkazem. Tyto firmy a agentury tak dosud poněkud suplují činnost diplomatických sborů, neboť jak oblast hospodářství, tak cestovního ruchu jsou dosud klasickou diplomacií podporovány jen omezeně. Jen v případě Tchaj-wanu a Číny překročil podíl politických zakázek třetinu ze všech zakázek.

Dále je možné vyzorovat specializaci jednotlivých v USA působících agentur. Zatímco již zmíněná *White & Case* se převážně zaměřuje na právní poradenství, nabízejí ostatní agentury převážně služby v oblasti *public relations* a hospodářské politiky.

**Tabulka 2: Nejdůležitější zadavatelé služeb veřejné diplomacie v USA (2005/2009)**

země	politické zakázky	nepolitické zakázky	celkem
Japonsko	14/7	37/28	50/35
Mexiko	6/6	25/9	31/15
Velká Británie	72	18/9	25/11
Tchaj-wan	11/2	12/14	23/16
Čína	8/2	14/5	22/7
Německo	1/2	7/5	8/7

Zdroj: U.S. Department of Justice z roku 2005/2009, *FARA Sekond-Annual Report 2005/2009*

## 6. Závěr

Tato stať se snažila poukázat na aktuálnost a potřebnost veřejné diplomacie v rámci zahraniční politiky. Ta právě díky ní stojí před řadou nových výzev, je totiž nutné stále silněji přesahovat tradiční rámec diplomatických politických služeb a více spolupracovat se sektory průmyslu, cestovního ruchu či kultury. Můžeme to označit za jeden z nových a nepřehlédnutelných trendů současné diplomacie. Podobně jako další oblasti prochází totiž také zahraniční politika výraznou proměnou, více se otevírá veřejnosti a přizpůsobuje podmínkám globalizace (Leonard a Alakeson 2000: 60). Na místo tradičních diplomatických vztahů a komunikačních vazeb na mezistátní úrovni se dnes objevují komplexnější formy vládnutí při zohlednění nových (zejména nestátních) aktérů zahraniční politiky, především mezinárodních organizací, globál-

ních podniků a mezinárodních neziskových organizací. To pochopitelně nově definuje zadání diplomatických služeb. Ty opouštějí stále více dosavadní víceméně tajné postupy a nastupují cestu *network diplomacy*, která propojuje státní i nestátní aktéry a napomáhá etablovat vztahy ke strategicky významným skupinám v cílové zemi. Takto získaná důvěra u strategických skupin země (elit, podnikatelů atd.) a politický kapitál mohou následně napomoci k prosazení zahraničněpolitických cílů vlastní země.

To vyžaduje také proměnu práce s veřejností ministerstev zahraničních věcí. Již není možné vystačit jen s povšechnými propagačními zdroji a brožurami, ale je třeba nastoupit cestu důsledného vztahového managementu (*relationship management*), který bude při prosazení hlavního cíle – upevnění dobrého jména – klást důraz především na posilování vztahů s významnými cílovými skupinami v cílové zemi.

Nabízí se přitom výše zmíněný model veřejné diplomacie, který vychází ze třech základních nosníků: Za prvé formou lobbyingu majícího za cíl ovlivnit zákonodárný proces pomocí klasického lobbyingu. Při realizaci této aktivity jsou jednoznačně definované cílové skupiny a jasně definovaný krátkodobý cíl takovéto aktivity. Za druhé formou public relations. Zde se již cílí na širěji definované cílové skupiny a nevychází se jen z politických, ale i hospodářských a kulturních témat. A za třetí formou nation branding, tedy ještě komplexněji než lobbying a public relations působící aktivity prosazující komplexní sebedefinici země při zohlednění podnikatelské sféry, veřejnosti a dalších skupin. Cílem nation branding je vytvořit pozitivní image vlastní země v zahraničí.

Je přitom evidentní, že stávající obsazení ministerstev zahraničních věcí a zastupitelských úřadů tyto požadavky nedokáže v uspokojivé míře postihnout. Je proto nutné se o rady či spolupráci ucházet u profesionálních firem zabývajících se mezinárodním a vztahovým marketingem a public affairs. Je pak na každé jednotlivé zemi, jak moc či jak moc málo zpřístupní údaje o takto spolupracujících firmách. Zatímco USA již disponují seznamem firem působících v rámci veřejné diplomacie, tak například Evropská unie stále ještě otálí a USA nenapodobuje. Aktuálně vedené debaty ovšem dávají tušit, že se i zde v budoucnu podobného seznamu dočkáme.

Také vzdělávání diplomatů a jiných osob pohybujících se v politických službách státu by se mělo přizpůsobit těmto novým podmínkám, tedy skutečnosti, že by veřejné diplomacii měla být věnována větší pozornost. Úspěšná veřejná diplomacie přitom není nutně podmíněná vysokým rozpočtem – jen skutečně málo zemí si může dovolit například zahraniční rozhlas jako například BBC nebo Deutsche Welle. Co je však nezbytné, je sladit zahraniční politiku země za prvé s ekonomickými potřebami státu a za druhé s žádoucím image. To se zdařilo například Norsku, které si v mezinárodní politice zakládá na pozici vlivného zprostředkovatele míru ve světě. Koncentrovaná aktivita Osla směrem k velkým zemím jako USA, Rusku, Německu či Francii vede k tomu, aby země měla image „síly pro mír“, která je schopna coby nečlenská země EU působit jako prostředník či vyjednavač v problémových regionech jako Blízkém východu či Kosovu. To bez promyšlené veřejné diplomacie není možné. Z Evropy disponuje strategií v této oblasti ještě od roku 2005 Dánsko a od toho samého roku existuje na německém ministerstvu zahraničních věcí speciální oddělení zabývající se veřejnou diplomacií. Jak vidno, postupně se tedy veřejná diplomacie prosazuje. Uvedeným zemím to může výrazně napomoci pro prosazování jejich zahraničněpolitických cílů, jiné – mezi nimi i Českou republiku – to snad bude motivovat.

**Použité zdroje:**

- Anholt, Simon a Hildreth, Jeremy. 2004. *Brand America. The Mother of All Brands*. London: Cyan Books.
- Anholt, Simon. 2006. *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. London: Palgrave Macmillan.
- Beck, Ulrich. 2007. *Co je to globalizace? Omyly a odpovědi*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
- Beck, Ulrich. 2007. *Výnězání politiky. K teorii reflexivní modernizace*. Praha: SLON.
- Beham, Mira. 2007. *Kriegstromein. Medien, Krieg und Politik*. Mnichov: dtv.
- Betsill, Michele M. a Corell, Elisabeth, eds. 2008. *NGO diplomacy. The Influence of Nongovernmental Organizations in International Environmental Negotiations*. Cambridge: The MIT Press.
- Bouwen, Pieter. 2002. „Corporate Lobbying: Towards a Theory of Access.” *Journal of European Public Policy* 9, č. 3, 365–390.
- Carruthers, Susan L. 2000. *The Media at War: Communication and Conflict in the Twentieth Century*. London: Macmillan.
- Cateora, Philip R. a Graham, John L. 2002. *International marketing*. New York: Irwin McGraw-Hill.
- Debord, Guy. 2007. *Společnost spektaklu*. Praha: Intu.
- Foreign Agents Registration Act* (<http://www.fara.gov/>).
- van Gelder, Sicco. 2003. *Global Brand Strategy*. London: Kogan Page Ltd.
- Habermas, Jürgen. 1992. *Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaates*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag.
- Habermas, Jürgen. 2008. *Ach, Europa*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag.
- Hofstede, Geert. 1991. *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.
- Jakobsen, Peter Viggo. 2000. „Focus on the CNN Effect Misses the Point. The Real Media Impact on Conflict Management is Invisible and Indirect.” *Journal of Peace Research* 37, č. 2, 131–143.
- Jiráček, Jan a Köpplová, Barbora. 2007. *Média a společnost. Stručný úvod do studia médií a mediální komunikace*. Praha: Portál.
- Katovsky, Bill a Carlson, Timothy. 2003. *Embedded: The Media At War in Iraq*. Guilford: The Lyons Press.
- Keohane, Robert O. 1984. *After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy*. Princeton: Princeton University Press.
- Keohane, Robert O. a Nye, Joseph S. 2001. „Power and Independence in the Information Age.” *Foreign Affairs* 77, č. 4, 81–94.
- Kotler, Philip; Jatusripitak, Somkid a Maesincee, Suvit. 1997. *The Marketing of Nations. A Strategic Approach to Building National Wealth*. New York: The Free Press.
- Kunczik, Michael. 1989. „Public Relations für Staaten. Die Imagepflege von Nationen als Aspekt der internationalen Kommunikation: Zum Forschungsstand.“ In: *Massenkommunikation. Theorien, Methoden, Befunde*. Eds. Max Kaase a Winfried Schulz. Opladen: Westdeutscher Verlag, 165–184.
- Leonard, Mark – Alakeson, Vidhya. 2000. *Going Public. Diplomacy for the Information Society*. London: The Foreign Policy Centre.
- Leonard, Mark; Smewing, Conrad a Stead, Catherine. 2002. *Public Diplomacy*. London: The Foreign Policy Centre.
- Manheim, Jarol. B. 1994. *Strategic Public Diplomacy and American Foreign Policy. The Evolution of Influence*. New York/Oxford: Oxford University Press.
- Mearsheimer, John J. 2001. *The Tragedy of Great Power Politics*. London/New York: W.W. Norton & Company.
- Melissen, Jan. 2005. *Wielding Soft Power. The New Public Diplomacy*. Clingendael Diplomacy Papers No. 2. Den Haag: Netherlands Institute of International Relations Clingendael.
- Müller, Karel B. 2008. *Evropa a občanská společnost. Projekt evropské identity*. Praha: SLON.
- Musil, Josef. 2007. *Komunikace v informační společnosti*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského.

- Novotný, Lukáš. 2009. „Evropská unie jako globální aktér. K veřejnému mínění ve vybraných neevropských zemích.“ *Naše společnost* 7, č. 2, s. 24–27.
- Nye, Joseph S. 1990. *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*. New York: Basic Books.
- Nye, Joseph S. 2004. *Soft Power: The Means of Success in World Politics*. New York: Public Affairs.
- Ociepka, Neata a Ryniejska, Marta. 2005. *Public Diplomacy and EU Enlargement. The Case of Poland*. Discussion Papers in Diplomacy 99. Den Haag: Netherlands Institute of International Relations Clingendael.
- Osterhammel, Jürgen a Petersson, Niels P. 2007. *Geschichte der Globalisierung. Dimensionen Prozesse Epochen*. Mnichov: C.H. Beck.
- Peterková, Jana. 2008. *Věřejná diplomacie*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
- Rid, Thomas. 2003. *Die Öffentlichkeitsarbeit der USA im Mittleren Osten. Amerikanische „Public Diplomaty“ als Waffe in Kriegszeiten?* Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik.
- Robinson, Pieta. 2002. *The CNN Effect. The Myth of News, Foreign Policy and Intervention*. London/ New York: Routledge.
- Rost, Christian. 2008. „Goethe“ wird schlanker. (<http://www.sueddeutsche.de/muenchen/goethe-institut-goethe-wird-schlanker-1.600837>).
- Sarcinelli, Ulrich a Menzel, Marcus. 2007. „Medien.“ In: *Handbuch zur deutschen Außenpolitik*. Eds. Siegmund Schmidt, Gunther Hellmann a Reinhard Wolf. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 326–335.
- O’Shaughnessy, John a O’Shaughnessy, Nicholas Jackson. 2000. „Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues.“ *Journal of Macromarketing* 20, č. 1, 56–64.
- Signitzer, Benno, H. 1995. „Public Relations und Public Diplomacy.“ In: *Deutschland in der internationalen Kommunikation*. Ed. Walter A. Mahle. Konstanz: UVK Medien, 73–81.
- Sorensen, Georg. 2005. *Stát a mezinárodní vztahy*. Praha: Portál.
- Trompenaars, Fons. 1994. *Riding the Waves of Culture*. New York: Irwin.
- Tuch, Hans N. 1990. *Communicating with the World. US Public Diplomacy Overseas*. New York: St. Martin’s Press.
- U.S. Department of Justice. 2005. *Report of the Attorney General to the Congress of the United States on the Administration of the Foreign Agents Registration Act of 1938, as amended, for the six months ending December 31, 2005*.
- U.S. Department of Justice. 2009. *Report of the Attorney General to the Congress of the United States on the Administration of the Foreign Agents Registration Act of 1938, as amended, for the six months ending December 31, 2009*.
- White, Ted. 2006. *Broadcast News Writing, Reporting, and Producing*. Amsterdam: Focal Press.
- Wilhelm, Andrea. 2006. *Außenpolitik. Grundlagen, Strukturen und Prozesse*. Mnichov/Videň: R. Oldenbourg Verlag.
- Zürn, Michael. 1998. *Regieren jenseits des Nationalstaates*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.