

SZTUKA BUDOWANIA POKOJU

**PRZYWÓDZTWO STRATEGICZNE NA PRZYKŁADZIE
FAZY IV OPERACJI IRACKA WOLNOŚĆ**

MACIEJ MILCZANOWSKI

SZTUKA BUDOWANIA POKOJU

**PRZYWÓDZTWO STRATEGICZNE NA PRZYKŁADZIE
FAZY IV OPERACJI IRACKA WOLNOŚĆ**



Wydawnictwo
Uniwersytetu Rzeszowskiego
Rzeszów 2020

Recenzowali
prof. zw. dr hab. MICHAŁ CHOROŚNICKI
prof. dr hab. STANISŁAW KOZIEJ

Redakcja i korekta tekstu
BERNADETA LEKACZ

Opracowanie techniczne i łamanie
PIOTR KOCZĄB

Korekta techniczna
EWA KUC

Projekt okładki
JULIA SOŃSKA-LAMPART

© Copyright by
Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego
Rzeszów 2020

ISBN 978-83-7996-735-3

1677

WYDAWNICTWO UNIWERSYTETU RZESZOWSKIEGO
35-959 Rzeszów, ul. prof. S. Pigonia 6, tel. 17 872 13 69, tel./faks 17 872 14 26
e-mail: wydaw@ur.edu.pl; <http://wydawnictwo.ur.edu.pl>
wydanie I, format B5, ark. wyd. 24,95, ark. druk. 23,125, zlec. red. 36/2019

Druk i oprawa: Drukarnia Uniwersytetu Rzeszowskiego

Spis treści

Wykaz skrótów użytych w książce	7
Wstęp	9
Rozdział I	
Przywództwo i strategia w chaosie konfliktu	25
1. Wojna i pokój jako chaos	26
1.1. Chaos i konflikt	27
1.2. Efekt Lucyfera jako atraktor	33
1.3. Wojna i pokój w chaosie	53
1.4. Psychospołeczny paradoks teorii chaosu	66
2. Przywództwo i strategia w głębi strategicznej	75
2.1. Przywództwo w kontekście zarządzania konfliktem	76
2.2. Strategia w kontekście zarządzania konfliktem	93
2.3. Trójwymiarowy model głębi strategicznej	116
Rozdział II	
Założenia strategiczne operacji Iracka Wolność	131
1. Główne założenia doktryny bezpieczeństwa narodowego USA po 11 września 2001 roku, ze szczególnym uwzględnieniem Bliskiego Wschodu	131
1.1. Doktryny George’a W. Busha i Baracka Obamy	134
1.2. Wielka strategia USA	159
2. Uwarunkowania i zasoby dla realizacji polityki USA na Bliskim Wschodzie w latach 2003–2010	166
2.1. Uwarunkowania dla budowy ładu na Bliskim Wschodzie	166
2.2. Polityczno-gospodarcze uwarunkowania Bliskiego Wschodu po 9/11.....	179
2.3. Zasoby (siły i środki) dla realizacji strategii	184
Rozdział III	
Strategiczna perspektywa realizacji fazy IV operacji Iracka Wolność	189
1. Problem strategii i przywództwa w realizacji OIF	189
1.1. Problem strategii fazy IV OIF	192
1.2. Problem przywództwa fazy IV OIF	199

2. Czynniki efektu Lucyfera o znaczeniu strategicznym podczas realizacji fazy IV OIF do końca 2006 roku	210
2.1. Sytuacja społeczno-ekonomiczna w Iraku po rozpoczęciu OIF	212
2.2. Skutki geopolityczne interwencji w Iraku	225
2.3. „Skutki uboczne” OIF	231
3. Przykłady realizacji COIN na poziomie operacyjnym	239
3.1. Generał Petraeus w Mosulu (2003)	243
3.2. Generał Mattis w Al-Anbar (2004)	251
3.3. Pułkownik McMaster w Tal Afar (2005)	264
3.4. Operacja Petraeusa od stycznia 2007 roku	268
4. Zakończenie OIF	280
Rozdział IV	
Atraktory strategiczne jako fundament strategicznego przywództwa	287
1. COIN w perspektywie strategicznej	289
2. Podstawowe prawa człowieka i niezmienniki kulturowe jako źródło zasad strategicznych	298
3. Głębia strategiczna działań COIN w Iraku	309
4. Przywództwo i zespół	319
Zakończenie	329
Bibliografia	341
Spis ilustracji	367

Wykaz skrótów użytych w książce

3ACR	– 3rd Armored Cavalry Regiment/3 Pułk Kawalerii Pancernej
AL	– Arab League/Liga Państw Arabskich
AO	– Area of Operation/rejon działań
AOR	– Area of Responsibility/ strefa odpowiedzialności
WMD/BMR	– Weapon of Mass Destruction /broń masowego rażenia
BCT	– Brigade Combat Team/brygadowa grupa bojowa
C&C	– Command & Control/dowodzenie i kontrola
CENTCOM	– Central Command/dowództwo centralne
CF	– Coalition Forces/Siły Koalicji
CFLCC	– Combined Forces Land Component Command/Dowództwo Komponentu Połączonych Sił Lądowych
CIMIC	– Civil-Military Cooperation/współpraca cywilno-wojskowa
CJTF7	– Combined Joint Task Force 7/zjednoczone i połączone siły bojowe 7
COIN	– Counterinsurgency/działania kontrpowstańcze
COIN FM	– Counterinsurgency Field Manual/połowy podręcznik do działań kontrpowstańczych
CPA	– Coalition Provisional Authorities/Tymczasowe Władze Koalicyjne
CT	– Counterterrorism/działania kontrterrorystyczne
DDR	– Disarmament, Demobilization and Reintegration/rozbrowienie, demobilizacja i reintegracja
DT	– Drama Triangle/trójkąt dramatyczny
EBO	– Effect-Based Operations/operacje oparte na założonym celu
EL	– efekt Lucyfera
FOB	– Forward Operation Base/wysunięta baza operacyjna
FRE	– Former Regime Elements/byli członkowie reżimu
FSA	– Free Syrian Army/wolna armia syryjska
GCC	– Gulf Cooperation Council/Rada Współpracy w Zatoce
HG	– Hate Groups/„grupy nienawiści” – pojęcie umowne, którego znaczenie jest przedstawione w monografii
HMMWV/Humvee	– High-Mobility Multipurpose Wheeled Vehicle/wielozadaniowy pojazd kołowy o wysokiej mobilności, potocznie nazywany Humvee
HRW	– Human Rights Watch/organizacja pozarządowa zajmująca się ochroną praw człowieka
HUMINT	– Human Intelligence/rozpoznanie osobowe
IO	– Information Operations/działania informacyjne
IRRF	– Iraq Relief and Reconstruction Fund/Fundusz pomocy i odbudowy Iraku

IS, ISIS, ISIL, Deash	– Islamic State, Islamic State for Iraq and Syria. Islamic State for Iraq and Levant/Państwo Islamskie, Państwo Islamskie w Iraku i Syrii, Państwo Islamskie w Iraku i Lewancie
ISF	– Iraqi Security Forces/Irackie Siły Bezpieczeństwa
JSAT	– Joint Strategic Assessment Team/połączony zespół oceny strategicznej
JSS	– Joint Security Stations/połączone posterunki bezpieczeństwa
kl	– Kindle Location/oznaczenie miejsca w publikacji Kindle
L5L	– Level 5 Leadership/przywództwo poziomu piątego
MC	– Mission Command/dowodzenie poprzez misję – tłumaczenie prowizoryczne, określenie wymaga szerszego wyjaśnienia, które przedstawione jest w publikacji
MEF	– Marine Expeditionary Force/siły ekspedycyjne Marines
MNDCS	– Multinational Division Central-South/Wielonarodowa Dywizja Centrum-Południe
MND-B	– Multi-National Division – Baghdad/Wielonarodowa Dywizja – Bagdad
MNF-I	– Multi-National Force – Irak/Wielonarodowe Siły w Iraku
MPHKZ	– Międzynarodowe Prawo Humanitarne Konfliktów Zbrojnych
NSC	– National Security Council/Rada Bezpieczeństwa Narodowego
NGO	– Non Governmental Organization/organizacja pozarządowa
OIF	– Operation Iraqi Freedom/operacja Iracka Wolność
ORHA	– Office of Reconstruction and Humanitarian Assistance/Biuro Odbudowy i Pomocy Humanitarnej
PRT	– Provincial Reconstruction Team /zespół odbudowy prowincji
PSYCHOPS	– Psychological Operations/działania psychologiczne – jednostki wojskowe zajmujące się działaniami ukierunkowanymi na wpływanie psychologiczne na przeciwnika
QRF	– Quick Reaction Force/siły natychmiastowej reakcji
QRF	– Quick Response Fund/fundusze szybkiej reakcji
RoE	– Rules of Engagement/zasady zaangażowania
SBN RP 2007	– Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z roku 2007
SBN RP 2014	– Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z roku 2014
SPE	– Stanford Prison Experiment/stanfordzki eksperyment więzienny
STA	– Strategic Framework Agreement/strategiczne porozumienie ramowe
SOFA	– Status of Forces Agreement/Porozumienie o statusie Sił Koalicji w Iraku
TOC	– Tactical Operation Center/część sekcji operacyjnej zajmująca się działaniami bieżącymi, w odróżnieniu od części planistycznej
USMC	– United States Marine Corp/korpus piechoty morskiej USA
VL	– Versatile Leadership/przywództwo wszechstronne

Wstęp

Wśród Marines znana jest niechęć generała Jamesa Mattisa do Power Pointa¹. Dla niektórych to świadectwo nieumiejętności korzystania z nowoczesnych technologii, jednak problem, o jaki chodzi generałowi, jest znacznie głębszy, a program do wykonywania prezentacji jest tylko „wierzchołkiem góry lodowej” albo nawet tylko ilustracją tego problemu. Gdy w 2015 roku miałem okazję rozmawiać z generałem w jego gabinecie w Hoover Institution, w USA, uderzała jego pragmatyka połączona z idealizmem. Wszystko, co mówił, wynikało z własnego doświadczenia i wniosków wyciągniętych z przeczytanej literatury, ale na tej podstawie potrafił przedstawiać wzniosłe wizje. Z kolei prezentacja w Power Poincie jest bardzo pomocnym narzędziem, aby takie wizje i sposoby ich realizacji przedstawić szerszej publiczności. Niemniej narzędzia, jakie udostępnia ten program, pozwalają na znacznie więcej niż tylko przedstawianie w atrakcyjny graficznie sposób koncepcji. Za jego pomocą można wygrywać wojny, stabilizować społeczeństwa, kontrolować potężne terytoria... ale tylko wirtualnie. Opracowanie najlepszej strategii nie przedstawia najmniejszego problemu, co więcej – może ją opracować każdy, kto ma zdolności graficzne, i z pewnością będzie bardzo „atrakcyjna” dla odbiorcy. Problem pojawia się wówczas, gdy taką strategię trzeba wprowadzić w życie, gdy dotyczy ona prawdziwych ludzi, zderza się z uwarunkowaniami, gdy najmniejszy błąd kosztuje życie własnych żołnierzy i cywilów w rejonie działań. Szczególnie wiele nieporozumień pojawia się, gdy jeden człowiek tworzy taką strategię, ale inny ją realizuje. Jeśli strategia nie przyniesie sukcesu, wówczas planista będzie bronił swoich planów, zwalając winę na ich realizatora, zaś realizator powie, że nie miał najmniejszych szans na odniesienie sukcesu, bo plany były oderwane od rzeczywistości. Taki sam kłopot jest z teoretykami budującymi najlepszy model strategii. Taki model jest oczywiście idealny aż do momentu... realizacji. Oczywiście znowu autor takiego modelu powie, że nikt nie zrozumiał jego przesłania, a wykonawca, że autor zbudował model abstrakcyjny lub utopijny.

¹ J. Dickerson, *A Marine General at War*, „Slate”, 22.04.2010, http://www.slate.com/articles/life/risk/2010/04/a_marine_general_at_war.html?wpsrc=sh_all_dt_tw_ru [12.09.2015].

Prezydent USA, podejmując decyzje dotyczące operacji Iracka Wolność (Operation Iraqi Freedom – OIF), nie działał w próżni polityczno-strategicznej. Jego decyzje także były uwarunkowane filozofią jego partii politycznej, tradycyjną rolą Stanów Zjednoczonych w świecie, jego własnymi doświadczeniem (jak i doświadczeniami jego ojca), a także (*last but not least*) zamachami na WTC i Pentagon z 11 września 2001 roku, geopolityką oraz wieloma innymi okolicznościami. Choć jednocześnie decyzje też, jak się wydaje, wynikały często bardziej z emocji niż kalkulacji, nie zawsze poprzedzone były procesem decyzyjnym. Z kolei decyzja Baracka Obamy o wycofaniu Sił Koalicji z Iraku podobnie stanowiła wypadkową różnych czynników, ale niekoniecznie uwarunkowanych perspektywą strategiczną. Wiele działań jest rezultatem zewnętrznych motywów, ale jeśli nie posiadamy nad nimi strategicznej koordynacji, ich zderzenia mogą popchnąć sprawy w niepożądanym przez nas kierunku.

Inny kluczowy problem to przedział czasowy, w którym zachodzą kolejne zmiany kształtujące uwarunkowania, co z kolei wpływa zasadniczo na całą strategię. Wyjeżdżając na „swoją” zmianę w Iraku latem 2005 roku, miałem przy sobie telefon Motorola, który zaskakiwał tym, że zamiast dźwięków polifonicznych potrafił odtwarzać nagraną muzykę, pojawiła się też sieć WAP będąca „imitacją” internetu. Czytałem wtedy w jakimś czasopiśmie o nowinkach technicznych. Specjalista prognozował, że w przyszłości może uda się zintegrować urządzenia GPS z telefonem. Byłem wielkim zwolennikiem posiadania urządzenia wielofunkcyjnego, ale zdawało się to odległą wizją. Natomiast w momencie zakończenia OIF posiadałem już smartfon HTC Kaiser z pełnoprawnym internetem oraz GPS-em stanowiący stację pogodową, notes elektroniczny mogący wyświetlać prezentacje itd. Te wszystkie zmiany w jednej tylko dziedzinie zachodziły na przestrzeni czasu trwania operacji Iracka Wolność, która zaczęła się w marcu 2003 i trwała do końca 2010 roku. Telefon, którym mogłem wykonywać połączenia i zmieniać dźwięki dzwonka, przekształcił się w potężnej mocy komputer, za pomocą którego w ciągu sekund można było komunikować się z kimkolwiek w każdym zakątku świata za pomocą internetu. Urządzenie pozwalało na skrócenie „6 stopni oddalenia”² aż do jednego nawet w przypadku chęci nawiązania kontaktu z osobami z pierwszych stron gazet czy na najwyższych stanowiskach politycznych. Potężne znaczenie tej zmiany umyka nawet doświadczonym politykom, którzy widzą tu jedynie niesłychany rozwój technologiczny, podczas gdy rewolucja ta wpływa na wszystkie aspek-

² S. Milgram, The Small World Problem, „Psychology Today” 1967, no. 2, s. 60–67; J. Travers, S. Milgram, *An Experimental Study of the Small World Problem*, „Sociometry” 1969, vol. 32, no. 4, s. 425–443.

ty funkcjonowania społeczeństw, przez co oddziałuje zasadniczo na strategię i zasady przywództwa politycznego. Jest to ilustracja znaczenia stosowania perspektywy strategicznej, w której czas jest bardzo istotną składową (trójwymiarowy model głębi strategicznej opisany został w podrozdziale 2.3 rozdziału I).

Zagłębiając się w wydarzenia tych niespełna 8 lat w samym środku Bliskiego Wschodu, często umyka nam, jak bardzo w tym czasie zmienił się świat także w perspektywie geopolitycznej. W ciągu niecałej dekady Chiny wzmocniły swą rolę partnera handlowego, za pomocą *soft power* budując i rozszerzając swoje wpływy w Afryce i na Bliskim Wschodzie. Internet wszedł w nową fazę swego rozwoju i dzięki sieciom społecznościowym, w połączeniu w wielkoekranowymi smartfonami, pozwolił na błyskawiczne komunikowanie się społeczeństwom bez względu na odległość³, co umożliwiło mobilizację i bunt społeczny, stanowiące dla lokalnych dyktatorów całkowite zaskoczenie. Jednocześnie na skalę niespotykaną nastąpił masowy zalew informacji o najróżniejszych treściach. Pod koniec operacji Iracka Wolność można było już znaleźć w sieci każdą odpowiedź na każde pytanie, każdy problem, i to w bardzo wielu językach, natomiast znajomość angielskiego otwierała największe możliwości dostępu do informacji. Taka sytuacja wpływała zarówno na nasz ogląd przeszłości, na stan obecny, jak i budowała najrozmaitsze wizje przyszłości. Tak zwane nowe technologie pozwalają na wpływanie na masy niewielkim kosztem – od podsycania obaw, przez wpływanie za pomocą fałszywych informacji (*fake news*) na obraz osób i sytuacji, aż po możliwość weryfikowania i prezentowania swoich badań przez uczonych. Problemem jest zarówno to, kto i w jakim celu informacje wprowadza i rozprzestrzenia, jak i to, w jaki sposób odbiorcy z tej potężnej bazy danych korzystają. Wielu obserwatorów tego zjawiska przywiązanych do tradycyjnych przyczyn i mechanizmów wydarzeń nie przyjmowało do wiadomości, że tzw. rewolucja arabska była możliwa właśnie dzięki sieciom społecznościowym⁴. Oczywiście Facebook czy Twitter nie są przyczyną wydarzeń, ale narzędziem, dzięki któremu masy społeczeństwa są o kilka kroków przed „bezpieką” reżimową. Tak było w Egipcie i Tunezji, gdzie działania władz były zawsze spóźnione lub nieskuteczne. Nawet próba „zablokowania” internetu nie miała szans powodzenia, bo młodzi ludzie, świadomi wielości możliwości, potrafili na różne sposoby ominąć te utrudnienia. To wszystko niczym fala tsunami wpływało na Bliski Wschód, Chiny, ale też Europę i USA. Te wszystkie czynniki stanowią poważne uwarunkowania dla tzw. wielkiej strategii. Niebranie ich pod uwagę przez jedną ze stron działań stwarza pole do działania dla strony przeciwnej. Koncepcja „strategii błękit-

³ Z. Brzeziński, *Strategiczna wizja. Ameryka a kryzys globalnej potęgi*, Kraków 2013, s. 40.

⁴ M. Milczanowski, Z. Sawicka, *Dwa odcienie arabskiej rewolucji: Egipt i Syria*, Oświęcim 2013.

nego oceanu” (*Blue Ocean Strategy*) zyskała dziś piękną nazwę i zestaw nowych instrumentów⁵, ale w istocie zawsze była czynnikiem rozwoju. Koncentracja na określonych metodach i narzędziach pozwala przeciwnikowi na wyszukanie kontrdziałań w nowym obszarze. Kontrolowanie wszystkich obszarów zaś jest niezmiernie trudne. Niemniej własne instrumentarium można optymalizować, budowanie strategii elastycznej oraz nowoczesnego stylu sprawowania przywództwa pozwala na korzystanie ze znacznie większego zasobu danych, niż jedna osoba jest w stanie przyswoić. Świadczą o tym koncepcje Level 5 Leadership, Mission Command, jak i Strategic Corporal przedstawione w rozdziale I.

Generał Mattis w dyskusji nad projektem tej monografii podkreślił, że poważnym problemem Zachodu jest brak wykorzystania doświadczeń historycznych oraz atrofia strategiczna Zachodu. Książka, najogólniej rzecz ujmując, idzie tym właśnie tropem, opierając się na studium przypadku wspartym przykładami historycznymi oraz proponując model perspektywy strategicznej. Te dwa elementy w rękach sprawnego przywódcy stają się fundamentem sztuki budowania pokoju.

Sztuka budowania pokoju pozornie może być przeciwstawiona *Sztuce wojny*⁶, która to najczęściej zaprzęta strategów, ale też rozpala wyobraźnię. Jednak sztuka budowania pokoju jest pojęciem znacznie szerszym, dla którego sztuka wojny jest jedynie jedną z wielu składowych i wcale nie najważniejszą. Działania od poziomu taktycznego aż po strategiczny, mające na celu stabilizację społeczeństwa, wymagają „prymatu sił politycznych nad siłami militarnymi”⁷. W sytuacji, gdy polityka staje się narzędziem wojny, a politycy schodzą na dalszy plan, czekając, aż wojskowi odniosą zwycięstwo, po tym dopiero przystępując do działań stabilizacyjnych, mamy do czynienia z wojną konwencjonalną⁸, często totalną. Taka sytuacja pozwala w najlepszym razie na osiągnięcie pokoju negatywnego, bowiem wojna konwencjonalna nie daje możliwości szybkiego pokonania przeciwnika niekonwencjonalnego, jakim są siły powstańcze⁹. Dopiero działania polityczne pozwalają na osiągnięcie pokoju pozytywnego¹⁰, co ma wymiar znacznie bliższy permanentnemu – długofalowemu, a zatem odpowiada strategii¹¹. Co ciekawe, do takich właśnie

⁵ W.C. Kim, R. Mauborgne, *Blue Ocean Strategy*, Boston 2015.

⁶ Klasyczna pozycja nosząca taki tytuł to dzieło Sun Zi żyjącego na przełomie VI i V wieku przed Chrystusem.

⁷ D. Galula, *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice*, Westport 1964, s. 62–63.

⁸ *Ibidem*, s. 4–5.

⁹ *Ibidem*, s. 50–52.

¹⁰ Pokój pozytywny i negatywny przedstawiono w sposób syntetyczny w *Global Peace Index 2018. Measuring Peace in a Complex World*, Sydney 2018, s. 59–76.

¹¹ C. Gray, *Strategy and History: Essays on Theory and Practice*, New York 2006, s. 36–39.

wniosków doszli dowódcy wojskowi realizujący działania stabilizacyjne w rejonach konfliktów. Podręcznik Davida Galuli, opracowany na podstawie jego doświadczeń z wojny w Algierii, stał się pierwowzorem dla koncepcji realizowanych przez Jamesa Mattisa, Davida Petraeusa, Horacego McMastera, dowódców i przywódców podczas operacji Iracka Wolność 2003–2010¹². Kolejny generał, Peter W. Chiarelli, w połowie roku 2005 pisał na łamach „Military Review”, że „kampania mająca na celu wygraną pokoju w Iraku zmusiła nas, jako narzędzie potęgi narodowej, do zmiany samej natury tego, co nazywamy walką”¹³. Strategia koncentrująca się na liczbie żołnierzy, którzy za pomocą broni wymuszają pokój, jest podejściem skutecznym tylko krótkoterminowo, nie zapewnia jednak długofalowego efektu stabilizacji i rozwoju. Generał Chiarelli zaznaczył, że takie podejście nie jest podyktowane idealizmem, ale prawdziwą naturą polityki¹⁴. Tytuł niniejszej monografii, choć może się Czytelnikowi kojarzyć z materią wojskową, fundamentalnie jednak odnosi się do polityki, nawet jeśli musi być realizowana przez wojskowych. Wśród tych jednak tylko nieliczni są zdolni do podejmowania działań dalece wykraczających poza sferę militarną, a jeszcze rzadziej są w stanie przyznać prymat innym obszarom, pozostawiając czynnik militarny niejako w zanadru i korzystając zeń jedynie doraźnie jako narzędzia (politycznego), nie natury całej operacji.

Dowódcy wojskowi w trakcie działań stabilizacyjnych, mając codzienny kontakt z miejscową ludnością, jak i jej lokalnymi i krajowymi liderami, wcielają się w rolę polityków¹⁵. Realizują swoją misję na poziomie operacyjnym poprzez wprowadzanie zasad opracowanych na podstawie ich własnych oraz historycznych doświadczeń, nadal uzależnieni są od polityków oraz uwarunkowań politycznych i geopolitycznych mających decydujący wpływ na finalny (strategiczny) efekt działań¹⁶. Przyjęte przez tych dowódców określenie „działania kontrpowstańcze” okazało się ewoluować dalece poza obszar skoncentrowany na „zwalczaniu powstańców”, przez co przyjęte w nomenklaturze

¹² J.A. Nagl, *The Evolution and Importance of Army/Marine Corps Field Manual 3–24, Counter-insurgency*, <https://www.press.uchicago.edu/Misc/Chicago/841519foreword.html> [1.03.2019].

¹³ „Campaign to «win the peace» in Iraq has forced us, as an instrument of national power, to change the very nature of what it means to fight”. P.W. Chiarelli, P.R. Michaelis, *U.S. Army Winning the Peace The Requirement for Full-Spectrum Operations*, „Military Review” 2005, lipiec–sierpień, s. 4.

¹⁴ *Ibidem*.

¹⁵ John Dickerson określił generała Mattisa jako „bardziej ekonomistę ostrzegającego przed użyciem instrumentów finansowych niż generała planującego operację wojskową”. J. Dickerson, *A Marine General...* Generał Petraeus z kolei swoją rolę jako kreatora stabilizacji w Mosulu określał jako kombinację bycia prezydentem i papieżem: „It’s a combination of being the president and the pope”. S. Willson, *A Mix of President ... and Pope*, „Washington Post” 2003, 16 maja.

¹⁶ C. Gray, *Strategy and History...*, s. 39.

wojskowej określenie *Couterinsurgency* (w skrócie COIN) stopniowo traciło swoje pierwotne znaczenie. Rozszerzanie zakresu semantycznego tego pojęcia z kolei powodowało dysonans poznawczy (szczególnie dla personelu Sił Koalicji, ale również dla miejscowych), utrudniając wprowadzanie w życie zasad stojących za tym określeniem.

Czynnik COIN został wykorzystany jako kluczowy element taktyczny i operacyjny podczas OIF, zaś tutaj rozszerzamy perspektywę istoty tych działań na poziom strategiczny (a także wielkiej strategii), będących domeną polityki – w tym wojska (wojsko jako narzędzie w rękach polityków), a nie jedynie wojska. Natomiast przenosząc koncepcję COIN na perspektywę strategiczną, rekonstruujemy niejako wyznaczniki strategiczne i doktrynalne, jakie wynikają z poszerzonego semantycznie COIN. Przy czym punktem wyjścia nie są modele teoretyczne, które można by zastosować do wyjaśnienia wydarzeń w trakcie realizacji fazy IV OIF. Takie podejście byłoby tym, przed czym przestrzegał generał Jim Mattis, ilustrując to błędem koncentracji na prezentacjach Power Pointa, gdzie łatwo przedstawić idealny schemat i uwierzyć w jego (bezkonfliktową) realizację. Chodzi tu nie o samo użycie takiego programu, bowiem nowoczesne środki techniczne pozwalają na przedstawienie w przystępny sposób schematów, modeli itp., ale o iluzję łatwości realizacji takich modeli prezentowanych na slajdach. Dlatego też w tej monografii nie poprzestanę na opracowaniu założeń teoretycznych, ale przedstawię wybrane przykłady praktycznych działań, ich przyczyny, przebieg i skutki (w rozdziale II i III), a dopiero ich rezultaty zestawione teoriami naukowymi posłużą do wyciągnięcia wniosków.

Dominującym podejściem u zdecydowanej większości przywódców jest kierowanie się wizją sukcesu. Posługiwanie się przykładem szczególnego sukcesu nielicznych liderów i organizacji, którym się powiodło, oraz analizą przesłanek, jakie go umożliwiły, jest wykorzystywane przez innych liderów i organizacje¹⁷ dla zastosowania podobnych mechanizmów w ich własnej działalności. Porażka natomiast jest zwykle w gruncie rzeczy pomijana, traktowana jako nieprzyjemny element, którego unika się, również w myśleniu retrospektywnym. Nie negując takiego podejścia, konieczne jest jednak spojrzenie na problem też z innej perspektywy.

Każdy przywódca powinien zdawać sobie sprawę z tego, że nieodłącznym elementem działań jest nieuchronność porażki w jakimś okresie aktywności. Nassim Taleb w książce pt. *Antykruchość* wskazuje na poważne zagrożenie po-

¹⁷ Pojęcie organizacji w tej monografii jest definiowane szerzej od organizacji politycznej, jaką jest np. państwo, przez organizacje w postaci koalicji państw, grup społecznych, aż po przedsiębiorstwa czy korporacje.

wodowane retoryką sukcesu. Jego zdaniem ciemną stroną operowania pozytywnymi przykładami jest zagrożenie przeszacowania szans na sukces¹⁸. Jim Collins z kolei wskazuje, że sukces „etapowy”, który możemy określić mianem taktycznego¹⁹, może stać się przyczyną negatywnych procesów wewnętrznych w organizacji prowadzących do klęski²⁰. Dodać tu trzeba problem obawy przed porażką oraz problem niewykorzystania części istotnych danych, które możemy uzyskać, jedynie analizując porażkę, co doskonale ilustruje syndrom tzw. błędu przetrwania (*survivorship bias*)²¹. Posługując się przykładem sukcesu, a pomijając w analizach porażki, można w błędny sposób kształtować przyszłe rozwiązania. Jedną z kluczowych postaci przedstawionych w tej publikacji, generał David Petraeus, w swojej dysertacji doktorskiej stwierdza, że „pokonany zwykle wyciąga więcej lekcji z wojny niż zwycięzca”²². Dlatego właśnie spojrzenie nacechowane tzw. realizmem idealistycznym, które jest przez Douglasa Conanta postrzegane jako ważny składnik postawy przywódczej najwyższego poziomu²³, pozwala dostrzec istotę problemów, które trzeba pokonać.

To, jaki pokój osiągamy, jak rozumiemy istotę pokoju, stabilizacji, jest kwestią dyskusyjną. Poradniki psychologiczne zwykle przedstawiają zachowania niepożądane, zestawiając je z tymi, dzięki którym odnosimy sukces. W życiu okazuje się jednak, że często trzeba szukać kompromisów, nie zawsze dostępne jest wyjście *win-win*, a na dodatek każdy lider bywa zmuszony do wybierania tzw. mniejszego zła. W życiu niemal nigdy nie występują sytuacje oczywiste – wybory dobre lub złe. Zmagamy się zawsze z odcieniami szarości. Dlatego nie będę tu podejmować tematu, czy lepiej byłoby nie rozpoczynać

¹⁸ N. Taleb, *Antykruchość*, Warszawa 2013, s. 415.

¹⁹ S. Koziej, *Teoria sztuki wojennej*, Warszawa 1993, s. 25–35.

²⁰ J. Collins, *How the Mighty Fall and why Some Companies Never Give In*, Colorado 2009, s. 1–4.

²¹ Polega on na analizie tych danych, które wynikają z części sytemu, które przetrwały. Wald zauważył, że modyfikacje samolotów wojskowych w czasie II wojny światowej opracowywano na podstawie analizy uszkodzeń tych maszyn, które dotarły do lotniska macierzystego. Pomijanie analizy tych, które uległy zniszczeniu i nie powróciły, powodowało wyciąganie błędnych wniosków. A. Wald, *Sequential Analysis*, New York 1973; *idem*, *A Method of Estimating Plane Vulnerability Based on Damage of Survivors*, CRC series 1980, 432; N. Mangel, F.J. Samaniego, *Abraham Wald's Work on Aircraft Survivability*, „Journal of the American Statistical Association” 1984, vol. 79, no. 386 s. 259–267; D. McRaney, *Survivorship Bias*, 23 maja 2013, <https://youarenotsosmart.com/2013/05/23/survivorship-bias/> [12.09.2017]; M. Shermer, *How the Survivor Bias Distorts Reality*, „Scientific American” 2014, wrzesień.

²² „The vanquished often learn more from a war than do the victors”. T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure in Iraq*, New York 2007, s. 228.

²³ D.R. Conant, *The Power of Idealistic-Realism: How Great Leaders Inspire and Transform, Motivating People*, „Harvard Business Review” 2012, 12 stycznia, <https://hbr.org/2012/01/the-power-of-idealistic-realis> [22.12.2017].

wojny w Iraku w 2003 roku w ogóle albo z drugiej strony – czy wysłanie miliona żołnierzy pozwoliłoby na „pacyfikację” Iraku i wprowadzenie demokracji. Przedstawię za to, jaka strategia przyświecała tym siłom i środkom, które tę operację realizowały, oraz jak realizowane było przywództwo całej misji, jakie były jej uwarunkowania. Zarazem w tym, co zaszło, i wśród tych, którzy na różnych etapach mieli większą czy mniejszą odpowiedzialność za realizację misji co najmniej na poziomie operacyjnym, postaram się przedstawić te wydarzenia, w których najbardziej zbliżono się do teorii najwyższego poziomu przywództwa i strategii oraz gdzie tego zabrakło. Tu ważne jest rozróżnienie pojęć porażki (poziomu taktycznego) i klęski (poziomu strategicznego)²⁴, ale też istotna jest świadomość powagi konsekwencji przyjęcia, wdrażania i realizacji złej strategii, jak również będącej tego skutkiem klęski poziomu strategicznego. Jak wspomniałem, porażki (poziom taktyczny) są częścią gry, nieodzownym elementem każdego procesu. Natomiast tkwienie w błędnym założeniu strategicznym generujące kolejne porażki taktyczne lub niedostrzeganie zagrożeń wynikających z taktycznych sukcesów, które prowadzą do pułapki wynikającej z iluzji trafności strategii, powoduje w końcu nieuchronność klęski strategicznej. Ta z kolei ma zgubny wpływ na daną organizację, ale też często na otoczenie. Taka iluzja nie musi wynikać z błędnych strategicznych założeń pierwotnych, ale ujawniać się w wyniku „utkwienia” w strategii, której brak elastyczności i balansu pomiędzy jej składnikami wewnętrznymi zależnego od uwarunkowań i zasobów, w jakich jest realizowana. Basil H. Liddell Hart jako ilustrację tego błędu prezentuje przykład Napoleona tkwiącego w strategii militarnej, który „uganiał się” za „widmem trwałego pokoju, prowadząc jedną wojnę po drugiej. Gonitwa ta nigdy nie dopięła celu, doprowadzając jedynie do większego wyczerpania i całkowitego załamania (...) Lekcja z czasem została zapomniana i wszystko znów się powtórzyło w wojnie lat 1914–1918. Mężowie stanu z drugiej wojny światowej nie zmądrzeli nawet po tym gorzkim doświadczeniu”²⁵.

Błędne założenia strategiczne determinujące źle dobrane taktyki w połączeniu z niedostateczną elastycznością działań zarówno liderów, jak i zespołów powodują bowiem efekt negatywnej synergii. Philip Zimbardo określał pogłębianie się takiego stanu jako „efekt Lucyfera”, do którego prowadzi szereg negatywnych konfliktów w skrajnych sytuacjach powodujących upadek zasad i norm obowiązujących w danej organizacji. Po przekroczeniu pewnej granicy

²⁴ Poziomy taktyczny i strategiczny – zgodnie z klasyfikacją Carla von Clausewitza: „taktyka jest nauką o użyciu sił zbrojnych w bitwie, a strategia nauką o użyciu bitew do celów wojny”. C. Clausewitz, *O wojnie*, Lublin 1995, ks. II, rozdz. 1.

²⁵ B.H. Liddell Hart, *Strategia: działania pośrednie*, Warszawa 1959, s. 432.

proces ten jest bardzo trudny do zatrzymania i prowadzi do całkowitej degeneracji relacji w danej organizacji, a w szerszym kontekście – do konfliktów społecznych i najgorszych nawet wynaturzeń²⁶. O ile więc porażka taktyczna może pozwolić na korektę założeń strategicznych, czasem nawet stanowi kalkulację na drodze do zyskania korzyści strategicznej, to klęska strategiczna staje się źródłem kolejnych negatywnych konsekwencji w większej skali. O doniosłości określenia warunków dla powstania efektu Lucyfera, jak i jego skutkach dla różnorodnych dyscyplin naukowych świadczy fragment z recenzji profesora Bogdana Wojciszke: „Wymowa książki bardzo daleko wykracza poza ramy psychologii. Wydaje się ona lekturą konieczną także dla prawników, pedagogów, socjologów i politologów oraz adeptów tych nauk”²⁷.

Porażki przywódcy w warunkach stabilnego pokoju nie stanowią zwykłe o życiu czy śmierci ludzi. Często posługujemy się wyrafinowanymi statystykami i analizami, by ocenić, czy faktycznie mamy do czynienia z porażką, z czy sukcesem, nie wspominając już nawet o środowiskach politycznych często porażkę przedstawiających jako sukces dzięki zastosowaniu propagandy. W dużych korporacjach, a także w polityce państw często mamy do czynienia ze zmianami (czy też reformami), których twórcy szczerze przyznają, że dopiero rezultaty „nowych taktyk” pozwolą na ocenę, czy były one właściwe, czy trzeba je jeszcze „skalibrować”, czy też odrzucić zupełnie. Testujemy więc na „żywym organizmie”, licząc, że w razie kłopotów po prostu zmienimy taktykę. Często wynika to właśnie z błędnej, chaotycznie realizowanej strategii lub jej braku. Jeżeli więc kolejna zmiana taktyki może, jak się wydaje, zawsze odwrócić los całej organizacji, a błędy pozornie nie powodują nieodwracalnych konsekwencji, to pojawia się skłonność do niedoceniań poziomu strategicznego. Można

²⁶ Dr Ph. Zimbardo często ilustruje tę kwestię swoimi osobistymi doświadczeniami, co mocno wpłynęło na jego filozofię i kształt badań. Mianowicie często mówi o tym, że analizował swoje dzieciństwo w bardzo niebezpiecznej dzielnicy Nowego Yorku, w Bronxie. Szukał przyczyn, dla których wielu jego kolegów skończyło tragicznie, a on sam i niewielka grupa jego znajomych osiągnęli sukces mimo tak trudnych uwarunkowań startowych. Okazuje się, że świadomość przyczyn niepowodzeń oraz posiadanie i/lub kształtowanie cech przywódczych są ważnymi determinantami sukcesu. Zimbardo postuluje kształtowanie pozytywnych postaw przywódczych (tożsamy z pozytywnymi modelami przywództwa), od których zależy ostateczny rezultat (a więc strategiczny) działań całych organizacji, społeczeństw itd. Co więcej, w swoich badaniach i projektach Zimbardo wyraźnie podkreśla konieczność akceptacji nieuchronnych niepowodzeń poziomowi taktycznego i czerpania z nich doświadczenia dla odniesienia sukcesu strategicznego. W *Projekcie bohatera* jego autorstwa nie tylko postuluje akceptację błędów niewynikających z intencjonalnego czynienia „zła”, ale traktowanie ich jako elementu codzienności, negując krytykowanie za nie, a w zamian proponuje wskazywanie innych, lepszych rozwiązań i korzyści z nich płynących.

²⁷ Z recenzji Bogdana Wojciszke, Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera: dlaczego dobrzy ludzie czynią zło?*, Warszawa 2008.

nie zauważyć bądź nie zorientować się w porę, że błędna strategia lub jej brak faktycznie coraz bardziej ogranicza pole manewru i kolejne taktyki mogą już tylko łagodzić skutki klęski. Zła strategia (lub brak strategii) powoduje, że procesy, które wokół nas się toczą, są od nas zupełnie niezależne, może też generować kolejne procesy, których skutki są również od nas niezależne. Generują one kolejne procesy, wzbudzając zmiany i prowadząc do tzw. efektu motyla ilustrującego obrazowo teorię chaosu. Przykład „misji” stabilizacyjnej w Iraku (w latach 2003–2010) pokazuje jak w soczewce, jak ważne i nieodwracalne mogą być skutki takich działań.

Książka ta jest także przedstawieniem „barw szarości” zamiast operowania perspektywą „czarno-białą”. Wynika to już z samej istoty sztuki budowania pokoju. O ile bowiem rezultat zastosowanej strategii militarnej w ramach sztuki wojennej jest łatwo zaprezentować w postaci jasnego wyznacznika – pokonania wojsk przeciwnika, zdobycia stolicy czy zajęcia terytorium przeciwnika – to przedstawienie sukcesu politycznego, strategii w budowaniu pokoju jest skomplikowane. Często szuka się ogólników ułatwiających takie zestawienie danych, aby można było wykazać realizację celu. Do takich należy określenie użyte przez prezydenta G.W. Busha – „wolność”, czy pojęcie, do którego spłyca się faktyczną stabilizację, jak „bezpieczeństwo”. Generał John F. Kelly słusznie twierdzi, że w przypadku działań kontrapowstańczych słowa typu „zwycięstwo” nie mają zastosowania, bowiem powstańcy czerpią swoją siłę z problemów i niezadowolenia społeczności lokalnych, a zatem samo zwalczanie powstańców bez usuwania źródła problemów nie stanowi rozwiązania²⁸. Innymi słowy – zapewnienie wolności czy bezpieczeństwa nie przesądza jeszcze o sukcesie operacji budowania pokoju, ponieważ te elementarne „osiągnięcia” w razie braku odbudowania realnej i trwałej stabilizacji są jedyne czynnikami, które mogą stanowić pośrednie „punkty ciężkości” czy „okna możliwości” (*windows of opportunity*). Jednak w istocie same w sobie są tylko krótkotrwałym stanem, który w perspektywie strategicznej nie ma wielkiego znaczenia.

W związku z powyższym takie teorie, jak *Versatile Leadership* i *Mission Command*²⁹, a z drugiej strony koncepcje strategiczne i geopolityczne będą służyły jako punkt odniesienia dla zbadania różnych działań i inicjatyw, które miały znaczenie dla poziomu strategicznego całej operacji oraz wydarzeń niższego poziomu (taktycznego czy operacyjnego), ale o znaczeniu strategicznym. Niemniej niniejsza książka została oparta na praktycznych przykładach

²⁸ J.F. Kelly, *Foreword* [w:] *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. VII.

²⁹ J. Santorski, *Meta skrypt lidera*, Warszawa 2014, s. 20; J. Santorski, M. Milczanowski, *Jak na wojnie, Mission Command*, „Coaching” 2017, nr 2.

wdrażania koncepcji przywódczo-strategicznych opracowywanych przed realizacją OIF lub tworzonych podczas tej operacji. Dlatego też jej celem jest wskazanie i analiza elementów tych „idealnych” paradygmatów, jakie udało się osiągnąć, a nie poszukiwanie przykładu ich idealnej realizacji, co równałoby się z poszukiwaniem „Świętego Graala”. Dlatego też książka prezentuje rozważania na gruncie humanistycznym i filozoficznym, a nie statystycznym czy matematycznym.

Celem monografii jest określenie zasad strategicznych (punkty ciężkości), które stanowią podstawę dla procesów stabilizacyjnych realizowanych przez politycznego przywódcę strategicznego. Celem kolejnym jest przedstawienie na przykładzie przyjętego w tytule *case study* zasad, jakie zostały zrealizowane w trakcie operacji Iracka Wolność (Operation Iraqi Freedom – OIF), choć nie miały tam one faktycznego wymiaru strategicznego (jedynie deklarowano ich strategiczny status). Zatem *case study* jest w książce potraktowany dwojako – z jednej strony jako przykład porażki przywództwa poziomu strategicznego, ale z drugiej jako punkt wyjścia do analizy czynników sukcesu takiej operacji, które w jej trakcie zawsze są obecne, jednak mogą mieć one różny status, nie przynosząc ostatecznie sukcesu w perspektywie strategicznej. Jednakowoż celem tej publikacji nie jest stworzenie nowego schematu działań stabilizacyjnych „gwarantujących sukces”, ale przeciwnie – na podstawie przyjętych uniwersalnych zasad strategicznych i perspektywy strategicznej umożliwienie na każdym szczeblu „myślenia poza schematami” (*thinking outside the box*³⁰), na co pozwala przyjęcie elastycznego charakteru działań stabilizacyjnych.

Płaszczyzna przywódczo-strategiczna opracowania implikuje szereg konsekwencji stanowiących ramy badawcze założone w monografii. Po pierwsze, zakres tematyczny książki zasadniczo obejmuje stosunki międzynarodowe oraz politykę realizowaną przez USA jako państwo ingerujące w Iraku będącym państwem rdzenia w rejonie Bliskiego Wschodu. Zasadnicze znaczenie dla opracowania mają rozdziały traktujące o działaniach poziomu taktycznego lub operacyjnego, jednak tylko wówczas, gdy ich konsekwencje miały znaczenie strategiczne. Po drugie, takie podejście powoduje konieczność badań interdyscyplinarnych, bowiem przywództwo i strategia są przedmiotem badań prowadzonych w ramach różnych dyscyplin naukowych. Po trzecie wreszcie, takie właśnie spojrzenie pozwala na uogólnienie wniosków na wszystkie rodzaje konfliktów oraz różne skale tych konfliktów.

Badania opierają się na różnego rodzaju źródłach świadczących o procesie decyzyjnym dotyczącym operacji Iracka Wolność, ale też badań, w tym

³⁰ B. Walker, *Thinking Outside the Box: How to Think Creatively By Applying Critical Thinking and Lateral Thinking*, Scotts Valey 2018.

empirycznych, nad szeroko pojętym konfliktem. Przyjęto zatem humanistyczne podejście z wykorzystaniem zestawu badań empirycznych, obserwacji (w tym procesów historycznych), aksjomatów. Ważną metodą zastosowaną w książce jest studium przypadku, którego przedmiotem jest faza IV operacji Iracka Wolność realizowana od finału działań zbrojnych przeciw siłom zbrojnym Iraku wiosną 2003 roku, a zakończona 31 grudnia 2010 roku. Nie jest to przykład, który można określić mianem zwycięstwa, ale w każdym kryzysie, a nawet w porażce, znajdują się symptomy przyszłego sukcesu. Ten przypadek jest szczególnie w historii cywilizacji, bowiem inwazja i sama operacja były realizowane przez potęgę gospodarczą i militarną, jakiej nie było nigdy dotąd w historii, a skierowana była przeciwko reżimowi w istocie niemającemu żadnych możliwości poważnego przeciwstawienia się. Skala tej dysproporcji sprawiała, że swoboda strategiczna USA w początkowych tygodniach działań zbrojnych była niemal całkowita. A jednak ostatecznego rezultatu całej operacji nie można nazwać sukcesem.

Takie założenia metodologiczne pozwalają na to, by w pierwszej części monografii przeprowadzić kompozycję (syntezę) pewnego zestawu teoretycznych determinantów – swoistych metaczynników istotnych dla koncepcji budowania pokoju. Przyjęta metodologia pozwala na wyciągnięcie wniosków praktycznych i określenie paradygmatów istotnych dla sytuacji konfliktowych wymagających stabilizacji. Przyjęcie metody indukcyjnej dla analizy studium przypadku jest zbieżne z perspektywą strategiczną, która z kolei charakteryzuje przywódców najwyższego, ale także najniższego poziomu. Zakłada bowiem nieuchronność popełniania błędów, co jednak w ostatecznym rozrachunku nie uniemożliwia realizacji strategicznego celu – misji. Co jest tutaj najważniejsze, wszystkie wnioski zaproponowane w ostatnim rozdziale wynikają z wypowiedzi, działań i publikacji osób bezpośrednio zaangażowanych w realizację OIF w Iraku. Nie są więc li tylko dywagacjami ściśle akademickimi, w ramach których łatwo jest z perspektywy „wygodnego fotela” wskazywać błędy ludziom uwikłanym w różnego rodzaju mechanizmy polityczne oraz podlegającym dramatycznemu wpływowi oddziaływania czynników pola walki. Tutaj podstawy naukowe określone w pierwszym rozdziale zostają zestawione z wnioskami praktyków, decydentów politycznych i wojskowych realizujących działania w ramach założonego studium przypadku. To oni sami, popełniwszy błędy, zmieniając założenia operacyjne, taktyczne, opracowując nowe podręczniki, pozwolili zweryfikować założenia sformułowane w pierwszym rozdziale i wyznaczyć ścieżkę dla paradygmatów strategicznych i przywódczych zawartych w ostatnim rozdziale.

Zaproponowany w pierwszym rozdziale aparat badawczy został zatem wykorzystany do zbadania procesów decyzyjnych oraz realizacji działań w trakcie

operacji Iracka Wolność. Metodologia pokrywa się z założeniem mówiącym o tym, że w nauce o polityce „można mówić o badaniach empirycznych, w których badacz analizuje wycinek rzeczywistości (...) oraz nieempirycznych, które są budowane na istniejącym, zebranych przez innych naukowców materiale empirycznym”³¹. Pierwsza część cytatu, mówiąca o badaniach empirycznych, odpowiada zawartości rozdziału trzeciego opartego na studium przypadku IV fazy OIF i częściowo drugiego, natomiast badania nieempiryczne oparte na badaniach innych naukowców są prezentowane w rozdziale pierwszym i także częściowo drugim.

Ważne jest też w tym miejscu oddzielenie metod określanych mianem socjotechniki czy inżynierii społecznej, rozumianych jako manipulacja społeczeństwem³², od propagandy (mającej zarówno swój wymiar pejoratywny, jak i pozytywny) i konieczności jej stosowania³³. Historia dostarcza przykładów na to, że umiejętność stosowania propagandy miała często decydujące znaczenie i nawet przy gorszym potencje wyjściowym jednej ze stron konfliktu umożliwiała jej ostateczny sukces³⁴. Działania propagandowe muszą więc być istotnym elementem działań stabilizacyjnych. Ważne, by w tym aspekcie uwzględniać tzw. strefę akceptacji określoną przez O.J. Harveya, C. Hovlanda i M. Sheriffa, którzy wykazali, że jeśli informacja zbyt różni się od stanowiska danej osoby, to nie będzie mogła wywrzeć na nią żadnego wpływu³⁵. Pojawia się więc tzw. rozdźwięk reputacji opisany przez Kevina Murraya, co może powodować pogorszenie sytuacji nawet względem wyjściowej – sprzed podjęcia pierwszych działań, których częścią jest takiego typu propaganda³⁶.

Dlatego nawet hasła określane jako populistyczne, które mają dawać szybki efekt polityczny, ale niemające pokrycia w faktycznych planach i możliwości realizacji, nawet jeśli dają rezultat doraźnego sukcesu, później mogą powodować poważne konsekwencje w wyniku pojawiającego się rozgoryczenia i agresji ze strony „oszukanego” społeczeństwa. Dlatego też propaganda jest jednym z zasadniczych elementów zarówno strategii, jak i przywództwa, co w kontekście

³¹ *Podstawowe kategorie badawcze w nauce o polityce*, red. P. Maj, Rzeszów 2013, s. 18.

³² J. Goćkowski, *Kultura, socjotechnika i style oddziaływania na grupy i jednostki* [w:] *Socjotechnika*, t. II, red. A. Podgórecki, Warszawa 1968, s. 84.

³³ Aronson i Pratkanis określają taki rodzaj propagandy mianem perswazji. E. Aronson, A. Pratkanis, *Wiek propagandy*, Warszawa 2004, s. 6.

³⁴ W książce M. Milczanowski, *W cieniu boskiego Juliusza*, Kraków 2014 przedstawiony został taki przykład zwycięstwa Cezara Oktawiusza, potem Oktawiana, późniejszego Augusta, dzięki doskonale dobranym argumentom w działaniach propagandowych.

³⁵ C. Hovland, O.J. Harvey, M. Sheriff, *Assimilation and contrast effects in reaction to communication and attitude change*, „Journal of Abnormal and Social Psychology” 1957, no. 55, s. 244–252.

³⁶ K. Murray, *Język liderów*, Warszawa 2014, s. 57.

historycznym przedstawiono w pozycjach książkowych: *W cieniu boskiego Juliusza*³⁷, *Taktyka, strategia i przywództwo Aleksandra Wielkiego*³⁸.

W niniejszej monografii „spotykają się” koncepcje budowane niejako oddolnie, na polu działań, w najbardziej praktycznych warunkach, często tworzone przez dowódców wojskowych³⁹, oraz teorie naukowe kształtowane przez badaczy w obszarach pozamilitarnych. Polem ich „spotkania” są nauki o polityce⁴⁰, bowiem dowódcy wojskowi w trakcie realizacji działań stabilizacyjnych dochodzili do wniosku, że sam pryzmat nawet szeroko rozumianej sfery militarnej jest tylko jednym z elementów budowania stabilnego społeczeństwa, a uparte trzymanie się tego tylko wycinka całości koniecznych działań jest przyczyną niepowodzeń w operacjach takich jak OIF. Z drugiej strony teoretycy zajmujący się konfliktami także dostrzegają konieczność realizacji swoich postulatów przez polityków, która to tendencja dominuje od starożytności po mimo tego, że jej ewentualne urzeczywistnienie tradycyjnie wzbudza przesadne oczekiwania bliskie utopii. Marek Aureliusz, uznawany za urzeczywistnienie idei filozofa na tronie, w swoich *Rozmyślaniach* przestrzegał: „Farsa, wojna, lęk, odrętwienie, służalstwo dzień po dniu zetrą z ciebie owe święte pewniki i prawdy, któreś utworzył na podstawie filozofii i które szanujesz. Należy zaś na wszystko tak patrzeć i tak we wszystkim postępować, by uwydatnić w całej doskonałości i zmysł praktyczny i pobudzić do działania poznanie teoretyczne”⁴¹.

W niniejszej monografii często zmagamy się z tłumaczeniami sformułowań angielskojęzycznych, które z przyczyn różnic językowych nie są i nie mogą być precyzyjne, a przez to sprawiają sporo kłopotu z opisem funkcji, jakie dane określenie ma realizować. Dlatego też najczęściej podane jest tłumaczenie danego sformułowania z języka angielskiego, lecz stosowane są również określenia angielskojęzyczne w oryginale po to, aby zapewnić największą możliwą precyzję sformułowań. Zawarta w początkowej części lista skrótów użytych w opracowaniu stanowi jednocześnie słowniczek, a gdy trzeba – również wyjaśnienie głównych pojęć. W związku z tym, że książka jest w dużej mierze efektem badań interdyscyplinarnych, dla jasności proponowanych tez wszystkie kluczowe problemy przedstawiono także w formie graficznej. Wszystkie ilustracje stanowią integralną część publikacji, wizualizując poszczególne problemy badawcze.

³⁷ M. Milczanowski, *W cieniu boskiego...*

³⁸ M. Milczanowski, *Taktyka, strategia i przywództwo Aleksandra Wielkiego*, Zabrze 2017.

³⁹ Przedstawione w rozdz. III i IV.

⁴⁰ Zob. rozdział pt. *Nauka o polityce, nauki polityczne, czy politologia?* [w:] *Podstawowe kategorie badawcze w nauce o polityce*, red. P. Maj, Rzeszów 2013, s. 13–26.

⁴¹ M. Aureliusz, *Rozmyślania*, Warszawa 1937, ks. X, rozdz. 9. Ponadczasowa koncepcja filozofa na tronie stała się synonimem dążenia do rządów mądrych i sprawiedliwych.

Książka jest efektem badań, które prowadziłem przez dekadę. W ich trakcie spotkałem się z niezliczoną ilością osób i wszystkim im jestem wdzięczny za okazaną pomoc. Nie jestem w stanie wymienić wszystkich, których powinienem, jednak kilku z nich chciałbym podziękować szczególnie.

Serdecznie dziękuję dwóm osobom, dzięki którym miałem okazję spojrzeć na działania USA w Iraku z dwóch pozornie przeciwnych stron, a jednak okazało się, że ich wnioski były bardzo zbieżne. Są to gen. Jim Mattis i dr Philip Zimbardo. Generał Mattis, były dowódca CENTCOM i legendarny dowódca Marines z Iraku, po zakończeniu służby wojskowej pełnił też funkcję Sekretarza Obrony USA. Możliwość wymiany poglądów z generałem Mattisem, także na długo po powrocie ze stypendium w USA stanowiła dla mnie niezwykłą sposobność konfrontowania elementów polityki i strategii USA z osobą najbardziej kompetentną w tym zakresie. Ogromne piętno na moich badaniach wywarło spotkanie i poznanie Philipa Zimbardo. Przyjaźń z tym niezwykłym człowiekiem i korzystanie z jego rad i sugestii stały się ważnymi wyznacznikami mojej pracy naukowej.

Wiele ciekawych wniosków dały mi rozmowy z Georgem Prattem Schultzem, byłym sekretarzem stanu w administracji Ronalda Regana, oraz Charlesem Hillem, byłym doradcą sekretarza stanu USA i konsultantem ds. politycznych sekretarza generalnego ONZ, a także Kori Schake, która pełniła wysokie funkcje w Departamencie Stanu i Obrony USA. Bardzo pomocne w kwestiach strategii były rozmowy z prof. gen. Stanisławem Koziejem, byłym podsekretarzem stanu w MON i szefem BBN, a także – co szczególnie istotne w kontekście tej książki – był on głównym autorem *Strategii obronności Rzeczypospolitej Polskiej* oraz *Polityczno-Strategicznej Dyrektywy Obronnej*. Profesor Koziej wraz z profesorem Michałem Chorośnickim byli autorami recenzji wydawniczych, w których wskazali mi wiele ważnych niedociągnięć opracowania. Na uwagi, sugestie i pomoc mogłem też liczyć ze strony profesor Agnieszki Pawłowskiej, dyrektora Instytutu Nauk o Polityce UR, oraz profesora Krzysztofa Żarny, kierownika Zakładu Polityki Bezpieczeństwa INoP UR. Pomoc ta w finalnej części pracy nad książką była ogromnie istotna. Chciałbym także podziękować za inspirującą konsultację profesorowi Andrzejowi Zybortowiczowi. Ogromną pracę wykonała też pani korektor Bernadeta Lekacz, za co jestem jej niezmiernie wdzięczny.

Niezwykłym doświadczeniem było także dla mnie poznanie, rozmowa, a nawet uczestniczenie jako prelegent w Akademii Psychologii Przywództwa pana Jacka Santorskiego. Miałem dzięki temu też okazję przeprowadzić długą rozmowę z doktorem Adamem Aduszkiewiczem. Te spotkania pomogły mi lepiej zrozumieć rolę przywódcy w społeczeństwie.

Jestem też bardzo wdzięczny dwóm moim przyjaciółom, z którymi zawsze mogę podyskutować o polityce międzynarodowej – Nikolayowi Niedialkovovi, oficerowi armii bułgarskiej, z którym pełniliśmy razem służby i jeździliśmy na patrole w Iraku, oraz Hayatiemu Tabanowi z Turcji, z którym przeprowadziłem wiele niezwykle interesujących rozmów. Innymi osobami, którym winien jestem wdzięczność, są Nick Siekierski i jego rodzice Maciej i Anna Siekierscy, którzy bardzo pomogli mi w czasie mojego stypendium w USA. W organizacji wyjazdu do Hoover Institution pomógł mi również ogromnie profesor Tadeusz Pomianek, prezydent Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania.

Osobą, na której pomoc zawsze mogę liczyć, jest mój przyjaciel, doktor Leszek Baran, cierpliwie pomagający mi w korygowaniu tekstów i zawsze skłonny do udzielenia cennych rad. Na rady zawsze również mogę liczyć ze strony doktor Anny Siewierskiej-Chmaj, której także dziękuję.

Na koniec pragnę podziękować mojej wspaniałej żonie, a także synom, którzy zawsze cierpliwie czekają, aż „tata skończy pisać książkę”...

Rozdział I

Przywództwo i strategia w chaosie konfliktu

Oto ludzie są niby w podziemnym pomieszczeniu na kształt jaskini. Do groty prowadzi od góry wejście zwrócone ku światłu, szerokie na całą szerokość jaskini. W niej oni siedzą od dziecięcych lat w kajdanach; przykute mają nogi i szyje tak, że trwają na miejscu i patrzą tylko przed siebie; okowy nie pozwalają im obracać głów. Z góry i z daleka pada na nich światło ognia, który się pali za ich plecami, a pomiędzy ogniem i ludźmi przykutymi biegnie górą ścieżka, wzdłuż której widzisz murek zbudowany równoległe do niej, podobnie jak u kuglarzy przed publicznością stoi przepierzenie, nad którym oni pokazują swoje sztuczki.

Platon, *Politeja*, 517, III, B

Bogdan Wojciszke w podręczniku *Psychologia społeczna*⁴² przedstawia proces obniżania się poziomu agresji w skali globalnej na przestrzeni wieków. Profesor opiera tezę na danych statystycznych, które jednocześnie wskazują przyczynę takiego stanu rzeczy. Zasadniczym czynnikiem obniżania się poziomu agresji jest rozwój cywilizacyjny. Okazuje się więc, że rozwój technologiczny, opracowywanie coraz to nowych narzędzi zadawania cierpień i zagłady nie stanowią same w sobie przyczyny wzrostu agresji. Spadek agresji wynika z norm interakcji społecznych, a te z wiedzy i nauki. To w nauce leży klucz do obniżania poziomu agresji. Nauka zaś pozwala na uświadomienie, że widzimy „odbicie płomienia”, który ktoś podsyci i przedstawia korzystny dla siebie kontekst, a nie faktyczny „blask słońca”, najbardziej możliwie obiektywny i jednoznaczny.

Dlatego też ten rozdział poddaje analizie wybrane teorie dla przywództwa i strategii w kontekście konfliktu mogącego prowadzić do chaosu oraz możliwości zarządzania takim konfliktem. Ich wyboru dokonano na podstawie kryterium określonego przez przykład (studium przypadku) zawarty w tytule opracowania.

Najszerszą i jednocześnie zasadniczą dziedziną, w jakiej zawiera się ten rozdział, a równocześnie cała monografia, to nauki o polityce, a szczególnie jej działy: stosunki międzynarodowe, nauka o strategii i geopolityce oraz przywództwo. Pomocne będzie też zastosowanie niektórych teorii z dziedziny psychologii społecznej, którą to pokierowanie jest istotą działań strategicznych⁴³.

⁴² B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, Warszawa 2015, s. 376.

⁴³ Th. Montbrial, *Działanie i system świata*, Warszawa 2010, s. 127.

Dla ilustracji natury zarówno wojny, jak i pokoju oraz procesów prowadzących od jednego do drugiego zastosowano teorię chaosu, która pozwala na zmianę podejścia do realizacji misji stabilizacyjnych.

Bardzo istotne w tym kontekście jest właściwe wyważenie wymienionych obszarów i znalezienie tzw. złotego środka rozumianego tak, jak określił to Arystoteles⁴⁴. Zarówno bowiem stosowanie podejścia politologicznego, jak i *stricte* psychologicznego może prowadzić tylko do pogłębienia chaosu i stać się źródłem eskalacji negatywnych konfliktów, „złoty środek” natomiast ani nie leży w środku arytmetycznym, ani nie jest jednoznaczny czy permanentny.

Poniżej przedstawiono zasadnicze czynniki składające się na proces degradacji relacji społecznych prowadzących do chaosu (w tym tzw. efektu Lucyfera będącego częścią teorii zarządzania konfliktem⁴⁵), który zawiera jednak w sobie szereg zjawisk pozwalających na świadome kształtowanie wpływu społecznego i poprzez to budowanie pokoju. W konsekwencji zatem w dalszej części tego rozdziału analizie poddano wybrane teorie, które są fundamentem dla konstruowania „zwycięskich” strategii będących podstawą sukcesu najlepszych przywódców. Dwie główne osie wyznaczające te teorie wynikają ze strategii i przywództwa.

1. Wojna i pokój jako chaos

Chaos – gdy teraźniejszość określa przyszłość, ale przybliżona wiedza o teraźniejszości nie określa przybliżonego obrazu przyszłości⁴⁶.

Zarówno w czasie trwania pokoju, jak i podczas wojny zależnie od przyjętej perspektywy czasowej będą zmieniały się uwarunkowania, sytuacja i stan sił i środków, jak również zależnie od kolejnych przywódców zmieniają się metody działań i wyznaczane cele strategiczne. Dynamika systemu międzynarodowego, szczególnie w czasie występowania wyzwań i mechanizmów globalnych, jest coraz większa. Nie tylko aktywność na arenie międzynarodowej i wewnętrznej powoduje zmiany sytuacji, ale też brak aktywności powoduje, że tracimy kontrolę nad wydarzeniami nawet w bezpośrednim sąsiedztwie, a za-

⁴⁴ Arystoteles, *Etyka Eudemejska*, 1233b 15 [w:] *Dzieła wszystkie*, t. V, Warszawa 2001.

⁴⁵ Zarządzanie konfliktem jest szczegółowo przeanalizowane w podstawowych pozycjach z dziedziny psychologii społecznej (B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, s. 400–424 i 475–501) i wyodrębnione w szeregu poradników jako oddzielna dziedzina.

⁴⁶ „Chaos: When the present determines the future, but the approximate present does not approximately determine the future”. C.M. Danforth, *Chaos in an Atmosphere Hanging on a Wall*, <http://mpe2013.org/2013/03/17/chaos-in-an-atmosphere-hanging-on-a-wall/> [1.09.2016].

tem i wewnętrznymi. Przykład tzw. Pułapki Tukidydesa⁴⁷ jest jednym z wielu, które ilustrują, jak trajektorie konfliktu w stosunkowo krótkim czasie mogą prowadzić do wojny, zaś w trakcie wojny zwykle poszukiwane są warunki dla zawarcia pokoju (choć niekoniecznie korzystne dla obu stron). Wojna i pokój są zatem dwiema stronami tej samej monety, choć w innym ujęciu mogą istnieć także jednocześnie, gdy działaniami wojennymi objęte jest tylko częściowo terytorium jakiegoś państwa lub też występujący stan wojny nie zakłada bezpośrednich działań zbrojnych.

Postrzeżenie stanów określanych jako wojna i jako pokój zmienia się też w czasie. W okresie kampanii Napoleona działania wojenne miały bardziej oczywisty charakter konfliktu zbrojnego. Dziś starcia zbrojne mogą się toczyć w skali większej niż niegdysiejsze wojny, a jednak stanu wojny z przyczyn politycznych można nie ogłaszać formalnie. Pojawiają się nowe formy prowadzenia wojen, które kiedyś z przyczyn zaawansowania technologicznego nie były znane zupełnie, jak wojna w cyberprzestrzeni. Taki rodzaj działań wojennych może powodować relatywnie duże straty, pociągać za sobą śmierć setek ludzi, a zaatakowany aktor stosunków międzynarodowych może nie mieć nawet pewności, kto dokonuje ataku. To wszystko sprawia, że wojna i pokój są niejako „zanurzone” w chaosie.

1.1. Chaos i konflikt

Zgodnie z teorią chaosu nie jesteśmy w stanie ustalić wszystkich danych wpływających na dynamikę świata, przez co nie posiadamy kontroli nad przyrodą. Przyczyną nie jest chaos sam w sobie jako istota świata, bowiem każde zdarzenie ma jakąś przyczynę (splot przyczyn), o czym pisał Monteskiusz⁴⁸, niemniej w miarę rozwoju technologicznego, niesamowitego postępu mocy obliczeniowych coraz bardziej świadomi także jesteśmy tego, że nie potrafimy przyjąć absolutnej dokładności obliczeń, a zatem zawsze pojawia się nieprzewidziana turbulencja, która z czasem powoduje zmiany niemożliwe do kontrolowania. W konsekwencji powstaje zmiana zwana bifurkacją – wykładniczo rosnąca rozbieżność trajektorii. Im dalej w przyszłość, tym mniejsza szansa na ustalenie przebiegu zdarzeń, przy czym odległość w czasie powoduje wzrost

⁴⁷ Sytuacja, w której wzrost nowego mocarstwa zagraża pozycji dotychczasowego, co ma prowadzić to pułapki, w której wojna staje się nieuchronna. G. Allison przedstawia w swojej książce zarówno zasady takiej pułapki opisanej przez Tukidydesa, jak i warunki, jakie pozwalają jej uniknąć – Tukidydes, *Wojna peloponeska*, 1.23. 433; G. Allison, *Destined for War, can America and China escape Thucydides's Trap?*, New York 2016.

⁴⁸ Monteskiusz, *Rozważania o przyczynach wielkości Rzymian i o ich upadku* (1734), Łódź 2000, s. 131.

zmiennej w sposób chaotyczny⁴⁹. Tak zwane bifurkacje⁵⁰ mogą następować w każdym momencie i z każdą kolejną bifurkacją są coraz trudniejsze do przewidzenia. Dlatego proces ten można uznać za podobny do opisanego w teorii chaosu. Stanowiła ona przedmiot badań realizowanych już przez Arystotelesa: „Nieznaczące odchylenie od prawdy, popełnione na samym początku, rośnie do rozmiarów dziesiątków tysięcy, w miarę jak postępuje badanie”⁵¹, powodując trudność przewidywania, a w konsekwencji chaos. Jednak należy tu poczynić kluczowe zastrzeżenie. Otóż chaos jest kwestią zależącą od perspektywy obserwatora. To, co dla jednego jest chaosem, dla obserwatora znajdującego się w innym miejscu może wydawać się innym rodzajem sytuacji w jakiś sposób uporządkowanej. Wszystko zależy od tego, jak postrzegamy ów chaos, czy jesteśmy w stanie zidentyfikować schematy, jakie nieuchronnie w nim występują.

Wspomniane schematy w teorii chaosu mogą postawać w wyniku pojawiania się atraktorów⁵², które występując samoczynnie, po pewnym czasie koncentrują trajektorie, dzięki czemu potrafimy określić granice, w jakich się zmieniają. Pozwala to na ustalenie pewnych stałych punktów odniesienia. Na przykład wówczas, gdy w trakcie działań wojennych jedna strona posiada inicjatywę, kontrolę i koordynację swoich działań, z jej perspektywy sytuacja wydaje się względnie uporządkowana, natomiast znajdujący się w rozpaczliwej sytuacji obrońca mierzy się z rosnącym chaosem. Jednak i obrońca także prędzej czy później dostrzeże atraktor, tyle że im później zrozumie schemat, który przed jego oczami się rysuje, tym bardziej ów atraktor może okazać się dla niego niekorzystny. Strony konfliktu w wyniku różnych okoliczności mogą dążyć do przerwania eskalacji konfliktu – np. zawieszenia broni w czasie starć zbrojnych albo gdy jedna strona zostaje czasowo lub permanentnie podporządkowana drugiej czy też w razie wojny totalnej – zniszczona zupełnie. W takiej sytuacji mamy do czynienia z atraktorem punktowym lub liniowym, czyli cyklem granicznym⁵³. Atraktor taki może konflikt (trajektorie) wygasić zupełnie lub utrzymywać go pod ograniczoną kontrolą. Oczywiście wciąż będą istniały inne konflikty, ujawni się siła ideologii, która może być przejmowana przez kolejne grupy społeczne itd. Immanuel Kant idzie w takich rozważaniach jeszcze dalej, przedstawiając

⁴⁹ E.N. Lorenz, *A Study of the Predictability of a 28-Variable Atmospheric Model*, „Tellus” 1965, no. 17, s. 321–333.

⁵⁰ Punkty rozdzielenia się trajektorii. I. Stewart, *Czy Bóg gra w kości? Nowa matematyka chaosu*, Warszawa 1994, s. 191.

⁵¹ Arystoteles, *O niebie*, Warszawa 1980, par. 271b8.

⁵² J. Milnor, *On the concept of attractor*, „Communications in Mathematical Physics” 1985, no. 99, s. 177–195; *idem*, *On the concept of attractor: Correction and remarks*, „Communications in Mathematical Physics” 1985, vol. 102, no. 3, s. 517–519.

⁵³ S.H. Strogatz, *Nonlinear Dynamics and Chaos*, Boulder 1994.

obraz ostatecznego cyklu granicznego zakończonego atraktorem punktowym: „wojna doszczętnie wyniszczająca, gdzie zdławienie dotyczyć może obu stron równocześnie, a tym samym również wszelkiego prawa, a wieczny pokój mógłby się jedynie odbyć na rozległym cmentarzu ludzkiego gatunku”⁵⁴.

Warto zauważyć, w atraktorze występującym w kosmosie, zwanym czarną dziurą, która zdaje się być fizycznym odpowiednikiem atraktora punktowego (w nim kończą się wszystkie trajektorie, ale wokół niego wciąż istnieje chaos), występuje pojęcie horyzontu zdarzeń⁵⁵. Jest to przedział, w którym atraktor zwiększa swoje oddziaływanie na tyle, że ucieczka z obszaru jego oddziaływania staje się niemożliwa. Niemniej Stephen Hawking odkrył, że czarna dziura ma również entropię, co oznacza, że w niej samej, jak i na jej obrzeżach też występuje chaos. Co więcej, entropia rośnie wraz ze wzrostem pola powierzchni czarnej dziury⁵⁶, a zatem nawet w tak „idealnym”, jak może się wydawać, przykładzie atraktora punktowego, który powinien łączyć trajektorie chaosu i ostatecznie porządkować naturę, jak się okazuje, chaos się nie kończy, a horyzont zdarzeń, który zamyka trajektorie wewnątrz przestrzeni czarnej dziury, nie zamyka wszystkich możliwości działania dla wpadających tam obiektów, choć ich sytuacja jest w dużej mierze zdeterminowana naturą tej osobliwości.

Jeśli tzw. wykładnik Lapunowa ma wartość dodatnią ($e^{\lambda t}$ – gdzie t jest funkcją czasu, a λ – wykładnik Lapunowa), konflikt będzie się stale toczył, a jego dynamika będzie zgodnie z teorią chaosu niemożliwa do przewidzenia⁵⁷. W takiej sytuacji poszczególne etapy stają się atraktorami dziwnymi (ilustracja 1), czyli takimi, w których przebiegające procesy są chaotyczne, ale jednocześnie one same działają jak magnes, którego pole oddziaływania wyznacza granice rozbieżności tych trajektorii⁵⁸. Problemem w teorii chaosu jest to, że nie możemy w pełni poznać natury atraktorów dziwnych, możemy tylko je zaobserwować i dostrzec w nich schemat (fraktal). Jednak samo dostrzeżenie schematu sprawia, że planując realizację działań w obszarze poznanych fraktali, możemy wykorzystać jego mechanizmy, co zwiększa prawdopodobieństwo sukcesu.

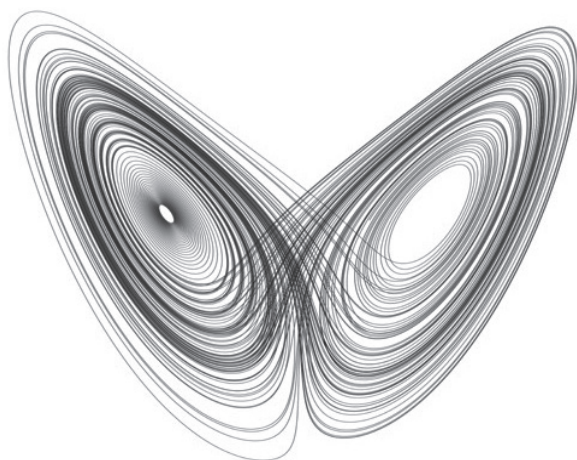
⁵⁴ I. Kant, *O wiecznym pokoju. Zarys filozoficzny*, Wrocław 1992, s. 34.

⁵⁵ S. Hawking, *Krótkie odpowiedzi na wielkie pytania*, Poznań 2018, s. 39–40, 134–138.

⁵⁶ *Ibidem*, s. 17.

⁵⁷ „Sensitive dependence on initial conditions (or, in physicists’ language, positive Liapunov exponent)”. B. Goertzel, *A Cognitive Law of Motion* [w:] *Chaos Theory in Psychology and the Life Sciences*, red. R. Robertson, A. Combs, New York 2014, s. 139.

⁵⁸ „The strange attractor acts like a magnet constraining systemic variables to lie within (these) given ranges”. R. Di Bello, *Personality as a strange attractor*, „The Social Dynamics” 1990, 31 grudnia, s. 1. Por też: G. Boeing, *Visual Analysis of Nonlinear Dynamical Systems: Chaos, Fractals, Self-Similarity and the Limits of Prediction*, „Systems” 2016, no. 4(4), s. 37.



Ilustracja 1. Atraktor dziwny według Edwarda Lorenza

Na temat wykorzystania teorii chaosu w psychologii powstają interesujące koncepcje, które mniej koncentrują się na równaniach matematycznych, bardziej zwracając uwagę na aksjomatyczne (oraz wsparte badaniami naukowymi) prawa relacji międzyludzkich. Okazuje się, że zjawisko atraktorów przynosi pozytywne efekty w terapii małżeńskiej: „gdy zmiany w schematach rządzących trajektoriami wokół punktu atraktora zaczynają wykazywać błędy, wychodzą poza skalę synchronizacji, oddalają się od balansu w rodzinie, wówczas rozpoczęcie terapii staje się sposobem na utworzenie punktu centralnego dla nowego atraktora dziwnego, który przywróci porządek wobec rosnącego chaosu interakcji rodzinnych systemu”⁵⁹. Świadczy to o dwóch kwestiach: 1) konstatacja natury ogólnej: psychologowie, podobnie jak przedstawiciele wielu innych dyscyplin, zaczynają dostrzegać korzyści z zastosowania w „humanistyczny” sposób (w przeciwieństwie do sposobu matematyczno-fizycznego) teorii chaosu; 2) wniosek praktyczny: zastosowanie atraktorów ma wymiar uniwersalny niezależnie od kultury, rasy czy wierzeń, bowiem dotyczą one konfliktów małżeńskich, jakie istnieją w każdej z grup.

Pewne prawa kształtowania się atraktorów bądź ich kształtowania intencjonalnego wynikają z natury ludzkiej, dzięki czemu można je wykorzystywać do najogólniej rozumianego „zarządzania konfliktem”: „Pomimo wystąpienia chaosu w relacjach istnieją pewne ramy, które ograniczają skalę zachowań”⁶⁰.

⁵⁹ L. Chamberline, *Strange attractors in Patterns of Family Interactions* [w:] *Chaos theory in Psychology and the Life Sciences*, red. R. Robertson, A. Combs, New York 2014, s. 269.

⁶⁰ „Despite the appearance of chaos in relationships, there are certain boundaries that limit behaviors”. *Ibidem*.

Podobne procesy zaś prowadzą zarówno do stabilizacji i pozytywnego pokoju, jak i mogą generować czynniki prowadzące do efektu Lucyfera (ilustracja 2).

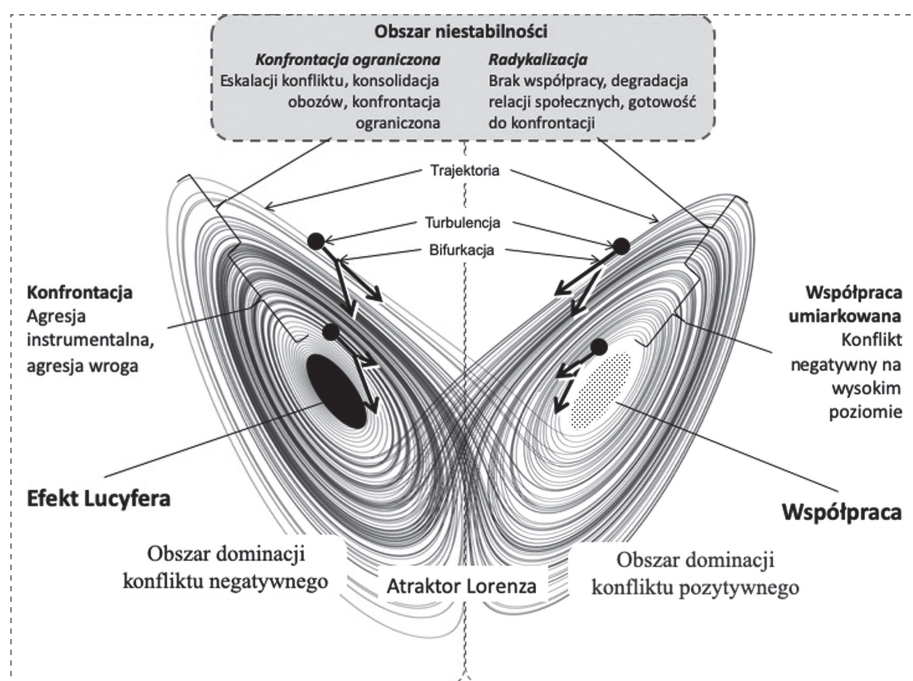
Poznanie schematu funkcjonowania fraktali nie chroni nas jednak przed powstawaniem konfliktów, które w społeczeństwie pełnią rolę turbulencji prowadzących do bifurkacji i są nieuchronne⁶¹. Konflikty mogą mieć różną motywację, natężenie i zabarwienie. Konflikt może wynikać z rywalizacji w ramach danej grupy (organizacji) i dzięki odpowiedniemu zarządzaniu motywować do większej efektywności. Ale może też być destrukcyjny, nacechowany agresją wrogą czy choćby instrumentalną⁶², blokować aktywność, niszczyć więzi i struktury społeczne, powodować degenerację społeczeństwa. W istocie obie te kategorie konfliktu mają miejsce równolegle, zamieniają się w czasie, występują w różnych sytuacjach nieustannie. Przejście od jednego do drugiego w konflikcie interpersonalnym wymaga czasem jedynie gestu, jednego słowa, a nawet braku jakiejkolwiek reakcji, gdy następuje projekcja intencji drugiej osoby. Podobnie konflikty międzygrupowe wynikające ze stereotypowego postrzegania drugiej grupy, lęku międzygrupowego, zagrożenia wartości grupy własnej, a przede wszystkim z rzeczywistego lub symbolicznego konfliktu interesów⁶³, są nieuchronne. Taki konflikt, nazywany na potrzeby tej monografii „negatywnym”, będzie zmierzać do konfrontacji, w wyniku której jedna z grup będzie dążyć do ustanowienia swojej dominacji wszelkimi (nawet najbardziej brutalnymi) metodami. Niemniej skala konfliktu i jego „temperatura”, a przede wszystkim nastawienie stron mogą sprawiać, że konflikt będzie motywował do większej aktywności mającej na celu poprawianie własnych możliwości, a nawet przełoży się na współpracę i budowanie szerszej wspólnoty. Nazwiemy taki konflikt „pozytywnym”. Jako że w praktyce te dwie umowne kategorie konfliktu są nierozłączne i nigdy nie występują jednoznacznie, dla tego opracowania określimy „obszary dominacji” konfliktu pozytywnego i negatywnego. W obu obszarach występują mechanizmy rekurencyjne, które sprawiają, że z każdym kolejnym „cyklem rekurencji” przesuwane są normy społeczne, moralne, etyczne, a nawet prawne, zwiększając dominację danej tendencji. Zgodnie z zasadą funkcjonowania atraktora dziwnego w każdym momencie sytuacja na skutek turbulencji może się zmienić i trajektoria przejść do innego obszaru, jednak im bliżej samego centrum atraktora, tym prawdopodobieństwo takiego przejścia maleje, a jednocześnie procesy przyspieszają. Na ilustracji 2 przedstawiono schemat atraktora dziwnego zawierającego dwa punkty grawitacyjne oraz trajektorie, które wokół nich przebiegają. Turbulencje sprawiają, że

⁶¹ B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, s. 400.

⁶² *Ibidem*, s. 375.

⁶³ *Ibidem* s. 478–479.

trajektorie mogą zmienić kierunek, przenosząc się do jednego lub drugiego z obszarów. Po turbulencji może (aczkolwiek nie musi) nastąpić bifurkacja, do której może dojść natychmiast po turbulencji lub też po jakimś czasie. Umownie określono oba punkty grawitacyjne jako centra obszaru dominacji konfliktu negatywnego i pozytywnego. Podążając trajektorią wokół jednego z nich i zbliżając się do centrum, procesy rekurencyjne są schematycznie zaznaczone strzałkami wychodzącymi z punktu bifurkacji.



Ilustracja 2. Obszary dominacji konfliktu pozytywnego i negatywnego naniesione na atraktor dziwny według Edwarda Lorenza

Rekurencja w przypadku obszaru dominacji konfliktu negatywnego skutkuje radykalizacją postaw, polaryzacją i w efekcie konfrontacją, która jednocześnie zmniejsza chaos. Wszystko staje się klarowniejsze, każdy przynależy do konkretnej strony, umiarkowanych nie ma, bowiem grupy polaryzują całe społeczeństwa pod rygiem oskarżenia o zdradę, co przecież w warunkach konfliktu skutkuje poważnymi konsekwencjami. Jednocześnie maksymalna radykalizacja powoduje, że stosunkowo powszechne stają się akty agresji wrogiej. Taka sytuacja to już przedsmak do efektu Lucyfera określonego przez Philipa Zimbardo, który ilustrowany jest nie tylko stanfordzkim eksperymentem więziennym, ale też konfliktami międzygrupowymi w trakcie II wojny

światowej, w Rwandzie czy też sytuacją, jaka miała miejsce w Abu Ghraib i innych miejscach przetrzymywania osób podejrzanych o działalności terrorystyczną w czasie operacji Iracka Wolność, lub też tragedią, do jakiej doszło w miejscowości Haditha podczas tej samej operacji⁶⁴.

Z drugiej strony obszar dominacji konfliktu pozytywnego zawiera trajektorie, w których centrum znajduje się pojęcie „współpraca”. Jest ono tu przedstawione w jak najszerszym rozumieniu, co oznacza współpracę pomiędzy zwaśnionymi grupami, narodami, państwami, kulturami itd. Oczywiście w ramach efektu Lucyfera również dochodzi do współpracy, ale dotyczy ona relacji intragrupowych i jest ukierunkowana na eskalację konfliktów intergrupowych. Podobnie w sytuacji pełnej radykalizacji zawsze zdarzają się przypadki (często bardzo liczne) współpracy pomiędzy przedstawicielami grup, niemniej nie zmieniają one charakteru konfliktu dominującego. Gdyby tak się jednak stało, że doszłoby to zdarzenia zmieniającego gwałtownie sytuację (turbulencji) i w wyniku bifurkacji trajektoria nawet bliska centrum grawitacji przeniesie się do sąsiedniego obszaru, to zgodnie z teorią chaosu jest to także możliwe, dlatego też zarówno w sytuacji dłuższego pozostawania w obszarze pozytywnego konfliktu nie należy zapominać o zagrożeniach, jak i w sytuacji pozornie beznadziejnej zawsze trzeba szukać sposobów na zmianę swojego położenia, co wynika m.in. z postawy „stoickiego wojownika” przedstawionej w dalszych częściach książki.

Szereg mechanizmów, jakie występują w społeczeństwie, sprawia, że amplituda konfliktów rośnie lub maleje, a ich charakter zmienia się w negatywny lub pozytywny. Nie jest celem tego opracowania wymieniać je wszystkie, lecz z perspektywy przywództwa strategicznego uwzględnić jedynie te mające największe znaczenie oraz oddziałujące w jakimś stopniu trwałe.

1.2. Efekt Lucyfera jako atraktor

W warunkach rosnącego chaosu, ogarniającego wszystkie sfery życia, powstanie atraktorów jest nieuniknione. Mogą one wówczas być generowane przez aktywne jednostki potrafiące dobrać odpowiedni zestaw narzędzi, by odpowiednio oddziaływać na daną społeczność. Zmieniające się uwarunkowania stanowią pokusę wykorzystania takiej sytuacji przez jednostki aktywne dla własnej korzyści. Ten kierunek trajektorii może prowadzić w stronę procesów określanых jako efekt Lucyfera, w którym toczące się konflikty określamy jako negatywne, bowiem prowadzą do konfrontacji, eskalacji działań i destrukcji jednej lub wielu stron (częściowo lub całkowicie). Taka sytuacja również stanowi istotę atraktora, bowiem ponownie trajektorie

⁶⁴ Efekt Lucyfera został bardziej szczegółowo przedstawiony w kolejnych rozdziałach.

koncentrują się wokół pewnego rozwiązania, chaos maleje, jednak dla społeczeństwa danego rejonu rozumianego jako całość jest to sytuacja bardzo niekorzystna, często tragiczna. Mówiąc o „konflikcie negatywnym”, mamy zatem do czynienia z sytuacją nieobiektywną, bowiem dla jednej ze stron albo dla jednostek aktywnych jednej ze stron taka sytuacja może w danym momencie być postrzegana jako pozytywna. Niemniej sytuacja drugiej strony jest w tym samym momencie tragiczna, co stanowi „wynik gry *win-lose*”, gdzie *lose* oznacza utratę praw podstawowych. Do efektu Lucyfera jako ostatniego stadium konfliktu negatywnego prowadzi szereg procesów, które same w sobie stanowią atraktory.

Eskalowanie podziałów społecznych: „my” vs „oni”

Ćwiczenie przeprowadzone przez Jane Elliot: *blue eye-brown eye*⁶⁵ jest ilustracją procesów zachodzących w społeczeństwie, przez co zasługuje na szczególną uwagę w przypadku analizowania problemu przyczyn powstawania konfliktów. Elliot pokazała, jak łatwo jest podzielić grupę dzieci za pomocą najbardziej błahych nawet determinantów, ale przedstawianych przez autorytet i wykorzystujących faktyczne różnice. Wielu ludzi i całe grupy społeczne są przekonane, że z różnych powodów inna grupa społeczna jest jej największym wrogiem. Dotyczy to partii politycznych zręcznie posługujących się propagandą oraz ich wiernych zwolenników, grup religijnych starających się rozszerzać swój zasięg oddziaływania i pozyskiwać wiernych, grup etnicznych, w których dominuje mniemanie, że z jakiegoś powodu mają większe prawo żyć na danym terytorium niż inne, czy też państw, których przywódcy przekonują swoje społeczeństwa, że nadszedł czas, aby zrewanżować się za historyczne niepowodzenia i dać nauczkę jakiemuś innemu społeczeństwu.

W sytuacji „zaprogramowania umysłu” z zakodowanym podziałem na „my” i „oni” powstaje cały szereg negatywnych stereotypów wobec innych grup, które z czasem budują obraz tożsamy dla całej grupy własnej. W obrazie tym zaczynają dominować główne hasła-slogany będące stereotypami, natomiast wszelkie informacje sprzeczne z przekazem stereotypowym są najczęściej przekształcane przez polityków, media, innych członków tej samej grupy społecznej tak, aby potwierdzać ugruntowane już przeświadczenie. Jednocześnie właściwa treść informacji nie ma pierwszorzędного znaczenia. Zbyt duża ilość zróżnicowanych informacji (jaką będą analizować np. ludzie świata nauki, bardziej dociekliwi dziennikarze czy politycy chcący partnerskich i równoprawnych stosunków z inną grupą) może powodować, że będą one

⁶⁵ W. Peters, *A Class Divided Then and Now* (expanded ed.), New Haven 1985.

wewnętrznie sprzeczne, nie zawsze odpowiednio silnie będą odzwierciedlać hasła-stereotypy lub też mogą spowodować dociekanie istoty różnic pomiędzy obiema grupami. Sprowadzenie obrazu innej grupy do zestawu jasnych i negatywnych haseł-stereotypów dzieli świat na dobrych („my”) i złych/głupich („oni”) oraz zwiększa autoafirmację, podnosząc poczucie wartości „naszej” grupy kosztem „ich”. Taki proces jednak w sposób zasadniczy utrudnia lub uniemożliwia nawiązywanie stosunków z drugą grupą mających prowadzić do współpracy opartej na partnerskich relacjach. W tej sytuacji opisane w niniejszym rozdziale teorie i eksperymenty z dziedziny psychologii społecznej ilustrują i wyjaśniają, jak w takiej sytuacji owe „uśrednione” cechy grup społecznych – „my” i „oni” – łatwo popadają w negatywne konflikty. Dla określenia owego „my” i „oni” oraz uzasadnienia, dlaczego to my jesteśmy dobrzy a oni są źli, służą kultura, etniczność, religia, narodowość, ideologia oraz inne. Także tutaj fundamentalne znaczenie ma propaganda oraz sposób jej stosowania.

Podział na „nas” – godnych zaufania i zdradzieckich „ich” jest często kreowany intencjonalnie, jeśli z kalkulacji osoby posiadającej autorytet wśród społeczeństwa wynika, że jest to korzystne. Takie właśnie działania są świadectwem funkcjonowania *hate groups*. Pojęcie to zaproponował Christopher Warren: „każdą grupę dwóch lub więcej osób, które zakładają jako główny cel promocję nienawiści, wrogości lub złośliwości, które prowadzą z dużym prawdopodobieństwem do przemocy przeciw lub destrukcji własności osób, agencji publicznych lub instytucji prywatnych, wskutek faktycznej rasy, koloru skóry, religii, pochodzenia, narodowości, niepełnosprawności, płci lub orientacji seksualnej osoby lub z uwagi na to, że osoba, agencja lub instytucja została zidentyfikowana lub przypisana albo określona jako przypisana do postrzegana przypisana lub określona jako związana z osobą lub grupą wyróżniającą się rasą, kolorem skóry, religią, pochodzeniem, narodowością, niepełnosprawnością, płcią lub orientacją seksualną”⁶⁶. A zatem pojęcie to jest zbieżne z określeniem „zła” definiowanym przez Philipa Zimbardo następująco: „Zło polega na zamierzonym zachowaniu się w sposób, który rani, wykorzystuje, poniża,

⁶⁶ C. Warren, Kolekcja w Archiwum Instytutu Hoovera, box no. 35: *Governors Advisory Panel on Hate Groups, Final Report*, styczeń 2000: „Hate group means any group of two or more people who associate for the primary purpose of promoting animosity, hostility or malice that is likely to lead to violence against or destruction of property belonging to persons, public agencies or private institutions, because of the actual or perceived race, color, religion, ancestry, national origin, disability, gender, or sexual orientation of the person or because the person, agency or institution is identified or associated with or perceived to be associated with the person or group of an identifiable race, color, religion, ancestry, national origin, disability, gender, or sexual orientation”.

dehumanizuje lub niszczy niewinne jednostki – lub używaniu swojej władzy i siły systemowej, by nakłaniać lub dać przyzwolenie innym do działania w ten sposób w naszym imieniu”⁶⁷.

Jane Elliot, prowokując konflikt poprzez określenie grupy niebieskookich jako uprzywilejowanych oraz bardziej zdolnych względem brązowookich, budując symbolikę tego podziału (opaski jako symbol przynależności do grupy „gorszych”, kubki papierowe jako symbol przywilejów), wystąpiła w roli *hate groups*. Oczywiście Elliot przeprowadziła ćwiczenie z dziećmi w celach eksperymentalnych, ale w warunkach realnych pobudkami dla *hate groups* są często chęć rozciągnięcia władzy nad „swoją grupą” i dzięki temu osiągnięcie pewnych korzyści.

Odcięcie od *hate groups* i jednocześnie wprowadzenie programów integrujących może ograniczyć chaotyczne oddalanie się trajektorii konfliktu, tworząc ramy, w których mogłyby on toczyć się w sposób ograniczony.

W ostatnim etapie stronnicy umiarkowani tracą jakikolwiek wpływ na wydarzenia i są sami poddawani represjom. Powstaje więc system, który z założenia wyklucza nie tylko współpracę, ale w ogóle istnienie jakichkolwiek „innych”, których trzeba usunąć ze sfery publicznej albo poprzez zupełną marginalizację ich roli społecznej, albo poprzez podporządkowanie ich sobie, aż po fizyczną eliminację z wykorzystaniem najokrutniejszych metod.

Eskalowanie podziałów na „my” kontra „oni” w początkowym stadium generuje wzrost chaosu, bowiem jednostki aktywne w tym podziale stanowią zwykle mniejszość i dopiero oddziałując na inne, które nazwać można umiarkowanymi, starają się je zmobilizować do funkcjonowania według narzucanego podziału. Im więcej jednostek przyłącza się do grupy „my” nastawionej konfrontacyjnie wobec „oni”, tym rosnąca polaryzacja zmniejsza amplitudę konfliktu, ale sprawia, że jego charakter staje się negatywny. Problemy te dotyczą w różnym stopniu każdego społeczeństwa i każdego człowieka. Jednak różnice same w sobie nie są przecież powodem do konfliktu. Ten powód pojawia się wówczas, gdy zachodzi chęć uzyskania korzyści kosztem innej grupy. W ćwiczeniu/eksperymentcie Jane Elliot korzyścią były przywileje szkolne określone przez nauczycielkę.

Budowanie tożsamości grupy na poczuciu moralnej wyższości wobec „innych”

Koncepcja określona jako analiza transakcyjna (*transaction analysis*) przedstawia relacje międzyludzkie z perspektywy przyjętych dla danego spotkania ego. Koncepcja ta została przedstawiona przez Erica Berne w książce

⁶⁷ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 27.

Games People Play. The Basic Hand Book of Transactional Analysis wydanej po raz pierwszy w 1964 roku⁶⁸. Berne przedstawił w niej transakcje dokonywane pomiędzy ludźmi, ich przebieg i uwarunkowania, które stanowią zasadnicze elementy gry prowadzonej nieustannie przez ludzi⁶⁹. Koncepcja koncentruje się na relacjach pomiędzy osobami, określając trzy stany ego będące systemem uczuć oraz schematami zachowań, jakie są z nimi powiązane⁷⁰. Koncepcja ta zakłada więc trzy stany ego: dorosły, rodzic, dziecko. Stany te nie są rolami, bowiem z założenia nie są one świadomie dostosowywane do sytuacji, ale określane są jako „psychologiczna rzeczywistość”⁷¹. Relacje pomiędzy poszczególnymi ego osób stanowią pewien zbiór interakcji, które Berne określał mianem analizy gier i odróżniał od analizy gier matematycznych swoistą irracjonalnością wynikającą z pewnego stopnia nieprzewidywalnością reakcji mózgu ludzkiego w zestawieniu do racjonalności gier matematycznych opartych na wzorach i mechanizmach matematycznych. Niemniej Berne wykazał przewidywalność tychże relacji zawierających się w psychologii społecznej pomimo irracjonalności reakcji, jakie mogą zachodzić pomiędzy ludźmi. Przewidywanie zachowań i dzięki temu przyjęcie pewnych wzorców zachowań i reakcji umożliwia znalezienie przesłanek dla budowania relacji międzyludzkich korzystnych dla osób wchodzących w te relacje. Gra polega na relacji w dwóch kierunkach i uzależniona jest od poziomów, na których jest realizowana.

Analiza transakcyjna zakłada, że istnieją trzy typy relacji pomiędzy poszczególnymi stanami ego:

- transakcja równoległa,
- transakcja krzyżowa,
- transakcja ukryta.

Transakcja równoległa ma miejsce wtedy, gdy przebiega w obu kierunkach w taki sam sposób. To znaczy gdy informacja początkowa i informacja zwrotna przebiegają pomiędzy tymi samymi poziomami ego: dorosły–dorosły i z powrotem tak samo, dziecko–dziecko itd. Jeśli przekaz płynie od dorosłego do dziecka i z powrotem także od dorosłego do dziecka, co powoduje, że linie przekazu się krzyżują, zachodzi transakcja krzyżowa. Wówczas informacje początkowa i zwrotna przebiegają pomiędzy różnymi poziomami. Transakcja ukryta ma zaś miejsce wtedy, gdy w jednym lub obu kierunkach przekazywana jest jedna informacja „oficjalna” – jawna, a druga ukryta, zawierająca inny przekaz niż jawny.

⁶⁸ E. Berne, *Games People Play. The Basic Hand Book of Transactional Analysis*, New York 1964.

⁶⁹ I. Krzemiński, *Co dzieje się między ludźmi?*, Warszawa 1992, s. 84.

⁷⁰ E. Berne, *W co grają ludzie? Psychologia stosunków międzyludzkich*, Warszawa 1987, s. 18.

⁷¹ I. Krzemiński, *Co dzieje się...*, s. 87.

Zarówno Berne, jak i jego naśladowcy stosowali zasadniczo koncepcję analizy transakcyjnej do relacji pomiędzy dwoma lub więcej osobami⁷². Nie pojawia się jednak doprecyzowanie, czy „większa liczba” może dotyczyć pary, rodziny, klasy szkolnej, czy np. jakiejś grupy społecznej. Z jednej więc strony Berne nie porusza w swojej teorii kwestii interakcji pomiędzy całymi grupami społecznymi, ale też jej zastosowania w takim przypadku nie wyklucza. Z drugiej strony istnieją teorie przypisujące całym społeczeństwom uniwersalne dla nich cechy, jakie w wyniku procesów kulturotwórczych stanowią istotne elementy odróżniające te społeczeństwa od innych.

Koncepcja analizy transakcyjnej zostanie wykorzystana do opisu relacji pomiędzy przedstawicielami różnych grup społecznych, skutkując utrwalaniem przyjętych ego.

Warto tu dodać rozważania Zygmunta Freuda nad psychologią grupy, który twierdzi, że „grupa lub masa nie jest zainteresowana odkrywaniem prawdy; raczej potrzebuje iluzji i nie może istnieć bez nich, gdyż nierzeczywiste jest zawsze ważniejsze niż rzeczywiste”⁷³. Ułatwia to konsolidację grupy opartą na dowolnie określonym „micie politycznym”⁷⁴ będącym zgodnie z tezą Freuda odbiciem płomienia w Platonowej jaskini.

A więc całe grupy społeczne są skutecznie przekonywane o swojej nadrzędnej roli wobec wszystkich innych, np. Naród wybrany, jedyna prawdziwa księga święta i motyw nawracania niewiernych, wyższość etniczna lub genetyczna, wyższość kulturowa, najlepszy system polityczny, który zapewnia współpracę i koniec wojen, co skłania do narzucania go innym grupom dla zbudowania ładu międzynarodowego. Tego typu przekonanie o własnej moralnej wyższości przedstawicieli danej grupy kształtują w nich ego rodzica, sprowadzając napotykanych przedstawicieli innej grupy *a priori* do roli dziecka. Przedstawiciele społeczeństwa tkwiący w ego rodzica nie są skłonni do dialogu na partnerskich warunkach z tymi, których postrzegają jako przynależnych do grupy percypowanej przez nich jako ta o niższym statusie – dzieci.

Na takie postrzeganie „nas” oraz „innych” wpływają w sposób zasadniczy dwa procesy: projekcja społeczna i stereotypizacja. Pierwsze z tych pojęć to „skłonność do zakładania, że inni ludzie są podobni do nas, że mają podobne poglądy i cechy do naszych”⁷⁵. Dotyczy to jednak głównie (lub tylko) własnej grupy, przyczyniając się do jej faworyzowania. Skłonność do dowartościowania siebie powoduje selektywne poszukiwanie kontaktu się „z osobami o poglądach podob-

⁷² *Ibidem*, s. 86.

⁷³ L. Eidelberg, *Encyclopedia of Psychoanalysis*, New York 1968, s. 236.

⁷⁴ A. Siewierska-Chmaj, *Mity w polityce. Funkcje i mechanizmy aktualizacji*, Warszawa 2016.

⁷⁵ J.M. Robbins, J.I. Krueger, *Social projection to in groups and out groups: A review and meta-analysis*, „Personality and Social Psychology Review” 2005, no. 9, s. 32–47.

nych do naszych (...) Owa selektywność sprawia, że żyjemy w swoistym «getcie informacyjnym» – kontaktując się głównie z podobnymi sobie, padamy ofiarą złudzenia, że wszyscy myślą tak jak my⁷⁶. Poczucie wyższości wobec innych⁷⁷, a szczególnie jeśli dodać do niego tzw. narcyzm społeczny⁷⁸, wiąże się ze skłonnością do agresji w stosunkach międzygrupowych⁷⁹. Pozwala to na eskalowanie podziałów i na tym tle budowanie ego grupy, która ma poczucie krzywdy i zagrożenia przy jednoczesnym przekonaniu o własnej wielkości i wybitności. Warto zauważyć, że wyniki badań naukowych wskazują, że poczucie wyższości w istocie towarzyszy jednocześnie utajonej niskiej ocenie własnej grupy oraz przekonaniu, że „inni” także nisko oceniają tę grupę. Ego rodzica zaś wynika ze statusu, a nie kompetencji. A zatem rodzic jest w koncepcji rodzicem bez konieczności uzasadniania tego. Obnażanie własnych niedoskonałości może powodować na poziomie intrapersonalnym wewnętrzny konflikt pomiędzy wewnętrznym ego rodzica i dziecka. Taka ambiwalentna kombinacja prowadzi do skłonności do konfrontacji, by udowodnić własną wartość – również przed sobą samym.

Stereotypizacja z kolei pozwala na usprawiedliwianie i utrzymywanie antagonizmów pomiędzy grupą stereotypizowaną i własną. Na przykład często ofiary są postrzegane negatywnie i obwiniane za swoje położenie⁸⁰.

Koncepcja Berne’a zakłada, że najlepsze efekty daje komunikacja pomiędzy dwoma dorosłymi. Aby jednak tak mogło się stać, potrzeba uświadomienia wartości przedstawicieli drugiej grupy pomimo ich „odmienności”, a także krytycznego spojrzenia na własną grupę. Jeśli w obu grupach nastąpią takie przewartościowania, wówczas możliwe jest realne zbliżenie prowadzące do współpracy.

Trójkąt dramatyczny

Szczególnym, ale i praktycznym przypadkiem analizy transakcyjnej jest trójkąt dramatyczny Karpmana⁸¹. Koncepcja ta w bardzo sugestywny sposób przedstawia konkretne relacje pomiędzy trzema stronami konfliktu. Problemem nie jest sam konflikt, ale to, że uniemożliwia on realizację zadań w danym środowisku.

Teoria ta opisuje relacje pomiędzy specyficznymi rolami, jakie są przyjmowane przez osoby funkcjonujące w danej strukturze. Jeśli w analizie transak-

⁷⁶ B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, s. 159.

⁷⁷ *Ibidem*, s. 453.

⁷⁸ A. Golec de Zavala, A. Cichocka, R. Eidelson, N. Jaya-Wickreme, *Collective narcissism and its social consequences*, „Journal of Personality and Social Psychology” 2009, no. 97, s. 1074–1096.

⁷⁹ B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, s. 453.

⁸⁰ *Ibidem*, s. 489.

⁸¹ S.B. Karpman, *Fairy Tales and Script Drama Analysis*, „Transactional Analysis Bulletin” 1968, no. 7(26), 39–43.

cyjnej mowa jest o stanach ego, a nie rolach, to w koncepcji trójkąta Karpmana na owe stany ego nakładają się niejako dodatkowo role, jakie osoby przyjmują.

Stephen B. Karpman wyróżnia więc trzy zasadnicze role: Ofiary, Prześladowcy oraz Wybawiciela. Role te stwarzają sytuacje, w których wszystkie uwikłane w nie osoby zajmują się jedynie wzajemnymi relacjami – konfliktem, a nie działaniami, do jakich organizacja, w której funkcjonują, została powołana. Problemem zasadniczym jest to, że osoba, która ma pełnić nadzór nad funkcjonowaniem struktury – a więc powołana do kształtowania właściwych relacji wewnętrznych – również uczestniczy w bezproduktywnym i szkodliwym konflikcie, przez co efektywność i szansa na realizację założonych celów spada.

W trójkącie z zasady przyjęte role mają jasno przypisany zestaw cech i sposobów postępowania. Role mogą się zmieniać w obrębie trójkąta, jednak trójkąt jako całość pozostaje niezmienny. Im dłużej trwa taki stan, tym trudniej się z niego wydobyć, natomiast straty dla organizacji, w której ten schemat się pojawia, stają się coraz większe, co dodatkowo wzmacnia wzajemne oskarżenia i systematycznie pogarsza sytuację. Konflikt wraz z jego długotrwałością staje się coraz bardziej frustrujący, a więc staje się negatywny. Jednocześnie sam schemat trójkąta jest synonimem atraktora utrzymującego osoby realizujące poszczególne role w jego obrębie. Cechy, jakie posiadają poszczególne role, to:

- Ofiara – osoba nieradząca sobie z obowiązkami, zwracająca się o pomoc, uległa,
- Prześladowca – osoba, która z różnych powodów jest agresywna wobec ofiary, utrudniając jej lub uniemożliwiając pracę,
- Wybawca – osoba, która według swojej subiektywnej oceny stara się chronić stronę poszkodowaną i/lub ukarać prześladowcę.

Nazwy ról są zapisywane z wielkiej litery, bowiem nie dotyczą faktycznych stanów poszczególnych osób, ale odgrywanych przez nie ról. Zatem Ofiara jest nią tylko z nazwy i podobnie sytuacja wygląda w przypadku Prześladowcy i Wybawcy. Przedstawiciele różnych grup realizują tego typu gry w mniejszym lub większym stopniu, ale toczą się bezustannie.

Bardzo ważne dla osiągnięcia stabilizacji jest uwzględnienie wysokiej samooceny w grupach społecznych, które się konfliktują. Badania psychologów społecznych Elliota Aronsona i Davida R. Mettee świadczą o tym, że osoby mające wysoką samoocenę są znacznie mniej skłonne do działań negatywnych niż osoby o niskiej samoocenie⁸². Jeśli więc w wyniku konfliktu (szczególnie zbrojnego) wobec strony pokonanej stosowane są zabiegi obniżające samooc-

⁸² E. Aronson, D.R. Mettee, *Dishonest behavior as a function of different levels of self-esteem*, „Journal of Personality and Social Psychology” 1968, no. 9, s. 121–127.

nę, a przecież jest to jeden z podstawowych elementów działań wojennych, to stan destabilizacji po zakończeniu konfliktu będzie się pogłębiał, aż samooce-
na ulegnie poprawie w wyniku różnorodnych procesów. Przedstawiciele grupy, w której dominuje przekonanie o własnej krzywdzie, będą często występować w roli Ofiary, lecz to właśnie będzie skłaniało niektóre jednostki wywodzące się z tej grupy np. do szukania odwetu (rola Prześladowcy) oraz stronników, sponsorów, patronów w tych działaniach (rola Wybawcy). Pojawia się tu pole dla *hate groups*, które wchodząc w rolę Wybawiciela, w istocie są Prześladowcą bezpośrednio dla grupy przeciwnej, ale wskutek tego, że grupa, wobec której realizują pozornie rolę Wybawcy, jest jedynie wykorzystywana instrumentalnie, w istocie stają się realnym Prześladowcą także wobec niej, choć za pomocą propagandy lub zastraszania mogą utrzymywać pozory pozostawania Wybawcą.

Istnieją różne sposoby na przerwanie negatywnego konfliktu i przywrócenie współpracy, jednak aby tak się stało, potrzebna jest zmiana sposobu funkcjonowania któregoś z aktorów tego spektaklu. Trójkąt może też zostać ujawniony i rozbity z zewnątrz. Pozornie role te „wystarczy” porzucić, by przywrócić efektywność funkcjonowania i poprawić relacje, jednak w istocie wymaga to zaplanowanych i właściwie realizowanych procesów. Role realizowane przez aktorów są dla nich bardzo istotne.

Redukcja konfliktu w grupie: presja grupy – konformizm normatywny

Kolejnym mechanizmem wzmacniającym konflikt negatywny jest budowanie jedności w grupie z zamiarem konfrontacji z inną grupą. Odbywa się to poprzez poszerzanie zakresu jednostek aktywnych (zradykalizowanych) wewnątrz grupy, a zatem pomniejszanie liczby tzw. umiarkowanych członków własnej grupy. Same wysiłki ukierunkowane na ten proces powodują wzrost liczby trajektorii konfliktu w grupie, jednak wraz ze zwiększaniem się liczby radykałów kosztem umiarkowanych rośnie jedność wewnątrz, co powoduje, że stopniowo liczba konfliktów maleje, a jednocześnie następuje gotowość do konfrontacji w jednym kierunku – przeciwko konkurencyjnej grupie.

Eksperyment Salomona Asha pokazał bardzo wyraźnie, że wiele osób identyfikuje się z grupą nawet nieznaną sobie osób do tego stopnia, że jest w stanie zaprzeczyć oczywistym prawdom. Eksperyment ten polegał na powtarzaniu prostego zadania grupie „studentów”, z których jeden był osobą nieświadomą sytuacji, poproszoną z zewnątrz. Badanemu towarzyszyło siedem osób podstawionych przez autorów eksperymentu. Grupie pokazywano kartki z trzema liniami (A, B, C), które należało porównać z jedną linią na osobnej kartce (X). Okazało się że w 36,8% prób badani odpowiadali wbrew temu, co widzieli, ulegając konformizmowi normatywnemu, czyli lękowi przed odrzuceniem grupy. Warto dodać, że tylko 25% badanych zawsze odpowiadało

zgodnie z prawdą, a 5% zawsze ulegało konformizmowi, natomiast 70% badanych odpowiadało zgodnie z grupą (czyli błędnie) w części prób⁸³.

W eksperymencie tym nie zastosowano żadnego dodatkowego elementu budującego presję na badanego. Badani nie mieli też powodu kłamać, bowiem oficjalnie przekazywano im informację, że badanie dotyczy poziomu spostrzegawczości, powinno im więc zależeć na właściwych odpowiedziach. Zatem błędne odpowiedzi powodowała sama świadomość tego, że grupa odpowiada inaczej, a więc badany bał się odrzucenia, mimo że nie posiadał żadnych relacji z tą grupą – badani nie znali podstawionych aktorów. Innymi słowy – część badanych wołała odpowiedzieć tak jak pozostali, przyjmując ich punkt widzenia – wbrew własnemu osądowi, w jakiejś mierze obawiając się konfliktu. Pragnąc akceptacji grupy, ulegali konformizmowi⁸⁴. Eksperyment był powtarzany przez innych badaczy, czasem na innych grupach badanych (np. dzieci w eksperymencie fMORI-Ash⁸⁵).

Tak zwany efekt Ascha świadczy o tym, że konformizm występuje najsilniej (lub w ogóle), gdy grupa jest jednomyślna, o czym świadczą powtórzenia eksperymentu w innych konfiguracjach. Mianowicie dodanie osobie badanej partnera, który razem nią podejmował decyzje inne niż reszta grupy, powodowało, że odsetek konformistów gwałtownie spadał⁸⁶. Zjawisko to nazywane jest wsparciem społecznym i okazuje się bardzo ważnym czynnikiem przełamującym konformizm. Bardzo ciekawe wyniki przedstawili Vernon L. Allen i John M. Levine⁸⁷, wykazując, że konformizm jest przełamywany we wszystkich trzech badanych przez nich aspektach (wizualny, informacyjny, opiniotwórczy) przez wsparcie społeczne. Natomiast badacze poddali eksperymentowi inny sposób przełamywania konformizmu, polegający na skrajnej różnicy (*extreme dissent*). Podstawiona osoba odpowiadała jeszcze bardziej nieprawidłowo niż grupa. Ten rodzaj przełamywania konformizmu jednak dotyczył tylko dwóch aspektów: wizualnego i informacyjnego. Nie miał też wpływu na opinię badanego.

Podobny mechanizm znany jest również w postaci paradoksu współpracy, gdzie grupa zgadza się, co pozornie usuwa „zagrożenie” konfliktem. Jednak istniejąca jednomyślność jest jedynie pozorna, bowiem obawa przed konfliktem powoduje, że nikt nie wyraża własnych wątpliwości. Paradoks współpracy

⁸³ B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*.

⁸⁴ S.E. Asch, *Social psychology*, New York 1952, s. 396.

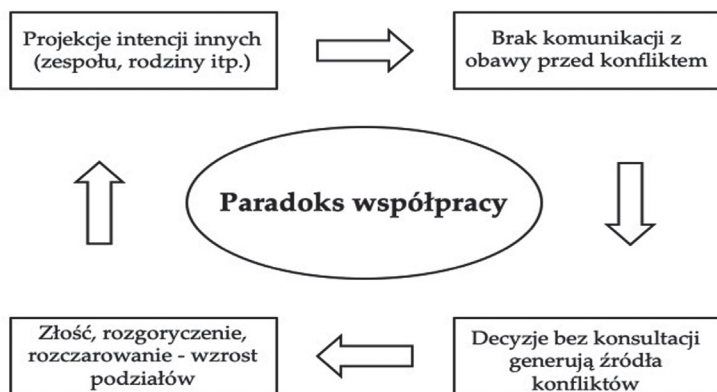
⁸⁵ A. Hanayama, K. Mor, *Conformity of Six-Year-Old Children in the Asch Experiment without Using Confederates*, „Psychology” 2011, vol. 2, vol. 7, s. 661–664.

⁸⁶ Ph. Zimbardo, *Psychologia i życie*, Warszawa 1999, s. 593.

⁸⁷ V.L. Allen, J.M. Levine, *Consensus and conformity*, „Journal of Experimental Social Psychology” 1969, vol. 5, issue 4, s. 389–399.

może mieć różne odmiany, np. tzw. syndrom Abilene wynika z chęci wyświadczenia przysługi, która jest projekcją intencji – pragnień innych. Inną odmianą jest dominacja silnej osobowości niedopuszczającej sprzeciwu. W takiej sytuacji podwładni dokonują projekcji intencji przełożonego, aby zawczasu wyrazić zgodę, wypowiadać się zgodnie z tymi intencjami.

Niezależnie od odmiany problemem jest brak przepływu właściwej informacji, prowadzącej do konfrontacji stanowisk, z obawy przez różnicami generującymi konflikt. A zatem dążenie do uniknięcia konfliktu za wszelką cenę w istocie ten konflikt nie tylko generuje, ale też wskutek jego ukrycia i kolejnych nakładających się na siebie projekcji i generowanych przez nie ukrytych konfliktów eskaluje, powodując, że może wymknąć się spod kontroli. Schemat przedstawiony na ilustracji 3 prezentuje proces, w którym powstaje paradoks współpracy określany też mianem syndromu myślenia grupowego.



Ilustracja 3. Paradoks współpracy

Skoro wpływ grupy jest tak duży i występuje na wszystkich poziomach społeczeństwa⁸⁸, to atraktora pozwalającego na przełamywanie negatywnego konformizmu trzeba szukać w podejściu stoickim nakazującym konsekwencję i nastawienie na działania długofalowe przy zachowanych kanałach komunikacyjnych pomimo konfliktów. Taki wniosek płynie z badania przeprowadzonego przez francuskiego psychologa Serge'a Moscovici. Wykazał on bowiem, że mniejszość konsekwentnie powtarzająca błędne rozwiązanie jest w stanie wpłynąć na postrzeganie rzeczywistości przez część większości⁸⁹. Podobne

⁸⁸ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 593.

⁸⁹ S. Moscovici, C. Faucheux, *Social influence, conformity bias, and the study of active minorities* [w:] *Advances in experimental social psychology*, t. VI, red. L. Berkowitz, New York 1972;

wnioski wykazał Charlan Nemeth w badaniu wpływu mniejszości w obradach przysięgłych podczas symulowanych rozpraw sądowych⁹⁰. Aby mniejszość miała wpływ na większość, konieczne jest spełnienie czterech warunków:

- wytrwałe zajmowanie konsekwentnego stanowiska,
- stwarzanie wrażenia przekonania o własnej racji – pewności siebie,
- zachowanie zdolności do dialogu, otwartości, unikanie dogmatyczności,
- umiejętność oddziaływania społecznego⁹¹.

Autorytet a przywódcy „negatywni”

Eksperyment Stanleya Milgrama⁹² stanowi niezmiennie interesujące studium wpływu autorytetu (nawet bardzo iluzorycznego) na funkcjonowanie człowieka. Polegał on na sprawdzeniu, jak silnie autorytet wpływa na nasze postępowanie i jak daleko posunięte jest posłuszeństwo wobec niego. Okazało się, że zupełnie przypadkowe osoby zaproszone do wzięcia udziału w tym badaniu w zdecydowanej większości (aż 26 na 40 osób) w czasie oryginalnego eksperymentu wykazały pełne posłuszeństwo pomimo poważnych obiekcji i często głębokiego stresu, jakiemu zostali poddani. Przy czym posłuszeństwo to oznaczało zadawanie cierpienia innej osobie, o której myśleli oni, że jest także ochotnikiem. Bardzo interesujące jest też to, że przy skali podzielonej na osiem sekcji, na której znajdowały się kolejne impulsy elektryczne, żaden z uczestników eksperymentu nie wycofał się przed sekcją piątą, w której pięć osób włączyło impuls elektryczny „rażący” drugiego człowieka z siłą 300 woltów. 26 osób zadało maksymalny impuls 450 woltów⁹³, mimo iż już zgodnie z wiedzą ze szkoły podstawowej jest to impuls śmiertelny. Decydujące okazało się to, że naukowiec prowadzący badanie powtarzał, że kontynuowanie jest konieczne, oraz zapewniał o tym, że mimo bólu „uczeń” nie odniesie trwałych szkód.

Jedną z motywacji dla tego eksperymentu były wydarzenia z czasów II wojny światowej, gdy większość Niemców uznała autorytet Adolfa Hitlera

S. Moscovici, *Social influence and social change*, New York 1976; *idem*, *Toward a theory of conversion behavior* [w:] *Advances in experimental social psychology*, t. XIII, red. L. Berkowitz, New York 1980, s. 209–239.

⁹⁰ C. Nemeth, J. Wachtler, *Consistency and modification of judgment*, „Journal of Experimental Social Psychology” 1973, no. 9, s. 65–79.

⁹¹ *Ibidem*: „(1) Conversion is produced by a minority’s consistent behavior; (2) The conversion produced by a minority implies a real change of judgments or opinions; (3) The more intense the conflict generated by the minority, the more radical is the conversion; (4) At least where perceptions are involved, conversion is more pronounced when the influence source is absent”.

⁹² S. Milgram, *Behavioral Study of Obedience*, „Journal of Abnormal Psychology” 1963, no. 67, s. 371–378; *idem*, *Obedience to Authority*, New York 1974.

⁹³ S. Milgram, *Behavioral Study...*, s. 376.

i przyłączyła się dobrowolnie do jego maszyny śmierci. Pojawiało się wiele analiz, w których szukano przyczyn, często próbując wykazać szczególny charakter całego narodu, który miał powodować, że „zwykli” ludzie byli skłonni do dokonywania czystek etnicznych, a nawet przedstawiciele środowisk naukowych na usługi reżimu prowadzili prace „badawcze” nad wyższością rasy aryjskiej nad innymi. Naturalną skłonnością opinii publicznej i części badaczy wielu państw była próba udowadniania specyfiki narodu niemieckiego po to, aby wykluczyć możliwość zaistnienia podobnych sytuacji w ich własnych społeczeństwach. Eksperyment Milgrama przeczy tym próbom „zdjęcia” winy z człowieka jako takiego i potwierdza raczej procesy, które w różnym stopniu toczyły się na przestrzeni całej historii. Znamy wiele przykładów okrucieństw popełnianych z pobudek bardzo podobnych do tych, które kierowały Niemcami hitlerowskimi podobnie jak osobami poddanymi eksperymentowi Milgrama⁹⁴. Sam eksperyment powtarzano i wyniki zawsze były podobne. Ostatnio w 2016 roku przeprowadzono to samo badanie na Uniwersytecie SWPS we Wrocławiu i stwierdzono, że skala uległości względem autorytetu „negatywnego” okazała się jeszcze wyższa niż w eksperymentach sprzed pół wieku⁹⁵.

W przypadku eksperymentu Milgrama ważne jest uwzględnienie nie tylko samych danych statystycznych wynikłych z niego, ale też zachowania osób poddawanych eksperymentowi oraz kolejnych prób przeprowadzanych w innych uwarunkowaniach. Osoby poddawane eksperymentowi reagowały ogromnym stresem, nerwowością, czasem wybuchały. Pokazuje to wewnętrzną walkę, jaką toczyły, nie godząc się z zaistniałą sytuacją. Ale jednocześnie trudno im było po prostu przerwać czynność i opuścić laboratorium. Niektórzy pytali, czy w ogóle mogą opuścić pomieszczenie przed zakończeniem eksperymentu, a przecież nigdzie nie było komunikatu o ograniczeniu ich swobód obywatelskich. Osoby te czuły po prostu presję „autorytetu” i nie potrafiły utrzymać dystansu umożliwiającego obiektywizm wobec całej sytuacji.

Doświadczenie to wskazuje na wiele istotnych elementów mających wpływ na podejmowanie decyzji oraz uwarunkowań, w których postępuje-

⁹⁴ Obozy koncentracyjne Brytyjczyków w koloniach afrykańskich, okrutne doświadczenie prowadzone przez Belgów w Rwandzie, co w konsekwencji było jedną z przyczyn eksterminacji ludności Tutsi przez Rwandyńczyków z plemienia Hutu, czystki etniczne w dokonywane przez bośniackich Serbów czy też „dokonania” krwawego reżimu Pol Pota w Kambodży to tylko niewielka część przykładów najbardziej okrutnych działań, jakich sprawcami byli przedstawiciele wszystkich ras i cywilizacji.

⁹⁵ D. Doliński i in., *Would you deliver an electric shock in 2015? Obedience in the experimental paradigm developed by Stanley Milgram in the 50 years following the original studies*, „Social Psychological and Personality Science” 2017, marzec.

my „nieracjonalnie”, choć owa nieracjonalność jest jedynie względna – zależna od wpływu otoczenia. Zasadnicze znaczenie ma to, co w danej chwili jest uznawane za normę. Granice tego, co określa się normą, są powoli i stopniowo przesuwane. To właśnie jest istotą tego eksperymentu. Stopniowość przesuwania granic normy powoduje, że wystarczy błahe wytłumaczenie, by można zaakceptować czynienie krzywdy niewinnej osobie. Jesteśmy w ten sposób niejako oswajani ze „złem”. Innym ważnym wnioskiem z tego badania jest to, że te stopnie – etapy – przesuwania granicy norm zachodzą bardzo szybko. Czas badania to zaledwie minuty, które okazały się wystarczające dla „normalizacji” czynienia śmiertelnej krzywdy dla sporej większości przypadkowo wybranych ludzi.

Serbowie, którzy dokonywali czystek w Chorwacji, po latach mówili w wywiadach to samo co hitlerowscy oprawcy po II wojnie światowej. Wyjaśniali, że „taki był czas” lub też że „wszyscy tak robili” i wreszcie że „wtedy to było normalne”⁹⁶. Jeśli więc ludzie, występując indywidualnie, bez wpływu otoczenia w postaci wojny czy innego wydarzenia o dużym potencjale stresogennym, byli w stanie zadawać ból, a nawet powodować pewną śmierć osób, których nie znali, ale wiedzieli, że są zupełnie niewinne, to takie zachowania w sytuacji głębokich konfliktów będą stanowiły jeden z krytycznych punktów – bifurkacyjnych – radykalnie pogłębiających negatywny konflikt.

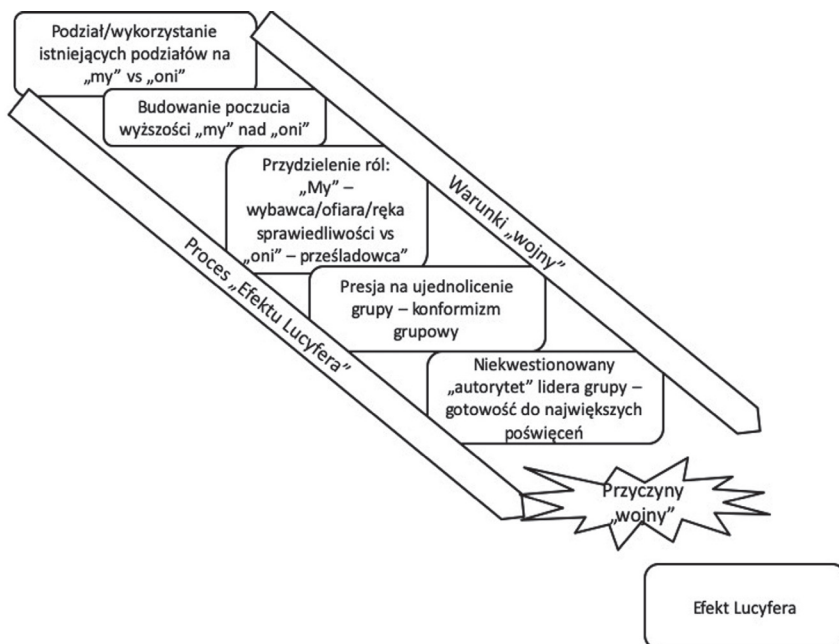
Warto zadać tu pytanie: Czy osoby poddane eksperymentowi Milgrama są winne zabójstwa, czy są zbrodniarzami? Czy są złe? Czy to autorytet w białym kitlu ponosi większą część odpowiedzialności? Czy osoby ulegające autorytetowi nie są po części ofiarami? Nie chodzi o usprawiedliwienie brutalnych czynów, ale o znalezienie źródła takiej gwałtownej „radykalizacji” badanych. Dlatego też Warren Christofer określał takie grupy (zwykle aparat decyzyjny stanowi grupa osób) świadomie stymulujących i eskalujących konflikty i świadomie „normalizujących” *hate groups* mianem grup nienawiści.

A więc sytuacja, w której samozwańczy „autorytet” umożliwia łamanie zasad, zmieniając system wartości już w tak krótkim czasie jak eksperyment naukowy, pokazuje dynamikę, w której generowanych jest kilka konfliktów jednocześnie: „nauczyciel – „uczeń”, „nauczyciel” – „autorytet” oraz konflikt wewnętrzny samego „nauczyciela”.

Jednocześnie eksperyment ten powtarzano w innych uwarunkowaniach. Okazuje się, że każda, nawet drobna zmiana tych uwarunkowań zmieniała najbardziej radykalne reakcje. Atraktorem ograniczającym trajektorie była np. obecność drugiej osoby, także w białym kitlu (pełniące rolę autorytetu),

⁹⁶ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*

która kwestionowała dyspozycje „autorytetu” pierwszego. Pokazuje to, że nawet tylko pokazanie realnej alternatywy badanym poprzez taki konflikt, który jedynie podnosi sprzeczne opinie, pozwala na zminimalizowanie liczby osób skłonnych do pełnego posłuszeństwa dla autorytetu „negatywnego” lub inaczej *hate groups*.



Ilustracja 4. Umowny schemat etapów procesu efektu Lucyfera

Efekt Lucyfera

Istotą efektu Lucyfera jest stopniowe przesuwanie się systemu wartości i zasad w stronę radykalizmu, czego rezultatem jest degeneracja relacji społecznych pomiędzy grupami, ale też zaostrenie norm wewnętrznych w samych grupach. Prowadzi on do ostatecznej konfrontacji, w czasie której jakiekolwiek normy społeczne, kulturowe moralne, etyczne przestają mieć znaczenie. Proces ten Philip Zimbardo nazwał efektem Lucyfera, wykorzystując symbolikę religijną związaną z aniołem, który według przekazów biblijnych wskutek własnych ambicji został strącony do piekła i stał się centralną postacią strony generującej celowo negatywny konflikt, by poszerzyć grono własnych zwolenników i pokonać w efekcie Boga.

Efekt ten powstaje w wyniku zaistnienia pewnych specyficznych warunków (czynniki efektu Lucyfera – ilustracja 5) generujących turbulencje, których

konsekwencją są bifurkacje prowadzące do eskalacji konfliktu i katalizatorem atraktora ograniczającego chaos, jednak rezultatem tego procesu jest cierpienie i śmierć wielu istnień ludzkich. Atraktor taki może też funkcjonować czasowo, stanowiąc jedynie pauzę (strategiczną), po której następuje rewanż.

Wspomniany proces złożony jest z mechanizmów społecznych zachodzących z różnym natężeniem w każdym społeczeństwie. Zmierza on w stronę degeneracji relacji społecznych oraz eskalacji konfliktów międzygrupowych wtedy, gdy zaistnieją trzy czynniki, w których powstają uwarunkowania i oddziałują czynniki korzystne dla pojawienia się efektu Lucyfera (czynniki efektu Lucyfera):

- brak władz lub władza w dużym stopniu skorumpowana, bez kompetencji lub złożona z ekstremistów,
- pogorszenie podstawowych warunków egzystencjalnych, co prowadzi do stresu i wreszcie paniki w obawie o los rodzin, dzieci, życie własne itd.,
- wpływ sił (osób lub grup, wewnętrznych lub z zewnątrz), w których interesie leży destrukcyjny konflikt mający na celu eksterminację lub zupełne podporządkowanie innych grup, tzw. *hate groups*⁹⁷.

Czynniki te zostały określone na podstawie przeprowadzonego przez Zimbardo stanfordzkiego eksperymentu więziennego oraz wniosków wykorzystujących kontekst tego eksperymentu, jak i późniejszych badania Zimbardo przedstawionych w książce *Efekt Lucyfera: dlaczego dobrzy ludzie czynią zło?*⁹⁸.

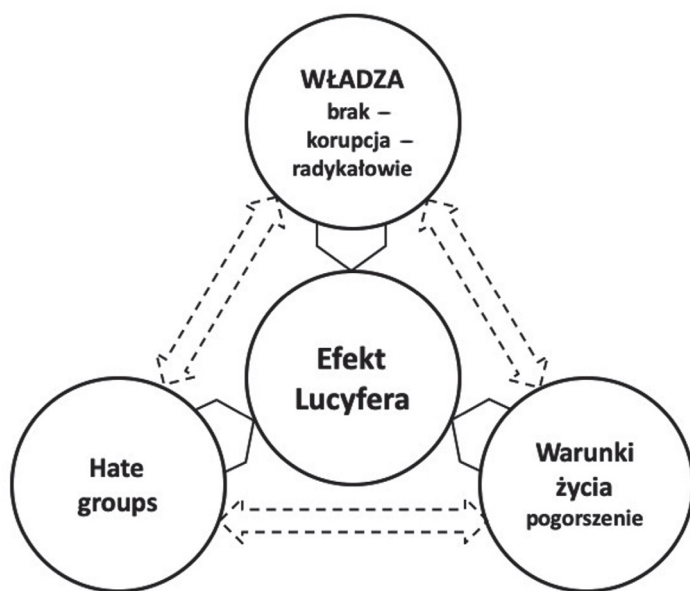
Wprawdzie wobec samego eksperymentu przeprowadzonego przez Zimbardo w lecie 1971 roku od początku istniało sporo kontrowersji, które co jakiś czas są podnoszone, to jednak nie da się zaprzeczyć, że pomimo błędów metodologicznych, jakich badacz się nie ustrzegł (czego zresztą nigdy nie krył), to jednak zarówno ten eksperyment, jak i szerzej zakrojone badania podsumowane książką *Efekt Lucyfera* nadały nową dynamikę oraz zestaw nowych narzędzi do badania zarówno wpływu społecznego, jak i mechanizmów powstawania i pogłębiania się negatywnych konfliktów prowadzących do najbardziej skrajnych postaw. Niezależnie jak postrzegany jest sam przebieg stanfordzkiego eksperymentu więziennego, to jednak waga całości pracy Zimbardo w tak fundamentalnych kwestiach jest nie do przecenienia.

Schemat przedstawiający czynniki efektu Lucyfera i zależności pomiędzy nimi zakłada występowanie trzech zasadniczych uwarunkowań, które generują proces degeneracji stosunków społecznych (przedstawiony na ilustracji 5). Wymienione czynniki mogą jednak występować w różnej konfiguracji, a wyni-

⁹⁷ Definicja przedstawiona w: Warren Christopher's collection, at the Hoover Institution Archives, box no. 35: *Governors Advisory Panel on Hate Groups, Final Report 2000*, styczeń.

⁹⁸ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*

kająca z nich spirala degeneracji relacji społecznych może się zaczynać w każdym z trzech uwidoczniionych na ilustracji 5 punktów zewnętrznych. Zatem władza w postaci strażników więziennych w stanfordzkim eksperymencie więziennym była złożona z ludzi nieprzygotowanych, z których niektórzy szybko się zradyzalizowali. Więźniowie z kolei już przez samo trafienie do „więzienia” odczuwali pogorszenie warunków życia. Później z każdą godziną warunki te szybko się pogarszały. Wreszcie wykraczając poza schemat samego eksperymentu i jego ramy, za *hate groups* można uznać zespół badawczy, który starał się inspirować strażników do agresywności, stawiając ich przez zadaniem w istocie nie do wykonania przy uwzględnieniu ich kompetencji do powierzonych funkcji. Za *hate groups* można też symbolicznie uznać strażnika, którego więźniowie nazwali „John Wayne” z uwagi na jego zdecydowanie i bezkompromisowość oraz tendencje do autorytaryzmu. Zachodzi wobec tego pytanie, czy ów „John Wayne” musiał się pojawić. Albo raczej co by się stało, gdyby się nie pojawił? Czy strażnicy uzgodniliby z więźniami, że wspólnie postarają się przetrwać te dwa tygodnie, wspierając się nawzajem, i zainkasować zakontraktowaną nagrodę?



Ilustracja 5. Czynniki efektu Lucyfera i wzajemne zależności pomiędzy nimi

Zimbardo sprawdzał osoby, które włączano do projektu pod kątem karalności, cech charakteru, przy czym unikano osób gwałtownych, skłonnych do przemocy. Mimo to w grupie ujawnił się „John Wayne”. Im większa grupa,

większe czynniki motywujące zarówno do utrzymania porządku, jak i wykorzystania sytuacji dla partykularnego zysku, tym do silniejszych starć dochodzi i tym więcej pojawia się nieprzewidywalności i zwiększa się prawdopodobieństwo wystąpienia turbulencji, a w konsekwencji bifurkacji.

Procesy psychologiczne wpływające na eskalację konfliktu i w rezultacie prowadzące do efektu Lucyfera są dobrze znane i ich kontrolowanie zależy od woli czynnika decyzyjnego (osoby lub grupy osób dysponujących odpowiednimi zasobami do wpływania na sytuację społeczną). Jest tak pomimo tego, że w istocie reakcje pojedynczych ludzi na sytuacje konfliktowe są trudno przewidywalne. Wykorzystując psychologię konfliktu, której składniki są przedmiotem badań w obszarze psychologii społecznej, można wskazać warunki i etapy takiego procesu.

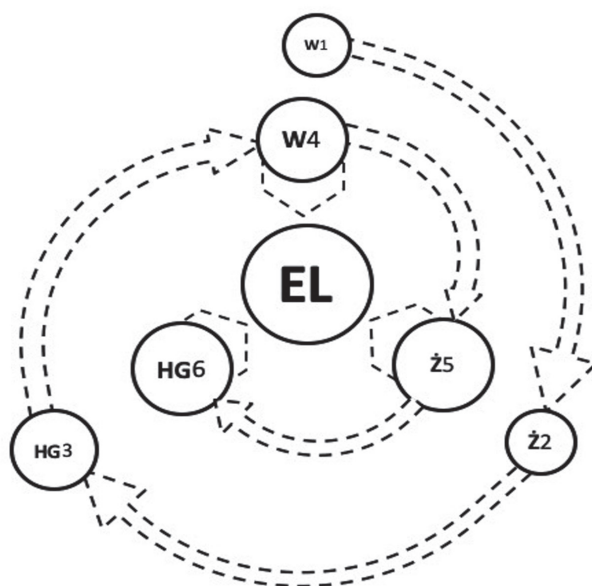
Czynniki te nawzajem na siebie oddziałują. Brak władzy, władza skorumpowana lub piastowana przez organizacje radykalne powodują pogorszenie warunków życia wielu podgrup społecznych, generując zwykle zysk dla bardzo wąskich grup uprzywilejowanych. Z kolei pogorszenie warunków życia skutkuje zwiększeniem poparcia społecznego dla grup radykalnych, które dążą do przejęcia władzy lub w wyniku konfliktów powodują jej osłabienie bądź korupcję. Czynniki te, wzajem się napędzając, generują jednocześnie efekt Lucyfera. Jednak wydaje się, że kluczowe dla powstania tego efektu jest właśnie pojawienie się *hate groups*. Warunki życia mogą się pogarszać, władza może być nieudolna, nawet zmiana władzy nie musi przecież powodować rozlewu krwi, ale jedynie dotąd, dopóki nie pojawią się *hate groups*, które niejako „włączają” trajektorię prowadzącą do efektu Lucyfera.

Opisany powyżej proces może być realizowany intencjonalnie bądź toczyć się spontanicznie. Tak czy inaczej, generuje on siły, których nie można w pełni kontrolować. Bardzo często politykom, a szczególnie tym, którzy cechują się triadą tzw. ciemnych cech, wydaje się, że wywoływanie chaosu w społeczeństwie (m.in. tzw. zasada „dziel i rządź”), może pozostawać pod kontrolą.

Jeśli zaistnieją wszystkie trzy czynniki z ilustracji 5, to zdecydowanie zwiększa się ryzyko, że niezależnie od warstwy kulturowej, cywilizacyjnej czy poziomu edukacji wielu przedstawicieli danej grupy społecznej szybko się zradyalizuje. Usunięcie każdego z tych punktów zwiększa z kolei szanse przywrócenia stabilizacji. Co więcej, opisana powyżej zależność jest uniwersalna – jednakowo oddziałuje na każde społeczeństwo w każdym czasie i każdej kulturze czy religii. Dzieje się tak dlatego, że *hate groups* oddziałują na najniższy, a zarazem uniwersalny poziom ludzkiego zaprogramowania umysłowego (ilustracja 8).

Jednym z zasadniczych problemów występujących w trakcie misji stabilizacyjnych jest kwestia wpływu *hate groups* na szerokie masy społeczeństwa.

Oczywiście można doszukiwać się także przyczyn takiego negatywnego nastawienia tych grup nienawiści, jednak w istocie stanowią one z zasady niewielki procent społeczeństwa. Są to w porównaniu z całością danej grupy społecznej stosunkowo niewielkie zbiorowiska osób lub wręcz jednostki, które z bardzo różnych przyczyn starają się doprowadzać do konfliktów. Takie osoby czy grupy są mało podatne na negocjacje, a jeśli nawet, to nie ma nigdy gwarancji, że nawet w przypadku pozytywnego ich wyniku nie powrócą do uprzedniej działalności.



Ilustracja 6. Czynniki efektu Lucyfera w spirali prowadzącej do niego

Efekt Lucyfera nie powstaje nagle, jest to proces stopniowy, powolny i często niezauważalny dla grupy, która mu ulega. Istnieje szereg atraktorów, które koncentrują wokół siebie te trajektorie, wzmacniając negatywny charakter konfliktów, ale jednocześnie dążąc (pozornie lub faktycznie) do ograniczania ich amplitudy (ilustracja 2).

* * *

Przedstawione w tym podrozdziale procesy w skali intergrupowej można zilustrować przykładem ludobójstwa w Rwandzie. Same tragiczne wydarzenia toczące się w ciągu 100 dni od 7 kwietnia do połowy lipca 1994 roku stanowiły kulminację procesu i zostały przez Philipa Zimbardo określone jako przykład

efektu Lucyfrera⁹⁹. Jednak w procesie, jaki doprowadził do tych tragicznych 100 dni, można wskazać wszystkie opisane w tym podrozdziale mechanizmy. Podział na „my” vs „oni” był eskalowany przez samych kolonistów belgijskich prowadzących badania oparte na frenologii, zgodnie z którymi określono plemię Tutsi jako bliższe genetycznie Europejczykom, a Hutu – odleglejsze, wskutek czego do wyższych stanowisk administracyjnych dopuszczano członków pierwszego z tych plemion, a przedstawiciele drugiego mieli zajmować stanowiska podległe Tutsi¹⁰⁰. Wyniki badań miały potwierdzać opowieści plemiennne, zgodnie z którymi Tutsi mieli pochodzić od „Abisyńczyków najlepszej krwi”¹⁰¹. W rezultacie samych badań, uznanych później za pseudonaukowe, wyciągnięto wnioski o wyższym stopniu ewolucji Tutsi oraz prymitywizmie Hutu, zaś niektóre interpretacje frenologii prowadziły do podziałów na ludzi i zwierzęta wskutek tych badań¹⁰². Tym sposobem dehumanizacja została oparta na podstawach „naukowych”, przez co ugruntowała w Tutsi zbiorowe poczucie wyższości moralnej nad Hutu.

Badania wprawdzie zostały zakwestionowane i zaprzestano ich, niemniej wprowadzone jako ich konsekwencja dokumenty aż do roku 1994 dzieliły społeczeństwo Rwandy na przynależność plemienną z określeniem cech fizycznych. Ugruntowane poczucie wyższości Tutsi sprawiało, że Hutu czuli się ofiarą, co w momentach lokalnych eskalacji konfliktów skłaniało ich do agresji, czyniąc z nich prześladowców. Belgowie wcześniej występujący jako wybawca starali się kontrolować konflikt, niemniej w niewielkim tylko stopniu oddziałując na jego źródła. Obie grupy przez dekady konsolidowały się, a w latach 90. XX wieku pojawili się liderzy dążący do konfrontacji („autorytet” negatywny Milgrama – *hate groups*). Nieprzychylnie patrzono na „umiarkowanych”, dążąc do pełnej polaryzacji (konformizm z eksperymentu Salomona E. Ascha). Gdy radykalizacja osiągnęła poziom wystarczający do rozpoczęcia konfrontacji, liderzy Hutu dali sygnał do „ścinania topoli”, co samo w sobie było też elementem dehumanizującym.

Tak zarysowany efekt Lucyfera ma swoje odbicia w wielu wydarzeniach historycznych wszystkich kultur i ras. Można wymienić: Holocaust, zbrodnię na Wołyniu w 1943 roku, masakrę w Srebrenicy w lipcu 1995 roku, zbrodnię tzw. Państwa Islamskiego w latach 2013–2014 i wiele innych. We wszystkich

⁹⁹ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 35–38.

¹⁰⁰ C. André, *Phrenology and the Rwandan Genocide*, „Archivos de Neuro-Psiquiatria” 2018, vol. 76, no. 4, s. 277–282.

¹⁰¹ J.H. Speke, *Journal of the Discovery of the Source of the Nile*, New York 1864.

¹⁰² Gall na podstawie kształtu czaszki i innych cech fizjonomicznych określał przynależność do gatunku ludzkiego, stąd badania takie mogły posłużyć do podważenia statusu człowieka. F.J. Gall, *On the Functions of the Brain and of Each of its Parts*, t. V, Boston 1835.

przywołanych przypadkach można wymienić podobne atraktory prowadzące do efektu Lucyfera, który jednocześnie wygasza konflikt. Jednak zmniejszająca się liczba trajektorii konfliktu oraz bifurkacji (w wyniku polaryzacji) stanowi jednocześnie kulminację skali samego konfliktu negatywnego. Ten obszar, określony na wykresie (ilustracja 2) jako efekt Lucyfera, stanowi zatem atraktor w obszarze dominacji konfliktu negatywnego. We wnętrzu tego atraktora chaos nadal istnieje, ale jest zupełnie zdominowany główną trajektorią, którą jest eksterminacja grupy przeciwnej z zastosowaniem najbardziej okrutnych metod stanowiących wyraz skrajnej wersji agresji wrogiej.

Wszystkie wymienione przykłady były następstwem lub częścią konfliktu zbrojnego (choć nie zawsze realizowanego przez regularne siły zbrojne), który określamy mianem wojny, dla której przeciwstawnym pojęciem jest pokój. Te dwa pojęcia i ich wzajemne zależności w aspekcie chaos stanowią przedmiot następnego podrozdziału.

1.3. Wojna i pokój w chaosie

Wojna

To, co rozpala namiętność wielu generałów, dowódców czy przywódców, to znalezienie sposobu na pokonanie przeciwnika, ponosząc jednocześnie jak najmniejsze straty własne. Takie podejście dominuje nie tylko w myśleniu wojskowym, ale jeszcze bardziej widoczne jest w przypadku „wojen” wolnorynkowych, rywalizacji korporacji, przedsiębiorstw, uczelni, firm itd. Leży to w naturze człowieka, który od początku swego istnienia stara się powiększyć stan swego posiadania, często kosztem innego człowieka. Niemniej okazuje się, że raz wchodząc na „ścieżkę wojenną”, trudno z niej zejść, a w trakcie trwania działań agresor jest także narażony na różnorakie czynniki, w efekcie których często sukces okupiony jest poważnymi stratami stawiającymi pod wielkim znakiem zapytania odniesione „zwycięstwo”. W ekstremalnych sytuacjach przyjęło się nazywać taką sytuację „pyrrusowym zwycięstwem”. Być może gdyby Tarentejczycy, a potem Syrakuzanie w III wieku przed Chrystusem zamiast Pyrrusa wezwali z Grecji najlepszych negocjatorów, ich sytuacja poprawiłaby się bardziej, niż stało się to w wyniku kampanii zbrojnej?

Napisanych zostało wiele książek i jeszcze o wiele więcej artykułów o tym, jak prowadzić wojny. Zwykle noszą one pochodne tytułu klasycznej pozycji Sun Zi *Sztuka wojny*. Oczywiście w sztuce wojny zawsze chodzi o pokonanie przeciwnika (przeciwników), po czym ma nastąpić pokój oznaczający jakąś lepszą rzeczywistość (przynajmniej dla części społeczeństwa), choć paliwem samej wojny

są właśnie ludzie¹⁰³. Dla wielu z nich pokój już nie nadejdzie, wielu wskutek wojny będzie cierpieć do końca swych dni. Nawet gdy Sun Zi wskazuje, że lepiej unikać walki, gdy nie jest niezbędna, to nadal chodzi mu o pokonanie przeciwnika. Zatem sztuka wojny koncentruje się na użyciu sił zbrojnych w celu pokonania przeciwnika, ale nie wskazuje, co dalej, jakie działania mają być podejmowane po tym sukcesie militarnym, mimo iż zasadą strategiczną jest nie tylko zdobyć, ale i utrzymać zdobycz. Zasadnicze znaczenie ma tu określenie celów wojny, które zależne są z kolei w dużej mierze od jej przyczyn.

Można stwierdzić, że piszący o sztuce wojny są lub mają mentalność dowódców wojskowych posługujących się konwencjonalnymi schematami, których zadaniem jest doprowadzić do zakończenia działań zbrojnych, a następnie przekazują ster działań politykom, którzy powinni realizować działania powojenne. Jednak nie zawsze na końcu działań wojennych następuje kapitulacja wojska i poddanie się całej podbitej społeczności woli okupanta. Nie zawsze sytuacja jest klarowna – dwubiegunowa, gdzie mamy zwycięzcę i przegranego. Sytuacja może się komplikować na wiele sposobów i z wielu przyczyn. Współczesne konflikty zbrojne stają się coraz bardziej wielowymiarowe, i to nie tylko z przyczyny określanej przez Amerykanów jako „rewolucja spraw wojskowych” (*Revolutions in Military Affairs – RMA*), ale także procesów globalizacyjnych, rewolucji w komunikacji społecznej, rozwoju świadomości obywatelskiej w krajach niegdyś określanych mianem Trzeciego Świata. Niestety schematy myślowe liderów politycznych nie zawsze uwzględniają te komplikacje i nie pozwalają na nadążanie za zmianami zachodzącymi w świecie, a już w szczególności trudno tym liderom stosować nowe teorie kształtowane na podstawie wcześniejszych doświadczeń. Często potrzeba dopiero kilku poważnych klęsk, by poważnie potraktować dorobek naukowy, wiedzę specjalistów itp. Czasem też zastosowanie nowoczesnych koncepcji, przynosząc oszałamiające sukcesy, z czasem usypia uwagę lidera, powodując jego rosnące przekonanie o własnej nieomyślności i wszechmocy, co prowadzi do pojawienia się „okna podatności na zagrożenia” (*window of vulnerability*). Ujawnia się syndrom Napoleona, który zdobywszy Moskwę, nie tylko nie zwyciężył Rosji, ale wręcz ten „sukces” stał się przyczyną późniejszej klęski. Tak jak w przypadku Napoleona klasyczne rozumienie wojny polegające na zajęciu stolicy wroga zawiodło, tak samo w innych przypadkach pokonanie głównych sił wroga nie zawsze kończy działania zbrojne.

W takiej sytuacji trudno, by dowódcy wojskowi przekazywali ster działań w ręce polityków. Sytuacja nie jest przecież stabilna, trudno więc, by np. organizacja powołana w 1945 roku właśnie w celu utrzymania pokoju – ONZ

¹⁰³ Dalajlama, *Ethics for a New Millennium. Ancient Wisdom*, Boston 1999, s. 203.

– mogła przejmować odpowiedzialność za daną strefę konfliktu. Gdy działania zbrojne stają się nieregularne, walki mogą ciągnąć się latami, a nawet dekadami, ze stratą dla wszystkich stron. Dwight D. Eisenhower już w 1958 roku przestrzegał, że koncentrowanie się tylko na sile militarnej w działaniach mających budować bezpieczeństwo jest tragicznym błędem, który wprowadzi świat w epokę terroru¹⁰⁴. Natomiast budowanie pokoju 34. prezydent USA wdział w zrównoważeniu siły militarnej z rozwojem gospodarczym, handlem, dyplomacją, edukacją, ideami i zasadami, na których pokój powinien zostać stanowiony¹⁰⁵. Słowa prezydenta mają znaczenie uniwersalne i korespondują z filarami pokoju pozytywnego przedstawionego w Global Peace Index¹⁰⁶.

Pokój

Aby przejść od wojny poprzez działania nieregularne do budowania pokoju, w sukurs przychodzą współczesne podręczniki do zwalczania rebelii w nazewnictwie wojskowym określane skrótem COIN (*counterinsurgency* – działania kontrpowstańcze¹⁰⁷). Zawierają one wiele elementów stabilizujących społeczeństwa, bowiem wynikają z głębokiej analizy niepowodzeń w tej kwestii przeprowadzonej przez praktyków posiadających rozległą wiedzę teoretyczną. Niemniej COIN także koncentrują się na pokonaniu przeciwnika, jakim są rebelianci, są zatem częścią sztuki wojennej. Z samych podręczników COIN jednak wynika właśnie niejednoznaczny obraz obszaru działań, w którym nie ma klasycznie rozumianych stron konfliktu. Kolejne podręczniki COIN oraz ich wcześniejsze odmiany opracowywane przez doświadczonych ludzi potrafiących korzystać z wiedzy historycznej prowadziły do coraz bardziej uniwersalnych wniosków, które mimo że powszechnie akceptowane, to jednak nie stawały się osią strategii działań stabilizacyjnych.

Sztuka budowania pokoju ma swoje elementy zbieżne ze sztuką wojny, ale inaczej rozkłada akcenty oraz koncentruje się również na innych obszarach

¹⁰⁴ „But we could make no more tragic mistake than merely to concentrate on military strength. For if we did only this, the future would hold nothing for the world but an Age of Terror”. D.D. Eisenhower, 2 – *Annual Message to the Congress on the State of the Union*, 9.01.1958, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=11162> [12.04.2017].

¹⁰⁵ „And so our second task is to do the constructive work of building a genuine peace. We must never become so preoccupied with our desire for military strength that we neglect those areas of economic development, trade, diplomacy, education, ideas and principles where the foundations of real peace must be laid”. *Ibidem*.

¹⁰⁶ *Global Peace Index 2018. Measuring Peace in a Complex World*, Sydney 2018, s. 59–76.

¹⁰⁷ Pojęcie i zasady COIN zostały opisane w podrozdz. 2.2 rozdz. I, a realizacja tej koncepcji w podrozdz. 3 rozdz. III. W związku z tym, że dosłowne tłumaczenie tego pojęcia może być nieco mylące, a wszelkie próby przystosowania tego określenia do języka polskiego będą powodować rozbieżności w jego interpretacji, najlepszym rozwiązaniem (przyjętym w tej książce) będzie stosowanie amerykańskiego skrótu.

działań niż „tylko” sztuka wojny. Skoro sztuka wojny ma na celu pokonanie przeciwnika po to, aby zbudować nowy ład, sztuka budowania pokoju koncentruje się na budowaniu ładu, w trakcie którego może zaistnieć konieczność prowadzeni działań zbrojnych. W obu przypadkach strategicznym priorytetem powinno być unikanie walki, jeśli ta nie jest niezbędna, ale różnica jest taka, że w sztuce wojennej ma to na celu pokonanie przeciwnika, a w sztuce budowania pokoju celem unikania działań zbrojnych jest umacnianie ładu – budowanie stabilizacji w konsekwencji pokoju.

Zatem sztuka budowania pokoju ma szersze zastosowanie niż sztuka wojny, bowiem ta druga jest stosowana jako ostateczność, podczas gdy sztuka budowania pokoju może być zastosowana komplementarnie wobec sztuki wojny, ale też powinna być wykorzystywana zamiast wojny, jeśli to tylko możliwe. Sztuka budowania pokoju to obszar pomiędzy wojną a pokojem, zajmuje się szerokim spektrum konfliktu. Ma na celu, wychodząc od stanu konfliktu destrukcyjnego (wojna, czystki etniczne, walki klanowe wobec upadku władzy państwowej itp.), doprowadzić do stanu, w jakim konflikt nadal istnieje (bowiem jest nieodłączną częścią funkcjonowania rodzaju ludzkiego), ale jest on kreatywny albo chociaż nieniszczący. Innymi słowy – sztuka budowania pokoju jest bardziej strategiczna (jeśli można tak powiedzieć) niż sztuka wojny, bowiem obejmuje zakres działań aż do stabilizacji, a nie tylko pozornego pokoju, i wymaga podejścia holistycznego w miejsce redukcjonizmu ukierunkowanego na doraźny sukces militarny mylnie postrzegany jako impuls do dalszych procesów mających zachodzić samoistnie. W sytuacji ekstremalnej w ramach sztuki budowania pokoju może być wykorzystana sztuka wojny, ale dopóki ta druga nie dominuje, nie tracimy z widoku celów politycznych, co postulował Clausewitz, określając ten postulat niezbędnym dla uznania strategiczności działań¹⁰⁸. Tak więc sztuka budowania pokoju wychodzi naprzeciw postulatowi Henry’ego Kissingera, który twierdził, że „porządek należy kształtować, a nie narzucać”¹⁰⁹. Czy do tego celu można używać przemocy? Nawet Dalajlama w swoich wskazówkach etycznych dla współczesnego świata przyznaje, że „teoretycznie można przyjąć sytuację, w której jedynym sposobem, aby powstrzymać konflikt na dużą skalę, jest przeprowadzenie interwencji zbrojnej we wczesnej fazie”¹¹⁰.

Wojna i pokój są często traktowane jako dwa przeciwstawne pojęcia. Niemniej głębsze wejrzenie w problem wojny i pokoju pozwala na potraktowanie

¹⁰⁸ C. Clausewitz, *O wojnie* – na ten temat w podrozdz. 2.2.

¹⁰⁹ H. Kissinger, *Porządek światowy*, Wołowiec 2017, s. 16.

¹¹⁰ „Theoretically, it is possible to conceive, of a situation where the only way to prevent the large-scale conflict is through armed intervention at an early stage”. Dalajlama, *Ethics for a New Millennium...*, s. 201.

obu tych pojęć jako bardzo różnie uwarunkowanych i zależnych od kontekstu sytuacyjnego. Paradoksem jest to, że pokój może być znaczenie bardziej niekorzystny dla danego społeczeństwa niż wojna, jeśli weźmiemy pod uwagę różnorodność znaczeniową pojęcia „wojna” w teorii stosunków międzynarodowych, a także to, jak mogą się kształtować relacje wewnętrzne i zewnętrzne w warunkach „pokoju”. Jako najbardziej obrazowy przykład ilustrujący ten paradoks można tu zestawić wojnę handlową Chin z USA zapoczątkowaną wiosną 2018 roku oraz stan pokoju (czy też długotrwałego rozejmu), jaki istnieje pomiędzy Koreą Północną i Południową od lipca 1953 roku. Zapewne niewielu znajdzie się chętnych do życia w pokojowej przeciwieństwie Korei Północnej, a znacznie więcej chętnych przyjąłoby obywatelstwo lub chociażby skorzystało ze stypendium w będących w stanie wojny handlowej z Chinami Stanach Zjednoczonych.

Chaos i ład (stabilizacja)

Zatem nie tyle chodzi o to, jak nazwiemy dany stan, w jakim znajduje się państwo, co o sytuację samego społeczeństwa. Proces degeneracji relacji społecznych rozłożony jest w czasie w taki sposób, że osoby, ale również całe grupy społeczne poddawane mu, często nie zdają sobie sprawy z konsekwencji, a nierzadko nawet nie dostrzegają samego procesu. W przypadku aktorów stosunków międzynarodowych degeneracja funkcjonowania wewnętrznego nie pozostaje bez reakcji sił zewnętrznych. Szczególnie istotne są tu siły geopolityczne, ale też relacje gospodarcze, kulturowe, społeczne czy polityczne w przestrzeni międzynarodowej i globalnej. Tworzy to układ różnorodnych sił (wewnętrznych i zewnętrznych) oddziałujących na społeczeństwo danego państwa. Warto zwrócić uwagę na to, że podobnie dzieje się w przypadku mniejszych organizacji niż państwo. Na ich kłopotach wewnętrznych zwykle też będzie ktoś chciał skorzystać.

W istocie cały ten układ jest politycznym systemem powiązanych ze sobą różnorodnych mechanizmów zależnych od położenia geograficznego i uwarunkowań politycznych (system geopolityczny). Z drugiej strony system ten wpływa na procesy psychospołeczne, zmieniając zarówno relacje wewnętrzne w grupach społecznych, jak i międzygrupowe. Powoduje to sytuację, w której wrażliwość całego układu na drobne zmiany jest tak samo trudna do przewidzenia jak w przypadku prognozowania pogody. Ilustruje to słynny efekt motyla, który obrazowo przedstawia skutki ruchu skrzydeł motyla w Brazylii mogące powodować tornado w Teksasie¹¹¹. Zarówno procesy polityczne

¹¹¹ E. Lorenz, *Predictability: Does the Flap of a Butterfly's Wings in Brazil Set Off a Tornado in Texas?*, American Society for the Advancement of Science 139th meeting, 1972.

w państwie, w środowisku międzynarodowym, jak i geopolitycznym są dynamiczne i nieliniowe, spełniając warunki teorii chaosu¹¹².

Tu wracamy do pojęcia „pokój” oraz jego semantycznego antonimu – „wojna”. Oba te pojęcia stanowią pozorne przeciwieństwa, jednak w istocie często się przeplatają, a także trudno je odróżnić. Wojna coraz rzadziej jest wypowiedzana, nie deklaruje się już publicznie klasycznych celów prowadzenia wojny. Wojny prowadzone są za pomocą informacji i dezinformacji, gospodarki, wysyłając nieoznakowane grupy militarne lub paramilitarne, urządzenia techniczne prowadzące skryte działania zbrojne itd. Granica pomiędzy wojną i pokojem często zupełnie się zaciera, niemniej nadal można ją wskazać, tyle że trzeba w tym celu przyjąć pewne kryteria. Schemat na ilustracji 7 przedstawia kilka różnych wersji wojny oraz pokoju. Pomiędzy nimi zaś, jako stadium graniczne (umownie), znajduje się obszar kryzysu. Cały ten system pojęciowy został nałożony na schemat atraktora Lorenza, aby przedstawić relacje, jakie zachodzą pomiędzy odpowiednimi stadiami obu sytuacji.

Zarówno w czasie pokoju, jak i podczas działań wojennych sytuacja zgodnie z teorią chaosu może się diametralnie zmieniać. Nawet najbardziej stabilne państwo przy pewnej konfiguracji czynników zewnętrznych lub wewnętrznych może popaść w kryzys prowadzący do konfliktu zbrojnego. Z drugiej strony w każdej fazie konfliktu zbrojnego może zostać zawarte zawieszenie broni albo można podjąć ponowne negocjacje. Im bardziej stabilna sytuacja w państwie oraz im ostrzejszy toczy się konflikt, tym trudniej o przejście do przeciwnej strony wykresu, ale przy pewnych warunkach jest to zawsze możliwe. O tym właśnie trzeba pamiętać nieustannie, stąd też przestrogi teoretyków sztuki wojennej, poczynawszy od Arystotelesa, Sun Zi, aż po współczesnych, o konieczności gotowości do wojny, nawet gdy nie jest ona naszym celem¹¹³. Zaś z drugiej strony nawet w czasie wojny można szukać szans na uniknięcie walki, a docelowo – wypracowanie pokojowych rozwiązań. Tak więc wojna i pokój wzajemnie się przenikają, lecz przede wszystkim strategiczny przywódca musi mieć na uwadze nieustannie oba te stany, bowiem tylko wówczas może starać się w jakimś stopniu kontrolować sytuację. Atraktor Lorenza zawiera pewne prawidłowości, zgodnie z którymi trajektorie przebiegające po

¹¹² W istocie niemal wszystkie procesy toczące się w realnym świecie są nieliniowe: „Non-linearity is as simple as that. It is everything whose graph is not a straight line— and this is essentially everything”. S. Goerner, *Chaos, Evolution and Deep Ecology* [w:] *Chaos theory in Psychology and the Life Sciences* (Kindle Locations 465–466), New York 1995, s. 17–38. Też: R. Swenson, *Emergent evolution and the global attractor: The evolutionary epistemology of entropy production*, Proceedings of the 33rd Ann. Meeting of the International Society for the Systems Sciences 1989, 3, s. 46–53.

¹¹³ Platon, *Prawa*, Warszawa 1960, par. 1.628c9; Arystoteles, *Polityka*, Warszawa, par. 1325a.

najbardziej zewnętrznej orbicie mają największą skłonność do przechodzenia do drugiej części układu. Im bliżej „punktu przyciągania”, tym prawdopodobieństwo przeskoczenia do części sąsiedniej jest mniejsze, ale całkowicie nigdy nie zanika, dopóki układ pozostaje dynamiczny.

Można taki układ zilustrować sytuacją podczas zimnej wojny, gdy konkurujące mocarstwa rywalizowały bez użycia sił zbrojnych, jednak od czasu do czasu dochodziło do kryzysu (berliński 1961, kubański 1962) lub udziału stron w wojnie (Wietnam 1964–1973, Afganistan w latach 80.), które to trajektorie wpływały na państwa rywalizujące oraz ich rolę w świecie. Również konflikt konwencjonalny przebiega według podobnych prawideł. Patrząc z perspektywy strategicznej na II wojnę światową, widać kapanie agresora: Niemcy za pomocą dyplomacji lub presji polityczno-militarnej zajmują terytoria, po każdym zajęciu stabilizując sytuację. Później, gdy możliwości nie-militarne się wyczerpywały, przeprowadziły kampanię w Polsce (wrzesień 1939), po czym doszło znów do „pokoju”, który dla Polski stanowi nieustanny kryzys, ale dla jej zachodnich sojuszników oraz Rosji był nadzieją na to, że osiągnięty przez Hitlera „pokój” może okazać się wystarczający dla realizacji jego planu strategicznego. Chwilowy „pokój” pozwala Niemcom na grę dyplomatyczną i przygotowanie do kolejnego aktu wojny, podczas gdy Francja i Wielka Brytania, a z drugiej strony ZSRR, szykując się do potencjalnego konfliktu, dążyły do utrzymania trajektorii pokojowej. Gdy sytuacja znów przesunęła się w stronę konfliktu konwencjonalnego we Francji, jednocześnie Rosja mogła wciąż liczyć na utrzymanie pokojowych relacji z III Rzeszą. A zatem trajektorie nie tylko zmieniają się w czasie, przestrzeni, ale też jednocześnie różne poziomy strategii (taktyka, operacja, kampania) są realizowane w tych dwóch wymiarach.

Problem turbulencji, która jest istotą teorii chaosu, był bardzo długo ignorowany w nauce. Uznawano, że mimo tego, iż jest ona nieunikniona, to nie ma sposobu, aby ją zbadać, a zatem trzeba ją pominąć¹¹⁴. W podobny sposób reagowali praktycy zajmujący się konfliktami. Mając świadomość nieuchronności i jednocześnie nieprzewidywalności turbulencji, reagowali zwykle na nią profilaktycznie większymi od potrzebnych siłami do jej zniwelowania. Bardzo często do tego właśnie ograniczało się elastyczne rozumienie strategii. Tak więc w uproszczeniu problem ten rozwiązywano, przyjmując przybliżoną skalę prognozowanych turbulencji i zawczasu przeznaczając do ich zniwelowania większe siły. Zarówno wojna w Wietnamie, jak i Afganistanie pokazała jednak, że nawet gdy przewaga sił własnych nad „przeciwnikiem” jest wielokrotna, i to zarówno w liczebności, jak i technologii, to nadal turbulencja pozostaje aktyw-

¹¹⁴ J. Gleick, *Chaos: narodziny nowej nauki*, Zysk i Ska: Poznań 2018, s. 157-158.

nym elementem procesu. Zatem podejście nieuwzględniające istoty atraktora powodowało, że niezależnie od tego, ile i jakich sił wysyłano do „zwalczania” turbulencji, ta mogła okresowo zanikać, nie zmieniać się lub nawet zwiększać, w miarę jak zwiększano zaangażowanie do jej usunięcia. Struktura i dynamika atraktora Lorenza pokazuje jednak, że próba kontrolowania wszystkich trajektorii zbiorczo oddziałująca na układ z zewnątrz nie musi przynieść pożądanых efektów, bowiem trajektorie w tym układzie będą nadal przebiegać niezależnie od tej siły. Jest tak za wyjątkiem jedynie przypadku, w którym siły zewnętrzne zupełnie likwidują dynamikę układu do zera, ale to musiałoby oznaczać albo stan tymczasowy (np. szok wywołany potężną klęską militarną czy szczególnie ważnym wydarzeniem), albo ostateczny – oznaczający fizyczną likwidację jednostek aktywnych. Do tego drugiego rozwiązania w swojej polityce wschodniej zmierzał Hitler w czasie II wojny światowej, jednak nawet po zwycięstwie militarnym sama fizyczna eksterminacja ludności na terenie Polski (polityka określana jako *Lebensraum*) nastroczała tak wielu różnych problemów, że jego idea o oczyszczeniu ziem wschodnich i stworzeniu przestrzeni życiowej dla mieszkańców III Rzeszy napotykała poważne trudności¹¹⁵. Mimo tak drastycznego planu turbulencja nie tylko wciąż była obecna, ale zdaniem B.H. Liddell Harta to właśnie ona doprowadziła Hitlera i jego plany do fiaska¹¹⁶.

Najkrótsze definicje wojny i pokoju brzmią następująco:

Wojna – „zorganizowana walka zbrojna między państwami, narodami lub grupami społecznymi, religijnymi itp.”

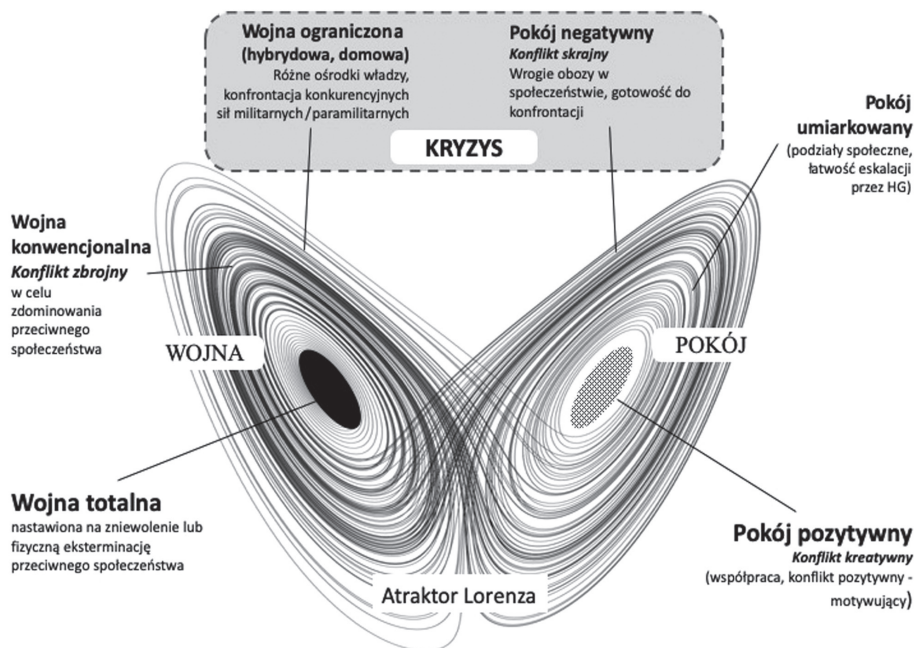
Pokój: „stosunek między państwami, które nie prowadzą ze sobą wojny; też: sytuacja, w której państwo, naród itp. nie jest w stanie wojny” lub „układ o zakończeniu działań wojennych między państwami prowadzącymi wojnę”¹¹⁷.

Schemat z ilustracji 7 przedstawia siedem różnych stanów, z których wszystkie odpowiadają przedstawionym wyżej definicjom wojny i pokoju. Trzy, określone jako: „wojna totalna”, „wojna konwencjonalna” oraz „wojna ograniczona”, mieszczą się w zakresie słownikowej definicji wojny, natomiast „pokój pozytywny”, „pokój umiarkowany” i „pokój negatywny” znajdują się w obszarze określonym jako pokój. Kryzys rozciąga się pomiędzy pokojem negatywnym a wojną ograniczoną.

¹¹⁵ Koncepcja ta zakładała eksterminację ponad 60 milionów Słowian w celu zdobycia niezbędnej przestrzeni osiedleńczej oraz przekształcenie kolejnych 30 milionów w siłę służebną służącą nowym gospodarzom terenów na wschodzie. M. Zgórniak, „*Lebensraum*” w doktrynie politycznej i wojskowej III Rzeszy, „*Studia Historyczne*” 1980, R. 23, z. 4, s. 621–632.

¹¹⁶ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 292.

¹¹⁷ *Słownik 100 tysięcy potrzebnych słów*, red. J. Bralczyk, Warszawa 2005.



Ilustracja 7. Wojna i pokój na tle atraktora dziwnego

Oba te stany można potraktować jako obszary atraktora Lorenza, w którym panuje chaos mogący doprowadzić do różnorodnych skutków, ale też posiadają atraktory, bowiem ich założeniem jest doprowadzić do stanu, w którym sytuacja w danym społeczeństwie, państwie itp. będzie kontrolowana. Albo ma się tak stać w wyniku agresji i podporządkowania czy kontrolowania przeciwnego społeczeństwa, w wersji radykalnej eksterminacji, albo w wyniku osiągnięcia sprawnie funkcjonującego państwa budowana jest stabilizacja w ramach pokoju. Oba te stany są powiązane trajektoriami wydarzeń, a liczne bifurkacje mogą te trajektorie popchnąć w kierunku jednego z nich. Colin Gray porównuje obrazowo wojnę do rzutu żelazną kością¹¹⁸. Swego rodzaju paradoksem jest zatem, że za pomocą narzędzia przynależącego ściśle do grupy, którą można określić jako wojenna (wojsko), w ramach operacji stabilizacyjnych próbuje się uzyskać efekt z grupy przeciwnej – pokój. Aby tak się stało, wojsko musi jednak budować atraktory z grupy pokój, aby trajektorie zmierzały w pożądanym kierunku, z zastrzeżeniem jednak poczynionym wcześniej, gdy działania militarne są niezbędne dla uzyskania bifurkacji umożliwiającej zbliżenie się do atraktora pokój.

¹¹⁸ C. Gray, *Strategy and History...*, s. 87.

Punktem pośrednim pomiędzy obszarem pokój i obszarem wojna jest kryzys. Państwo może popaść w sytuację kryzysową, gdy jego wewnętrzne relacje są zdegenerowane (ilustracja 4) lub czynniki zewnętrzne do tego prowadzą, przy czym czynniki te zwykle się nawzajem napędzają. Kryzys wprawdzie może trwać długo, ale jego zaistnienie zdecydowanie zwiększa prawdopodobieństwo znalezienia się w którymś z rodzajów wojny. To, czy do wojny dojdzie, zależy od zaistnienia „przyczyn wojny” rozumianych dwojako: jako faktyczne przyczyny rozpoczęcia starcia (*causes of war – casus belli*) oraz warunki (przesłanki) dla rozpoczęcia działań wojennych (*conditions of war*)¹¹⁹. Aby do wojny doszło, musi też istnieć jednostka aktywna, która postanowi te warunki wykorzystać. Przyczyny wojny (*causes of war*) stanowią czynniki mogące bezpośrednio prowadzić do działań wojennych, zaś warunki dla rozpoczęcia wojny (*conditions of war*) stanowią głębsze przyczyny powodujące skłonność do podjęcia działań wojennych. Zdarzenia, które stanowią przyczyny wojny, mogą być zupełnie błahe¹²⁰, lecz też całkowicie wystarczające dla rozpoczęcia działań, jeśli odpowiedni poziom warunków zostanie osiągnięty. Tak jak to się dzieje w atraktorze dziwnym, stan wojny hybrydowej czy zdalnej może płynnie przechodzić w pokój negatywny i z powrotem. Cały czas utrzymujący się kryzys stanowi obszar wykresu, w którym jest szczególnie wiele turbulencji powodujących bifurkacje, co zwiększa nieprzewidywalność całego układu. W razie, gdy zaistnieje kolejna turbulencja (interpretowana jako *casus belli*), kryzys może przerodzić się w wojnę ograniczoną, konwencjonalną, a nawet totalną z pominięciem innych poziomów. Teoria chaosu ilustruje nieprzewidywalność dynamiki społeczeństwa będącego w kryzysie. Pokazuje też bardzo dobrze, że nawet stabilne społeczeństwo również jest narażone na gwałtowne zmiany, o czym trzeba pamiętać.

Najtrudniej w takiej sytuacji rozpoznać symptomy kolejnych etapów wojny hybrydowej, bowiem nie wymaga ona podejmowania ryzyka otwartej konfrontacji i narażenia się na reakcję ze strony społeczności międzynarodowej. W takiej sytuacji przyczyn wojny może w ogóle nie być, a same warunki sprawiają, że działania wojenne są podejmowane, gdy okoliczności pozwolą na to agresorowi. Tu właśnie stan kryzysu jest przesłanką, która sama w sobie może sprawić, że silniejszy aktor stosunków międzynarodowych, który postanowi wykorzystać sprzyjające warunki, rozpocznie takie działania. Bardzo trafnie ujął to były sekretarz stanu USA, Donald Rumsfeld, mówiąc, że „nasza słabość prowokuje innych ludzi do podejmowania działań przeciwko nam, jakie nie

¹¹⁹ I.W. Howerth, *Causes of War*, „The Scientific Monthly” 1916, vol. 2, no. 2, s. 118–124.

¹²⁰ Przykładem może być tzw. świńska wojna. R. Neering, *The Pig War: The Last Canada-US Border Conflict*, Toronto 2011.

powinny być podejmowane”¹²¹. Stan kryzysu może być utrzymywany za pomocą działań hybrydowych w taki sposób, że pozornie dane społeczeństwo jest w stanie pokoju, gdy w istocie trwa już wojna hybrydowa, z której zdają sobie sprawę tylko ci, którzy potrafią rozpoznać jej symptomy.

Z drugiej strony kryzys rozumiany jako porażka (*fail*) pewnej koncepcji rozwoju danego społeczeństwa może zostać potraktowany jako nowy początek, a następnie za pomocą działań metodycznych (jak praca u podstaw) można rozpocząć długofalowe działania odbudowujące relacje społeczne i prowadzące do stanu pokój. Koncepcję FAIL w bardzo obrazowy sposób przedstawia w ramach swoich wykładów Philip Zimbardo, rozwijając słowo FAIL w następujące określenie: *First Attempt in Learning*¹²². A zatem porażka powinna być rozumiana jako pierwsza próba w nauce. To zaś pozwala na uzyskanie szansy na zwycięstwo.

Od tego jakie i czy zostaną podjęte działania w sytuacji kryzysowej, zależy nie tylko jakość pokoju, ale też rodzaj wojny. To właśnie sytuacja w czasie kryzysu może doprowadzić do „wojen rozkładu” lub „wojen celowych” zgodnie z klasyfikacją Thierry’ego Montbrial¹²³. Najkrócej mówiąc, wojna rozkładu wynika z upadku struktur państwa, rozkładu relacji społecznych, a wojna celowa jest wynikiem zamierzonych działań jednej ze stron. Pojęcia te jednak się zazębiają i przenikają, bowiem wojna domowa wynikająca z rozkładu relacji społecznych wewnątrz państwa może zostać (i zwykle jest) wykorzystana przez innych aktorów stosunków międzynarodowych. Pojęcia te zatem dotyczą jedynie pierwszych dni wojny, a ich geneza tkwi w kryzysie¹²⁴. Aktorzy ci mogą wprowadzić tam własne siły zbrojne lub wpływać na strony konfliktu, pozyskując je dla swojej sprawy, co sprawia, że obok wojny domowej w istocie toczy się wojna zdalna (*proxy war*). Takie wojny potrafią być bardzo przewlekłe i niezwykle niszczące dla społeczeństw, o czym przekonali się mieszkańcy Syrii, Jemenu czy Iraku w drugiej dekadzie XXI wieku. Wojny rozkładu „wcześniej czy później się instytucjonalizują w tym sensie, że każda z zaangażowanych w nie wspólnot tworzy pewną Organizację, której głównym celem w pierwszym okresie staje się wojna. W razie zwycięstwa wspomniana Organizacja zyskuje w oczach społeczeństwa legitymizację, która może jej pozwolić

¹²¹ D. Rumsfeld, *Don't weaken us*, „Politico”, 11.09.2011, <https://www.politico.com/story/2011/09/rumsfeld-dont-weaken-us-063184> [24.02.2016].

¹²² Autor brał udział jako asystent prof. Ph. Zimbardo w wykładzie dla doktorantów w ramach Centrum Zimbardo ds. Rozwiązywania Konfliktów w Wyższej Szkole Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, w trakcie którego koncepcja ta była omawiana szczegółowo. M. Milczanowski, *Ciemna strona księżycy: porażka jako szansa na sukces*, blog StratLider, 11.12.2017, <https://mmilczanowski.wordpress.com/tag/porazka/>.

¹²³ Th. Montbrial, *Działanie...*, s. 117.

¹²⁴ *Ibidem*.

przekształcić się – na dobre i na złe – w rząd”¹²⁵. Jako przykład można tu podać Hamas prowadzący działania zbrojne na terytorium zamieszkiwanym przez Palestyńczyków. Walka zbrojna doprowadziła Hamas do przejęcia władzy, co stało się w wyniku demokratycznych wyborów w 2006 roku i jednocześnie dla wielu obserwatorów, polityków itd. było niemożliwe do zaakceptowania. Wybór Hamasu sprawił, że obie strony (Hamas i Izrael) utrzymują w dalszym ciągu postawę wojowniczą, co skutkuje dalszym stanem kryzysowym na terytoriach palestyńskich i okresowo przeradza się w otwarty konflikt zbrojny, jak kolejne Intifady czy operacja Płynny Ołów rozpoczęta 27 grudnia 2008 roku przez Siły Obrony Izraela (IDF).

Koncentracja na wojnie bez projektowania jednocześnie warunków dla pokoju prowadzi do bardzo poważnych konsekwencji. Clausewitz w swoim dziele *O wojnie* przedstawił taki teoretyczny przykład wojny idealnej (czystej) polegającej na jednym ataku lub kilku uderzeniach w jednym czasie prowadzących do zniszczenia przeciwnej strony. Idealizm tego założenia polega na tym, że jeden ostateczny atak ma eliminować możliwość pojawienia się ciągu konsekwencji zmieniających sytuację atakującego¹²⁶, a więc komponując to twierdzenie z naszym modelem atraktora, działania zbrojne (trajektorie) mają przebiegać bez turbulencji i wynikających z nich bifurkacji w kierunku pożądanym, jakim jest zwycięstwo. Oczywiście taka sytuacja jest niemożliwa, bowiem nawet działania zbrojne, które przebiegają zgodnie z intencją ich autora czy przywódcy, także powodują szereg konsekwencji, które będą wpływać na trajektorie zdarzeń: „oddziaływanie wzajemne obu przeciwników nie pozwoli im dokonać wysiłków ostatecznych, a zatem i nie dopuści do użycia od razu wszystkich sił”¹²⁷. Montbrial w podobnym tonie dodaje, że „rzeczywiste wojny istotnie różnią się od wojen czystych czy doskonałych. Toczą się one określony czas, w warunkach niepewności i napięć. Przez ten czas wszystko się zmienia, a w tym – a może przede wszystkim – stan ducha skonfliktowanych społeczności, a w efekcie również cele ich przywódców”¹²⁸. Zatem samo opracowanie najlepszej nawet strategii militarnej, która nie zakłada elastyczności lub nie ma mechanizmów ją umożliwiających, naraża wszystkie strony na szereg niemożliwych do przewidzenia konsekwencji. Warto tu jednak zwrócić szczególną uwagę na podkreślenie roli społeczeństwa, od którego „stanu ducha” zależy osiągnięcie celów przywódców. Tak więc w trakcie działań wojennych to oddziaływanie na społeczeństwo jest kluczową kwestią, nie zaś jedynie na siły zbrojne przeciwnika.

¹²⁵ *Ibidem*.

¹²⁶ C. Clausewitz, *O wojnie*, ks. I, rozdz. 8.

¹²⁷ *Ibidem*.

¹²⁸ Th. Montbrial, *Działanie...*, s. 117.

Ma to szczególne znaczenie w konfliktach XXI wieku, gdzie kluczowa rola przypada informacji¹²⁹. O ile dostęp do informacji i operowanie nią zawsze miały istotne znaczenie, to współcześnie informacja stała się bronią, która może doprowadzić do wojny, w której także pozwala kontrolować wewnętrzne strony konfliktu. Zatem dzięki informacji można toczyć wojnę bez udziału własnych sił, w której siły lokalne działają na korzyść zewnętrznego aktora stosunków międzynarodowych.

Działania w ramach wojen informacyjnych, które są ważnym elementem wojen hybrydowych, to tylko w części oddziaływania propagandowe lub działania psychologiczne, których celem jest wpływanie na społeczeństwo. Dziś to przede wszystkim wpływanie, w sposób świadomy lub nieświadomy, informacją na szeroką opinię publiczną może zmienić zasadniczo sytuację w toczącym się konflikcie: „Gdy toczy się wojna, poglądy opinii publicznej i morale sił zbrojnych są ze sobą ściśle powiązane”¹³⁰. Z kolei każde działanie wywołuje reakcję, a zatem nawet gdyby udało się przeprowadzić tzw. idealną wojnę, to w fazie powojennej pojawiłyby się reakcje, które zmieniłyby wynik długofalowy – a więc przynależący do wielkiej strategii.

W chaosie konfliktu ważną składową jest informacja pozwalająca na kształtowanie schematów ułatwiających wpływ i kontrolowanie całych grup społecznych różnym aktorom, a nie tylko państwom. Zmiana w paradygmacie oddziaływania informacji na współczesny konflikt polega na tym, że obecnie znacznie łatwiej zweryfikować informację, co nawet jeśli nie prowadzi do natychmiastowej reakcji, kształtuje potencjalną dynamikę dla przyszłych działań. Z drugiej strony owa „weryfikacja” może być bardzo iluzoryczna, bowiem w chaosie informacji nie jest łatwo ustalić jej faktyczną wiarygodność. W przestrzeni informacyjnej krąży wiele informacji określanych popularnie jako *fake news*, wiele też opinii niewynikających z rzetelnej obserwacji, ale z chęci zaistnienia w tej przestrzeni. Inne są inspirowane przez różne siły ideologiczne, często o radykalnym zabarwieniu. Przewagę w tym obszarze nie muszą posiadać aktorzy o największym potencjale, bowiem odpowiednio skonstruowany przekaz uwzględniający wszystkie główne uwarunkowania słabszego aktora, wykorzystując wszystkie niedociągnięcia „planu” przeciwnika potężniejszego, może dać tyle korzyści, ile aktor słabszy w danym momencie potrzebuje. Dlatego też nie tylko sama treść przekazu jest istotna, ale również uwzględnienie zmiennych pojawiających się w czasie, które taki przekaz mogą zasadniczo zmodyfikować tak, że zacznie on działać na korzyść danego podmiotu.

¹²⁹ S. Koziej, *Wstęp do teorii i historii bezpieczeństwa* (skrypt internetowy), Warszawa 2010, s. 21.

¹³⁰ Th. Montbrial, *Działanie...*, s. 118.

Niektórzy przywódcy, którym zależało nie tylko na podboju (zwycęście militarnym) i narzuceniu własnej woli, ale też na stabilizacji zajmowanych terytoriów (niezależnie z jakich pobudek), doceniali fundamentalne znaczenie uwarunkowań lokalnych i geopolitycznych oraz regionalnych, których brak zrozumienia mógł być fatalny dla powodzenia operacji. Dwa przypadki są tu szczególnie interesujące: Aleksander Wielki i Napoleon Bonaparte. Geniusz militarny obu tych przywódców został opisany w wielu pracach i często jest wykorzystywany w szkoleniach wojskowych. Jednak równie interesujące są elementy przywództwa obu zdobywców. Obaj wraz z armią inwazyjną na swoje wyprawy zabierali też drugą armię – liczną grupę uczonych – przedstawicieli różnych dyscyplin, którzy opracowywali szczegółowe analizy na potrzeby rozwoju nauki. Ich zadaniem nie było jedynie szukanie czynników ułatwiających zwycięstwa militarne. W obu przypadkach ich działania miały też wymiar strategiczny i taktyczny, mając znaczenie albo dla działań wojskowych, albo dla operacjach stabilizacyjnych. To wzajemnie uzupełniające się sfery polityki (w tym także wojny) i nauki miały dać efekt w postaci stabilizacji umożliwiającej zarządzanie podbitymi krainami. Co więcej, w tych zespołach naukowych (jak byśmy to dziś określili) pojawiali się przedstawiciele kultur społeczeństw podbijanych i to ich wkład w strategię działań okazywał się często decydujący dla zrozumienia specyfiki społeczeństw danych terenów i możliwości wpływania na ich sytuację. Uczni prowadzili więc pomiary terenu, badali florę i faunę oraz zabytki archeologiczne, religie, zwyczaje miejscowych ludów, ale też udzielali rad w trakcie konsultacji i narad.

1.4. Psychospołeczny paradoks teorii chaosu

Zasadniczym problemem, a jednocześnie koniecznością w przypadku dziedziny określanej jako zarządzanie konfliktem jest potrzeba spojrzenia z dystansem i zrozumienia natury konfliktu¹³¹ (czyli sposobu przekazu informacji, obrazu sytuacji, źródeł faktycznej motywacji do działań itd.), uwzględniając jednocześnie zależności wynikające z natury ludzkiej¹³² poddanej wpływowi społecznemu (w najszerszym rozumieniu). Jest to trudne z uwagi na bardzo wiele czynników, zarówno zamierzonych, jak i niezależnych od woli ludzkiej. Niemniej bez „zwrócenia się w stronę światła” i wydostania się z Platońskiej jaskini¹³³ brnięcie w negatywny konflikt będzie zbyt kuszące lub sprawiające wrażenie

¹³¹ S. Chelpa, T. Witkowski, *Psychologia konfliktów*, Warszawa 1999.

¹³² G. Hofstede, G.J. Hofstede, *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa 2007, s. 18.

¹³³ Platon, *Politeja*, Kęty 2003.

komfortu, a w efekcie korzystne dla tzw. *hate groups*¹³⁴, którym zależy, by to ich projekcje rzeczywistości utrzymywały całe grupy społeczne w „kajdanach”¹³⁵ – za pomocą negatywnej propagandy: „patrzeć tylko na cienie wizerunków, które rzuca nie słońce, ale inne takie światło, inne w porównaniu do słońca”¹³⁶.

Zastosowanie psychologii społecznej jako podstawy zarządzania konfliktem do badania wpływu otoczenia nie na jednostkę, ale na grupy społeczne jest uwarunkowane socjologią kultury¹³⁷ oraz teorią tożsamości społecznej¹³⁸. Prof. Antonina Kłoskowska wskazuje, że z socjologii kultury wynika, iż cechy ludzkie i reakcje na wpływ otoczenia stanowią zespół „uznawanych sposobów postępowania, zobiektywizowanych i przyjętych w dowolnych zbiorowościach”¹³⁹. Jest to konsekwencją pojęcia „kultura narodowa” definiowanego przez Kłoskowską w sposób następujący: „stanowi ona szeroki i złożony układ (syndrom) sposobów działania, norm, wartości i symboli, wierzeń i dzieł symbolicznych, który przez jakąś zbiorowość społeczną uważany jest za własny, jej w szczególności przysługujący, wyrosły z jej tradycji i historycznych doświadczeń oraz obowiązujący w jej obrębie”¹⁴⁰. To właśnie odrębna kultura naroduwa jest określana przez Leona Dyczewskiego jako „centrum kultury”¹⁴¹.

Tak więc z jednej strony „kultura jest sferą otaczającą człowieka ze wszystkich stron i niemal każde jego zachowanie jest wyznaczone albo współwyznaczone przez wzory kulturowe”, ale z drugiej „kultura jest zawsze wspólna pewnej liczbie ludzi, w której funkcjonuje, wiążąc się z jej cechami społecznymi”¹⁴². W efekcie jednostka ulega wpływowi społecznemu – również kulturowemu – ale właśnie ten wpływ wywołujący trwałe powiązanie kulturowe determinuje zobiektywizowane reakcje psychodynamiczne całej grupy. Zatem psychodynamiczne reakcje jednostki można niejako ekstrapolować, jednocześnie uogólniając, na relacje intergrupowe i intragrupowe. Teoria tożsamości społecznej,

¹³⁴ Według definicji Warena Christophera z kolekcji w Archiwum Instytutu Hoovera, box no. 35: *Governors Advisory Panel on Hate Groups, Final Report* 2000, styczeń. Definicja szerzej opisana w rozdz. I.

¹³⁵ Platon, *Politeja*, 517, B.

¹³⁶ *Ibidem*, 532, C.

¹³⁷ A. Kłoskowska, *Socjologia kultury*, Warszawa 2007.

¹³⁸ H. Tajfel, J.C. Turner, *An integrative theory of intergroup conflict* [w:] *Psychology of intergroup relations*, red. W.G. Austin, W. Worchel, Monterey 1979, s. 33–47; *idem*, *The social identity theory of intergroup behavior* [w:] *The psychology of intergroup relations*, red. W. Worchel, W.G. Austin, Monterey 1986, s. 7–24.

¹³⁹ J. Szczepański, *Elementarne pojęcia socjologii*, Warszawa 1963, s. 47.

¹⁴⁰ A. Kłoskowska, *Kultura narodowa* [w:] *Encyklopedia kultury polskiej XX wieku. Pojęcia i problemy wiedzy o kulturze*, Wrocław, s. 51.

¹⁴¹ L. Dyczewski, *Kultura polska w procesie przemian*, Lublin 1995, s. 60.

¹⁴² M. Golka, *Socjologia kultury*, Warszawa 2008, s. 54–55.

której autorzy (Henri Tajfel i John C. Turner) zakładają, że napotkani ludzie dzieleni są na kategorie, określają własną kategorię mianem „my”, a napotkaną – mianem „oni” oraz określają uwarunkowania postrzegania własnej grupy od jej przynależności do cenionej grupy społecznej¹⁴³. Należy zwrócić uwagę, że to, czy grupa ta będzie ceniona, może, ale nie musi zależeć od kodu kulturowego. A więc realne różnice kulturowe (czy inne) można w ten sposób wykorzystać dla uzasadnienia podziału głębszego – mającego źródła w naturze ludzkiej. Dlatego tak łatwo osobom przynależnym do danej kultury, rasy, religii przydziela się klasyfikacje i określenia, które w dużej mierze lub najczęściej są stereotypami. Jak łatwo dochodzi do takich podziałów i z jak błahych przyczyn, doskonale ilustruje eksperyment Jane Elliot zwany *blue eyes-brown eyes*¹⁴⁴.

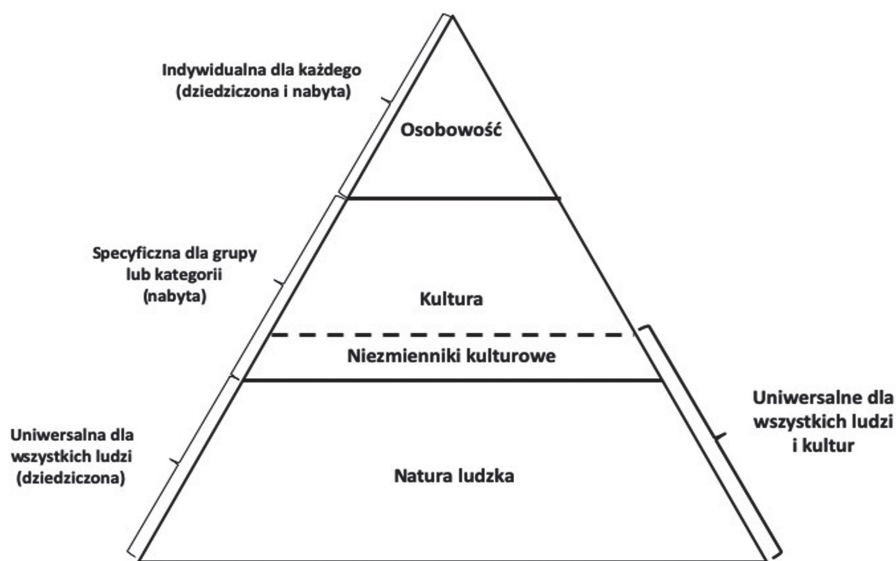
Zatem podstawową różnicą w reakcjach pojedynczych osób i grup społecznych jest fakt, że duże grupy społeczne reagują w sposób „zobiektywizowany” – czyli uśredniony – wynikający z natury ludzkiej bądź kodu kulturowego wspólnego dla całej grupy (ilustracja 8). Ta właśnie różnica stanowi o tym, że reakcje całej grupy społecznej jest łatwiej przewidzieć niż reakcje jednostki, na którą może mieć wpływ znacznie więcej jednostkowych i doraźnych czynników, takich jak samopoczucie w danym dniu, osobiste przeżycia straty kogoś bliskiego czy subiektywne odczuwanie antypatii do osób czy miejsc i wiele innych. Takich pojedynczych elementów mających zasadniczy wpływ na zachowanie jednostki w danym momencie w danych okolicznościach jest wiele i w skali całej grupy społecznej nie jest możliwe przeanalizowanie reakcji na wpływ otoczenia każdego z jej członków z osobna. Jednak w przypadku analizy reakcji całych grup społecznych tego typu trudne do przewidzenia indywidualne zachowania schodzą na dalszy plan, bowiem ważniejsze są reakcje „uśrednione”, a więc dostosowane do całej grupy. Owo uśrednienie reakcji wynika z przeświadczeń, o których Berne pisał, że „rodzą się i utrwalają zaskakująco wcześnie”¹⁴⁵, i określa ten wiek na przedział między drugim a siódmym rokiem życia. Dalej Berne wskazuje, że jeśli nic nie zakłóci takiego przeświadczenia, to przez całe życie jest ono utrwalane, a z czasem zdania podważające owe przeświadczenia są nie tylko odrzucane, ale traktowane jako zagrożenie. Takie zestawy utrwalanych z czasem przeświadczeń Geert Hofstede określa „zwyczajowym terminem określającym zaprogramowanie naszego umysłu”, czyli kulturą¹⁴⁶. Określenie „programowanie umysłu” doskonale oddaje istotę pojęcia „kultura”.

¹⁴³ H. Tajfel, J.C. Turner, *An integrative theory...*, s. 33–47.

¹⁴⁴ W. Peters, *A Class Divided...*

¹⁴⁵ E. Berne, *W co grają ludzie...*, s. 35.

¹⁴⁶ G. Hofstede, G.J. Hofstede, *Kultury i organizacje...*, s. 17.



Ilustracja 8. Trzy poziomy ludzkiego zaprogramowania umysłowego według Geerta Hofstede z dodaną podgrupą niezmienników kulturowych

Reakcję społeczeństwa determinują czynniki kulturowe, ale to właśnie uzasadnione jest naturą ludzką, a więc najgłębszym poziomem „ludzkiego zaprogramowania umysłowego” według Hofstede. Z jednej strony więc nie ma człowieka, który nie „obróśli” w kulturę, ale i natura ludzka nie jest obszarem niezbadanym, a także nieznanym dla szeroko pojętego społeczeństwa. W związku z tym kultura staje się w pewnych sytuacjach „zakładnikiem” natury ludzkiej, która ją wykorzystuje po to, aby osiągać korzyści. Natura ludzka powoduje też, że inną grupę postrzegamy jako „ich”, a nie innych „nas” i stereotypujemy ją często zgodnie z powyższym celem – osiągnięcia partykularnych korzyści wynikających już z poziomu ludzkiej natury. W tej działalności naturze ludzkiej w sukurs przychodzi polityka jako dziedzina przesycona ideałami (choć raczej ideologiami), często o charakterze kulturowym – w warstwie werbalnej, ale zarazem pod powierzchnią skrywająca bezwzględna walkę o korzyści określane jako „interes narodowy”. Odwołanie się do „dobrej” strony natury ludzkiej może z kolei uświadomić, że „kultura” różniąca grupy społeczne nie musi ich antagonizować, prowadząc do wyniszczających konfliktów. Wręcz przeciwnie, mimo różnic kulturowych (czy jakichkolwiek innych) możliwe jest znalezienie rozwiązania korzystnego dla obu grup i partnerskiego współistnienia, w którym będą obie określały się jako „my”. Problem ten ma zasadnicze znaczenie w procesie badania trajektorii prowadzących do konfliktów międzygrupowych, tożsamych tu

z politologicznym znaczeniem konfliktu międzynarodowego¹⁴⁷. Nie umniejsza to znaczenia kultury dla funkcjonowania grup społecznych oraz kontaktów między nimi, jednak pozwala na spojrzenie, które umożliwia różnienie się w taki sposób, aby nie dochodziło do eskalacji negatywnych konfliktów, prowadząc do ich dominacji (ilustracje 2, 5). Tak więc aby zachodziły turbulencje generujące bifurkacje, które kierują trajektorie konfliktu w strefę procesu określanego jako efekt Lucyfera, nie wystarczy, aby istniały dwie grupy o odrębnej kulturze. Te grupy muszą zostać poddane zabiegom i/lub procesom określonym w dziale *Efekt Lucyfera*, a te nie są warunkowane kulturowo, tylko wynikają z poziomu najniższego zaprogramowania umysłowego – natury ludzkiej.

W związku z powyższym zauważyć należy, że konflikty mogą toczyć się na trzech poziomach określonych przez Hofstede: najwyższym – osobowość, średnim – kultura, podstawowym – natura ludzka, ale to najniższy poziom generuje największą mobilizację. Zdecydowana większość konfliktów toczy się na poziomie wartości uniwersalnych, a zatem najczęściej dotyczą one potrzeb podstawowych będących pochodną natury ludzkiej. Wynikać mogą one z osobowości lub/i przyczyn kulturowych, ale nawet wówczas motywacja dla zaangażowania dużej części społeczeństwa, włącznie z poświęceniem życia, musi sięgać do najniższego poziomu zaprogramowania – natury ludzkiej. Ten właśnie poziom, najszerszy i zarazem najpojemniejszy, jest uzupełniony dodatkowo o warstwę kulturową nazywaną niezmiennikami kulturowymi.

Pojęcie niezmienników kulturowych (nazywanych też powszechnikami¹⁴⁸ lub uniwersaliami¹⁴⁹) jest bardzo istotnym elementem dla problematyki zarządzania konfliktem, w którym uniwersalność zaprogramowania umysłowego ma kluczowe znaczenie. Niezmienniki kulturowe to praktyki obserwowane we wszystkich kulturach. Bogdan Wojciszke wskazuje na ich trzy grupy:

- niezmienniki sprawcze, np. wytwarzanie narzędzi, mapy umysłowe, ćwiczenie umiejętności i krytyczne momenty w uczeniu się,
- niezmienniki wspólnotowe, np. empatia, podziw dla szczodrości, ocena relacji,
- niezmienniki dotyczące sprawczości i wspólnotowości, np. leczenie chorych, taniec, podział prac¹⁵⁰.

¹⁴⁷ Kuźniar określa pojęcie „międzynarodowe” umownym, bowiem nie chodzi tu w istocie o naród, ale o grupę społeczną: „zbiorowości wyodrębnione według nieostrych kryteriów etnicznych, formalnoorganizacyjnych, geograficznych”. *Stosunki międzynarodowe. Geneza, struktura, dynamika*, red. E. Haliżak, R. Kuźniar, Warszawa 2006, s. 17.

¹⁴⁸ *Słownik etnologiczny: terminy ogólne*, red. Z. Staszczak, Warszawa–Poznań 1987, s. 291–292.

¹⁴⁹ S. Pinker, *The Blank Slate...*, s. 57, 436–443.

¹⁵⁰ B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, s. 128. Pełna lista opracowanych niezmienników została wymieniona w: D.E. Brown, *Human universals and their implications* [w:] *Being humans*:

Pojęcie niezmienników kulturowych, poszerzające niejako sferę zaprogramowania uniwersalnego na obszar kultury, stanowi ważny rezerwuár treści umożliwiających kształtowanie atraktorów.

Poziom podstawowy – natura ludzka – zawiera wiele czynników tożsamyh dla wszystkich ludzi, jednak Noam Chomsky wyłonił z nich dwa główne: język, który zdaniem antropologów był kluczowy dla rozwoju gatunku ludzkiego, oraz podstawowe prawa człowieka¹⁵¹. Charakter praw człowieka posiada także uniwersalne znaczenie z perspektywy badań Wiktora Osiatyńskiego, który dokonał wyboru takich praw i określił je mianem uniwersalizmu miękkiego. Uniwersalizm miękki zakłada, że zasadnicza litera praw człowieka podlega ochronie, ale mogą występować różnice co do zakresu ich ochrony, podczas gdy twardy uniwersalizm mówi o ich bezwzględnyh przestrzeganiu zgodnie z filozofią praw człowieka¹⁵². Niemniej zarówno uniwersalizm miękki, jak i twardy nie pozwalają na przekraczanie pewnych granic i zupełnie nie tolerują „ludobójstwa, tortur, tyranii, honorowego zabójstwa, genitalnego okaleczenia ani żadnych innych form ucisku o charakterze publicznyh lub prywatnyh nawet wówczas, gdy usprawiedliwia się to względami politycznyh, religijnyh albo kulturowyymi”¹⁵³.

Zbiór praw człowieka został dobrany tak, by gwarantować jego powszechność i uniwersalizm. Stanowią one zatem minimum, które jednak zdaniem Osiatyńskiego powinno być egzekwowane za pomocą zestawu norm prawnyh i wymuszane na państwach. Do tego kanonu praw człowieka zaliczono:

- prawo do życia,
- prawo do statusu osoby ludzkiej,
- prawo do osobowości prawnej (w tym prawo do obywatelstwa),
- autonomię w podstawowych kwestiach osobistych,
- prawo do integralności cielesnej obejmujące zakaz tortur oraz kar i egzekucji okrutnych, nadzwyczajnych i arbitralnych, zakaz uprowadzania przemocą,
- zakaz przymusowych eksperymentów na ludziach,
- zakaz niewolnictwa, handlu ludźmi i innych form zniewolenia,
- zakaz samowolnego pozbawienia wolności,
- szczególne prawa dla osób aresztowanych i więzionych,

Anthropological universality and particularity in transdisciplinary perspectives, red. N. Roughley, New York 2000; S. Pinker, *The Blank Slate: The Modern Denial of Human Nature*, New York 2003, s. 436–443.

¹⁵¹ N. Chomsky, *Universals of Human Nature*, „Psychotherapy and Psychosomatic” 2005, no. 74, s. 263–268.

¹⁵² W. Osiatyński, *Prawa człowieka i ich granice*, Kraków 2011, s. 286–289.

¹⁵³ *Ibidem*, s. 288–299.

- prawo do uczciwego procesu i stosownych procedur prawnych,
- zakaz więzienia za długi,
- zakaz stosowania kar z mocą wsteczną,
- wolność myśli, sumienia, wyznania i słowa,
- równość wobec prawa i zakaz dyskryminacji,
- prawo do udziału w rządzeniu¹⁵⁴,
- elementarne bezpieczeństwo ekonomiczne¹⁵⁵.

Praw tych nie można łamać tak w czasie pokoju, jak i podczas wojny. Dla ich łamania nie ma uzasadnienia ani w religii, kulturze, ani tradycji. O ile w warstwie deklaratywnej z różnych przyczyn niemal wszyscy aktorzy stosunków międzynarodowych (o wyjątkach za chwilę) są w stanie uznać ww. katalog praw jako wartości uniwersalne, to problem stanowi szeroka interpretacja ich założeń filozoficznych oraz skłonność części aktorów stosunków międzynarodowych do wykorzystywania ich dla osiągania własnych korzyści¹⁵⁶. Uzgodnienie wspólnej interpretacji filozofii praw człowieka wydaje się niemożliwe, a jeśli nawet byłoby możliwe, to ilość wysiłków, jaka byłaby konieczna do osiągnięcia takiego porozumienia, może wydawać się nieproporcjonalna do efektów, które mogą ulecieć wraz ze zmianami personalnymi na stanowiskach liderów podejmujących się takich uzgodnień. Dlatego też kwestię ustalania wspólnej genezy, ducha i idei praw człowieka można pozostawić badaczom, podczas gdy praktycy mogą natychmiast korzystać z uzgodnionych zasad bez drażenia konfliktującej strony filozofii. Oczywiście nawet wówczas uniwersalność będzie posiadała pewien poziom umowności. Są bowiem aktorzy, którzy z przyczyn ideologicznych i w pewnym sensie kulturowych będą ten katalog traktować jako zagrożenie wewnętrzne, ale także formę agresji sił globalnych lub mocarstw regionalnych. Osiatyński do takich aktorów zalicza tych, którzy opierają się na skrajnym fundamentalizmie (nie tylko muzułmańskim)¹⁵⁷. W takiej sytuacji pierwotne reguły rządzące daną społecznością stoją w istocie w sprzeczności z wartościami wyrażanymi w katalogu praw człowieka. W wyniku takich ideologii zwykle prawa tracą kobiety, innowiercy i osoby w każdy inny sposób odróżniający się od ścisłej grupy sprawującej władzę. Samo odwoływanie się do tradycji, będące częścią ruchów konserwatywnych, nie stanowi tu problemu. Takim jest dopiero przyjęcie postawy fundamentalistycznej odwołującej się do pierwotnych instynktów dawnych prymitywnych społeczności¹⁵⁸.

¹⁵⁴ W. Osiatyński, *Prawa człowieka...*, s. 276–277.

¹⁵⁵ *Ibidem*, s. 277.

¹⁵⁶ B. Bukowska, *Perpetrating Good. The Unintended Consequences of International Human Rights Advocacy*, „PILI Papers” 2008, no. 3, s. 6–14.

¹⁵⁷ W. Osiatyński, *Prawa człowieka...*, s. 263.

¹⁵⁸ T.M. Franck, *Are Human Rights Universal?*, „Foreign Affairs” 2004, vol. 80, no. 1, s. 191.

Zgodnie z twierdzeniem L. Chamberline'a, że „chaos jest nauką o schematach, a nie przewidywalności”¹⁵⁹, można na gruncie uniwersalnych praw człowieka wynikających z natury ludzkiej, a także grupy niezmienników kulturowych, korzystając ze strategii i przywództwa, generować schematy (atraktory, a w rezultacie fraktale), które utrzymają chaos w pewnych „granicach”, pozwalając na osiągnięcie efektu stabilizacji.

Koncentrując się na powyższych elementach i opierając na nich budowę atraktorów, można kontrolować konflikt na tyle, aby jego amplitudę dało się tym samym stopniowo wygaszać aż do poziomu, jaki jest nieodłącznym elementem również stabilnego społeczeństwa. Natomiast kształtowanie atraktorów zgodnie z założoną strategią pozwala na „interakcje różnych atraktorów na różnych poziomach organizacji (...) co daje bogactwo i różnorodność widziane w schematach dziwnych atraktorów”¹⁶⁰. Pojawia się zatem pojęcie synergii wynikającej z zestawienia różnych atraktorów w tym samym procesie. W tak określonych atraktorach nie tylko znamy ich naturę, ale też potrafimy kreować kolejne atraktory dziwne konstruujące samoczynnie fraktale¹⁶¹.

Schemat (ilustracja 9) przedstawia ekstrapolację szczególnych poziomów zaprogramowania umysłowego na skalę reakcji psychodynamicznych. Piramidy są odwrócone względem siebie, bowiem natura ludzka, obejmując ogół ludzi, stanowi jednocześnie najmniej zróżnicowaną grupę reakcji psychodynamicznych. Następnie reakcje psychodynamiczne grup kulturowych są zróżnicowane odpowiednio do liczby grup społecznych, w szerokim znaczeniu kulturowości. Zróżnicowanie reakcji indywidualnych jest oczywiście największe, ponieważ przynależy do cech indywidualnych każdego człowieka.

Inaczej mówiąc – znając modele reakcji psychodynamicznych, możemy wpływać na zdecydowaną większość ludzi niemal jednakowo w zakresie reakcji podstawowych, trudniej w zakresie reakcji kulturowych. Natomiast reakcje indywidualne są zarówno nabyte, jak i dziedziczne i w tym zakresie oddziaływanie jest z góry naznaczone chaosem.

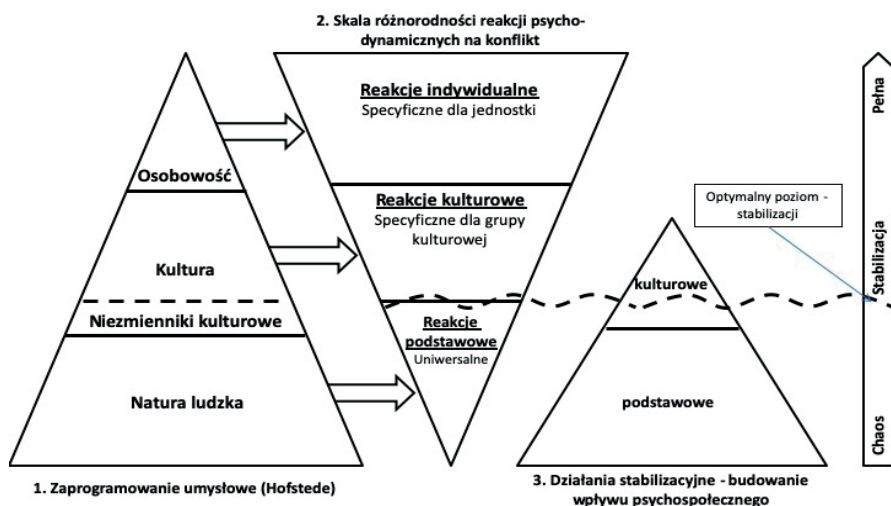
Piramida nr 3 w schemacie z ilustracji 9 nie jest funkcją liniową realizowaną w czasie, ale raczej wyznacznikiem pozwalającym na określenie koniecznych nakładów (sił i środków) niezbędnych do osiągnięcia stanu stabilizacji. Oczywiście stan ten (wyznaczony w przybliżeniu falowaną linią) powinien zostać przekroczony z uwagi na jego przybliżony charakter. W ten sposób osiąga-

¹⁵⁹ „Chaos is a science of pattern, not predictability”. L. Chamberline, *Strange attractors...*, s. 268.

¹⁶⁰ „It is the interaction of diverse attractors at different levels of organization that gives us the richness and diversity seen both in strange attractor patterns and in family relationships”. *Ibidem*, s. 269–270.

¹⁶¹ R. Di Bello, *Personality...*, s. 1.

ny jest przybliżony poziom stabilizacji zapewniającej utrzymywanie konfliktu w tolerowanych granicach. Powstaje więc psychospołeczny atraktor – zwykle atraktor dziwny – niebędący wygaszeniem konfliktów zupełnie, ale utrzymujący je w granicach określonych przez „obszar dominacji konfliktu pozytywnego” (ilustracja 2).



Ilustracja 9. Ekstrapolacja zaprogramowania umysłowego na model reakcji psychodynamicznych w kontekście operacji stabilizacyjnych – psychospołeczny paradoks teorii chaosu

Psychospołeczny paradoks teorii chaosu polega na tym, że trajektorie konfliktów i ich bifurkacje w przypadku konfliktów międzyludzkich mogą być przewidywalne z perspektywy psychologii konfliktu oraz kontrolowalne za pomocą kształtowania atraktorów i fraktali konstruowanych w ramach strategii i wdrażanych przez przywódców. Podstawowy poziom reakcji psychospołecznych zawiera najmniej czynników, lecz o uniwersalnym oddziaływaniu. Są to elementy fundamentalne dla wszystkich ludzi niezależnie od jakichkolwiek podziałów społecznych. Taki zestaw czynników wynika z podstawowych praw i wolności oraz niezmienników kulturowych.

* * *

Rozważania na temat turbulencji, atraktora i atraktora Lorenza (przedstawione także na ilustracji 2) można podsumować stwierdzeniem, że turbulencja jest nie tylko nieunikniona, ale w strategicznym przywództwie musi być ona uznana za część „gry”. Potraktowanie jej jako elementu strategii pozwa-

la na zmianę perspektywy z próby kontrolowania sytuacji na kształtowanie atraktorów, które samoczynnie już będą stopniowo przyciągały trajektorie w stronę obszaru dominacji konfliktu pozytywnego, aż po współpracę (ilustracja 2), a w znaczeniu państwowym i międzynarodowym – w kierunku pokoju pozytywnego (ilustracja 7). Takie założenie wymaga jednak zastrzeżenia związanego z nieprzewidywalnością trajektorii, która zawsze występuje, nawet jeśli dzięki kształtowanym atraktorom znacznie się zmniejsza. A zatem chaosu i wynikających z niego turbulencji nie da się, ale też nie trzeba eliminować. Można jednak zmieniać charakter tych turbulencji tak, aby zwiększać skuteczność świadomie kreowanych atraktorów. Przy założeniu budowania pokoju owe atraktory znajdują się w obszarze dynamiki psychospołecznej.

Zakładamy zatem (co zostanie poddane badaniu metodą indukcyjną w rozdz. III), że zastosowanie podstawowych praw człowieka oraz niezmienników kulturowych jako atraktorów prowadzących do powstania fraktali w obszarze dominacji konfliktu pozytywnego stanowi istotę działań stabilizacyjnych. Jednocześnie dążenie do kontrolowania chaosu poprzez reagowanie na każdą turbulencję, a w rezultacie próby kontrolowania wszelkich turbulencji jest nieosiągalne i w efekcie generuje kolejne turbulencje, których zwrotu nie można przewidzieć, każda dodatkowa turbulencja sprawia, że cały system jest bardziej „chaotyczny” – przez co wzmacnia pozycję *hate groups*.

2. Przywództwo i strategia w głębi strategicznej

Znajomość strategii jest kwestią zasadniczą. Płomień zrozumienia strategii powinien być stale utrzymywany.

Colin Gray¹⁶²

Przedstawiona powyżej idea działań stabilizacyjnych polegających na oddziaływaniu na reakcje psychodynamiczne za pomocą określonych wyżej atraktorów musi uwzględniać dwa zasadnicze aspekty:

- spontaniczne reakcje psychodynamiczne,
- świadome wykorzystywanie reakcji psychodynamicznych przez jednostki aktywne.

Oba te aspekty wymagają działań umożliwiających wytworzenie wystarczająco skutecznych atraktorów w najbardziej nawet niekorzystnych uwarunkowaniach pozwalających na osiągnięcie określonego wyżej stanu współpracy i pokoju pozytywnego.

¹⁶² C. Gray, *Modern Strategy*, New York 1999, s. 47.

Działania w przestrzeni społecznej są zawsze otoczone „mgłą (wojny)” stanowiącą synonim chaosu, w którym toczą się wydarzenia. Mgła sprzyja chaotycznemu powstawaniu bifurkacji w trajektoriach konfliktów. W mgłę tej potrzeba realnych płomieni rozświetlających mrok i pozwalających „widzieć”, co należy czynić bez popadania w panikę pomimo jej oparów, a z drugiej strony potrzeba „mapy”, która pomimo braku pełnej widoczności pozwoli na dążenie do wyznaczonego celu.

Płomieniami rozświetlającymi mgłę są przywódcy na różnych poziomach potrafiący zachować dystans i jasność przeglądu sytuacji oraz pociągnąć za sobą zespoły nawet we mgle „wojny”, a mapą jest strategia stanowiąca coś znacznie ważniejszego niż plan, bowiem przenika ona przez całe zespoły, jednocząc ich działania, dzięki czemu w istocie umożliwia ich swobodę w ramach wspólnej misji.

W przypadku aktorów stosunków międzynarodowych, których działania mają znaczenie globalne, konsekwencje błędnych decyzji zwykle mają wartość dla wszystkich grup społecznych, zmieniając istniejący układ sił i geopolityczne uwarunkowania. Dlatego też zasadnicze znaczenie w konstruowaniu strategii, określaniu zasobów i uwarunkowań ma nie tylko zdolność przewidywania reakcji wynikających z procesów geopolitycznych, politycznych, ale też psychologii społecznej w dużej mierze determinującej zachowania grup społecznych.

2.1. Przywództwo w kontekście zarządzania konfliktem

Wielkość nie jest jedynie efektem okoliczności. Wielkość okazuje się w większości kwestią świadomego wyboru i dyscypliny.

Jim Collins¹⁶³

Pojęcie „przywództwo” można analizować na różne sposoby. Mówimy o przywódczej roli partii, o globalnym przywództwie państwa – jak USA po 1989 roku. Szczególnie w USA często w wypowiedziach publicznych prezentuje się wizję Stanów Zjednoczonych jako narodu złożonego z liderów. Często USA są ukazywane jako państwo-lider w dziedzinie demokratyzacji, światowego porządku (słynny szeryf narodów) czy po 11 września 2001 roku jako lider w zwalczaniu terroryzmu, za którym mieliby podążać inni. Przywództwo USA było oczywiście kontestowane, szczególnie przez innych pretendentów do tej roli w świecie albo tych, którzy w skutkach zajmowania takiej roli przez Stany Zjednoczone upatrywali własnych niepowodzeń (często niebezpiecz-

¹⁶³ „Greatness is not primarily a function of circumstances. Greatness it turns out, is largely a matter of conscious choice and a discipline”. J. Collins, *Good to Great...*, kl. 233–235.

stawnie). Niemniej nikt nie kwestionował w 2001 roku roli USA jako jedyne globalnego mocarstwa. Operacja stabilizacyjna w Iraku w latach 2003–2010 okazała się najważniejszym momentem przełomowym dla wielu aspektów tej mocarstwowości amerykańskiej zarówno w relacjach wewnętrznych w USA, jak i w postrzeganiu roli tego państwa w świecie.

Oczywiście zarówno w partii, jak i państwie istnieje hierarchia i zawsze ktoś jest na jej szczycie, jednak nie zawsze osoba formalnie zarządzająca jest jej rzeczywistym liderem. Często zdarza się, że prawdziwym sprawcą zdarzeń jest osoba pozostająca „w cieniu”, za kulisami, która ma przemożny wpływ na przywódccę formalnego. Taka osoba jest w stanie forsować własne założenia strategiczne. Jim Collins charakteryzuje tego typu liderów, gdy wskazuje, że prawdziwym przywódcą poziomu piątego nie musi być osoba sławna ani popularna¹⁶⁴.

Skoro więc postulujemy poszukiwanie przywódców poziomu piątego do kierowania przedsiębiorstwem, aby potrafił je wynieść z *good to great* z pożytkiem dla wszystkich jego członków, a także tych, którzy są beneficjentami działalności takiej organizacji (klientami, partnerami itd.)¹⁶⁵, to tym bardziej takiego rodzaju liderów potrzebują państwa kluczowe dla bezpieczeństwa światowego.

Mechanizmy geopolityczne oraz takie koncepcje, jak *smart power*, zakładają wielkie znaczenie czynników militarnych w powiązaniu z politycznymi oraz innymi, z których na pewno wyróżnić trzeba gospodarcze. Aspekt militarny ma bardzo szerokie znaczenie nie tylko w kwestiach związanych z konfliktami zbrojnymi. Wojsko jako fundament systemu obronności państwa to czynnik odstrasżający, wykorzystywane jest jako główna siła w operacjach stabilizujących, ma ogromne znaczenie dla przemysłu, handlu i wszystkich innych aspektów powiązanych z polityką. Z jednej więc strony czynnik militarny można postrzegać jako struktury wojskowe, w których funkcjonuje pewna rzeczywistość wewnętrzna oparta na silnej hierarchii, innych niż poza wojskiem zależnościach i specyficznym systemie podejmowania decyzji, ale z drugiej można też na ten czynnik spojrzeć synonimicznie jako na pewien zbiór znaczeń. Z tego drugiego znaczenia wynika np. zbieżność modelu przywództwa forsującego (jeden z czterech czynników *Versatile Leadership* opisanego w dalszej części tego rozdziału, ilustracja 12), które kojarzy się właśnie z wewnętrznymi relacjami w armii.

Jednak ewolucja teorii kierowania zespołami ludzkimi zachodzi zarówno w sferze cywilnej biznesowej i politycznej, jak i wojskowej. Co więcej, zachodzą one niejako równolegle i po obu „stronach” wnioski, do jakich docho-

¹⁶⁴ J. Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't*, Kindle Edition, Boulder 2011, kl. 233–235.

¹⁶⁵ K. Murray, *Język liderów*, s. 57.

dzą teoretycy, okazują się podobne. Ma to bardzo poważne znaczenie w sytuacjach operacji stabilizacyjnych, gdy wojsko pełni funkcje nie tylko militarne, ale również policyjne, polityczne i administracyjne, oraz dla ustalenia zasad współpracy i relacji pomiędzy wojskiem a przywództwem i komponentami cywilnymi (w tym politycznymi). Dlatego przedstawiona poniżej analiza teoretycznych koncepcji przywódczych (choć często wynikająca z bardzo odległych historycznie wzorców) koncentruje się z jednej strony na tych obszarach, które są nowatorskie dla obu tych sfer, ale z drugiej – na obszarach wspólnych dla obu z nich.

Przywództwo wojskowe: Mission Command

Zasada Mission Command¹⁶⁶ (MC), czyli dowodzenie i kontrola ukierunkowane na zadanie, misję, stała się jedną z fundamentalnych elementów zmiany doktryny wojskowej. MC koncentruje się na efekcie – skuteczności działań, zakładając, że tylko zrozumienie tego efektu przez cały zespół pozwala na jego osiągnięcie¹⁶⁷.

Według podręcznika armii amerykańskiej „Mission Command to filozofia dowodzenia ze scentralizowanym określeniem zamiaru oraz zdecentralizowaną realizacją tego zamiaru, szczególnie właściwa w sytuacjach złożonych, dynamicznych, głęboko konfliktowych”¹⁶⁸. Jest to zatem filozofia dowodzenia, która zakłada, że we „mgłę (wojny)”, gdy stopień komplikacji wykonywanych zadań rośnie niepominiernie i trudno ją ściśle nadzorować z perspektywy dowództwa poziomu strategicznego, to wykonawcy poleceń powinni być przygotowani (zarówno technicznie, jak i mentalnie) do samodzielnego podejmowania decyzji zgodnych z zamiarem przełożonych.

Aby tak mogło się stać, żołnierze, ale też członkowie zespołów niewojskowych, muszą dobrze rozumieć nie tylko plan działań, ale znać przynajmniej ogólne założenia strategiczne i dobrze założenia operacyjne, by zachowywać zdolność do samodzielnego podejmowania trafnych decyzji na poziomie taktycznym. W podręczniku armii USA określono, że każdy uczestnik działań powinien dobrze rozumieć zamiar dowódców o dwa poziomy w górę. Oznacza to, że szeregowy żołnierz ma znać zamiar dowódcy plutonu, ale już dowódca dru-

¹⁶⁶ J. Kirkham, *Combat Leader's Field Guide: 14th Edition*, Stackpole Books 2015.

¹⁶⁷ „Mission Command focuses on outcomes, as it stresses the importance of understanding what effect is to be achieved”. I. Yardley, A. Kakabadse, D. Neal, *From Battlefield to Boardroom: Making the difference through values based leadership*, New York 2012, s. 125.

¹⁶⁸ „Mission Command is a philosophy of command, with centralised intent and decentralised execution, that is particularly suitable for complex, dynamic and adversarial situations”. *Army Doctrine Publication Operations, Development, Concepts and Doctrine Centre*, Bicester 2011, par. 6–11.

zyny powinien znać świetnie zamiar dowódcy kompanii, a dowódca kompanii rozumieć zadanie dowódcy brygady itd. Zaznaczmy, że dwa szczeble do góry dotyczą znajomości pełnej, ale założenia strategiczne powinni rozumieć wszyscy – od szeregowego po najwyższego dowódcę. Takie podejście umożliwia zdyscyplinowane i świadome działanie zgodne z intencją dowództwa strategicznego¹⁶⁹. Zwiększa to z jednej strony ich indywidualną odpowiedzialność za osiągnięcie celu, ale też wzmacnia współpracę w ramach (zawsze nieuchronnej) rywalizacji.

Wojskowa koncepcja Mission Command¹⁷⁰ powstała z przekształcenia Command & Control (dowodzenie i kontrola – C&C), gdy okazało się, że można osiągnąć znacznie więcej, jeśli w zespole stworzone zostaną warunki do uwolnienia pełnej kreatywności osób będących najlepszymi specjalistami w swoich dziedzinach. Co więcej, w zmieniających się (często gwałtownie i diametralnie) uwarunkowaniach „mgły wojny” to ci na najniższych stanowiskach widzą najlepiej sytuację, choć jedynie w wąskim kontekście. Aby dowódca potrafił wykorzystać kreatywność takich liderów składających się na zespół, potrzeba umiejętności przywódczych poziomu piątego – jakby to ujął Jim Collins – i połączenia pokory z naturalną pewnością siebie.

Takie połączenie tylko z pozoru stanowi sprzeczność. Pewność siebie dotyczy misji, jaką zespół ma realizować, oraz strategii, natomiast pokora ma pozwolić na udrożnienie komunikacji, przyjmowanie argumentów, uśrednianie decyzji, jeśli zachodzi taka konieczność. W działaniach w ramach koncepcji C&C właśnie taka kreatywność była tłumiona, a często zupełnie blokowana. Sądząc, że w wojsku podwładni mają tylko wykonywać rozkazy, często zabijano w ten sposób ich inwencję, co powodowało, że w efekcie dowódca pozostawał sam, otoczony grupą ludzi zdolnych jedynie do sprawnego działania, ale polegającego na odtwarzaniu komend wydanych przez niego. Jest to więc model określany przez Collinsa jako „geniusz z tysiącem pomocników”¹⁷¹. To drugie C w koncepcji C&C (*control*) odgrywało rolę zasadniczą. Jeśli dowódca czegoś nie przewidział, jeśli coś źle zaplanował, cała operacja musiała zwiększać ryzyko, straty, a także często kończyć się porażką. Mission Command narzuca szereg zmian w sposobie dowodzenia, na jakie stać tylko nielicznych. Dlatego nie jest ona w istocie realizowana powszechnie. Pojawia się więc kwestia fundamentalna w opracowaniach Jima Collinsa: „najpierw kto, potem co”¹⁷².

¹⁶⁹ „Mission-oriented C2 requires that subordinate elements clearly understand the purpose and commander's intent (two levels up). This understanding allows them the freedom to respond, with disciplined initiative, to the changing situation without further guidance”. J. Kirkham, *Combat Leader's Field...*, s. 13.

¹⁷⁰ J. Kirkham, *Combat Leader's Field...*

¹⁷¹ „Genius with thousand helpers”. J. Collins, *Good to Great...*, kl. 812.

¹⁷² „First who... than what”. *Ibidem*, kl. 249.

Koncepcja Mission Command pojawiła się w wojskach NATO dopiero w latach 70. XX wieku. Podobnie od 1987 roku koncepcja ta wprowadzana jest w armii brytyjskiej¹⁷³. Jednak była stosowana zarówno przez oddziały Wehrmachtu w czasie II wojny światowej, wcześniej przedstawiona teoretycznie przez Helmutha von Moltkego („Nieprzewidziana szansa nigdy nie zostanie wykorzystana, jeśli podwładni będą czekali na rozkazy”¹⁷⁴), ale również wstecz, aż do Aleksandra Wielkiego i innych przywódców rozumiejących złożoność operacji, taktyki i strategii.

Transformacja systemu dowodzenia z Command & Control do Mission Command nie jawi się zupełnie jako proces, ale jest często stosowana doraźnie dla zwiększania efektywności armii, gdy tradycyjnie stosowane metody zawodzą. Teza ta jest oparta nie tylko na moim osobistym doświadczeniu, ale przede wszystkim przykładach historycznych.

Analiza modelu przywódczego i dowodzenia, ale też łącznej z tymi pojęciami strategii Aleksandra Wielkiego wykazuje, że stosował on zasady wynikające z koncepcji MC¹⁷⁵. W niemieckiej myśli wojskowej podobna koncepcja funkcjonuje już od XIX wieku, gdy porażki armii pruskiej w starciu z armią Napoleona zostały poddane analizie (przede wszystkim teoretyka wojskowego Carla von Clausewitza)¹⁷⁶. W efekcie niemieccy generałowie zrezygnowali z pruskiej dyscypliny i sztywnego podporządkowania hierarchii. W ten sposób narodziła się taktyka zadaniowa *Auftragstaktik* oparta na realizacji misji przez autonomiczne oddziały żołnierzy i ich dowódców.

W rzeczywistości C&C jest stosowane niezależnie od czasu, przyjmowanych modeli i wzorców zawsze wówczas, gdy dowódca wykazuje pewne cechy ograniczające jego postrzeganie, a przez to zrozumienie przewagi innych sposobów dowodzenia. MC jest natomiast domeną raczej przywódców wojskowych będących zarówno dowódcami, jak i osobami potrafiącymi stosować znacznie szerszy wachlarz oddziaływania na swój zespół i otoczenie, w którym działania są realizowane¹⁷⁷.

Stosowanie C&C lub MC zależy więc w dużej mierze od indywidualnej charakterystyki, stopnia rozwoju cech przywódczych, wiedzy i umiejętności jej stosowania itd. niż odgórnego nakazu wdrożenia takiej transformacji w tej czy innej armii bez zastosowania odpowiednich mechanizmów pozwalających na

¹⁷³ J. Storr, *A Command Philosophy for the Information Age: The Continuing Relevance of Mission Command*, „Defence Studies” 2003, vol. 3, no. 3, s. 119–129.

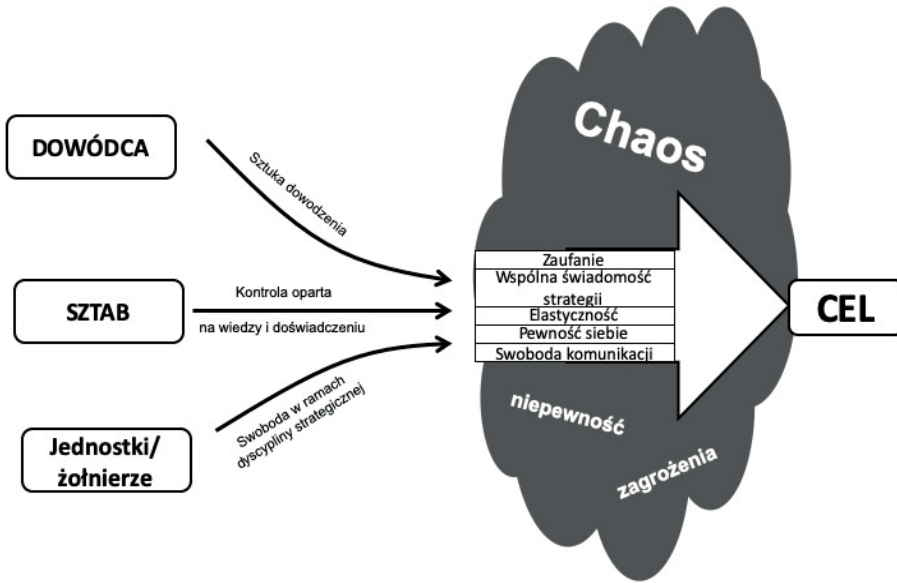
¹⁷⁴ D. Hughes, *Moltke on the Art of War*, New York 2009.

¹⁷⁵ M. Milczanowski, *Taktyka...*

¹⁷⁶ K. Murray, *Język liderów*.

¹⁷⁷ K. Stewart, *Command Approach: Problem Solving in Mission Command*, Proc. 14th International Command and Control Research and Technology Symposium, Washington 2009.

selekcję w taki sposób, aby koncepcję tę można było metodycznie upowszechniać. Zauważmy, że MC było stosowane właściwie od zawsze przez pewien typ dowódców widzących ten szerszy horyzont, a odrzucane przez dowódców, którzy z różnych przyczyn wolą ograniczyć swój styl dowodzenia do C&C lub po prostu nie są w stanie innego modelu stosować¹⁷⁸.



Ilustracja 10. Schemat Mission Command (na podstawie prezentacji GEN Roberta Cone'a podczas Association of the United States Army's 2012 Mission Command Symposium)

Oczywiście za pomocą wdrożenia teorii, szkoleń, wykazywania korzyści MC wobec C&C może zwiększyć liczbę dowódców posługujących się tym pierwszym paradygmatem, ale powyższa konstatacja przesuwą w dużej mierze akcent we wdrażaniu tej koncepcji do wojska na odpowiedni dobór ludzi do stanowisk dowódczych. Ponownie więc przytoczę tytuł trzeciego rozdziału książki Collinsa – „Najpierw kto... potem co”, ale też w kwestii kompozycji zespołu: „Właściwi ludzie na pokład, niewłaściwi na zewnątrz”¹⁷⁹. Te dwie zasady są priorytetem dla Mission Command. Dopiero po selekcji kandydatów na dowódców właściwe szkolenie zdecydowanie szybciej pozwolić może na

¹⁷⁸ Wybitnych dowódców, którzy byli stanie odwrócić losy przegranych kampanii, przedstawił V.D. Hanson, *The Savior Generals*, New York 2013.

¹⁷⁹ „First who... then what, Right people on the bus, the wrong people off the bus”. J. Collins. *Good to Great...*, kl. 249.

budowanie nowego modelu armii, zdolnego do działań także stabilizacyjnych, nie tylko *stricto* militarnych. Schemat MC (ilustracja 10) prezentuje elementy składające się na tę koncepcję¹⁸⁰.

Wszechstronne przywództwo (*Versatile Leadership*)

Przywództwo może przybierać różne formy i występuje na różnych poziomach. Jim Collins przytacza pięć poziomów przywództwa, najwyższy rezerwując dla wybitnych jednostek charakteryzujących się specjalnym zestawem cech dających możliwości, które potrafią wprowadzić dany zespół na najwyższy poziom skuteczności. Poziom czwarty to skuteczny przywódca, trzeci – zdolny menedżer, na drugim jest kreatywny członek zespołu, a na samym dole – wysoce kreatywna jednostka o dużym potencjale. Pomiedzy poziomem czwartym i piątym występuje jednak więcej fundamentalnych różnic, niż może się wydawać na pierwszy rzut oka. O ile poziom czwarty wymaga wizji i skuteczności – może więc mieć względnie negatywny skutek dla członków zespołu, a mimo to generować sukces, np. w postaci zysku tylko dla przywódcy lub związanej z nim elity, to poziom piąty zakłada budowanie struktur na wewnętrznym zaufaniu i korzyści nie tylko dla członków zespołu, ale nawet dla otoczenia. Kevin Murray postuluje, że lider najwyższego poziomu powinien generować korzyści zarówno dla zespołu, jak i dla wszystkich grup zainteresowanych wynikami organizacji – także tych spoza niej¹⁸¹. Collins zakłada budowanie zespołu, opierając się na liderach, których kreatywność, swoboda działania i kompetencje pozwalają na efekt synergii umożliwiającej transformację z „dobrego do najlepszego”. Niemniej warto zauważyć, że ci sami liderzy, jeśli zarządzani niewłaściwie albo nawet właściwie, ale „tylko” z perspektywy poziomu czwartego, mogą sami stać się zarzewiem negatywnych konfliktów i problemów wewnątrz organizacji, co oczywiście utrudni lub nawet wykluczy osiągnięcie sukcesu. Tak więc sam fundament „od dobrego do najlepszego” wymaga założenia tzw. dobra wspólnego, które zwyczajnie wszystkim będzie się wówczas opłacało na zasadzie *win-win*.

Collins wskazuje na kluczową cechę dla osiągnięcia poziomu piątego. Jest to pokora jako wewnętrzna cecha lidera, którą należy odróżnić od bycia pokornym w potocznym znaczeniu tego słowa. Pokora wewnętrzna skłania nas do słuchania i słyszenia argumentów innych. Pozwala też wykorzystać te argumenty do zrozumienia innych motywacji, co umożliwia wypracowanie najlepszej decyzji z uwzględnieniem różnych punktów widzenia. Tylko takim

¹⁸⁰ S.A. Shaw, *Rally Points for Leaders: Building and Organization's Mission Command Culture*, „Infantry” 2013, październik–grudzień, Mission Command Symposium, 20.06.2012, in Kansas City.

¹⁸¹ K. Murray, *Język liderów*, s. 58.

sposobem możemy wykorzystać potencjał liderów składających się na zespół, uzyskując efekt synergii.

Pokora nie oznacza uległości. Lider cechuje się siłą wewnętrzną (wolą) opartą na profesjonalizmie (*professional will*), czyli pewnością obranego kierunku wynikającego z wiedzy i doświadczenia. Zatem zdaniem Collinsa: Pokora + Siła oparta na profesjonalizmie = Poziom 5 przywództwa.

Obie te cechy ilustruje przykład Jima Stockdale'a określany jako „paradoks Stockdale'a” (*Stockdale Paradox*)¹⁸². Paradoks ten wynika z filozofii stoickiej, która stała się dla Stockdale'a ratunkiem w czasie jego uwięzienia jako jeńca wojennego w Wietnamie¹⁸³. Stockdale, wzorując się na naukach Epikteta, a szczególnie dziele autorstwa Arriana (spisanego przez niego) – *Encheiridion*¹⁸⁴, przyjął dwie zasady:

- niezmiennie wierzyć w ocalenie – sukces końcowy,
- przyjąć z pełną świadomością najbrutalniejszą prawdę i nie mieć złudzeń co do swojego położenia.

Przykład admirała Jamesa Stockdale'a został przyjęty jako wzorzec „stoickiego wojownika”¹⁸⁵. W istocie złożyło się na ten fakt więcej czynników niż tylko sam pobyt w niewoli i sposób na przetrwanie. Zarówno zamiłowanie do filozofii stoickiej, poświęcenie się służbie wojskowej, jak i umiejętność zastosowania nauk Epiktetusa w praktyce, a także zgłębianie tej nauki już po uwolnieniu i jej popularyzacja czynią ze Stockdale'a ważny przykład stoickiego wojownika. Wymienione wyżej zasady wynikające z antycznej myśli stoickiej określają przywódcę piątego poziomu Collinsa. Z tych dwóch zasad wynika szereg konsekwencji, czyli faktycznych reguł określających takiego lidera. Zgodnie z nimi można też przedstawiać spojrzenie na rozwój przedsiębiorstwa, ale i przywództwa podczas operacji stabilizacyjnych.

Przy tej okazji należy zwrócić uwagę na aspekt czasu – kluczowy w koncepcji stoickiego wojownika. Aspekt ten można wskazać w pojęciu „paradoksu czasu” określonym przez Ph. Zimbardo. Paradoks ten ma dwie płaszczyzny. Pierwsza to kwestia znaczącego wpływu perspektywy postrzegania czasu na naszą strategiczną skuteczność, ale równocześnie powszechnego braku świadomości znaczenia tejże perspektywy czasowej. Druga płaszczyzna tego paradoksu polega na tym, że każda z trzech kategorii postrzegania czasu (orientacja na przeszłość, teraźniejszość i przyszłość) ma swoje zalety, ale faworyzowanie jednej z nich powoduje, że wady zaczynają górować nad

¹⁸² The Stockdale Paradox. J. Collins, *Good to Great...*, kl. 1469–1572.

¹⁸³ J. Stockdale, *Courage Under Fire: Testing Epictetus's Doctrines in a Lab of Human Behavior*, Stanford 1994.

¹⁸⁴ Epiktet, *Encheiridion*, Warszawa 1997.

¹⁸⁵ N. Sherman, *Stoic Warriors: The Ancient philosophy behind the military minds*, Oxford 2005.

zaletami¹⁸⁶. W modelu stoickiego wojownika istotne jest korzystanie z przeszłości dla budowania siły do pokonywania trudności teraźniejszości po to, aby osiągnąć odległy cel w przyszłości. Odpowiednie korzystanie ze wszystkich trzech orientacji czasowych jest zatem kluczem w tym modelu. Ważne, że nie chodzi tu o równowagę tych trzech orientacji, ale odpowiednie z nich korzystanie – w pewnym sensie jest to synonim złotego środka. A więc paradoks Stockdale’a i paradoks czasu Zimbardo uzupełniają się i jednocześnie wpisują w psychospołeczny paradoks teorii chaosu. Dalej mechanizm ten będzie budował trzeci wymiar głębi strategicznej, gdzie postrzeganie czasu i tworzenia dzięki niemu atraktorów okazuje się jednym z kluczowych czynników perspektywy strategicznej.

Inny przedstawiciel filozofii stoickiej stał się głównym źródłem zasad działania kolejnego wojskowego, który w rozdziale III jest prezentowany jako jeden z liderów piątego poziomu. Chodzi tu o generała Jamesa Mattisa, który często cytuje i stale ma przy sobie *Rozmyślania* z Marka Aureliusza¹⁸⁷.

Pojęcie pokory jest esencją stoicyzmu, bowiem każe trzymać na wodzy emocje, odruchy i konsekwentnie dążyć do wyznaczonego celu. Pokora właśnie każe konfrontować się z najbrutalniejszą nawet prawdą, co zmusza do słuchania i słyszenia, także słów krytyki.

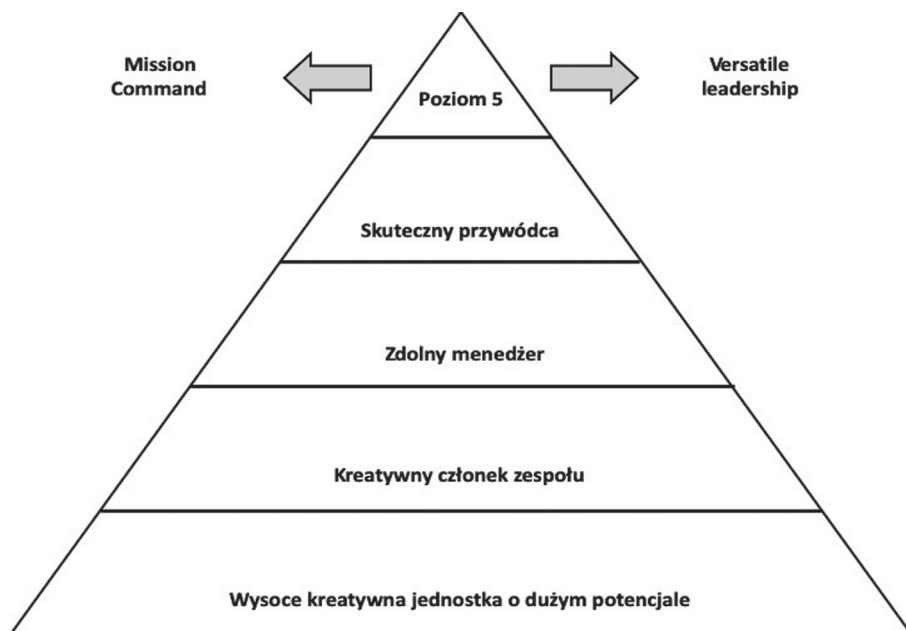
Przedstawione koncepcje Mission Command i Level 5 Leadership mają wiele punktów wspólnych. Mechanizmy koncepcji „wojskowej” można wyjaśnić i uzasadnić regułami z koncepcji „cywilnej”. Z kolei koncepcje wojskowe i ich zbieżność z cywilnymi świadczą o zasadności proponowanych zmian w wojskowych koncepcjach kierowania zespołami. Zatem gdy koncepcja wojskowa sugeruje, co dowódca musi zrobić, to Bob Kaplan i Rob Kaiser oraz Jim Collins¹⁸⁸ wyjaśniają, jaki ten przywódca musi być, aby być zdolnym tego dokonać. A więc dowódca w ramach Mission Command musi zachowywać swobodę komunikacji z podwładnymi. Musi dostosować czas na wypracowanie decyzji realizacji zadania do potrzeb podwładnych. Konieczne jest też ograniczenie interwencji w ich działania. Wreszcie sam musi dawać przykład, akcentując wspólnotę w wykonywanych działaniach. Wszystko to składa się na sztukę angażującego przywództwa. Aby to było możliwe, przywódca poziomu piątego musi potrafić spojrzeć uczciwie na najgorsze nawet problemy, aby realnie podejść do ich rozwiązywania, cechować się osobistą pokorą, dzięki czemu

¹⁸⁶ Ph. Zimbardo, *Paradoks czasu*, Warszawa 2017, s. 5.

¹⁸⁷ M. Milczanowski, *Generał Jim Mattis. Kim jest nowy sekretarz obrony USA?*, „Polska Times” 2017, 23 lutego, <http://www.polskatimes.pl/fakty/swiat/a/general-jim-mattis-kim-jest-nowy-sekretarz-obrony-usa,11822867/3/>.

¹⁸⁸ B. Kaplan, R. Kaiser, *The Versatile Leader: Make the Most of Your Strengths Without Overdoing It*, San Francisco 2006; J. Collins, *Good to Great...*

będzie zdolny otworzyć kanały komunikacji z zespołem, a jednocześnie być pewnym swoich założeń i misji. Zasadniczo ważna jest dla Collinsa kultura dyscypliny.



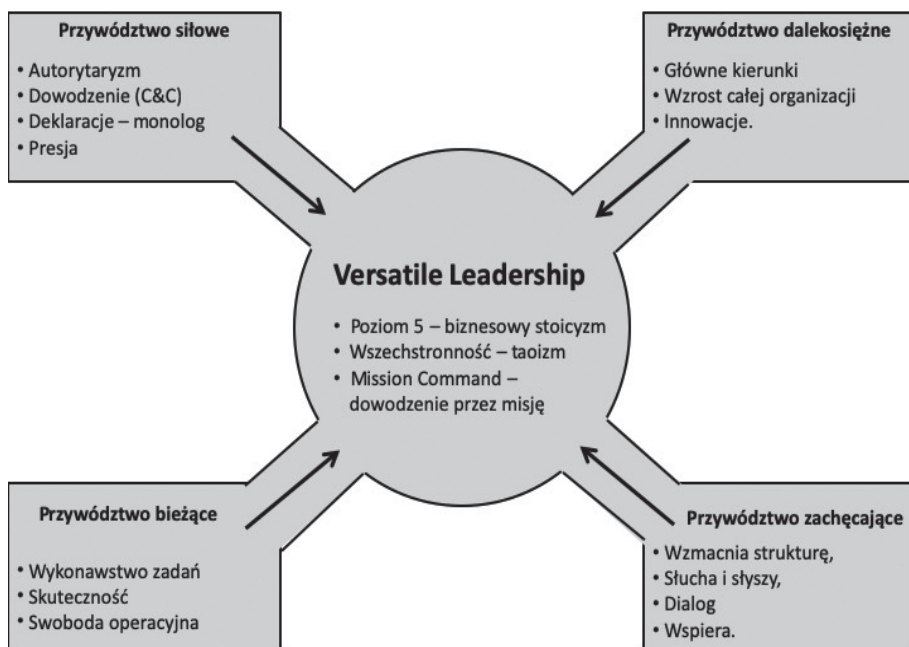
Ilustracja 11. Poziomy przywództwa według Jima Collinsa i umiejscowienie MC i VL
(na podstawie: J. Collins, *Good to Great...*)

Zakłada ona, że mając zdyscyplinowanych ludzi, możemy zrezygnować z konieczności akcentowania hierarchii. Gdy nasze myśli są zbieżne z celem misji, nie potrzeba rozbudowanej biurokracji, natomiast gdy działania są zdyscyplinowane, nie trzeba wdrażać klasycznych mechanizmów kontrolnych. Mission Command z kolei zakłada zastosowanie sztuki dowodzenia w miejsce zwykłej hierarchii i systemu rozkazów, kontroli nieingerującej w działania podwładnych – opartej na wiedzy i doświadczeniu – w miejsce klasycznych mechanizmów kontrolnych oraz inicjatywę w ramach narzuconej dyscypliny zawierającej nakreśloną misję i jej znaczenie, co niweluje konieczność formalizacji dużej części obiegu informacji. Oba mechanizmy zmierzają do budowania zaufania dzięki wspólnocie i zrozumieniu misji oraz osiągnięcia największej możliwej inicjatywy i zaangażowania całych zespołów.

Obie te koncepcje zbiegają się w dwóch obszarach: kompetencjach przywódcy i jego wpływie na budowanie zespołu. Rezultatem takiego podejścia jest efekt synergii, który pozwala na pokonywanie niespodziewanych okoliczności

poprzez: elastyczność, wewnętrzne zaufanie, zrozumienie strategii, pewność siebie i swobodę komunikacji. To wszystko umożliwia realizację misji, której obraz przez cały czas powinien towarzyszyć zespołowi.

Kaplan wraz z Kaiserem przedstawili model Versatile Leadership (wszechstronne przywództwo) oparty na równowadze żywiołów wynikającej z podejścia taoistycznego¹⁸⁹. Jacek Santorski z kolei zaproponował włączyć do tego podejścia tzw. biznesowy stoicyzm prezentowany przez Collinsa¹⁹⁰. Z kolei autor niniejszego opracowania we wspólnym artykule z Santorskim wystąpił z propozycją poszerzenia tej koncepcji o model dowodzenia znany jako Mission Command, który okazuje się w pełni zbieżna z zasadami VL¹⁹¹.



Ilustracja 12. Versatile Leadership (na podstawie: B. Kaplan, R. Kaiser, *The Versatile Leader...*; J. Santorski, *Meta skrypt...*)

Wszechstronność przywództwa (VL) zakłada zrównoważone stosowanie stylów przywództwa: angażującego i forsującego oraz strategicznego i operacyjnego. Integracja tych stylów pozwala na osiągnięcie najwyższej efektywno-

¹⁸⁹ B. Kaplan, R. Kaiser, *The Versatile Leader...*

¹⁹⁰ J. Santorski, *Meta skrypt...*, s. 20.

¹⁹¹ J. Santorski, M. Milczanowski, *Jak w wojsku – „Mission Command” w służbie cywilnej*, „Coaching” 2017, nr 2, s. 64–65.

ści. To z kolei jest fundamentem umożliwiającym przejście z funkcjonowania na poziomie dobrym (*good*) do maksymalnego, będącego wynikiem efektu synergii (*great*)¹⁹². Właśnie umiejętność tego „przejścia” charakteryzuje przywódców o najwyższych kompetencjach. Dlatego zarówno w sferach cywilnych (w tym biznesowych), jak i wojskowych pojawiają się bardzo zbliżone wnioski w tym obszarze, choć proces dochodzenia do nich jest (co ciekawe) odrębny. Niemal identycznie brzmią wnioski Kevina Murraya, który wskazuje, że „tradycyjne metody zarządzania, oparte na poleceniach i kontroli, przestały być skuteczne”¹⁹³, i postuluje konieczność formułowania misji, z tymi, które wynikają z transformacji wojskowego systemu dowodzenia.

Przedstawione wyżej zbieżności przywództwa cywilnego, które lansowane jest na bazie przedsiębiorstw i biznesu, oraz nowoczesnego dowodzenia wojskowego można przedstawić także w kontekście przywództwa politycznego. Profesor Joseph S. Nye opracował koncepcję wynikającą z połączenia *hard power*, znaną jako styl forsujący w biznesie i dowodzenie w stylu Command & Controll, z *soft power*, która jest odpowiednikiem przywództwa i elementów dowodzenia nastawionymi na oddziaływanie inspirujące, i zaproponował nową koncepcję *smart power*.

Nye charakteryzuje *hard power* jako czynnik zawierający dwa zasadnicze elementy: oparcie na możliwościach organizacji – zarządzanie nagrodami i informacją oraz wewnętrznym i zewnętrznym „frontem”; a także umiejętności makiaweliczne – umiejętność forsowania, handlowania, targowania oraz budowania zwycięskich koalicji. Z kolei *soft power* to budowanie relacji oparte na charyzmie lidera oraz jego samodoskonaleniu i samokontroli; styl komunikowania oparty na przekonywaniu, symbolach i przykładzie; a także wizja atrakcyjna dla własnej grupy i efektywna, zbalansowana pod względem idei i możliwości. *smart power* wynika z połączenia tych dwóch obszarów i zawiera: zrozumienie zmian w otoczeniu, rozwoju uwarunkowań, wykorzystanie istniejących trendów oraz dostosowanie stylu do kontekstu wynikającego z potrzeb grupy¹⁹⁴. Jak z tego zestawienia widać, przywództwo polityczne oparte na *smart power* wymaga dialogu we wszystkich kierunkach.

Rola dialogu w funkcjonowaniu przywódcy

Transformacja dowodzenia wojskowego z C&C w kierunku Mission Command, podobnie jak przejście z poziomu czwartego na piąty przywództwa w klasyfikacji Collinsa, implikuje zasadniczą kwestię prymatu dialogu

¹⁹² Parafrazując przejście z *good* to *great* Jima Collinsa. J. Collins, *Good to Great...*

¹⁹³ K. Murray, *Język liderów*, s. 50.

¹⁹⁴ J.S. Nye, *The Powers to Lead*, Oxford 2008, s. 83–84.

kosztem monologu. Oba te tryby komunikacji posiadają różne konsekwencje dla wpływu społecznego¹⁹⁵. Co więcej, kwestię dialogu trzeba uznać za jedną z zasadniczych w kształtowaniu relacji podczas zarządzania konfliktem z perspektywy kontaktów indywidualnych, a można się też pokusić o próbę w pewnym sensie ekstrapolacji także tego zjawiska na kontakty międzygrupowe. Jeśli bowiem skłonność do dialogu lub monologu wynika nie z cech indywidualnych rozmówcy, ale z nastawienia występującego w całych grupach społecznych i uwarunkowanego np. środowiskiem niesprzyjającym szukaniu bliższego kontaktu bądź charakterystyką grupy, wobec której odczuwa się wyższość, to często monolog może wydawać się jedyną właściwą formą komunikacji. Monolog jednak ochładza relacje, podczas gdy „uwikłanie w dialog” je nie tylko ogrzewa, ale buduje lepsze poznanie obu stron, a w konsekwencji zrozumienie, umożliwiając współpracę¹⁹⁶. Jeśli więc cała grupa społeczna z określonych wymienionych wyżej przyczyn skłania się do stosowania monologu, nie uznając partnera za wartego dialogu, wówczas ma to poważny wpływ na relacje pomiędzy całymi grupami i w podobny sposób powoduje powstawanie bariery komunikacyjnej, co prowadzi do tworzenia się negatywnych konfliktów. Kwestia komunikacji pojawia się też jako warunek adaptacji obcego w nowym dlań środowisku kulturowym¹⁹⁷.

Ważną rolę pełni w tym aspekcie stereotypizacja, która może być stosowana zarówno bez namysłu, jak i z rozmysłem¹⁹⁸. Stereotypizacja pojawia się na różnych etapach procesu degradacji relacji społecznych i prowadzi do konfliktów pomiędzy całymi grupami społecznymi. W konsekwencji rosnąca niechęć może wpływać na jednostkowe przypadki naruszania relacji międzyludzkich utwierdzających obie grupy w swoim zdaniu.

Dialog jest też wyznacznikiem wymienionej wcześniej najważniejszej cechy przywódczej, jaką jest pokora określana przez Jima Collinsa jako warunek przenoszący przywódcę czwartego poziomu na poziom piąty¹⁹⁹. Dialog jest czymś więcej niż tylko wymianą zdań. Nawet w jednym ze znaczeń słownikowych jest „szeregiem rozmów, negocjacji i innych działań mających doprowadzić do porozumienia między stronami konfliktu”²⁰⁰. Filozoficzna wykładnia dialogu utożsamiana jest z pojęciem spotkania i oznacza „kierunek w filozofii

¹⁹⁵ D. Doliński, *Uwikłanie w dialog jako metatechnika wpływu społecznego* [w:] *Nowe idee w psychologii*, red. J. Koziński, Gdańsk 2009, s. 243–255.

¹⁹⁶ *Ibidem*, s. 244.

¹⁹⁷ J. Pomorski, M. Mikulowski, *Jak narody porozumiewają się ze sobą w komunikacji międzykulturowej i komunikowaniu medialnym*, Kraków 2007, s. 362.

¹⁹⁸ B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, s. 434.

¹⁹⁹ J. Collins, *Good to Great...*, kl. 350, 376.

²⁰⁰ „Dialog” – *Słownik 100 tysięcy potrzebnych słów*, red. J. Bralczyk, Warszawa 2005.

współczesnej uznający za cel komunikację z drugim człowiekiem, Bogiem, światem, która jest możliwa dzięki potraktowaniu ich jako partnerów w dialogu²⁰¹. Dialog wymaga zatem nie tyle słuchania, co słyszenia i odnoszenia się merytorycznego do argumentacji drugiej strony, w odróżnieniu od monologu będącego po prostu „dłuższą wypowiedzią jednej osoby”²⁰². Dialog jest więc spotkaniem, w trakcie którego wymagana jest wola interakcji merytorycznej zmuszająca strony do argumentacji, podczas gdy monolog pozwala na zupełne ignorowanie jakichkolwiek innych treści.

Łatwo wyobrazić sobie, że to, co wydaje się dialogiem, może być w istocie monologiem z przerwami na drugi monolog „rozmówcy”, gdy wypowiadane treści w żaden sposób (lub w niewielkim stopniu) wpływają na zawartość wypowiedzi drugiej strony. Dialog nie oznacza konieczności zmiany własnego zdania, ale umożliwia zapoznanie się z inną niż nasza argumentacją, co pozwala lepiej poznać drugą stronę. Z zasady w konflikcie podświadomie (czasem świadomie) w jakimś stopniu następuje deprecjacja drugiej strony w znaczeniu przypisywania cech i intencji skrajnie negatywnych. To powoduje niejako automatyczną implikację nieracjonalności postępowania drugiej strony, która przynależna jest ludziom „złym” lub mniej inteligentnym. Dialog, będąc świadectwem pokory, pozwala na przywrócenie humanitarnego postrzegania drugiej strony. To z kolei jest krokiem w stronę porozumienia i obniżenia poziomu negatywnego konfliktu.

Dialog jest elementem każdego ze stylów przywódczych VL, choć w jednym przypadku (przywództwo forsujące) ustępuje pola monologowi. Niemniej nawet w tym wypadku dzieje się to jedynie doraźnie w sytuacjach, gdy uwarunkowania zmuszają do ograniczenia roli dialogu. Uwarunkowania te można nazwać sytuacją kryzysową, a ta ze swej natury występuje krótkotrwale²⁰³. Po niej i przed nią to właśnie dialog jest podstawą, by zarówno długość, jak i częstotliwość występowania sytuacji kryzysowej były ograniczane. Natomiast jeśli lider eskaluje zagrożenia, aby tworzyć sytuacje kryzysowe, to traci miano VL, bowiem pozbywa się trzech z czterech przymiotów wszechstronnego dowodzenia. Jak wykazano wyżej, argumentacja ta odnosi się również do dowodzenia wojskowego. Nawet w czasie wojny sytuacja kryzysowa uzasadniająca dominację monologu w istocie nigdy nie jest permanentna.

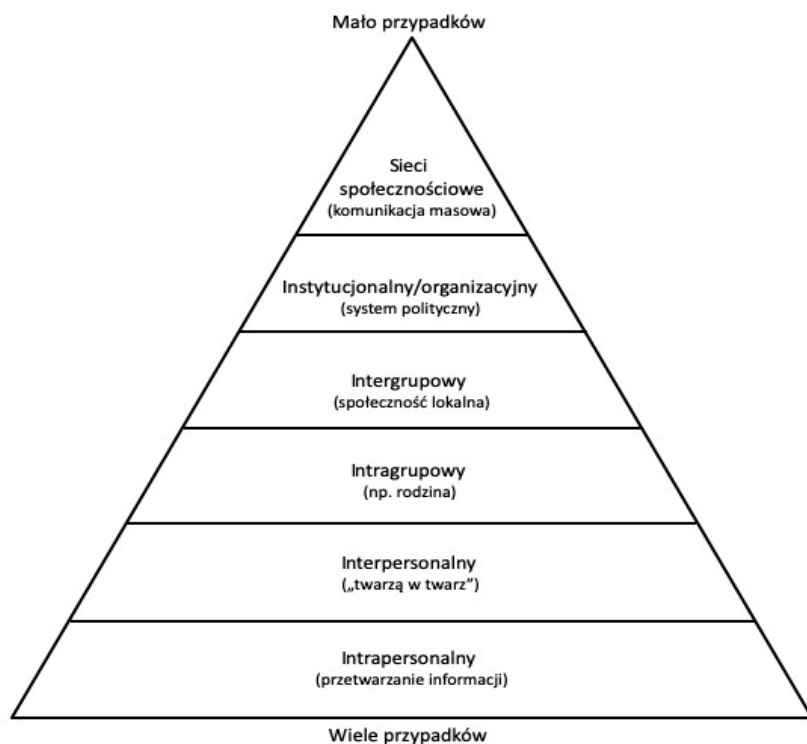
²⁰¹ „Dialog” = „filozofia dialogu, spotkania” – *ibidem*.

²⁰² „Monolog” – *ibidem*.

²⁰³ Można tu wskazać stan kryzysu i sytuacje rozumiane jako wydarzenia kryzysowe. W tym pierwszym przypadku mamy do czynienia z ciągłym utrzymywaniem się poczucia zagrożenia w wyniku dużego prawdopodobieństwa występowania wydarzeń kryzysowych i/lub ich występowania. Jednak sama sytuacja kryzysowa z natury jest krótkotrwała.

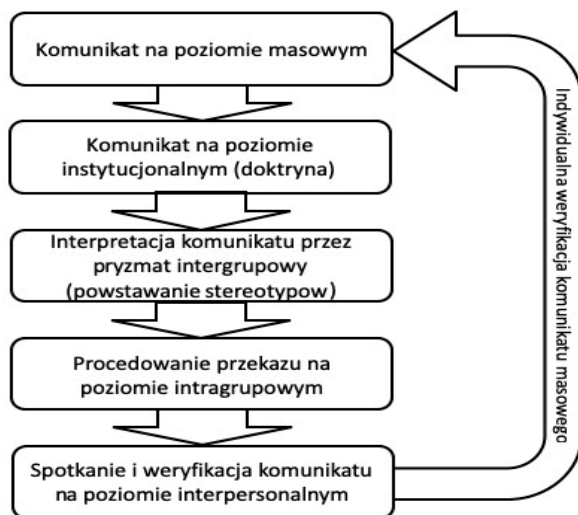
Zarówno zbliżenie stanowisk w wyniku dialogu w ramach VL, w danej organizacji, jak i poza nią wymaga czasu, aby wypracować odpowiednie mechanizmy współpracy. Każda próba przyspieszania procesów łamiąca zasady balansu w VL powoduje przechył w stronę modelu forsującego, co szybko się utrwała i utrudnia nabranie perspektywy umożliwiającej powrót do VL. W złożonych procesach ten czas jest wypełniony różnego rodzaju zdarzeniami, które modyfikują uwarunkowania, wymagając dostosowywania się do nich. Zarówno pokonanie wymaganego dystansu czasowego koniecznego dla realizacji założonych procesów, jak i gotowość do ciągłego reagowania na zmienne sytuacje są możliwe przy zachowaniu podejścia stoickiego.

Pojęcia dialogu i monologu trzeba także rozpatrywać w perspektywie poziomów komunikacji społecznej. Odbyna się ona na sześciu poziomach, z których najniższym jest wewnętrzne procedowanie informacji, a najwyższym – komunikacja masowa, globalna²⁰⁴.



Ilustracja 13. Poziomy komunikacji społecznej (na podstawie: D. McQuail, *McQuail's Mass Communication...*, s. 18)

²⁰⁴ D. McQuail, *McQuail's Mass Communication Theory*, London 2010, s. 18.

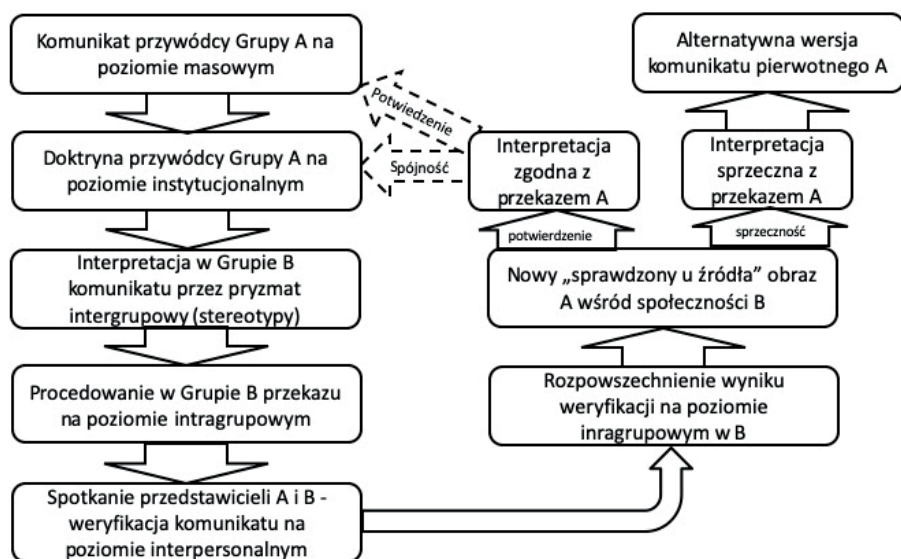


Ilustracja 14. Weryfikacja komunikatu poziomu masowego na niższych poziomach komunikacji społecznej

Najbardziej bezpośrednią formą komunikacji jest poziom interpersonalny. Na poziomie intragrupowym powstaje najwięcej stereotypów, które dzięki komunikacji poziomu intergrupowego można weryfikować. Natomiast poziom instytucjonalny jest wykorzystywany jako przekaznik treści propagandowych o wydźwięku zarówno pozytywnym (prezentując założenia, cele danego ugrupowania), jak i demagogicznym, zmierzającym do wykorzystania poparcia społecznego dla własnych celów. Założenia doktrynalne i strategiczne są komunikowane na poziomie masowym, jednak stojące za nimi filozofia i ideologia są domeną raczej zamkniętych grup, często będąc wypadkową utartych schematów oraz istotnych wydarzeń. Wiadomości z poziomów masowego, instytucjonalnego i intergrupowego są zazwyczaj weryfikowane przez lokalne grupy społeczne na poziomie interpersonalnym. To jedna z kluczowych kwestii, bowiem często wystarczają jednostkowe wydarzenia, wrażenia bądź reakcje, by rzutowały na interpretację przekazu masowego, jaki grupa A pragnie budować wobec grupy B.

Jeśli do tego dodać różnice kulturowe oraz uwzględnić masowość mediów, ich globalny zasięg, wykorzystanie internetu, wszystko to powoduje, że zdarzenia, które kiedyś miałyby wydźwięk najwyżej na poziomie intragrupowym, dziś stają się obiektem komunikacji masowej. Schemat procesu powstawania alternatywnego komunikatu generowanego wskutek różnic międzykulturowych oraz nowoczesnych środków przekazu (ilustracja 15) pokazuje, że informacja pozyskana na poziomie interpersonalnym w kulturach kolektyw-

nych bardzo szybko staje się przedmiotem komunikacji intragrupowej. Tym samym wpływa na obraz grupy A, który będzie uznawany za zweryfikowany u źródła. Weryfikując obraz innej grupy (której informacja dotyczy), kształtuje nowy zestaw paradygmatów określających alternatywną wersję pierwotnego komunikatu A. Tym samym istniejące stereotypy mogą zostać wzmocnione lub „potwierdzone” albo też zanegowane i odrzucone. Bardzo istotna jest również kwestia zaufania, które w razie interpretacji zgodnej wzrośnie, a przy sprzecznej – zmaleje. Interpretacja sprzeczna generuje zatem przedstawiony wcześniej „rozdźwięk reputacji”, który nie tylko osłabia zaufanie odbiorców z grupy B w przekaz masowy przywódcy grupy A, ale też tworzy nieufność pomiędzy grupami (poziom intergrupowy) i generuje konflikt na poziomie interpersonalnym.



Ilustracja 15. Proces powstawania alternatywnej wersji komunikatu masowego w komunikacji międzykulturowej grup: A – indywidualistyczna i B – kolektywna

Powstanie alternatywnej wersji komunikatu pierwotnego i „rozdźwięku reputacji” ma zasadnicze znaczenie dla dwóch wymiarów zasobów strategicznych. Po pierwsze, dla zasobów moralnych, a po drugie, dla zasobu społecznego (kapitału), które są przedstawione w kolejnym rozdziale.

Szczególnie w sytuacjach konfliktowych, gdy występuje duże natężenie emocji, każde zdarzenie staje się przedmiotem komunikacji, która potęguje konflikt, wprowadzając go w spiralę (ilustracja 6). Przywódca nie będzie w stanie kontrolować każdego zdarzenia i każdej informacji, jednak może

starać się o zwielokrotnienie przekazu pożądanego, aby zmniejszać skutki przekazu niepożądanego (choć nieuchronnego). To właśnie rola propagandy, której znaczenie jest również zasadnicze i która stanowi jeden z kluczowych elementów strategii.

Zatem „wikłanie kogoś w dialog może zwiększać jego podatność na wpływ społeczny”²⁰⁵. Wpływ, który jest tak kształtowany, by budować współpracę i minimalizować negatywne konflikty, burząc stereotypowe postrzeganie „innych”.

Jednocześnie w sytuacji ważnych interesów reprezentowanych przez strony dialogu i nawet przy zbieżności stanowisk konflikt jest nieuchronnym elementem komunikacji. Zatem dialog generuje konflikt, ale jednocześnie pozwala na utrzymanie go w obszarze kontrolowalnym. Rezygnacja z dialogu może powodować gwałtowne oddalanie się trajektorii już bez tej kontroli. Zatem dialog okazuje się kolejnym atraktorem koniecznym do stosowania w warunkach konfliktu.

2.2. Strategia w kontekście zarządzania konfliktem

Dobrze pojęta strategia ma znaczenie fundamentalne dla powodzenia działań każdego typu i w każdej skali organizacji – od małych firm prywatnych aż po działania na poziomie międzynarodowym i geopolitycznym. Perspektywa strategiczna ma znaczenie także w życiu każdego człowieka. Jest to czynnik znacznie ułatwiający sukces. Przyjęte tu studium przypadku (*case study*) determinuje założenia dla analizy teoretycznej strategii w tym podrozdziale, niemniej mechanizmy strategiczne z niego wynikające są uniwersalne. Skoro chaos – jako „mgła wojny” – pojawia się w różnych etapach, okresach i szczeblach funkcjonowania człowieka, to zarówno „płomień” przywództwa, jak i „mapa” strategii są potrzebne również w każdym jego aspekcie. W tym kontekście istotne znaczenie ma to, jak strategia się zmienia i ewoluuje. Historia jest pełna przykładów, gdzie schematyczne myślenie, nieuwzględnianie nowoczesnych rozwiązań łączących rozwój technologiczny z czynnikami psychologicznymi powodowały katastrofy. Jednocześnie dla wielu już samo pojęcie uczenia się z historii stanowi pułapkę, bowiem sprowadza się do kopiowania schematów, które przyniosły niegdyś powodzenie. Tego typu podejście do strategii jest niestety powszechne. Boleśnie skutki takiego podejścia odczuła Polska w 1939 roku. Wciąż analizowany jest *casus* okresu międzywojennego, gdy w roku 1920 Rzeczpospolita pokonuje Rosję radziecką, a zaledwie 19 lat później upada w kilka dni pod uderzeniem Niemiec, które określa się jako *Blitzkrieg*.

²⁰⁵ D. Doliński, *Uwikłanie w dialog...*, s. 246.

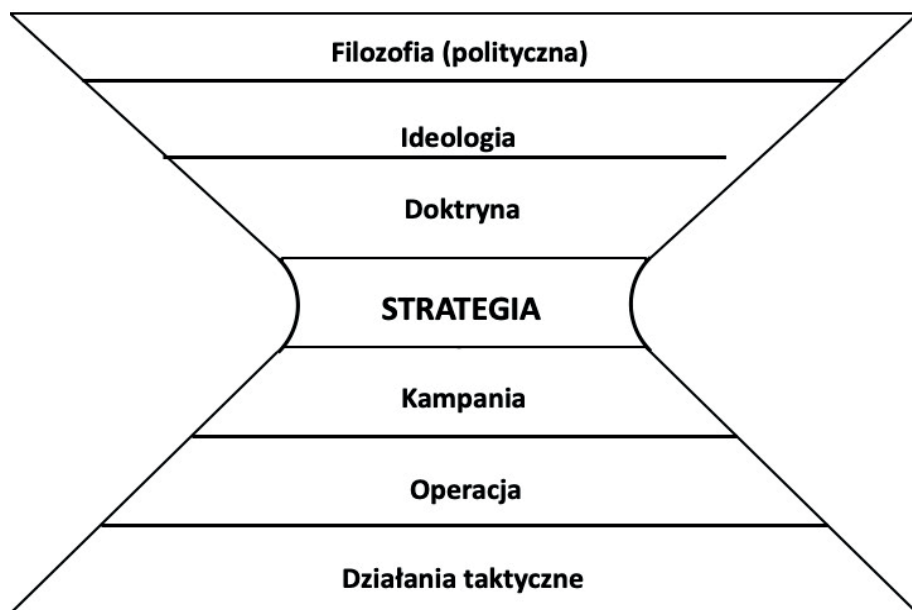
To właśnie brak uwzględnienia zmian w strategii i przywiązanie do tradycyjnych schematów, które przyniosły powodzenie niecałe dwie dekady wcześniej, spowodowały, że mimo dysponowania niewiele mniejszą liczebnością sił od przeciwnika Rzeczpospolita nie była w stanie nawiązać równorzędnej walki i zapewnić obrony własnego terytorium. Co ciekawe, strategia Niemiec nie była tajemnicą. Koncepcja uderzeń zgrupowań wojsk zmechanizowanych ze szpicą jednostek pancernych i lotnictwa została dokładnie przedstawiona w dziełach Johna F.C. Fullera²⁰⁶, Basila H. Liddell Harta²⁰⁷, a następnie wdrożona przez Hanza Guderiana, który w 1937 roku wydał nawet publikację temu poświęconą²⁰⁸. A zatem odpowiednio wcześniej można było przygotować kontrstrategię na nowy sposób działania Niemiec. Niestety przeważała koncepcja walki według wzorów zaczerpniętych z I wojny światowej, co dotyczyło nie tylko Polski, ale też Francji i Rosji, która dopiero wykorzystując element własnej głębi strategicznej przestrzennej i dzięki pomocy aliantów, odzyskała inicjatywę na froncie wschodnim. Przywiązanie do schematów, którym ufamy, które zdają się być sprawdzone, jest naturalną skłonnością. Trzeba przywódcy o szczególnych zdolnościach, by był w stanie elastycznie podchodzić do planowania strategicznego. Zatem nauka historii polega na tym właśnie, że strategia ulega ciągłym zmianom zależnie od przywódców, zaawansowania technicznego, konkretnych uwarunkowań, posiadanych sił i środków oraz sił i środków przeciwnika, wreszcie celów, jakie są określone w konkretnej sytuacji. Nie sposób wyobrazić sobie takiego zbiegu okoliczności, by wszystkie te czynniki kiedykolwiek dokładnie się powtórzyły. Tak więc historia powinna raczej podsuwać paletę możliwości i podpowiadać kierunek zmian niż stanowić rezerwar gotowych rozwiązań, co charakteryzuje podejście ahistoryczne, gdyż nie uwzględnia kontekstu historycznego.

Strategia tworzona dla danej organizacji powinna wynikać z wielu czynników, a także determinować dobór i kształt działań poziomu taktycznego dla osiągnięcia założonych celów. Ogólny schemat zależności kolejnych poziomów, z których wynika rdzeń założeń strategicznych, przedstawiony jest w górnej części schematu na ilustracji 16. Dolna połowa tego schematu to z kolei struktura kompozycji strategii pokazująca również jej głębię w osi wertykalnej (ta kwestia jest szczegółowo przedstawiona w dalszej części tego rozdziału).

²⁰⁶ J.F.C. Fuller, *On Future Warfare*, London 1928; A. Gat, *British Armour Theory and the Rise of the Panzer Arm, Revising the Revisionists*, London 2000, s. 55.

²⁰⁷ B.H. Liddell Hart, *The decisive wars of history: a study in strategy*, London 1929.

²⁰⁸ H. Guderian, *Achtung-Panzer! die Entwicklung der Panzerwaffe, ihre Kampftaktik und ihre operativen Möglichkeiten*, Stuttgart 1937. Też: B.H. Liddell Hart, *Strategia...*; M. Boot, *War made new: technology, warfare, and the course of history, 1500 to today*, London 2006.



Ilustracja 16. Schemat zależności kształtujących strategię oraz wynikających ze strategii

Od filozofii do ideologii

Płaszczyzna prakseologiczna stosowna dla samej struktury strategii, istotna dla określenia sił i środków, jak również uwarunkowań, może okazać się niewystarczająca dla określenia celu rozumianego jako misja. Z jednej więc strony mamy prakseologię, która szuka największej efektywności – a więc najlepszego efektu przy najmniejszym możliwym zaangażowaniu sił własnych. Zgodnie z nią pojawiają się takie koncepcje, jak Effect-Based Operations (EBO – operacje oparte na założonym celu)²⁰⁹ będąca podstawą planowania wojskowego. Jednak generał USMC James Mattis zakwestionował takie podejście, stwierdzając, że „zgodnie z nauką nie da się precyzyjnie przewidzieć efektów działań”²¹⁰. Mattis odnosił się w ten sposób do pojęcia „mgły wojny”, która zmieniając uwarunkowania, sprawia, że przyjęte wcześniej założenia mogą okazać się nieaktualne. Nancy Sherman dodaje, że „skrajną naiwnością jest oczekiwanie, że nawet najbardziej uzdolniony i doświadczony człowiek

²⁰⁹ *Commander's Handbook for an Effects-Based Approach to Joint Operations*, Joint Warfighting Center Joint Concept Development and Experimentation Directorate Standing Joint Force Headquarters 24 February 2006.

²¹⁰ „It is not scientifically possible to accurately predict the outcome of an action”. J. Mattis, *Memorandum for US Jointed Forces Command*, pkt 3, Departament of Defence, 14 sierpnia 2008.

może być w pełni przygotowany do tego, co przyniesie przyszłość. W przypadku bitwy niezależnie od poziomu gotowości zawsze powstaje mgła wojny”²¹¹.

Ta kwestia odnosi się do istoty strategii działań wszelkiego typu. Nie można zdefiniować precyzyjnie celu, a jeśli to zrobimy, możemy stracić z oczu pojawiające się inne szanse i możliwości. Dlatego odnosimy się do celu rozumianego jako misja, a nie celu po prostu. Rozszerzenie tego pojęcia właśnie w filozoficznym rozumieniu do misji pozwala na znaczne poszerzenie kontekstu i zwiększenie różnorodności czynników motywujących i zwiększających zaangażowanie.

Różne nurty filozofii kształtują fundamenty motywów działań, ale też wyjaśniają podstawy uwarunkowań, w jakich te działania są realizowane. Filozofia jest więc metaźródłem dla kształtowania strategii. Dopiero doktryny nabierają charakteru praktycznego, bowiem na ich poziomie wskazywane są konkretne zagrożenia i konkretne metody działań, a nawet wciąż ogólne, ale już nieco zawężone cele działań. Zatem strategia winna wynikać z klasycznie rozumianej filozofii, gdyż wymaga poznania rzeczy w teorii, dla samego zrozumienia prawdy²¹², co jest również zbieżne z jedną z głównych funkcji przywódcy wszechstronnego (VL), który musi rozumieć istotę nawet najbrutalniejszej dla niego prawdy, ale i zmierzać do celu, który w danym momencie może wydawać się nieosiągalny²¹³.

Jeden z głównych nurtów filozofii klasycznej – stoicyzm (o czym wcześniej już była mowa w kontekście przywództwa – podrozdział 2.1 rozdziału I) – jest osią działania przywódcy wszechstronnego (VL) opierającego się na realizmie idealistycznym (za Douglasem R. Conantem²¹⁴), co pozwala na zrozumienie istoty perspektywy strategicznej. Takie podejście daje możliwość konstruowania działań obliczonych na pokonywanie największych nawet trudności w chaosie – „mgłę wojny” – bez tracenia z perspektywy misji – celu strategicznego. Co więcej, z założeń filozofii stoickiej wynikają: dostosowanie perspektywy czasowej i realistyczna ocena zarówno własnego położenia (uwarunkowań), jak i posiadanych sił oraz środków. Są to czynniki zbieżne z założeniami określonymi w koncepcji przywódcy wszechstronnego.

Na bazie filozofii powstają ideologie tożsame dla całych państw, grup społecznych, organizacji, a w pewnym znaczeniu także globalnie i indywidualnie wszystkich ludzi. Ideologie, w przeciwieństwie do filozofii zawierają w sobie już pierwiastek praktyczny, mają bowiem za zadanie integrować wokół wspól-

²¹¹ „It is naive in the extreme to expect that even the most experienced and skillful can ever be fully armed against the future. In the case of battle, whatever one's level of readiness, there will always be the fog of war”. N. Sherman, *Stoic Warriors...*, s. 127.

²¹² Arystoteles, *Metafizyka*, Warszawa 1984, par. 980 a 21.

²¹³ Epiktet, *Encheiridion*.

²¹⁴ D.R. Conant, *The Power of Idealistic-Realism...*

nej idei i stanowią czynnik motywujący dla nawet wielkich grup społecznych. Ideologie są często decydującym czynnikiem w polityce i stają się jednym z najsilniejszych motywatorów.

Ideologia z kolei wymaga odpowiedniego języka – sposobu prezentacji oraz zawężenia do głównych kwestii szczególnie istotnych dla danej grupy, bądź liderów. Zawężaniem tym zajmuje się doktryna, która stanowi swoisty „pas transmisyjny” pomiędzy ideologami a grupami pozostającymi od nich zależnymi i/lub pod ich wpływem.

Strategia musi być precyzyjnie sformułowaną koncepcją działania koncentrującą w sobie powyższe elementy. Jest zatem sztuką wynikającą z filozofii i ideologii tworzących doktrynę, która ma bezpośredni wpływ na sens i kształt działań. Przeto jako sztuka ma silne umocowanie w zasadach wynikających z szerokiego kontekstu cywilizacyjnego, kulturowego i historycznego, przez co nadaje działaniom i motywom tych działań sens znacznie głębszy niż tylko często postrzegany jako najważniejszy cel w postaci zysku. A więc strategia nadaje „świadomy i przemyślany charakter decyzjom, dzięki którym określona polityka ma odnieść sukces”²¹⁵.

Podstawą skuteczności strategii jest to, że musi być ona konstruowana i realizowana w dwóch płaszczyznach: jako nauka wynikająca z wiedzy i metodologii oraz sztuka wynikająca z doświadczenia i dotycząca praktycznego działania²¹⁶. Polityka przez nią kształtowana polega na tym, by „pokierować psychologią społeczną i skanalizować jej rozpalone uczucia”²¹⁷.

W sytuacji, gdy brak głębszych ideologii i gdy (jedynie) formalny przywódca posługuje się prymitywnym motywem utrzymania miejsc pracy i zyskiem finansowym, taki lider może skompletować grupę ludzi (nie mylić z zespołem), w której nawet jeśli pojawią się jednostki obdarzone kompetencjami przywódczymi, to ich kreatywność będzie znacząco ograniczona. Presja szybkiego wyniku finansowego będzie wpływała deprymująco na jednostki poszukujące głębszego sensu zwanego misją, które z kolei są najbardziej skłonne do emocjonalnego związania się z organizacją, co zwiększa ich poświęcenie i kreatywność.

Z drugiej strony gdy cele przywódcy (czy kierownictwa) są jedynie finansowe, lecz z uwagi na charakter organizacji tworzy się fikcyjne ideologie i misje, wówczas mamy do czynienia z „rozdźwiękiem reputacji”²¹⁸. Fikcyjnej ideologii nie da się utrzymać na dłuższą metę, a takie postępowanie staje się uciążliwe dla wszystkich zaangażowanych w funkcjonowanie organizacji. Wszelkobecny brak zaufania, zakłócona komunikacja stają się powszechne i powodują

²¹⁵ A. Beaufre, *Wstęp do strategii; odstraszanie i strategia*, Warszawa 1968.

²¹⁶ Th. Montbrial, *Działanie...*, s. 125.

²¹⁷ *Ibidem*, s. 127.

²¹⁸ K. Murray, *Język liderów*, s. 58

stopniowy rozkład organizacji, często generując negatywne konflikty, które na skutek rekurencji same się potęgują. Znaczenie ideologii jest fundamentalne dla osiągnięcia czynnika motywacyjnego. Zadaniem polityków jest tak budować strategię, aby wynikała z ideologii, która zwiększa zaangażowanie²¹⁹. W starciu stron, w którym jedna jest motywowana ideologią, a druga zyskiem, ta pierwsza ma przewagę, nawet jeśli jest gorzej wyposażona i mniej liczebna.

Doktryna

Doktryna wynikająca z pewnej filozofii i ideologii ma zasadnicze znaczenie dla sensu i kształtu strategii, jaka powstaje w organizacji. Jest więc swego rodzaju zwornikiem między teorią a stroną praktyczną, a więc i realizacją, bowiem łączy filozofię i ideologię z pewnymi uwarunkowaniami fizycznymi w czasie i przestrzeni. W znaczeniu geopolitycznym nadaje im więc kontekst geostrategiczny, ułatwiając następnie precyzowanie samej strategii.

Dlatego też zarówno kształtowanie doktryn, jak i budowanie strategii musi być zadaniem osób/zespołów mocno tkwiących w takiej organizacji i wierzących głęboko w jej misję, ale też potrafiących wiązać idealizm z realizmem, aby funkcjonowanie organizacji mimo najpiękniejszych nawet haseł nie zakończyło się klęską. Doktryna jest poziomem, na którym w sposób ogólny rozpatrywane są konkretne uwarunkowania i zasoby dla osiągnięcia także ogólnie zarysowanych celów. W tym ujęciu strategia stanowi uszczegółowienie doktryny oraz skonkretyzowanie głównych zasad (strategicznych), według których cele mają zostać osiągnięte.

W przypadku Stanów Zjednoczonych doktryna prezentowana przez prezydenta w publicznym wystąpieniu wynika w znaczącym stopniu z filozofii oraz nauki zachodniej, następnie z nurtów filozoficzno-politycznych specyficznych dla USA oraz tej części nauki, która zyskała swoją podmiotowość na gruncie amerykańskim po wyodrębnieniu z kultury zachodnioeuropejskiej. W dalszej kolejności dopiero doktryna wynika z ideologii ugrupowania politycznego, którego przedstawiciele dochodzą do władzy, uzyskując wpływ na decyzje podejmowane w państwie.

W systemie dwupartyjnym w USA powoduje to, że wiele środowisk o bardzo różnej orientacji politycznej funkcjonujących w ramach republikanów bądź demokratów nie musi w pełni (lub nawet zupełnie) akceptować danej doktryny. Powoduje to oczywiście zasadnicze rozbieżności i spory wewnętrznych tych ugrupowań²²⁰. Przyjęta doktryna musi w jakimś stopniu stanowić

²¹⁹ D. Galula, *Counterinsurgency...*, s. 8–9.

²²⁰ O takich sporach świadczy wielość poglądów na politykę zagraniczną oraz radykalizm opozycji wewnątrz partii politycznych w USA. W.O. Chittick, K.R. Billingsley, R. Travis, *A Three-Dimensional Model of American Foreign Policy Beliefs*, „International Studies Quarter-

konsekwencję uzgodnień wewnątrz partii politycznych i pewnego konsensusu w niej zawartego. Istotne jest również to, że politycy i polityczni liderzy różnią się jednak w pewnym stopniu w wizji prowadzenia polityki zagranicznej od społeczeństwa, które reprezentują, nawet w jeśli funkcjonują w tym samym środowisku politycznym²²¹.

Wynika to w dużej mierze z ideologii środowisk oraz ugrupowań politycznych sprawujących w danej chwili władzę. W istocie należy tu uwzględnić postulat Gaetano Mosci, który stwierdzał, że badanie doktryn politycznych powinno się odbywać w kontekście organizacji politycznej, z którą jest związana, i jej charakterystyki²²². Treść doktryny zależy nie tylko od intencji autora, ale też od charakteru instytucji/organizacji, w imieniu której doktryna jest wyrażana.

Doktryna bezpieczeństwa narodowego jako doktryna polityczna stanowi obszar badań w ramach samodzielnej nauki humanistycznej i społecznej, jaką jest historia doktryn politycznych i prawnych²²³. Nauka ta zajmuje się bardzo szerokim spektrum zagadnień związanych z teoriami dotyczącymi polityki, państwa i prawa czy instytucjami politycznymi²²⁴. Zatem doktryna polityczna, rozumiana jako wycinkowy opis zmiany rzeczywistości społecznej, będąca wyrazem ideologii politycznej, a w szerszym znaczeniu – filozofii politycznej²²⁵, jest także pojęciem interdyscyplinarnym, na którego kształt ma wpływ wiele dziedzin naukowych, a z drugiej strony sama posiada wiele odmian i poziomów. Dlatego jest tak istotne, aby w różnorodności systemu pojęciowego, ale też wielości sposobów pojmowania pojęć „doktryna” i „strategia” nie zatracić sensu i głębi w konstruowaniu strategii.

Z różnego rodzaju doktryn politycznych można wyłonić kategorie stanowiące przedmiot zupełnie oddzielnych badań. Często także komponenty doktryn same zyskują miano doktryn. Przykładem jest doktryna militarna określana przez słownik NATO jako fundamentalne zasady, zgodnie z którymi siły zbrojne prowadzą swoje działania tak, aby zapewnić wsparcie dla osiągnięcia

ly” 1995, vol. 39, no. 3, s. 313–331; O.R. Holsti, J.N. Rosenau, *The Structure of Foreign Policy Attitudes among American Leaders*, „Journal of Politics” 1990, no. 52, s. 94–125; J. Hurwitz, M. Peffley, *How Are Foreign Policy Attitudes Structured? A Hierarchical Model*, „American Political Science Review” 1987, vol. 81, s. 1101–1120; S.K. Murray, *Anchors Against Change: American Opinion Leaders’ Beliefs After the Cold War*, Michigan 1996; E.R. Wittkopf, *Faces of Internationalism: Public Opinion and Foreign Policy*, Durham 1990.

²²¹ O.R. Holsti, J.N. Rosenau, *The Structure...*, s. 94–125.

²²² G. Mosca, *Historia doktryn politycznych od starożytności do naszych czasów*, Warszawa 1939, s. 2.

²²³ K. Chojnicka, H. Olszewski, *Historia doktryn politycznych i prawnych*, Poznań 2004, s. 11.

²²⁴ J. Bartyzel, B. Szlachta, A. Wielomski, *Encyklopedia polityczna*, t. I, Radom 2007, s. 117.

²²⁵ *Ibidem*, s. 118.

celów²²⁶. Sam termin „doktryna” jest w tym samym słowniku określany przez szereg innych pojęć. W definicji pojęcia „propaganda” doktryna jest jednym z rodzajów nośnika haseł propagandowych w celu wpływania na opinię, emocje, nastawienie i zachowania grupy, do której jest kierowana²²⁷. Z kolei standaryzacja czy normalizacja jest działaniem implementującym doktrynę do systemu funkcjonalnego oraz do kształtowania współpracy i osiągnięcia kompatybilności, co ma wpływ na interoperacyjność oraz optymalizację użycia środków dla osiągnięcia założonych celów²²⁸. Wreszcie doktryna jest też powiązana z pojęciem „transformacja”, a więc stanowi ona także nośnik zmian, innowacji²²⁹.

W nauce pojawia się wiele rodzajów doktryn politycznych. Na przykład koncepcję doktryny polityczno-militarnej analizował Arnold L. Horelick, uznając prymat środków militarnych i dodając jedynie, jako uzasadnienie dla oddziaływania wojskowego, wsparcie społeczne i konsensus polityczny dla polityki zagranicznej i działań militarnych²³⁰. Z kolei H.W. Brands stosuje określenie „doktryna prezydencka” (*Presidential doctrine*²³¹), odnosząc się do kontekstu USA. Są to więc najważniejsze wyznaczniki polityki prezydenta, który obejmuje urząd w Białym Domu lub zmienia radykalnie swoją politykę z uwagi na jakieś wydarzenie o dużym znaczeniu, np. wydarzenia z 11 września 2001 roku zdeterminowały znaczenie doktryn prezydenckich USA w kierunku bezpieczeństwa narodowego²³².

Doktryna w dużym stopniu uwarunkowana jest rolą danego uczestnika stosunków międzynarodowych w systemie geopolitycznym. Ważną rolę odgrywa w nich zarówno kształtowanie bezpieczeństwa dla samych Stanów Zjednoczonych, także skutek oddziaływania w przestrzeni międzynarodowej, jak i dla pozostałych uczestników stosunków międzynarodowych, wobec których USA ma odgrywać rolę wiodącą jako mocarstwo globalne. Stany Zjednoczone posiadają zarówno środki polityczne, jak i militarne, a także wywiadowcze, a z drugiej strony potężną gospodarkę i znaczne wpływy oraz powiązania na całym świecie,

²²⁶ *Fundamental principles by which the military forces guide their actions in support of objectives – Doctrine* [w:] AAP-6, The NATO glossary of terms and definitions, Brussels 2008.

²²⁷ *Propaganda* [w:] AAP-6, The NATO glossary of terms and definitions, Brussels 2008.

²²⁸ *Standaryzacja/Normalizacja* [w:] AAP-6, The NATO glossary of terms and definitions, Brussels 2008.

²²⁹ *Transformacja* [w:] AAP-6, The NATO glossary of terms and definitions, Brussels 2008.

²³⁰ A. Horelick, *Perspectives on the Study of Comparative Military Doctrines*, Santa Monica 1973, s. 7.

²³¹ H.W. Brands, *Presidential Doctrines: An Introduction*, „Presidential Studies Quarterly” 2006, vol. 36, no. 1, s. 1–4.

²³² L.C. Colucci, *The National Security Doctrines of the American Presidency: How they Shape our Present and Future*, Santa Barbara 2012, s. 8–9.

co umożliwia im odgrywanie roli lidera na skalę globalną²³³. Sposób realizacji tej roli jest jednak kwestią bardzo problematyczną i podlega ewolucji.

Na treść doktryny bezpieczeństwa narodowego składają się trzy zasadnicze grupy elementów: oficjalne dokumenty określające politykę USA (w tym strategia bezpieczeństwa narodowego USA), mowy prezydenta oraz działania świadczące o realizacji doktryny²³⁴.

Ważne jest też wyróżnienie pojęcia strategii bezpieczeństwa na tle doktryny bezpieczeństwa narodowego, która stanowiąc jej składową, jednocześnie wypełnia jej zawartość merytoryczną. Zatem strategia stanowi uszczegółowienie doktryny, ale doktryna składająca się z oficjalnych, szczegółowo zaplanowanych wystąpień prezydenta i jego współpracowników ma za zadanie wywierać stosowny efekt propagandowy, ale i kreować efekt nowego otwarcia dający najczęściej nowej administracji pewną swobodę działania i możliwość gwałtownej zmiany uwarunkowań międzynarodowych oraz/lub wewnętrznych. Zasadnicze znaczenie w aspekcie zmiany, jaką dana doktryna ma powodować, jest sposób jej prezentacji, miejsce, gdzie jest przedstawiana, sposób, w jaki to się dzieje, czy otoczenie, w jakim np. prezydent występuje, a także ekspresja, jaką stosuje, i wyrażenia, jakich używa, a nawet ton głosu i ubiór, w jakim występuje, oraz widownia, do jakiej przemawia. Wszystko to ma istotne znaczenie i może mieć istotny wpływ na recepcję doktryny przede wszystkim wśród samych obywateli USA, ale też wobec sojuszników i rzeczywistych, potencjalnych lub wyimaginowanych wrogów. Doktryna powinna być więc analizowana nie tylko z punktu widzenia jej treści, ale również (a w niektórych aspektach przede wszystkim) możliwości jej wdrożenia i metod oraz skuteczności jej realizacji, a w warstwie propagandowej uwzględniać reakcje innych aktorów na jej ogłoszenie i wdrażanie.

Doktryna bezpieczeństwa narodowego ogłaszana przez prezydentów Stanów Zjednoczonych w celu zmiany dotychczasowej polityki bądź w momentach szczególnie istotnych dla USA i świata składa się w warstwie merytorycznej z określenia najważniejszych zagrożeń dla społeczności międzynarodowej rozumianej zarówno jako społeczność aktorów stosunków międzynarodowych świadomych wspólnych interesów i wartości oraz jako przestrzeń, w której funkcjonują normy prawa międzynarodowego²³⁵. Tak więc określa ona zasady kształtowania ładu międzynarodowego, w którym istotne są nie tylko mechanizmy, jakimi jednostka aktywna pragnie je osiągnąć, ale też recepcja tych doktryn jako postulatów pozwalających na poczynienie pewnych wspólnych

²³³ Z. Brzezinski, *Second Chance: Three Presidents and the Crisis of American Superpower*, New York 2008, s. 10, 175.

²³⁴ H.W. Brands, *Presidential Doctrines...*, s. 1–4; S.A. Renshon, *National Security in the Obama Administration: Reassessing the Bush Doctrine*, New York 2010, s. 38.

²³⁵ *Słownik społeczny*, red. B. Szlachta, Warszawa 2004, s. 1313.

dla społeczności międzynarodowej (czy jak największej jej części) uzgodnień, a także zaangażowanie się w kształtowanie tych uzgodnień innych uczestników stosunków międzynarodowych. Zasada ta jest szczególnie istotna w przypadku nowego modelu doktryn bezpieczeństwa narodowego powstających po 11 września 2001 roku, w sytuacji większego zaangażowania USA w kształtowanie bezpieczeństwa w rejonie Bliskiego Wschodu.

Należy tu podkreślić, że niewątpliwie nadrzędnym interesem każdego państwa (w tym też albo szczególnie – mocarstw) jest zapewnienie bezpieczeństwa dla własnego społeczeństwa lub często w istocie tylko jego uprzywilejowanej części. Przypadek Stanów Zjednoczonych jest jednak szczególnie dlatego, że samo kształtowanie relacji między USA a pozostałymi uczestnikami stosunków międzynarodowych nie wyczerpuje aspiracji tego państwa do kształtowania ładu międzynarodowego. Stany Zjednoczone, podejmując się roli aktywnego mocarstwa globalnego (tzw. policjant narodów), świadomie wpływają również na relacje pomiędzy uczestnikami stosunków międzynarodowych w poszczególnych regionach. Właśnie wydarzenia z 11 września 2001 roku spowodowały przeświadczenie o konieczności bezpośredniego angażowania się w konflikty wewnętrzne na Bliskim Wschodzie za pomocą przede wszystkim instrumentów militarnych.

Relacje pomiędzy aktorami stosunków międzynarodowych na Bliskim Wschodzie, zarówno w kontekście zamachów na WTC i Pentagon z 2001 roku, jak i z uwagi na bardzo niestabilną sytuację w samym regionie²³⁶, a także znaczenie dostępu do surowców energetycznych, zajmują w tych doktrynach szczególne miejsce.

Teoretyczna konstrukcja strategii

Jim Collins pisze, że samo opracowanie strategii nie pozwala osiągnąć najwyższego poziomu przywództwa²³⁷. Jednak zarówno jakość opracowanej strategii, jak i jej realizacja są kwestiami decydującymi o realizacji celów długofalowych. W istocie należy je nazwać misją, bowiem te cele są czymś więcej niż punktem docelowym określającym sukces czy porażkę. Cel rozumiany jako misja jest skonkretyzowaną wizją przywódcy i jest to zestaw założeń do osiągnięcia w wyniku realizacji założonej strategii.

Strategię według założeń Thierry'ego Montbriala należy postrzegać jako związek celów i zasobów²³⁸. Z kolei w opinii Józefa Pencza strategia to „proces

²³⁶ R. Fiedler, *Od przywództwa do hegemonii. Stany Zjednoczone wobec bliskowschodniego obszaru niestabilności w latach 1991–2009*, Poznań 2010, s. 88–100.

²³⁷ „Strategy per se did not separate the good-to-great companies from the comparison companies”. J. Collins, *Good to Great...*, kl. 215–216.

²³⁸ Th. Montbrial, *System świata...*, s. 126.

określania długofalowych celów i zamierzeń organizacji oraz przyjęcia kierunków działania, a także alokacji zasobów koniecznych dla zrealizowania tych celów²³⁹.

Szczególnie w konwencjonalnych działaniach wojskowych, a przez to także w biznesowych, wskutek oddziaływania takich dzieł jak *O wojnie* Clausewitza na sfery przedsiębiorczości pojęcie zasobów najczęściej ogranicza się do łącznego postrzegania sił i środków. Najogólniej rzecz ujmując, „siły” oznaczają personel, wewnętrzną organizację, wyszkolenie itd., a „środki” – wyposażenie, zaawansowanie technologiczne, środki finansowe, wsparcie materiałowe itd. Montbrial dodaje trzecią wielką grupę – zasoby moralne. Jest on zdania, że „w każdej grupie czynnik moralny jest najważniejszym mnożnikiem siły”²⁴⁰. Grupa zasobów moralnych jest określana przez Clausewitza jako duch zespołowy (*esprit de corps*). Stanowi ona spoiwo łączące siły wewnątrz takiego zespołu, który dzięki temu staje się skuteczny²⁴¹. W kontekście działań zmierzających do budowania pokoju należy do tego zestawu czynników składających się na zasoby dodać przynajmniej jeszcze jedną kategorię – zasoby społeczne w postaci zaufania. Zaufanie jako kapitał społeczny stanowi grupę zasobów, „którymi dysponuje jednostka lub grupa dzięki posiadaniu trwałej sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych relacji wzajemnej znajomości i rozpoznawania się”²⁴². Pojęcie kapitału w odniesieniu do zaufania jest uzasadnione tym, że „podobnie jak inne formy kapitału: finansowy, materialny, edukacyjny, ludzki, kulturowy – kapitał społeczny stanowi zasób o szczególnej wartości, sprzyja osiąganiu różnorodnych celów i ma przy tym tendencję do samopomnażania się: ci, co go mają, mają szansę mieć go jeszcze więcej”²⁴³.

Określenie celów i dostosowanie do nich (klasycznie rozumianych) zasobów nie zawsze będzie wystarczające dla osiągnięcia tychże zamierzonych celów. Ten sposób myślenia o strategii jest zbieżny z wojskową koncepcją EBO przedstawioną wyżej. Niemniej zarówno założone cele, jak i zasoby nie pozostają w oderwaniu od otoczenia, sytuacji itd., które zwykle zasadniczo wpływają na możliwość osiągnięcia maksymalnej efektywności.

Jeśli zatem strategia nadaje „świadomy i przemyślany charakter decyzjom, dzięki którym określona polityka ma odnieść sukces”²⁴⁴, a więc osiągnąć akceptowalny poziom efektywności (dążąc do maksymalnego), to tak rozumiane

²³⁹ J. Penc, *Strategie zarządzania. Perspektywiczne myślenie, systemowe działanie*, Warszawa 1994, s. 142.

²⁴⁰ Th. Montbrial, *System świata...*, s. 62.

²⁴¹ C. Clausewitz, *O wojnie*, ks. III, rozdz. 5.

²⁴² P. Bourdieu, L.J.D. Wacquant, *An Invitation to Reflexive Sociology*, Chicago 1992, s. 119.

²⁴³ P. Sztompka, *Zaufanie: fundament społeczeństwa*, Kraków 2007, s. 245.

²⁴⁴ A. Beaufre, *Wstęp do strategii...*

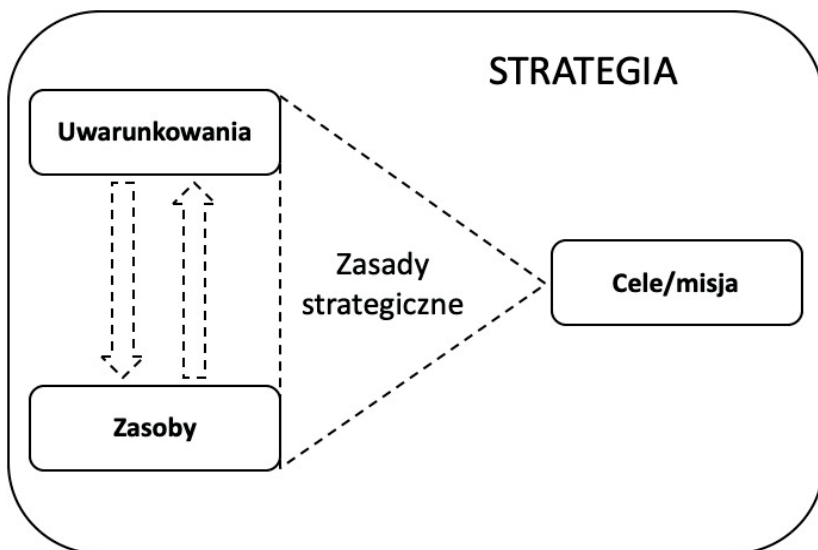
spojrzenie strategiczne jest zbliżone do zasad „dobrej roboty” opisanej przez Tadeusza Kotarbińskiego. Podejście to, określane jako prakseologia, zakłada szukanie sposobów dla osiągnięcia maksymalnej efektywności działania. Kotarbiński oprócz wyznaczenia celu oraz doboru odpowiednich zasobów postuluje uwzględnienie trzeciego elementu niezbędnego dla uzyskania maksymalnej efektywności – uwarunkowań, w jakich działania będą realizowane. Zawsze będą istniały uwarunkowania, na które siły i środki nie będą miały wpływu, będą miały wpływ częściowy, lub takie, które będą ulegały modyfikacji pod wpływem (zarówno świadomym, jak i nieświadomym) tychże sił i środków. Zatem szczegółowe uwzględnienie uwarunkowań w zestawieniu z posiadanymi i dobranymi do zadania siłami i środkami warunkuje możliwość osiągnięcia celu strategicznego (realizacji misji).

Cel rozumiany jako realizacja misji można jednak osiągać różnymi metodami. Jeśli chcemy osiągnąć konkretne rezultaty, to często to, jakie przyjmujemy metody dochodzenia do celu, może mieć znaczenie kluczowe. Metody te określimy mianem „zasady strategiczne” i będą to główne wytyczne dla realizacji działań na wszystkich poziomach strategicznych. Doraźnie na poziomie taktycznym może być konieczna zmiana zasad, jednak dopóki nie zostanie zmieniona/zmodyfikowana strategia, zawsze następuje powrót do ustalonych zasad strategicznych. Zauważmy, że zasady strategiczne nie są tożsame z narzędziami ani procedurami. Zasady strategiczne należy rozumieć dwojako. Po pierwsze, są to główne metody realizacji działań, a po drugie, są to zasady moralne określające profil danej grupy. Zgodnie z tak określonymi zasadami strategicznymi powinni postępować wszyscy członkowie danej grupy na całym obszarze działań i przez cały czas ich trwania, a jednocześnie zasady – powinny stanowić o spójności strategii, czego emanacją jest stosowanie zasad na poziomie taktycznym. Tak więc zasady strategiczne determinują podstawowe metody działań na drodze do osiągnięcia celu strategicznego (realizacji misji), ale dobór tych zasad zależy przede wszystkim od uwarunkowań, jak i posiadanych zasobów, tak aby jednocześnie dążyć do określonego celu/misji.

W ten sposób struktura strategii zostaje sprowadzona do czterech kluczowych elementów:

- uwzględnienie/kształtowanie **uwarunkowań** pozwalających na osiągnięcie maksymalnej skuteczności,
- dobór **zasobów – sił i środków w tym metod i narzędzi**,
- **zasady strategiczne**,
- odpowiednie określenie **celu** działania rozumianego jako **misja**²⁴⁵.

²⁴⁵ Aperçu sur les positions de problèmes de Vaction, „Revue Philosophique” 1932, t. CXIII, s. 249, za: T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Warszawa 1969.



Ilustracja 17. Struktura strategii

Uwzględnienie uwarunkowań oraz określenie wszystkich posiadanych sił i środków stanowią ważną część kalkulacji przed podjęciem działań, ale też w trakcie ich realizacji muszą być stale analizowane i w miarę możliwości modyfikowane. Warto zwrócić uwagę, że cztery wymienione elementy strategii są od siebie wzajemnie zależne. Ich kolejność jest zatem umowna, bowiem tylko rozumiejąc uwarunkowania i znając stan sił i środków, możemy określić, jaki cel jest możliwy do osiągnięcia, ale też analizując uwarunkowania i zasoby, czynimy to pod kątem celów, jakie nam przyświecają. Charakter celu, ale też zasoby i uwarunkowania będą miały wpływ na określenie zasad strategicznych. Dodatkowo, skoro użycie zasobów wpływa na uwarunkowania, zmieniając je, a z kolei pojawiające się nowe okoliczności mogą wpływać na konieczność zmian sił i środków, to nie wystarczy raz skonstruowana strategia²⁴⁶ (stąd zasadność odrzucenia koncepcji EBO).

Strategia musi być elastyczna, aczkolwiek jeśli wynika z filozofii organizacji, doświadczenia, wiedzy i nauki, z pewnością będzie zawierała elementy stałe nie tylko dla tej organizacji, ale i wpisujące się w ponadczasowe wartości inspirujące ludzkość. Takimi z pewnością będą zasady strategiczne, a także po części powinny być cele rozumiane jako misja. Nawet jeśli więc we „mgłę wojny” nie jesteśmy w stanie kontrolować zasobów ani w pełni rozumieć zmian zachodzących w uwarunkowaniach, to raz obrane zasady

²⁴⁶ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 390.

strategiczne będą stanowić synonim kompasu, który będzie prowadził do strategicznego celu.

Problem pojawia się przy próbie analizy celów, często bowiem są one elementem propagandy, a faktyczne cele „pozostają po części mroczne”²⁴⁷. Co więcej, te właśnie skryte przed opinią publiczną, a nawet otoczeniem decydentów motywy są zwykle decydujące dla inicjowania i skuteczności działań.

Część badaczy postuluje powrót do klasycznych metod definiowania celów strategicznych, kwestionując doraźność i materialistyczną partykularność. Kevin Murray twierdzi, że nawet w biznesie ważne są wartości – „firma musi mieć jakiś cel wykraczający poza zysk finansowy”²⁴⁸. A zatem konieczne jest „sformułowanie misji firmy”, a nie jedynie celu polegającego na kalkulacji zysków i strat. Co więcej, cel-misja musi być klarowny dla zespołu.

Drugim problemem jest trudność stałego utrzymywania kierunku zorientowanego na cel-misję. Zwykle codzienne trudności powodują, że długofalowe cele wydają się mniej istotne, aż z czasem tracimy je zupełnie z pola widzenia. Carl von Clausewitz, którego dzieło *O wojnie* zostało wykorzystane do kształtowania działań strategicznych w różnych dziedzinach życia, także w biznesie²⁴⁹, określał cel polityczny – *der Zweck* – jako główny w wojnie. Cel działań zbrojnych – *das Ziel* – ma według niego charakter podrzędny: „cel polityczny jako pierwotny motyw wojny będzie miarą zarówno wyniku, jaki powinien być osiągnięty przez działania wojenne, jak i potrzebnych do tego wysiłków”²⁵⁰.

Posługując się analogią wojskową, w tzw. mgłę wojny często cel militarny zdaje się przesłaniać cel polityczny. Oczywiście wysiłek stron w naturalny sposób koncentruje się na trwającej konfrontacji militarnej, jednak strateg nawet wówczas nie powinien tracić z pola widzenia celu politycznego zupełnie, dlatego że nawet w kulminacyjnym momencie wysiłku zbrojnego to możliwość osiągnięcia celu politycznego może decydować o dalszym przebiegu działań zbrojnych. Tym bardziej po zakończeniu starcia zbrojnego cel polityczny musi znów stać się zasadniczym: „Zasada stosowania największych wysiłków, zamiar obezwładnienia przeciwnika, pokonania go – zasłaniały ten cel [polityczny wojny – przyp. M.M.] do pewnego stopnia. Jednak w miarę jak zasada ta

²⁴⁷ *Ibidem*, s. 128.

²⁴⁸ K. Murray, *Język liderów*, s. 34.

²⁴⁹ Clausewitz *on Strategy: Inspiration and Insight from a Master Strategist*, red. T. Ghyczy, B. Oettinger, C. Bassford, New York 2001.

²⁵⁰ C. Clausewitz, *Vom Kriege*, ks. I, rozdz. 1, par. 11, Berlin 1832: „Das Gesetz des Äußers-ten, die Absicht, den Gegner wehrlos zu machen, ihn niederzuwerfen, hatte diesen Zweck bisher gewissermaßen verschlungen. Sowie dieses Gesetz in seiner Kraft nachläßt, diese Absicht von ihrem Ziel zurücktritt, muß der politische Zweck das Kriege wieder hervortreten”.

słabnie, a zamiar ten oddala się od swego bezpośredniego celu, na pierwszy plan powinien wstąpić ponownie cel polityczny wojny”²⁵¹.

Myśl tę rozwinał i przedstawił praktycznie na przykładzie wojny rozumianej jako konflikt zbrojny kpt. Basil H. Liddell Hart w swojej książce *Strategia, działania pośrednie*. Na podstawie doświadczeń historycznych oraz własnych przemyśleń proponował on, by w czasie działań zbrojnych „wyrządzać jak najmniejsze trwałe szkody, gdyż dzisiejszy nieprzyjaciel jest jutro klientem, a sojusznikiem w przyszłości”²⁵². Jednocześnie Liddell Hart tym stwierdzeniem przedstawił przykład zasady strategicznej, która wyznacza cel strategiczny. Tym celem nie jest oczywiście samo zwycięstwo w wojnie, ale zgodnie z maksymą Colina Graya jakoś pokoju, jaki zostanie po wojnie ukształtowany. To pokazuje też wyższość sztuki budowania pokoju nad sztuką wojny. Gray określa jako fundamentalną zasadę mówiącą, że tak jak w czasie pokoju trzeba myśleć o ewentualnej wojnie, tak samo w czasie wojny trzeba mieć na uwadze pokój, jaki nastanie po wojnie²⁵³. Zatem przyjęte zasady strategiczne będą determinowały pokój, jaki nastanie po zakończeniu działań zbrojnych, a zatem staną się one kluczowe dla osiągnięcia celu strategicznego. Założenia Clausewitza, Liddell Harta i Graya są zbieżne, choć inaczej określone i definiują pośrednio pojęcie zasad strategicznych jako czwartego składnika strategii. Warto tu przywołać przykład ekstremalnej zasady strategicznej, która sprawia, że cała strategia nawet w razie posiadania potężnych zasobów, sprzyjających uwarunkowań oraz jasno wytyczonego celu/misji okazuje się nieskuteczna. Liddell Hart wskazał jako główną przyczynę porażki Hitlera w czasie II wojny światowej właśnie jego zasady strategiczne, stwierdzając: „Gdyby Hitler umiał rozproszyć obawy wywołane jego sukcesami i przekonać sąsiadów, że «nowy ład» będzie dla nich dobrodziejstwem, mógłby on uzyskać powodzenie”²⁵⁴. Oczywiście zasady strategiczne Hitlera wynikały, jak się wydaje, z jego filozofii, a niekoniecznie kalkulacji, więc trudno ocenić, czy mógł od początku stosować inne, niemniej warto ten argument także brać, pod uwagę przy realizacji strategii w każdym rodzaju działań. W istocie bowiem Liddell Hart wskazuje tu pośrednio na to, że nawet w takim konflikcie jak II wojna światowa, jednak psychologia społeczna i koncepcja w jakimś sensie bliska wynikowi gry *win-win* jest osią, wokół której rośnie prawdopodobieństwo skuteczności strategii.

²⁵¹ *Ibidem*: „So wird also der politische Zweck als das ursprüngliche Motiv des Krieges das Maß sein, sowohl für das Ziel, welches durch den kriegerischen Akt erreicht werden muß, als für die Anstrengungen, die erforderlich sind”.

²⁵² B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 292.

²⁵³ C. Gray, *Modern Strategy*, s. 7–10.

²⁵⁴ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 292.

Podobny wniosek można wysnuć z wyprawy Aleksandra Wielkiego, który swoimi zasadami strategicznymi zyskiwał sojuszników i zmniejszał napięcia w podbijanych (zajmowanych) krainach, choć kosztowało go to wzrost napięć i w konsekwencji negatywnych konfliktów na tzw. froncie wewnętrznym, czyli w relacjach z hetajrami i niższymi kręgami hierarchii własnej armii²⁵⁵. Podobnie przewagę psychologii i wynikających z niej zasad strategicznych nad czynnikiem militarnych można zaobserwować w przypadku wojny pomiędzy Markiem Antoniuszem, a Oktawianem w czasie tzw. II Triumwiratu. To Antoniusz był prawdziwie doświadczonym dowódcą. Był też przywódcą dla swoich żołnierzy, którzy „szli za nim w ogień”. To Antoniusz zyskał potężnego sojusznika w postaci Egiptu, co powinno wzmocnić jego szanse w walce z młodym, pozbawionym talentów wojskowych Oktawianem. A jednak w czasie tej wojny domowej to właśnie przewaga młodego Cezara stopniowo i konsekwentnie się uwidaczniała. W kulminacyjnym momencie, gdy zbliżała się bitwa pod Akcjum, jej wynik został przesądzony nie na polu walki, ale w dniach ją poprzedzających, gdy faktyczna wojna toczyła się o poparcie społeczne, które wpływało na stanowisko żołnierzy. Mimo że według prawideł taktyki wojskowej Antoniusz powinien tę bitwę rozstrzygnąć bez problemu na swoją korzyść, gdy starcie się rozpoczęło, okazało się, że wraz z Kleopatrą właściwie niemal natychmiast zmuszeni byli do ucieczki do Egiptu²⁵⁶. Zasady strategiczne Oktawiana polegały na konsekwentnym budowaniu własnej pozycji na micie Cezara – jego przybranego ojca, który predestynował go do zapewnienia Rzymowi pokoju i dobrobytu. Antoniusz z kolei, mając wszystkie argumenty w ręku, nie potrafił zbudować z nich przekazu określającego jakiekolwiek zasady strategiczne klarowne i atrakcyjne dla Rzymian, a nawet dla własnych żołnierzy.

Henry Kissinger twierdzi z kolei, że powodzenie w dziele budowania ładu międzynarodowego wymaga respektowania dwóch kwestii:

- zróżnicowania sytuacji na świecie,
- wrodzonego ludziom pragnienia wolności²⁵⁷.

Dwie zasady określone przez Kissingera można nazwać strategicznymi. W kolejnym zdaniu były sekretarz stanu USA wskazuje społeczeństwo, a nie przywódców, jako adresata przekazu na temat nowego porządku. Zatem atrakторы mogą być skuteczne tylko wówczas, jeśli oddziałują na ogół społeczeństwa. Kluczowe jest zatem uznanie za współzależne porządku oraz wolności. Nastręcza to komplikacji, bowiem pozornie łatwiej jest o porządek wprowadzany odgórnie bez respektowania wolności i swobód, jednak takie

²⁵⁵ M. Milczanowski, *Taktyka...*, s. 172–188.

²⁵⁶ M. Milczanowski, *W cieniu boskiego...*, s. 204–205.

²⁵⁷ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 16.

podejście nie jest strategiczne, bowiem „porządek bez wolności, nawet jeśli podtrzymywany jest chwilowym uniesieniem, ostatecznie prowadzi do wytworzenia przeciwwagi dla samego siebie; z kolei wolności nie da się osiągnąć ani zabezpieczyć bez zrębów porządku, który utrzymuje pokój”²⁵⁸. Kissinger pisze o zrębach porządku, bowiem takowe są wystarczające dla uznania stabilizacji uważanej za stan pokoju (co najmniej negatywnego, ale pozwalającego na kontynuowanie procesu). Stwierdzenie to jest zbieżne z wnioskami naszych rozważań z podrozdziału pierwszego niniejszego rozdziału dotyczącego niemożności kontrolowania chaosu, ale kształtowania systemu atraktorów, które pozwalają zrozumieć schematy tegoż chaosu, dzięki czemu powstaje pewien porządek, który można uznać za początek stabilizacji.

Postrzeganie przywódców największego formatu²⁵⁹ przez pryzmat płytkiego pożądanego zysku ekonomicznego świadczy najczęściej o niezrozumieniu czynników sukcesu przez obserwatora. Oczywiście, że czynnik ekonomiczny był, jest i zawsze będzie ważnym motywem, ale bez wyższych celów rozumianych jako misja skuteczność będzie zawsze ograniczona. Jeśli taki lider maskuje prawdziwe cele (ekonomiczne) propagandą misji – wyższych celów – wówczas taka motywacja jest doraźna, krótkofalowa, a więc nie jest elementem perspektywy strategicznej. Prędzej czy później taka gra zostaje zdemaskowana i wówczas powoduje określony w rozdziale I „rozdźwięk reputacji” prowadzący długofalowo do zmniejszenia efektywności, a często nawet porażki²⁶⁰.

Perspektywa strategiczna tym także różni się od operacyjnej i taktycznej, że pozwala na definiowanie celów, które w momencie powstania strategii pozostają poza zasięgiem, a czasem nawet poza możliwością percepcji lidera. Sta się to możliwe dzięki dobrze skonstruowanej strategii zgodnie z powyższą jej charakterystyką, ale też odpowiednio zaplanowanymi działaniami poziomu taktycznego, gdy trzeba, łączonymi w operacje. Zgodnie z wykładnią Mossora opisaną przez Stanisława Kozieja taktyka i operacja posiadają jeden cel, ale różnią się w wymiarze czasowym i przestrzennym²⁶¹. Odpowiednie operowanie w tych wymiarach pozwala na pozostawanie w ramach wyznaczonej strategii i osiąganie jej celów.

Generowanie efektu synergii w modelu przywództwa najwyższego poziomu zostało opisane w poprzednim podrozdziale. Podobnie w budowie strategii zasada ta zajmuje fundamentalne miejsce. Koziej określił zasadę synergiczności jako: „ściśle integrowanie, precyzyjne zespalandie wysiłków

²⁵⁸ *Ibidem*.

²⁵⁹ Na przykład przedstawionych w książce: K. Murray, *Język liderów*.

²⁶⁰ C. Hovland, O.J. Harvey, M. Sheriff, *Assimilation and contrast effects...*, s. 244–252; K. Murray, *Język liderów*, s. 57.

²⁶¹ S. Koziej, *Teoria sztuki...*, s. 30–33.

wszystkich uczestniczących w realizacji danego zadania bojowego sił i środków tak, aby w rezultacie efektu synergiczności skutki wspólnego działania były większe niż zwykła suma skutków działania każdego z osobna jego uczestników²⁶². Zatem zasada synergii strategicznej jest powiązana z działaniem tzw. połączonych broni, co zostało opisane na przykładzie działań zbrojnych Aleksandra Wielkiego potraktowanych jako *case study* dla ukazania zasad strategii i taktyki²⁶³.

Budowanie strategii jako konstruktu politycznego często jest postrzegane jako wykorzystywanie wiedzy historycznej. W przypadku konfliktów zbrojnych wybitni strategowie studiują przykłady konfliktów, od historii starożytnej począwszy, czerpiąc z niej inspirację. Historia pozwala na analizowanie tak wielu i tak różnych wariantów, że jest ona fundamentalnym elementem nauki o strategii²⁶⁴. Niemniej jest bardzo istotne, aby nie ulegać pokusie stosowania wzorców historycznych, a jedynie z historii się uczyć. Możliwe, że same założenia stosowane przez przywódców historycznych okażą się inspirujące, jednak nie sposób przewidzieć wszystkich wariantów sytuacji, w jakiej będą prowadzone działania współcześnie (co wynika z teorii chaosu), wskutek czego nie można z góry założyć zastosowania takiego czy innego wariantu²⁶⁵. Niewielka nawet tylko różnica w jednym ze składników strategii (schemat strategii – ilustracja 17) może wpływać poważnie na możliwość osiągnięcia celu.

Kluczową kwestią jest świadomość rozwoju i zmian koncepcji strategicznych. Dlatego właśnie przed planowaniem strategicznym tak istotne jest szczegółowe analizowanie uwarunkowań oraz posiadanych zasobów, a także przygotowanie obowiązujących w czasie działań zasad strategicznych. W czasie I wojny światowej zaskoczeniem dla wielu dowódców oraz polityków było to, że toczy się ona zupełnie inaczej niż przebiegały wojny napoleońskie. Zaskoczenie powodowało brak decyzyjności, tkwienie w absurdalnych sytuacjach miesiącami i zupełnie bezsensowne, aczkolwiek horrendalne straty w ludziach i sprzęcie. Z kolei ci, którzy nie zdołali przyswoić i zaadaptować nowych koncepcji strategicznych, tkwiąc w schematach z I wojny światowej, nie mieli szans w starciu z nowoczesnymi i nowoczesnie zorganizowanymi siłami zbrojnymi Niemiec podczas II wojny światowej, o czym boleśnie przekonała się Polska. W XXI wieku nastąpiła kolejna głęboka zmiana sposobów prowadzenia dzia-

²⁶² *Ibidem*, s. 87.

²⁶³ M. Milczanowski, *Taktyka...*, s. 88, 174.

²⁶⁴ Temu tematowi poświęciłem obszerne fragmenty książki: *Taktyka, strategia i przywództwo Aleksandra Wielkiego*.

²⁶⁵ F. Skibiński, *Rozważania o sztuce wojennej*, Warszawa 1991, s. 423; M. Howard, *The Use and Abuse of Military History* [w:] *The Causes of War and Other Essays*, red. M. Howard, Cambridge 1983, s. 194–195.

łań zbrojnych i ten, kto tkwi mentalnie w czasach II wojny światowej czy nawet zimnej wojny, znów naraża się na poważne niebezpieczeństwo lub pozbawia możliwości odniesienia sukcesu. Niestety zdolność do przyswajania nowych koncepcji i wprowadzania ich w życie zależy często od indywidualnych decyzji liderów politycznych i/lub wojskowych oraz ich determinacji.

Już w trakcie II wojny światowej powstawały nie tylko koncepcje prowadzenia działań zbrojnych, ale też tworzone koncepcje działań stabilizacyjnych, które nazwano „małymi wojnami” (*small wars*)²⁶⁶. Według podręcznika korpusu Marines mianem „małych wojen” prowadzonych przez USA określano „operację podejmowaną przez władzę wykonawczą, gdzie siła militarna w połączeniu z presją dyplomatyczną w działaniach wewnętrznych lub zewnętrznych innego państwa, którego rząd jest niestabilny, niewłaściwy lub niewystarczająco skuteczny dla zapewnienia życia, oraz takich interesów, które są określone przez politykę zagraniczną naszego Narodu”²⁶⁷. W podręczniku tym uwzględniano działania niemilitarne jako ważną część procesu stabilizacji, ale nie uznawano ich za należące do zakresu realizowanego przez Marines. Ich odpowiedzialność skoncentrowana była na działaniach *stricte* militarnych, pozostawiając pozostałe sfery czynnikom niemilitarnym. Niemniej już wówczas uznano, że działania militarne muszą mieć wsparcie polityczne w postaci presji dyplomatycznej.

David Galula idzie dalej w swoich rozważaniach, wychodząc od paradygmatu militarnego, i wskazuje, że działania zarówno powstańcze, jak i kontrapowstańcze z natury mają charakter polityczny: „działania polityczne są dominujące w trakcie trwania wojny. Nie wystarczy, by rząd wskazał cele polityczne, by określić jak dużo sił zbrojnych należy użyć, w jakie sojusze wejść lub jakie zerwać; polityka staje się aktywnym instrumentem operacji”. Dalej Galula wskazuje na kluczową zasadę prowadzenia działań w tego typu konfliktach: „relacja pomiędzy działaniami politycznymi i militarnymi jest tak złożona, że nie mogą być one jasno rozdzielone; przeciwne, każdy ruch wojskowy musi być ważony poprzez swoje polityczne konsekwencje i odwrotnie”²⁶⁸.

W każdym społeczeństwie występują podobne proporcje osób podatnych na agitację do działań zbrojnych zgodnie z jakąś ideologią i stroniących od

²⁶⁶ *Small Wars Manual*, United States Marine Corps, Washington 1940.

²⁶⁷ *Ibidem*, rozdz. I, sekcja I, par. 1-1.

²⁶⁸ „In this case, consequently, political action remains foremost throughout the war. It is not enough for the government to set political goals, to determine how much military force is applicable, to enter into alliances or to break them; politics becomes an active instrument of operation. And so intricate is the interplay between the political and the military actions that they cannot be tidily separated; on the contrary, every military move has to be weighed with regard to its political effects, and vice versa”. D. Galula, *Counterinsurgency...*, s. 5.

nich. Można wyróżnić trzy grupy: pierwsza (mniejszość) jest gotowa walczyć za daną ideologię, druga (mniejszość) będzie automatycznie walczyć przeciw niej, natomiast trzecia, największa grupa pozostanie pomiędzy – można te osoby określić jako umiarkowane. Założeniem strategicznym sił kontrpowstańczych powinno być zatem „znalezienie przyjaznej sobie mniejszości, której zorganizowanie pozwoli na zmobilizowanie społeczeństwa przeciwko powstańczej mniejszości”²⁶⁹. Do tego celu należy wykorzystać każdy rodzaj działań – od militarnych, poprzez polityczne, społeczne, ekonomiczne, psychologiczne i inne. Aby to osiągnąć, ważne są dwa czynniki dające przewagę: motyw oraz warunki. Motyw to powód prowadzenia działań i ich cel, zaś drugi składnik zawiera uwarunkowania, w jakich prowadzone są działania, zasady i sytuację społeczności lokalnej. Przekonanie społeczeństwa, że cel sił kontrpowstańczych jest ważniejszy, a ich sytuacja lepsza i korzystniejsza, pozwala zmobilizować mniejszość i przekonać do sprawy większość danego społeczeństwa. Wobec tego działania określane jako kontrpowstańcze (*co-unterinsurgency*) zasadniczo odróżnia się od działań kontrterrorystycznych (*counterterrorism* – CT). Działania kontrpowstańcze są definiowane jako „działania militarne, paramilitarne, polityczne, ekonomiczne, psychologiczne i obywatelskie podejmowane przez władzę dla zwalczania sił powstańczych”. Przy czym z kolei siły powstańcze są określane w tej samej publikacji jako „zorganizowane wykorzystanie działań wywrotowych i przemocy przez grupę lub ruch, które dążą do obalenia lub siłowej zmiany władz”²⁷⁰. Natomiast działania kontrterrorystyczne są definiowane jako „działania, które zawierają środki ofensywne, podejmowane dla powstrzymania, uniemożliwienia, zapobiegania i odpowiedzi na terroryzm”²⁷¹. Tak więc podczas gdy działania kontrterrorystyczne mają charakter bliski konwencjonalnym operacjom wojskowym, działania kontrpowstańcze mają na celu „zdobywać serca i umysły” (*Winning the Hearts and Minds* – WHAM)²⁷².

Podobne zasady znajdują swoje zastosowanie we współczesnych doktrynach sił zbrojnych USA, zgodnie z którymi „prowadzą swoje działania tak,

²⁶⁹ „To find the favorable minority, to organize it in order to mobilize the population against the insurgent minority”. *Ibidem*, s. 53.

²⁷⁰ „Those military, paramilitary, political, economic, psychological, and civic actions taken by a government to defeat insurgency. (...) the organized use of subversion and violence by a group or movement that seeks to overthrow or force change of a governing authority”. Joint Publication 3–24 Counterinsurgency Operations. 5 October 2009, I-1.

²⁷¹ „Operations that include the offensive measures taken to prevent, deter, preempt, and respond to terrorism”. Joint Publication 3–24 Counterinsurgency Operations. 5 October 2009, I-2.

²⁷² *Counterinsurgency Field Manual* 3–24, U.S. Department of the Army, grudzień 2006, Appendix A-5.

aby zapewniać wsparcie dla osiągnięcia celów²⁷³, „mają poprzez zestaw haseł propagandowych wpływać na opinię, emocje, nastawienie i zachowania grupy, do której jest ona kierowana²⁷⁴, „co uwydatnia działania implementujące doktrynę w celu nawiązania współpracy i osiągnięcia kompatybilności. To z kolei ma wpływ na interoperacyjność oraz optymalizację użycia środków dla osiągnięcia założonych celów²⁷⁵.

Galula wskazuje na to, czym jest zwycięstwo negatywne i pozytywne w działaniach kontrpowstańczych. Zwycięstwo negatywne, polegające na zniszczeniu sił powstańczych, jest pozorne, bowiem przyczyny, jakie doprowadziły do powstania, wykreują nowe siły, które nadal będą się mobilizować. Pozytywne zwycięstwo jest osiągnięte wówczas, gdy siły powstańcze dają się odizolować od społeczeństwa, przy czym odizolowanie takie nie może być narzucone społeczeństwu, ale osiągnięte razem ze społeczeństwem i dla niego²⁷⁶. Taki sukces można osiągać działaniami bezpośrednimi lub pośrednimi (zgodnie z nomenklaturą Liddell Harta).

Sukces nigdy nie jest ostateczny. Powstanie może powrócić, jeśli sytuacja się zmieni. Efekt tak rozumianego zwycięstwa musi zostać utrwalony, a to zapewnia rozwój społeczny i budowa stabilizacji poprzez aktywność władz i społeczności lokalnej w ramach grup samoobrony.

Spójność i komplementarność strategii i przywództwa według koncepcji Mission Command są pogłębiane aż do najniższych szczebli hierarchii wojskowej. W tym miejscu Mission Command „spotyka się” z inną ważną zasadą określoną przez generała Charlesa C. Krulaka w 1990 roku – „strategiczny kapral” (*Strategic Corporal*)²⁷⁷. Według generała Krulaka jeśli siły zbrojne mają zachować efektywność w zmieniających się uwarunkowaniach współczesnych działań militarnych, konieczne jest wzmocnienie kompetencji żołnierzy do prowadzenia „wojskowych operacji innych niż wojna” (*military operations other-than-war* – MOOTW). Siły zbrojne prowadzą takie działania zarówno w postaci dużych jednostek, jak korpus, dywizja czy brygada, batalion, ale najczęściej pojedyncze misje realizowane są przez niewielkie pododdziały, takie jak kompania, pluton czy drużyna. W takich sytuacjach często kapral czy szeregowy podejmuje decyzje, które mogą mieć

²⁷³ *Fundamental principles by which the military forces guide their actions in support of objectives – Doctrine* [w:] AAP-6, The NATO glossary of terms and definitions, Brussels 2008.

²⁷⁴ *Propaganda* [w:] AAP-6, The NATO glossary of terms and definitions, Brussels 2008.

²⁷⁵ *Standaryzacja/Normalizacja* [w:] AAP-6, The NATO glossary of terms and definitions, Brussels 2008.

²⁷⁶ D. Galula, *Counterinsurgency...*, s. 54.

²⁷⁷ Ch.C. Krulak, *The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War*, „Marines Magazine” 1999, styczeń.

znaczenie strategiczne. Tytułowy kapral nie będzie najczęściej znał wszystkich uwarunkowań, zasobów, jakimi dysponują siły zbrojne, które on reprezentuje. Cel może wydawać się abstrakcyjny wobec tego, co w codziennej rutynie kapral i jego podwładni wykonują. Zgodnie z koncepcją Mission Command będzie jednak znał dobrze zamiar przełożonego dwa szczeble wyżej – w przypadku drużyny będzie to więc kompania. Będzie się to przekładało na spójność jego działań z działaniami innych drużyn, zapewniając koordynację od najwyższych szczebli. Niemniej aby jako strategiczny kapral działać zgodnie z założeniami strategicznymi, musi on przede wszystkim mieć głęboko wpojone zasady strategiczne. W przypadku przedstawionym przez generała Krulaka, umiejętności właściwego podejmowania decyzji w oparciu o priorytety, jakie przyświecają celom i założeniom strategicznym, strategiczny kapral musi poradzić sobie z trzema elementami wynikającymi z koncepcji „wojny w trzech blokach”: walką konwencjonalną (pierwszy blok), prowadzeniem działań humanitarnych (drugi blok) oraz utrzymywaniem pokoju pomiędzy zwaśnionymi stronami (trzeci blok)²⁷⁸. Każdy z tych trzech bloków jest zależny od pozostałych i oddziaływanie na każdy z nich może mieć skutki dla płaszczyzny strategicznej. Generał Mattis w wyniku doświadczeń z interwencji w Iraku i Afganistanie proponował w 2006 roku dodać czwarty blok, który zawiera się w każdym z trzech wymienionych przez generała Krulaka. Ten blok to informacja²⁷⁹. Od treści i sposobu przekazania informacji zależy także strategiczny wymiar skutków prowadzonych działań, co wynika z dominacji informacji na współczesnym polu walki i odpowiada koncepcji o dominacji informacji jako jednej z broni w prowadzonych współcześnie działaniach zbrojnych, przedstawionej m.in. przez generała Kozieja²⁸⁰.

„Strategiczny kapral” będzie w trakcie działań stabilizacyjnych odpowiedzialny za wysyłanie komunikatów na poziomie interpersonalnym. To od niego będzie zależało, czy zgodnie ze schematem poziomów komunikacji społecznej (ilustracja 15) powstanie (często błyskawicznie) alternatywny obraz komunikatu masowego, jaki uzasadnia jego działania, czy obraz pierwotny zostanie potwierdzony, a przez to wzmocniony, potęgując efekt synergii uzyskany samymi działaniami.

* * *

²⁷⁸ *Ibidem*.

²⁷⁹ J. Mattis, F. Hoffman, *Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars*, „US Naval Institute Proceedings Magazine” 2005, vol. 132(11).

²⁸⁰ S. Koziej, *Wstęp do teorii...*, s. 21.

Podsumowując tę część monografii, należy zauważyć, że chaos zwany tutaj także „mgłą wojny” nie jest możliwy do kontrolowania na żadnym poziomie relacji społecznych. Niemniej psychologia społeczna pozwala na kształtowanie atraktorów i atraktorów dziwnych, które w perspektywie strategicznej pozwalają na zrozumienie schematu, w jakim chaos jest „zamknięty”. Do tego potrzeba jednak płomienia – przywództwa – oraz mapy i kompasu – strategii – które skutecznie pozwalają wytyczać właściwe atraktory w warunkach chaosu. Rozszerzając opisany wcześniej paradoks Stockdale’a w paradygmat stoickiego wojownika i w ten sposób metafizycznie definiując perspektywę strategiczną, jak również postawę przywódczą, otrzymujemy metawzorzec, który pozwoli na badanie (metodą indukcyjną) założonego przypadku (*case study*). Określenie stoicki „wojownik” wiązało się z cesarzem Markiem Aureliuszem oraz samym Jamesem Stockdale’em, którzy byli przywódcami, żołnierzami i jednocześnie filozofami. Jednak aby rozszerzyć zakres semantyczny tego pojęcia, określe je tu jako paradygmat stoickiego przywódcy, gdzie stoicyzm jako postawa filozoficzna określa jednocześnie perspektywę *stricte* strategiczną przywódcy. Wykorzystanie atraktorów wymaga zastosowania tegoż paradygmatu z uwagi na nieliniowość funkcji, w jakiej toczą się wydarzenia w skali taktycznej. Można to przyrównać do kartki papieru z opiłkami żelaza. Chcąc je uporządkować, nie możemy układać każdego z nich po kolei, bowiem każde przesunięcie jednego z nich spowoduje poruszenie szeregu innych. Jeśli jednak zastosujemy silny magnes albo zestaw takich magnesów, to otrzymamy określony układ rzeczywistości. To, że w czasie przemieszczania część opiłków się zderzy ze sobą, że nie wszystkie podążą za siłą magnesu, jest nieuniknione. Jednak strategiczny wynik działania będzie można uznać za pozytywny pomimo taktycznych niepowodzeń.

Przy dynamicznych zmianach technologicznych konieczne jest pamiętać o w istocie niezmienności ludzkiej natury, psychologii. To ze złożenia tych dwóch sfer powstaje najbardziej skuteczna w danym momencie historii strategia. Strategia jest czymś znacznie więcej niż tylko planem działania. Można ją obrazowo przyrównać do mapy zawierającej wiele szczegółów uwarunkowań, na której można wyznaczyć zasadniczy cel, do którego zmierzamy, a także która pozwala na scharakteryzowanie tego celu. Utrzymując konwencję mapy, mogą to być wysokość n.p.m., otoczenie, położenie (miasto, las, woda itp.). Widzimy też drogę i możemy pokusić się o prognozy co do potencjalnych zakłóceń naszej wędrówki do celu, szczególnie gdy mapę postrzegamy nie tylko geograficznie, ale i w kategoriach geograficzno-politycznych, czyli geopolitycznie. Na mapę można nakładać kolejne „folie” zawierające różne uwarunkowania, tak że zawiera ona w końcu pełen zakres informacji. W ten sposób przeprowadza się tzw. mapowanie danego problemu. Również w tym przypadku mapa jest

pewną przenośnią, bowiem mapowanie pozwala na zestawienie wielu elementów w formie zarówno graficznej, jak i tekstowej. Zatem pojęcie „mapa” ma bardzo szerokie znaczenie. W takiej sytuacji mapa staje się źródłem bardzo poważnej wiedzy interdyscyplinarnej stanowiącej synonim strategii.

2.3. Trójwymiarowy model głębi strategicznej

Wymiar przestrzenny

Perspektywa strategiczna wymaga zobrazowania pojęcia tzw. głębi strategicznej. Klasyczne zastosowanie tego pojęcia polega na pojmowaniu głębi strategicznej jako przestrzeni, w której planuje się działania. Oznacza to odległość głównych zasobów, linii zaopatrzenia, centrów dowodzenia i zarządzania (*center of gravity, heartland*²⁸¹ – centrum grawitacji, serce systemu) od linii frontu, granicy państwa lub miejsc, stref czy linii zagrożenia. Obrazowo taka perspektywa głębi strategicznej została przedstawiona przez generała Thommy’ego Franksa w książce *Amerykański żołnierz*. Zobrazował on tę koncepcję na przykładzie Pakistanu, który w swoim potencjalnym konflikcie z Indiami wskutek uwarunkowań geograficznych musi szukać własnej głębi strategicznej na terytorium Afganistanu²⁸². Powoduje to implikacje polityczno-strategiczne, wskutek których Pakistan oddziałuje wszelkimi sposobami na to, aby rząd w Afganistanie był albo zależny od Islamabadu, albo pozostawał pod kontrolą sojusznika Pakistanu – USA, lub ostatecznie był skłonny do jak największej współpracy. Tymczasem najlepsze gwarancje współpracy z Pakistanem oferowali afgańscy talibowie zwalczani przez USA w wyniku zamachów z 11 września 2001 roku. Jak widać na tym przykładzie, już samo pojęcie głębi strategicznej w rozumieniu przestrzennym potrafi bardzo skomplikować perspektywę polityczno-strategiczną i wymaga dużych kompetencji politycznych, w których część militarna jest tylko jedną z wielu składowych.

Bardzo obrazowo i klarownie pojęcie głębi strategicznej zostało też przedstawione przez profesora Andrzeja Nowaka na przykładzie Rosji²⁸³, której „serce systemu” znajduje się w głębi kraju o potężnych rozmiarach, nie zaś w stolicy. Ważne miejsce w wymiarze przestrzennym głębi strategicznej w obronie zajmują własne siły zbrojne i ich odległość zarówno od własnego, jak i przeciwnika „serca systemu” oraz miejsce sił zbrojnych przeciwnika i odległość od analogicznych elementów systemu. Tak samo istotne są odległości pomiędzy tymi wszystkimi elementami w natarciu. W takiej sytuacji w miarę postępów

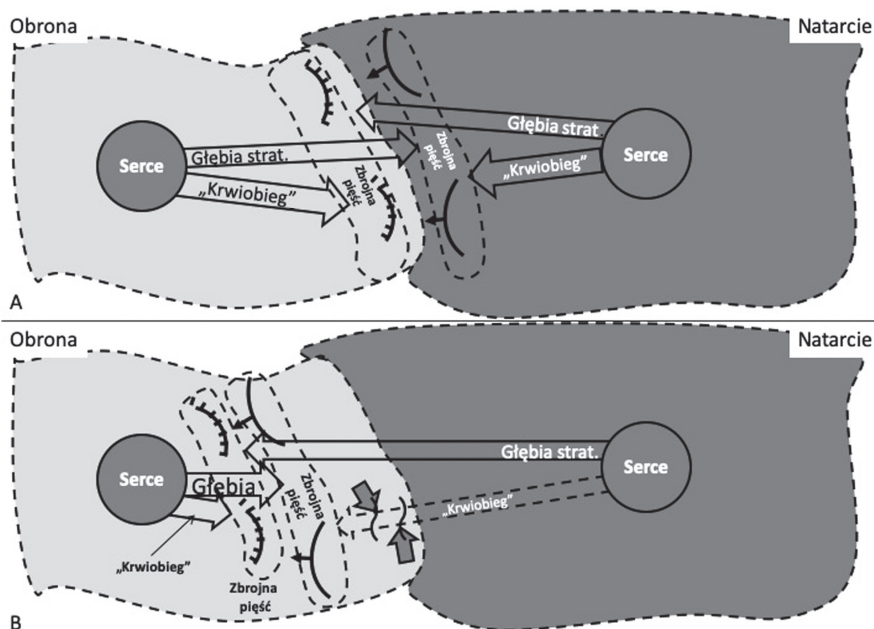
²⁸¹ K.M. Khan, *The strategic depth concept*, „The Nation” 2015, 16 października.

²⁸² T.R. Franks, *American Soldier*, New York 2004, s. 227.

²⁸³ A. Nowak, *Putin: źródła imperialnej agresji*, Warszawa 2014.

działań wojsk własnych w natarciu wydłużają się nasze linie zaopatrywania, co można przyrównać do układu krwionośnego łączącego „zbrojne ramię” (siły zbrojne) z „sercem systemu”. Trzymając się analogii do ludzkiego organizmu, można powiedzieć, że na tym również polegają działania pośrednie Basila H. Liddell Harta, iż uderzenia sił zbrojnych nie powinny kierować się w stronę „zbrojnego ramienia” przeciwnika, tylko przerywać linie „układu krwionośnego” przeciwnika, przez co ramię szybko słabnie i staje się bezwładne. Kampania wrześniowa 1939 roku w Polsce pokazała klasyczny wymiar takiej analogii, gdy manewrowy napastnik pokonał stabilną stronę wykorzystującą nieaktualną w takiej sytuacji doktrynę obronną. Takie działanie ma podwójną korzyść – z jednej strony napotyka mniejszy opór, a z drugiej dezorganizuje psychologicznie przeciwnika²⁸⁴.

Jednocześnie trzeba widzieć, że w natarciu to nasz system krwionośny rozciąga się znacząco i staje się wrażliwy na różnego rodzaju dolegliwości, podczas gdy broniący się może korzystać z własnych zasobów szybko, o czym z kolei przekonali się Niemcy w końcu 1941 i w 1942 roku pod Stalingradem i wycofując się z Kaukazu²⁸⁵.



Ilustracja 18. Głębia strategiczna i jej elementy

²⁸⁴ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 395.

²⁸⁵ *Ibidem*.

Te same odległości można pokonywać sprawnie i odnieść sukces, ale można też w identycznych warunkach terenowych ponieść porażkę. O ile walki w obronie Polski w 1939 roku były prowadzone bez odpowiednio dobranego wymiaru działań strategicznych w zderzeniu z nowoczesną strategią niemiecką, o tyle sami Niemcy ponieśli klęskę w ZSRR, niedoceniając zestawienia wymiaru przestrzennego i poziomów strategii oraz zasad.

Widać z tego, że sam wymiar przestrzenny nie jest wystarczający dla uzyskania właściwej perspektywy strategicznej. Na schemacie głębi strategicznej (ilustracja 18A i B) wymiar przestrzenny obrony został skrócony do minimum, a nacierającego stał się bezpiecznie głęboki, ale jednocześnie niebezpiecznie wydłużyły się linie „krwiobieg”. A sposób realizacji działań „powojennych” na zajętych terenach, konieczność uwzględniania ich złożoności będą wpływać na „krwiobieg” systemu napastnika. Głębia strategiczna wymaga zatem dodania drugiego wymiaru, który może sprawić, że wraz z pożądanym korzystnym wzrostem głębi przestrzennej siły własne nie utracą możliwości wynikających z odpowiedniego wykorzystania poszczególnych poziomów strategii oraz odpowiednio określonych zasad strategicznych.

Wymiar poziomów strategii

Oprócz wymiaru przestrzennego, który możemy nazwać na potrzeby tej analizy horyzontalnym, perspektywa strategiczna ma także swoją głębię wertykalną wynikającą z poziomów strategii. Można ją nazwać drugim wymiarem głębi strategicznej (ilustracja 19). W tym wymiarze można wymienić kilka poziomów strategii: wielka strategia, strategia (operacyjna), strategie szczegółowe w konkretnych dziedzinach oraz taktyka na samym dole tej hierarchii. Natomiast taktyki mogą być grupowane w operacje, a operacje w kampanie. Tak więc działania taktyczne stanowią odzwierciedlenie strategii lub któregoś z jej „bloków” składowych, jednak ich zakres przestrzenny, czasowy i ilościowy pod względem zasobów jest znacznie mniejszy od strategii. Stanisław Koziej przedstawiał relacje taktyki do strategii następująco: „każde działanie ma swoją strategię (określanie celów) i taktykę (sposób wykonania)”²⁸⁶.

Wielka strategia wykorzystuje wszystkie zasoby państwa, w tym wojskowe, ekonomiczne, dyplomatyczne i polityczne²⁸⁷. Basil H. Liddell Hart określał rolę wielkiej strategii, którą nazywał też strategią wyższą, jako polegającą na „koordynowaniu i kierowaniu wszystkimi zasobami narodu lub związku narodów dla osiągnięcia politycznego celu wojny określonego przez wielką politykę”²⁸⁸. Ka-

²⁸⁶ S. Koziej, *Teoria...*, s. 25.

²⁸⁷ J.S. Corbett, *Some Principles of Maritime Strategy Classics of Sea Power Series*, „Annapolis: United States Naval Institute” 1911 (reprinted 1988), s. 308.

²⁸⁸ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 388–389.

pitan armii brytyjskiej dodaje jednak także, że o ile strategia zajmuje się wojną, „wielka strategia dostrzega poza wojną pokój, który ma po niej nastąpić”²⁸⁹.

Barry Posen w książce *The Sources of Military Doctrine: France, Britain, and Germany between the Wars* wyróżnia doktrynę militarną jako składową wielkiej strategii (*Grand Strategy*). Wielka strategia jest więc połączeniem politycznego i militarnego komponentu doktryny oraz stanowi charakterystykę zagrożeń i zestaw czynników politycznych, ekonomicznych, militarnych, ale też psychologicznych, kulturowych, społecznych oraz innych mających stanowić receptę na te zagrożenia²⁹⁰. W obu tych grupach pojęć muszą zostać wskazane priorytety oraz elementy do wykorzystania w dalszej kolejności. Z kolei siły i środki oddziaływania (zasoby) są zawsze ograniczone w przestrzeni międzynarodowej, więc należy je racjonalnie limitować dla osiągnięcia wyznaczonego celu²⁹¹.

Z kolei Robert Art zestawia pojęcia wielkiej strategii (*Grand Strategy*) oraz polityki zagranicznej (*Foreign Policy*). Drugie z tych pojęć definiowane jest jako „pełen zakres priorytetów koniecznych dla osiągnięcia przez państwo w świecie oraz określenie, w jaki sposób wszystkie instrumenty państwa, takie jak siła polityczna, siła militarna, siła gospodarcza, siła ideologiczna – powinny zostać skorelowane i wykorzystane, tak aby pozwolić na osiągnięcie tych priorytetów”. Wielka strategia w koncepcji Art’a ma korelować użycie różnego rodzaju sił dla realizacji celów określonych przez politykę zagraniczną²⁹². Tak więc w sytuacji, gdy polityka zagraniczna wyznacza cele i określa zestaw środków koniecznych do wykorzystania, potrzebna jest siła wyższego rzędu, która polityce zagranicznej przydzieli niezbędne środki, jakich ta nie ma w swoim arsenale. Wielka strategia jest więc pojęciem zasadniczo zbliżonym do geostrategii, którą Zbigniew Brzeziński określał jako strategiczne zarządzanie interesami geopolitycznymi²⁹³. Można zatem powiedzieć, że celem geostrategii jest takie oddziaływanie na system geopolityczny (w tym także w pewnej mierze geoeconomiczny), aby modyfikować jego uwarunkowania, umożliwiając tym samym zwiększanie kontroli nad jak największą ilością jego elementów. Warto zaznaczyć, że kontrola nie musi być równoznaczna z posłuszeństwem wobec „władzy”, ale może oznaczać np. stabilny system współpracujących aktorów stosunków międzynarodowych pełniący jednocześnie funkcje systemu bezpieczeństwa.

²⁸⁹ *Ibidem*.

²⁹⁰ B. Posen, *The Sources of Military Doctrine: France, Britain, and Germany Between the World Wars*, New York 1984.

²⁹¹ A. Horelick, *Perspectives on the Study of Comparative Military Doctrines*, „Baltimore Comparative Defense Studies” 1974, s. 195.

²⁹² R. Art, *A Grand Strategy for America*, New York 2003, s. 1–2.

²⁹³ „Geostrategy – the strategic management of geopolitical interests”. Z. Brzezinski, *The Grand Chessboard: American Primacy and Its Geostrategic Imperatives*, New York 2016, s. 31.

Zatem uzasadnione wydaje się rozszerzenie zakresu wielkiej strategii w kierunku określanym przez pojęcie geopolityki. Wielka strategia w przeciwieństwie do strategii nie zajmuje się jakimś pojedynczym regionem bądź społeczeństwem, ale stanowi „mozaikę” wszystkich dostępnych dla danego aktora stosunków międzynarodowych narzędzi i interesów w każdym miejscu, w jakim jest w stanie oddziaływać. W ramach wielkiej strategii można dywersyfikować możliwości osiągnięcia interesów w ten sposób, że straty w jednym miejscu mogą nie tylko zostać zrekompensowane zyskami w innym, ale wręcz mogą wynikać z kalkulacji, aby zyskać inne, znacznie ważniejsze. Pojęcie wielkiej strategii zazębia się więc z geopolityką. Leszek Sykulski definiuje wielką strategię następująco: „metoda skutecznego wykorzystania wiedzy z zakresu geografii, historii, nauk politycznych, wojskowych i ekonomicznych w celu jak najskuteczniejszej realizacji celów politycznych danego państwa (ośrodka siły)”²⁹⁴. A zatem pojęcie wielkiej strategii jest zbieżne z jedną z subdyscyplin geopolityki, określanej geostrategią²⁹⁵. Synonim wielkiej strategii może stanowić przedstawienie polityki w formie wielkiej szachownicy przez Zbigniewa Brzezińskiego²⁹⁶. Na schemacie zawierającym poziomy strategii w kontekście dwóch wymiarów głębi strategicznej wielka strategia nie ogranicza się do elementów oddziaływania przeciwnika, tylko sięga znacznie dalej. Pozwala na szukanie sojuszy w przestrzeni globalnej, oddziaływanie na przeciwnika, oddziaływanie na sojuszników przeciwnika itp., a także na różnego rodzaju działania w ogóle niezwiązane z przeciwnikiem. Z kolei strategia operacyjna koncentruje się na przeciwniku z wykorzystaniem wszelkich możliwych środków. Jednak inaczej niż u Basila H. Liddella Harta uważam, że również strategia nie ogranicza się jedynie do prowadzenia wojny i środków militarnych. Ma ona na celu osiągnięcie pokoju, tyle że dotyczy to konkretnej sytuacji.

W ramach wielkiej strategii realizowane są strategie operacyjne (strategia mniejsza lub po prostu strategia) przygotowane pod konkretny cel, region lub społeczeństwo²⁹⁷. W związku z powyższym przyjęto tu dwustopniowe określenie strategii, którą można nazwać operacyjną: strategia ta zawiera składowe w postaci czterech bloków: politycznego, militarnego, humanitarnego i informacyjnego, a także odnosi się do konkretnego kraju, regionu lub społeczeństwa.

Ważny jest zatem związek pomiędzy wielką strategią a strategią operacyjną. Pokazuje ten związek Liddell Hart, który słusznie wskazywał, iż „wielka strategia powinna nie tylko koordynować działanie rozmaitych środków, lecz również regulować ich użycie, by nie zaszkodzić przyszłemu pokojowi – bez-

²⁹⁴ L. Sykulski, *Geopolityka – słownik terminologiczny*, Warszawa 2009, s. 31.

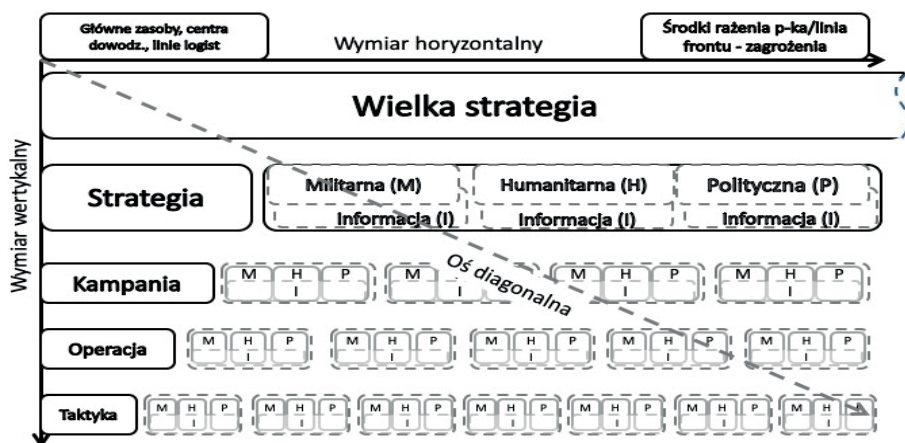
²⁹⁵ *Geopolityka. Elementy teorii, wybrane metody i badania*, red. Z. Lach, J. Wendt, Częstochowa 2010, s. 6.

²⁹⁶ Z. Brzeziński, *Wielka Szachownica: główne cele polityki amerykańskiej*, Warszawa 1998.

²⁹⁷ J.S. Corbett, *Some Principles...*, s. 308.

pieczeństwu i dobrobytowi. Żałosny dla obu stron stan pokoju, jaki następował po wielu wojnach, tłumaczy się faktem, że w odróżnieniu od strategii, dziedzina wielkiej strategii stanowi w większej swej części *terra incognita*²⁹⁸. Zatem koncentracja (zgodnie ze strategią operacyjną) na przeciwniku powoduje, że nie uwzględniamy wielu innych czynników, które mogą stanowić dźwignię oddziałującą na niego (dzięki wielkiej strategii), dzięki czemu można doprowadzić do pożądanego przez nas stanu pokoju. Innymi słowy, oprócz czterech „bloków” strategicznych stosowanych w ramach strategii „operacyjnej” ważnym obszarem działań dla powodzenia tejże strategii operacyjnej jest koordynowanie działań w skali wielkiej strategii. Poszczególne poziomy strategii nie tylko wynikają z siebie nawzajem, przy czym wyższy jej poziom nadaje ramy działania niższemu, ale też są one współzależne. Powodzenie strategiczne przyczynia się do wzrostu skuteczności wielkiej strategii, a wielka strategia realizowana niejako równolegle przyczynia się do powodzenia strategii (operacyjnej).

Jeśli natomiast zestawić wymiar wertykalny z horyzontalnym, uwidacznia się również oś diagonalna, zgodnie z którą trzeba planować strategicznie także taktykę z wykorzystaniem zasobów w różnych obszarach głębi wymiaru przestrzennego.



Ilustracja 19. Dwa wymiary głębi strategicznej i elementy strategii

Wymiar czasu

Aby obraz głębi był pełen, należy dodać ostatnią oś głębi strategicznej wynikającą z upływu czasu. Wymiar czasu dopełnia trójwymiarowy model głębi strategicznej, w której trzeba widzieć obszar planowania i implementacji

²⁹⁸ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 389.

strategii pozwalający na swobodę prowadzenia działań. Im mniejszy obszar, im bardziej zaawansowane technologie potencjalnego przeciwnika, tym bardziej głębia wymiaru horyzontalnego się kurczy. Jednak wymiar wertykalny może zrekompensować braki wymiaru horyzontalnego, bowiem odpowiednią taktyką możemy budować głębię, nawet nie posiadając terytorium, na którym głębia wymiaru horyzontalnego jest uzyskiwana. W tym kontekście bardzo istotny jest trzeci wymiar głębi strategicznej. Natomiast również wykorzystywanie czasu dla uzyskania (bądź ratowania) głębi strategicznej pozostałych wymiarów jest zasadniczym elementem planowania. Opóźnianie działań zbrojnych, zabiegi dyplomatyczne, manewry na arenie międzynarodowej, działania pozoracyjne itd. mogą stanowić o uzyskaniu swobody i utrzymaniu bądź odzyskaniu inicjatywy. Wraz z upływem czasu można zmieniać uwarunkowania oraz rozbudowywać/przygotowywać siły i środki. W teorii negocjacji czy szerzej – zarządzania konfliktem znane i często stosowane są techniki unikania konfliktu czy opóźniania negocjacji właśnie po to, by zyskać czas, a tym samym większą swobodę działań, przewagę negocjacyjną, czyli inaczej mówiąc – inicjatywę. Takie techniki operowania czasem pozwalają na wydzielenie trzeciego wymiaru głębi strategicznej: czasu strategicznego.

Warto zwrócić uwagę na to, że wymiar głębi czasu strategicznego nie jest wykresem w rozumieniu *stircte* fizycznym, w którym czas płynie liniowo, a możliwości wynikają z rachunku matematycznego i praw fizyki. Istnieje szereg uwarunkowań powodujących, że oprócz liniowego upływu czasu t istnieje jeszcze możliwość manewru czasem strategicznym T . W tym momencie wrócić należy do związku paradoksu Stockdale’a²⁹⁹ z paradoksem czasu określonym przez Zimbardo³⁰⁰. Wykorzystanie orientacji na przeszłość dla budowy właściwej perspektywy teraźniejszości i dzięki temu koncepcji przyszłościowych z możliwością określenia racjonalnych celów w przyszłości³⁰¹, które w momencie planowania mogą wydawać się nieosiągalne, to istota pojęcia synergii. Takie operowanie czasem pozwala na kształtowanie głębi czasowej, która może pozwolić na znacznie większe możliwości wykorzystania dwóch pozostałych wymiarów głębi strategicznej. Zwrócić należy uwagę na to, jak bardzo związek pojęć „polityka” i „strategia” utrudnia kwestię operowania głębią strategiczną czasową. Nawet najlepszy strateg o intencjach propaństwowych, uzależniony od mechanizmów polityki ukierunkowanej na interes prywatny jednostki, jakiejś grupy politycznej (czy jakiegokolwiek innej), gdy interes narodowy schodzi na dalszy plan, nie jest

²⁹⁹ The Stockdale Paradox. J. Collins, *Good to Great...*, kl. 1469–1572.

³⁰⁰ Ph. Zimbardo, *Paradoks czasu*.

³⁰¹ O tej kwestii w perspektywie przywódczej wyżej, w podrozdziale: *Wszechstronne przywództwo (Versatile Leadership)*.

w stanie osiągać efektu tak rozumianej synergii jak powyżej. Dlatego tak istotne jest kształtowanie nie tylko koncepcji strategicznych, ale właśnie polityczno-strategicznych, gdyż bez tego związku planowanie schodzi na znacznie płytszy poziom, jeśli chodzi o perspektywę realizacji tychże planów.

Koncentracja na orientacji na czas teraźniejszy i jednoczesna utrata perspektywy przyszłościowej zawężają zdecydowanie strategię, która wymaga ujęcia czasu w ramy strategiczne stosownie do uwarunkowań oraz posiadanych sił i środków, a także zasad strategicznych. Z drugiej strony nadmierna koncentracja na przyszłości powoduje, że na znaczeniu traci wymiar wertykalny (nie podejmujemy działań, oczekując zmian, jakie mają nadejść w przyszłości). Z kolei koncentracja na przeszłości powoduje straty w obu pozostałych wymiarach głębi, co przedstawiłem we wstępie do książki *Taktyka, strategia i przywództwo Aleksandra Wielkiego*³⁰². Koncentracja na przeszłości minimalizuje głębię we wszystkich trzech wymiarach.

Elastyczność strategiczna w trzech wymiarach

Wszystkie trzy wymiary głębi strategicznej właściwie skoordynowane pozwalają na stworzenie możliwości dla utrzymania/zdobycia inicjatywy. Kluczowe jest właściwe postrzeganie wzajemnej zależności poszczególnych wymiarów. Umiejętność koordynacji tych wymiarów i wszechstronnego wykorzystania różnych technik wynikających z psychospołecznego paradoksu teorii chaosu (przedstawionego w rozdziale I) daje możliwość uzyskania efektu synergii funkcjonalno-przestrzenno-czasowej.

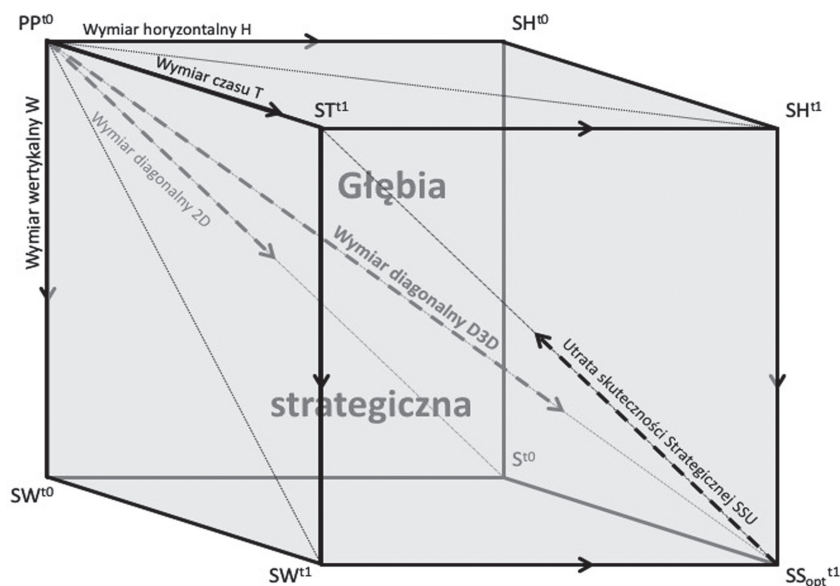
Trzy wymiary głębi strategicznej to (ilustracja 20):

1. Horyzontalny wymiar głębi strategicznej (H) – dotyczy przestrzeni wokół kluczowych elementów systemu prowadzenia działań własnych. Dalej będziemy ten wymiar nazywać głębią przestrzeni strategicznej.
2. Wertykalny wymiar głębi strategicznej (W) – dotyczy działań z wykorzystaniem zasobów od szczybla strategicznego aż po poziom taktyczny. Dalej będziemy ten wymiar nazywać głębią działań strategicznych.
3. Czasowy wymiar głębi strategicznej (T) – dotyczy operowania czasem poprzez odpowiednie realizowanie działań strategicznych w przestrzeni strategicznej. Dalej będziemy ten wymiar nazywać głębią czasu strategicznego.

Każda czynność lub zaplanowany zbiór czynności wewnątrz trójwymiarowej głębi strategicznej ma swój wymiar przestrzenny, wymiar działań oraz wymiar czasowy. Elementy te można przedstawić za pomocą sześciątów – cegieł lub klocków, z których zbudowana jest trójwymiarowa głębia strategiczna. Wypełnienie takimi sześciątami głębi strategicznej stanowi podstawowe

³⁰² M. Milczanowski, *Taktyka...*, s. 6.

działanie strategicznego przywódcy. Zatem tak jak strategia ma kształt trójwymiarowej głębi, tak samo jej składnik – działanie taktyczne – jest taką właśnie trójwymiarową „cegłą” budującą strategię, przy czym na poziomie taktycznym określenie czasu, wykorzystanie zasobów w danej przestrzeni posiada mniejsze wartości wymagane do skalkulowania i prowadzi do osiągnięcia bezpośrednio celu taktycznego.



Ilustracja 20. Trójwymiarowa głębia strategiczna

Wypadkowa H, W i T stanowi oś diagonalną trójwymiarową (D3D) wyrażającą działania strategiczne w przestrzeni strategicznej wraz z upływem czasu strategicznego. Zatem punkt SS_{opt}^{t1} na wykresie trójwymiarowej głębi strategicznej (ilustracja 20) wyznacza osiągnięcie optymalnej skuteczności (najlepszej możliwej) dzięki najlepiej zrealizowanym działaniom strategicznym w przestrzeni strategicznej, z najlepszym wykorzystaniem czasu strategicznego. To punkt teoretyczny – idealny, niemożliwy do osiągnięcia. Co więcej, dążąc do niego, zgodnie z teorią chaosu należy mieć pełną świadomość jego nieosiągalności.

Planowanie strategiczne, a właściwie koncepcje polityczno-strategiczne, winno przebiegać według wszystkich trzech linii, budując odpowiednią głębię w każdym z wymiarów, a także pozwalając na uzyskiwanie swobody strategicznej i kształtując możliwości utrzymywania bądź przejścia inicjatywy. Z perspektywy sił własnych głębia przestrzeni strategicznej w wymiarze ho-

ryzontalnym (H) może osiągnąć punkt maksymalnej skuteczności wykorzystania przestrzeni strategicznej oznaczony na wykresie jako SH (skuteczność horyzontalna). Natomiast głębia działań strategicznych, wyznaczona osią W, osiąga punkt maksymalnej skuteczności implementacji działań strategicznych za pomocą zasobów, wszystkich poziomów działań, oznaczony na wykresie jako SW (skuteczność wertykalna). Obie te osie umieszczone w kontekście czasu strategicznego tworzą przekątne wyznaczające odpowiednio: punkt optymalnej skuteczności horyzontalnej po upływie czasu (t) wzdłuż osi T-SH¹¹ oraz optymalnej skuteczności wertykalnej po upływie czasu (t) wzdłuż osi T-SW¹¹. Do tego głębia strategiczna osi T osiąga swój punkt maksymalnego wykorzystania czasu strategicznego ST¹¹. Zatem złożenie wszystkich trzech wymiarów pozwala osiągnąć punkt maksymalnej skuteczności strategicznej SS_{opt}¹¹.

Trzeba zwrócić uwagę na to, że po upływie czasu (t) wzdłuż osi T sytuacja może zmienić się zarówno w osi wertykalnej, jak i horyzontalnej. Jeśli zmieni się w jednej z nich, dajmy na to w horyzontalnej, a więc zajdą zmiany na osi H, to oprócz naturalnej reakcji w tym samym wymiarze głębi strategicznej mamy też możliwość oddziaływania na te zmiany za pomocą wymiaru wertykalnego (PPt0-SW¹¹) i wymiaru czasu (PPt0-ST¹¹), co może pozwolić nam na utrzymanie głębi strategicznej w wymiarze horyzontalnym (PPt0-SH¹¹). Zmiany w jednym wymiarze możemy rekompensować zmianami w innych, jednak tylko umiejętność planowania w wymiarze D3D pozwala nam zawczasu podejmować decyzje i rekompensować straty bądź wyzyskiwać szanse w trakcie, a nie dopiero wówczas, gdy niekorzystne zmiany staną się faktem.

Można podać wiele innych przykładów świadczących o tym, jak ważne jest postrzeganie głębi strategicznej w trzech wymiarach. Izrael nie posiada niemal w ogóle głębi strategicznej horyzontalnej (podobnie jak Pakistan) rozumianej klasycznie – jako odległość sił zbrojnych od ewentualnego przeciwnika. Niemniej za pomocą działań osi W oraz T rekompensuje brak terytorium, na którym może budować taką głębię. Z kolei Rosja i Wielka Brytania w wieku XIX i XX pokazały, jak potrafią korzystać z tradycyjnie rozumianej głębi strategicznej wymiaru horyzontalnego H. Rosja zwykle posiadała mniejsze możliwości w wymiarze wertykalnym, ale złożenie wymiaru horyzontalnego (duże odległości, trudny teren, mroźne zimy, taktyka spalonej ziemi) oraz wymiaru czasowego rekompensowało braki w wymiarze wertykalnym, który można tu określić niższym poziomem sztuki wojennej, niższym poziomem technologicznym czy gorszym wyposażeniem itp., w starciu z armią Napoleona i w czasie II wojny światowej. Wielka Brytania natomiast świetnie łączyła wymiar horyzontalny (kanał La Manche) generujący także głębię

w wymiarze czasowym z doskonałym doбором środków i elementów strategii, a więc wymiarem wertykalnym.

Operowanie wszystkimi wymiarami głębi strategicznej w czasie swojej wyprawy prezentował też Aleksander Wielki. Potrafił on, stosując wszystkie poziomy strategii, wykorzystać je stosownie w czasie oraz doskonale skracając lub (gdy było potrzeba) wydłużając dystans głębi horyzontalnej³⁰³. Bardzo ważne jest też postrzeganie w sposób elastyczny głębi horyzontalnej, co doskonale ilustruje przykład wojen Aleksandra Wielkiego, którego działania powinny naśladować współczesnym strategom więcej sugestii niż tylko błyskotliwe manewry taktyczne na polu bitwy. Pomimo tego, że odległość „zbrojnego ramienia” od „serca systemu” była olbrzymia, co przy ówczesnych środkach transportu oraz łączności sprawiało, że „system krwionośny” nie mógł funkcjonować racjonalnie, szczególnie od czasu, gdy armia Aleksandra wyruszyła z Egiptu na wschód, „organizm” ekspedycji funkcjonował sprawnie. Przyczyną tego były właśnie zasady strategiczne przyjęte przez Aleksandra. Mianowicie starał się on różnymi sposobami pozyskiwać przychylność podbijanych społeczeństw, odbudowując świątynie lokalnych bóstw, uzgadniając z lokalnymi władzami, jaki system polityczny w danym miejscu powinien funkcjonować, a więc nie narzucając własnego modelu – czy to monarchii macedońskiej, czy demokracji helleńskiej. Kształcenie młodzieży podbijanych społeczeństw w specjalnie w tym celu fundowanych szkołach pozwalało na tworzenie bazy rekrutacyjnej do jego armii, a jednocześnie umożliwiało bezpośredni kontakt (na poziomie interpersonalnym) przedstawicieli różnych kultur. Oczywiście powodowało to poważne konflikty, ale też przynosiło pozytywne efekty w kwestiach cywilizacyjnych, przyczyniając się do upowszechnienia zdobyczy nauki i rozprzestrzenienia nowego rodzaju kultury będącego mieszanką wszystkich, jakie istniały w imperium – kultury hellenistycznej.

Takie zasady strategiczne powodowały, że „serce systemu” nie znajdowało się już jedynie w Macedonii, ale powstawały nowe „centra grawitacji” – najpierw w Egipcie, potem w Babilonie i kolejne o nieco mniejszym znaczeniu, ale za to liczne, rozsiane na całym terenie środkowej Azji. A zatem zasady strategiczne spajały wszystkie trzy wymiary strategiczne: generując swobodę w zakresie czasu strategicznego, przestrzeni strategicznej oraz możliwości działań na różnych poziomach strategicznych.

Dla kontrastu Hitler także starał się pozyskiwać kontyngenty państw sprzyjających mu, ale czynił to czysto instrumentalnie, bezkompromisowo postępując z wielkimi grupami społecznymi, dążąc do ich fizycznej eksterminacji. Takie zasady strategiczne przynosiły mu niewielkie korzyści militarne, uzupeł-

³⁰³ *Ibidem*.

niając w bardzo niewielkim stopniu siły zbrojne, a jednocześnie powodowały, że „system krwionośny” był bardzo rozciągnięty i pomimo znacznie wyższego rozwoju technologicznego niż ten z czasów Aleksandra narażony na znacznie więcej turbulencji. Prawdziwe „serce systemu” pozostawało wciąż na terenach przedwojennej III Rzeszy i tylko na nie można było liczyć. Co więcej, skrajnie represyjne działania na terenach okupowanych powodowały konieczność rozproszenia sił na całej przestrzeni działań militarnych. Podobnie na południu Europy, w północnej Afryce i na Bliskim Wschodzie nie tworzył kolejnych centrów grawitacji, co wynikało z przyjętej ideologii kształtującej jego strategię, polegającej na założeniu wyższości biologicznej narodu niemieckiego, przez co nie mógł podnieść żadnej z podbijanych nacji, nawet sojuszniczej od początku wojny, do rangi równorzędnego dla III Rzeszy „serca systemu”. Najbliżej takiego statusu były oczywiście Włochy Mussoliniego, ale traktowane były one raczej jako zbiór historycznych wzorców do naśladowania, natomiast jakość i możliwości armii włoskiej zweryfikowane w boju na Bałkanach sprawiały, że Hitler raczej utwierdzał się w swoim mniemaniu o wyjątkowości Niemców, niż byłby skłonny do takiego „braterstwa” dopuścić kogokolwiek.

Warto w tym kontekście przedstawić koncepcję trójwymiarowej głębi strategicznej wynikającą z założeń strategicznych Polski w XXI wieku. W ostatniej Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej (SBN RP 2014), która została opublikowana w 2014 roku, jako aktor stwarzający największe zagrożenie dla Polski jest przedstawiona Federacja Rosyjska³⁰⁴. Co więcej, porównując tę strategię z wcześniejszą, z 2007 roku (SBN RP 2007), wyraźnie zagrożenie to jest oceniane jako rosnące, co wynika z inwazji Rosji na terytorium Gruzji w 2008 roku, a następnie wojny hybrydowej prowadzonej przez Federację Rosyjską przeciw kolejnemu jej sąsiadowi – Ukrainie – począwszy od 2014 roku. W strategii jest mowa w tym kontekście o dużym potencjale zbrojnym Federacji Rosyjskiej w najbliższym otoczeniu Polski, nacisku politycznym wykorzystującym argumentację wojskową oraz o wynikających z tego zagrożeniach militarnych i niemilitarnych³⁰⁵.

Potężna dysproporcja pomiędzy Federacją Rosyjską i Polską w potencjale militarnym konwencjonalnym i do tego kwestia posiadania arsenału nuklearnego przez Rosję w sytuacji, gdy Polska taką bronią nie dysponuje, powoduje, że Polska musi szukać swojej głębi strategicznej, podobnie jak Izrael i Pakistan, w innych wymiarach niż terytorialny. Dlatego właśnie już w pierwszym rozdziale SBN z 2014 roku pojawia się zdecydowane odniesienie do NATO stanowiącego najważniejszą „formę polityczno-wojskowej współpracy Polski

³⁰⁴ SBN RP 2014, rozdz. 1, pkt 8; rozdz. 2.2, pkt 41. Por. SBN RP 2007, rozdz. 2, pkt 20.

³⁰⁵ SBN RP 2014, rozdz. 2.2, pkt 36.

z sojusznikami”, a także wyraźne wyeksponowanie roli Stanów Zjednoczonych jako najważniejszego sojusznika pozaeuropejskiego³⁰⁶.

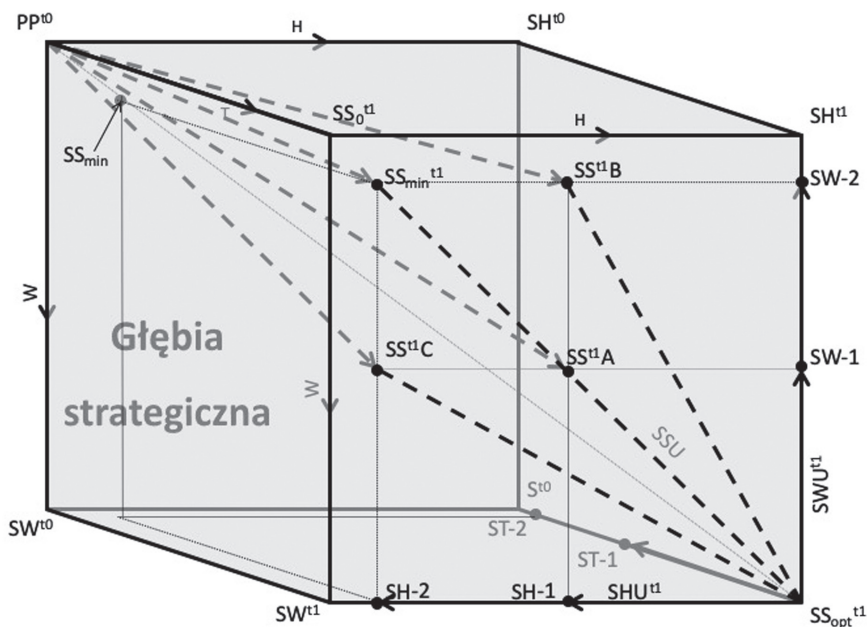
A zatem pomimo tego, że w roku 1939 sojusznicy zachodni Polski, Francja i Wielka Brytania, nie wywiązali się ze swoich zobowiązań względem Polski, jednocześnie w obliczu niemożności sprostania wymogom utworzenia wystarczającego potencjału własnego do powstrzymania potencjalnego przeciwnika Polska liczy na głębię działań strategicznych w postaci Sojuszu Północnoatlantyckiego wynikającą ze słynnego art. 5 traktatu NATO z 1949 roku: „Strony zgadzają się, że zbrojna napaść na jedną lub więcej z nich w Europie lub Ameryce Północnej będzie uznana za napaść przeciwko nim wszystkim, i dlatego zgadzają się, że jeżeli taka zbrojna napaść nastąpi, to każda z nich, w ramach wykonywania prawa do indywidualnej lub zbiorowej samoobrony, uznanego na mocy artykułu 51 Karty Narodów Zjednoczonych, udzieli pomocy Stronie lub Stronom napadniętym, podejmując niezwłocznie, samodzielnie, jak i w porozumieniu z innymi Stronami, działania, jakie uzna za konieczne, łącznie z użyciem siły zbrojnej, w celu przywrócenia i utrzymania bezpieczeństwa obszaru północnoatlantyckiego”³⁰⁷. Potencjał sojuszu sprawia, że poszczególne państwa NATO nie muszą przeznaczać dużej części budżetu na utrzymywanie sił zbrojnych, co wydaje się w pełni racjonalne, choć i tu dysproporcja pomiędzy potencjałem Stanów Zjednoczonych a pozostałymi członkami sojuszu budzi liczne kontrowersje i zapewne w dużej mierze uzasadnione pretensje kolejnych prezydentów USA. Aby jednak skrócić wymiar czasu głębi strategicznej i przyspieszyć ewentualne wsparcie obrony Rzeczypospolitej Polskiej w razie zagrożenia działaniami militarnymi lub niemilitarnymi Rosji, Polska zabiega także o utworzenie baz wojsk NATO na swoim terytorium. Z kolei dążenie do budowy tzw. tarczy antyrakietowej ma zmniejszyć możliwości wymiaru wertykalnego Rosji, co zwiększa potencjał Polski w tym wymiarze. Operowanie wszystkimi trzema wymiarami zgodnie z przyjętą strategią stanowi zatem interes narodowy RP, kształtując jej możliwości obronne pomimo znaczących nieodmagan w zakresie usprzętowania oraz potężnej dysproporcji sił i środków względem aktora wskazywanego w SBN RP 2014 jako potencjalny agresor.

Tak jak racjonalna kompozycja głębi strategicznej pozwala na osiągnięcie punktu optymalnej skuteczności (SS_{opt}^{11} – ilustracja 21), tak błędy, zaniechania, brak perspektywy strategicznej powodują utratę skuteczności w którejś z osi, co zwykle (jeśli nie jest celowym manewrem strategicznym) odbija się na pozostałych wymiarach.

³⁰⁶ *Ibidem*, rozdz. 1, pkt 6.

³⁰⁷ *Traktat Północnoatlantycki*, Waszyngton 1949, art. 5.

Zatem planowanie strategiczne przywódcy strategicznego powinno przebiegać według osi diagonalnej D3D, bowiem w tej właśnie linii wszystkie wymiary są uwzględniane łącznie. Model głębi strategicznej stanowi przestrzeń trójwymiarową, w której przywódca strategiczny będący w punkcie PP i czasie t_0 planuje działania, uwzględniając najbardziej prawdopodobny wariant zdarzeń we wszystkich kierunkach, aż po punkt SS_{opt} w czasie t_1 .



Ilustracja 21. Trójwymiarowa głębia strategiczna – utrata skuteczności

Bardzo trudno działać w myśl zasady głębi strategicznej wymiaru diagonalnego D3D, jeśli nie dysponujemy zespołem, dla którego strateg jest również przywódcą inspirującym. Tylko taki przywódca będzie potrafił zarówno zmotywować do najlepszego działania, jak i w najlepszy sposób uświadomić cel działania. Zgodnie z koncepcją Mission Command każdy członek zespołu powinien znać zamiar przełożonego o dwa szczeble w górę, a jednocześnie wraz z każdym poziomem w górę ma coraz większą swobodę taktyczno-operacyjną ograniczoną ramami strategii. Takie założenia pozwalają na uzyskanie zgrania zespołu, który umożliwia nawet w złożonej sytuacji postrzeganie głębi przez pryzmat diagonalny D3D. W przykładzie przedstawionym wyżej potrzeba odpowiednich interakcji nie tylko w kręgach rządzących, ale też oddziaływania informacyjnego na społeczeństwo, tak aby było one w stanie zaakceptować niedogodności wynikające z wydatkowania z budżetu

państwa pokazanych środków na potrzeby zapewnienia gotowości reakcji na potencjalne zagrożenie. To właśnie pojęcie głębi strategicznej we wszystkich osiach pozwala (poprzez utrzymanie inicjatywy) na osiągnięcie celów strategicznych. Inicjatywa zaś umożliwia „wpływanie na działania przeciwnika, swoiste narzucanie mu swojej woli”³⁰⁸.

Współczesne konflikty charakteryzują się rosnącą wielowymiarowością, o czym świadczy ewolucja koncepcji działań kontrapowstańczych rozbudowanych w przedstawioną w poprzednim podrozdziale zasadę „wojny w czterech blokach”.

* * *

Wszystkie elementy głębi strategicznej powinny być zawsze powiązane i wynikać z przyjętych zasad strategicznych pozwalających na osiągnięcie celu strategicznego. Zgodnie z tym, co przedstawiono wcześniej, perspektywa strategiczna powinna w szczególny sposób polegać na pokonywaniu przeszkód w taki sposób, aby to wynikało z zasad strategicznych, a nie jedynie z sytuacji bieżącej. Nie stoi to w sprzeczności ze swobodą operacyjno-taktyczną dowódców wynikającą z koncepcji Mission Command z dwóch powodów. Po pierwsze, ich swoboda jest ograniczona właśnie ramami strategii i w tych ramach tylko mogą się poruszać. Po drugie, doraźnie, a więc taktycznie, możliwe jest odstępstwo od zasad strategicznych z uwagi na szczególne okoliczności, co powinno wynikać z porozumienia z przywódcą strategicznym.

Do takiego wykorzystywania wszystkich osi wymiarów głębi strategicznej potrzeba nie tylko zdolności myślenia strategicznego, ale także zdolności przywódczych najwyższego poziomu, bowiem aby działać w taki sposób, trzeba ciągłego dopływu wiarygodnych informacji pozwalających w czasie rzeczywistym reagować na zmiany. Co więcej, często dla zachowania możliwości reakcji nie wystarczą kompetencje i zasoby z jednej tylko dziedziny. Wojna jest tu najlepszym przykładem, jak często nakładają się równego rodzaju uwarunkowania na siebie i w istocie warstwa militarna okazuje się jedną z wielu.

³⁰⁸ S. Koziej, *Teoria sztuki...*, s. 80.

Rozdział II

Założenia strategiczne operacji Iracka Wolność

Ci, którzy prą do unilateralnego zaangażowania w wojnę w Iraku, mają pełną świadomość tego, że po inwazji nie będzie już strategii wyjścia (...) Irakijczycy są społeczeństwem wieloetnicznym, pełnym rywalizujących frakcji, które w wielu przypadkach będzie postrzegało USA jako siły okupacyjne, jako niewiernych najeżdżających serce Islamu (...) W Japonii amerykańskie siły okupacyjne stały się grupą 50 tys. przyjaciół. W Iraku szybko staną się grupą 50 tys. celów dla terrorystów.

James Webb³⁰⁹

Rozdział niniejszy koncentruje się tylko na tych elementach, które miały zasadniczy wpływ na kształtowanie strategii USA dla Iraku po 2001 roku. Oczywiście przyjęta strategia i jej modyfikacje już w trakcie realizacji stanowią wypadkową różnych nurtów myślowych i ideologii politycznych, niemniej istotą tego opracowania jest określenie samej strategii bez szczegółowej analizy jej genezy.

1. Główne założenia doktryny bezpieczeństwa narodowego USA po 11 września 2001 roku, ze szczególnym uwzględnieniem Bliskiego Wschodu

Bombardowanie wroga, by zmusić go do uległości, nie jest zupełnie tym samym, co zachęcenie innych, by podążali za nami.

Joseph S. Nye³¹⁰

Problematyka nowego otwarcia czy nowej ery, nowego porządku towarzyszyła ludzkości od tysięcy lat, a najsłynniejszym tego typu okresem oczekiwania na nowy (złoty) wiek był czas sprawowania władzy przez Oktawiana

³⁰⁹ J. Webb, *Heading for Trouble: Do we really want to occupy Iraq for the next 30 years?*, „The Washington Post” 2002, 4 września: „those who are pushing for a unilateral war in Iraq know full well that there is no exit strategy if we invade (...) the Iraqis are a multiethnic people filled with competing factions who in many cases would view a U.S. occupation as infidels invading the cradle of Islam (...) In Japan, American occupation forces quickly became 50,000 friends. In Iraq, they would quickly become 50,000 terrorist targets”.

³¹⁰ „Bombing an enemy into submission is quite different from attracting others to follow”. J.S. Nye, *The Powers...*, s. X.

Augusta w końcówce I wieku przed Chrystusem. Nowa doktryna polegająca na retoryce nowego porządku musi jednak być poparta stosownymi działaniami nieodbiegającymi zaledwie od przyjętych założeń. Po 11/09 wojna z terroryzmem zaczęła budzić wiele kontrowersji nawet w krajach oficjalnie popierających inwazję na Afganistan i już znacznie mniej chętnie popierających inwazję na Irak, co początkowo uzasadniało zmilitaryzowaną doktrynę Busha, jednak szybko taka forma doktryny i jej realizacja powodowały zdecydowany sprzeciw tak wśród sojuszników, jak i pozostałych państw, a co więcej – zgodnie z teorią spirali przemocy dawała duże możliwości rozszerzenia działalności organizacji terrorystycznych na cały świat.

Zasadniczą kwestią dla analizy wpływu doktryny bezpieczeństwa narodowego na stosunki międzynarodowe jest taka jej konstrukcja, aby umożliwiała skuteczną realizację polityki międzynarodowej³¹¹. Oczywiście pozostaje kwestia oceny tegoż wpływu i określenia korzyści dla wszystkich uczestników stosunków międzynarodowych w danym regionie. Istotnym problemem jest fakt, że może ona przynieść długofalowe korzyści tylko w razie jej konsekwentnej realizacji. Aby nie było potrzeby radykalnej zmiany doktryny z powodu oparcia jej na błędnych założeniach, należy w bardzo szczegółowy sposób przeanalizować wszystkie elementy mające na nią wpływ. W tym celu najlepiej, aby doktryna odnosiła się do poszczególnych regionów i w jej opracowywaniu uczestniczyli specjaliści od kultur i religii, stosunków międzynarodowych i uwarunkowań wewnętrznych państw i społeczności zamieszkujących dane terytorium. Ogólny charakter doktryny ogłaszanej przez prezydenta w publicznym wystąpieniu może być jej atutem, bowiem samo sporządzenie strategii w duchu ogłoszonej doktryny może nastąpić nieco później, gdy znana jest reakcja na wystąpienie prezydenta i wiadomo już, jakie uwarunkowania będą wpływały na możliwość realizacji założeń doktrynalnych polityki międzynarodowej, a jakie jej zagrożą. Elementy te posłużyć mogą stosownemu ukształtowaniu strategii bezpieczeństwa międzynarodowego stanowiącej uszczegółowienie i uzupełnienie doktryny. Strategia jest więc nie tylko uszczegółowieniem doktryny, ale też może w pewnym zakresie uwzględniać zmiany w planowanej polityce międzynarodowej ze względu na reakcje uczestników stosunków międzynarodowych na doktrynę wygłaszaną przez prezydenta.

Realizacja doktryny opiera się na szeregu kluczowych decyzji podejmowanych przez mocarstwo. Każda z tych decyzji może zniweczyć nawet najlepszą doktrynę albo załamać wiarygodność mocarstwa, co w dalszej konsekwencji może powodować negatywne skutki dla wszystkich uczestników

³¹¹ H.W. Brands, *Presidential Doctrines...*, s. 2.

stosunków międzynarodowych. Stać się tak może wówczas, gdy decyzja szczególnie istotna dla doktryny jest oparta na błędnych założeniach. Można pokusić się o wyszczególnienie na bardzo wysokim poziomie ogólności czterech zasadniczych przypadków, kiedy błędne założenia mogą spowodować problemy w realizacji doktryny:

- przeszacowanie własnego potencjału,
- niedoszacowanie własnego potencjału,
- błędna ocena reakcji na daną decyzję innych uczestników stosunków międzynarodowych,
- nieuwzględnienie istotnych czynników mających wpływ na realizację zadania.

Dwa z tych warunków wynikają z uwarunkowań wewnętrznych Stanów Zjednoczonych, natomiast pozostałe dotyczą zarówno kwestii wewnętrznych w USA, jak i innych uczestników stosunków międzynarodowych. Doktryna musi uwzględniać różnego rodzaju uwarunkowania, od geopolitycznych i geoeconomicznych po religijne, kulturowe oraz społeczne uczestników stosunków międzynarodowych.

Decyzje o atakach na Afganistan w 2001 roku, Irak w 2003 roku, sytuacja, do jakiej doszło w więzieniu Abu Ghraib, wojna z Libią w 2012 roku, oświadczenie o decyzji rozpoczęcia interwencji w Syrii w 2013 roku, deklaracja o zamknięciu więzienia w Guantanamo czy też intensyfikacja działań za pomocą samolotów bezzałogowych wykonujących misje wojenne są kluczowe dla doktryn dwóch prezydentów: George'a W. Busha oraz Baracka Hussaina Obamy. Decyzje czy ich konsekwencje wymienione powyżej powodowały wiele fundamentalnych błędów w realizacji doktryny bezpieczeństwa narodowego.

Zamachy z 11 września 2001 roku będące konsekwencją wielu wydarzeń i procesów zachodzących na Bliskim Wschodzie stały się ważną cezurą czasową określającą zasadniczą zmianę w amerykańskiej polityce zagranicznej, ale powodującą powstanie nowego paradygmatu bezpieczeństwa związanego z globalnym terroryzmem³¹². Konflikty zbrojne, jakie w konsekwencji tych zamachów wybuchły, spowodowały szereg zasadniczych zmian w stosunkach międzynarodowych³¹³. Inicjatorem najważniejszych z nich były Stany Zjednoczone, uruchamiając procesy, które w rezultacie powodowały cały łańcuch wydarzeń. Uwarunkowania roli USA w polityce międzynarodowej powodują, że doktryny prezydenckie powstające w XXI wieku w USA mają istotne

³¹² O nowym paradygmacie związanym z globalnym terroryzmem pisze R. Kuźniar: *Stosunki międzynarodowe. Geneza, struktura, dynamika*, red. E. Haliżak, R. Kuźniar, Warszawa 2006, s. 146.

³¹³ S. Graham, *When Life Itself Is War: On The Urbanization of Military and Security Doctrine*, „International Journal of Urban and Regional Research” 2012, vol. 36, no. 1, s. 136–55.

znacznie dla każdego aktora stosunków międzynarodowych na świecie³¹⁴. Jednocześnie w wyniku wydarzeń z 11 września 2001 roku do głębokich przeobrażeń doszło też w samych Stanach Zjednoczonych, o czym świadczy fakt, że zmieniły się tam nie tylko same doktryny i strategie, ale w istotnym stopniu doszło do przewartościowania głównych ideologii kształtujących amerykańską scenę polityczną³¹⁵.

Taki właśnie kontekst polityki zagranicznej Stanów Zjednoczonych utrwalił się w wyniku samych zamachów oraz działań wojennych (i powojennych) prowadzonych na Bliskim Wschodzie przez USA (ze wsparciem sojuszników), co spowodowało konieczność ujęcia priorytetów i zagrożeń w stosunkach międzynarodowych w ramy paradygmatu nowego modelu polityki bezpieczeństwa międzynarodowego.

1.1. Doktryny George'a W. Busha i Baracka Obamy

Ewolucja neocons

Określenie ideologii charakteryzujących partie i stronnictwa wewnątrzpartyjne, a tym samym ich wpływ na doktrynę będącą kompromisem między nimi, jest zasadniczo obciążone wynikającą z istoty demokracji konwergencją programową zacierającą istotne dystynkcje poszczególnych nurtów myślowych. Toteż we współczesnych demokracjach zasadniczo nie dominują radykalne postawy ideowe³¹⁶, jedynie w to miejsce liderzy partyjni wprowadzają radykalną retorykę bądź symboliczne działania, co w istocie może mieć zasadnicze znaczenie dla całości funkcjonowania państw oraz stosunków międzynarodowych. Nie oznacza to jednak, że ideologie te nie posiadają swych cech charakterystycznych. Z drugiej strony w sprzyjających okolicznościach siły skłonne do generowania konfliktów międzynarodowych (istniejące przecież w każdym społeczeństwie) mogą osiągać doraźny wpływ na kierunki polityki. Przykładem zmian kursu politycznego na poziomie filozofii i ideologii jest neokonserwatyzm stojący w dużej mierze za decyzją o interwencji w Iraku w 2003 roku.

Neokonserwatyzm jest stosunkowo nowym nurtem myślowym powstałym na przełomie lat 60. i 70. XX wieku na fundamencie liberalizmu w wyniku fluktuacji wewnętrznych zachodzących w ideologiach i doktrynach amery-

³¹⁴ S.A. Renshon, *National Security...*, s. 27–30.

³¹⁵ M.P. Leffler, *9/11 and the Past and Future of American Foreign Policy*, „International Affairs” 2003, vol. 79, no. 5, s. 1045–1063.

³¹⁶ D. Bell, *The End of Ideology. On the Exhaustion of Political Ideals in the Fifties*, Cambridge 2000, s. 394.

kańskich³¹⁷. Nastąpiło wówczas zbliżenie części intelektualistów liberalnych (lewicowych) do pozycji konserwatywnych (prawicowych)³¹⁸. Za ojców założycieli tego nurtu uważa się Irvinga Kristola (także jego syna Billa Kristola) i Normana Podhoretza.

Zasadnicze znaczenie ma tu fakt, że neokonserwatyzm jest nurtem niemal całkowicie kształtującym się w USA, a który nie znalazł uznania w Europie Irving Kristol pisał: „Nie ma niczego podobnego do neokonserwatyzmu w Europie i większość europejskich konserwatystów, wysoce sceptycznych wobec jego legitymizacji”³¹⁹.

Główni myśliciele nurtu neokonserwatywnego, zasadniczo wpływając na politykę USA od 2001 roku, odcinali się jednocześnie od europejskich wzorców konserwatyzmu kształtowanych przez tysiące lat historii. Irving Kristol postrzega to jako zaletę, bowiem jego zdaniem myśl neokonserwatywna jest bardziej „zdrowa” od nurtu europejskiego konserwatyzmu, który przez niego jest określany jako: *lugubrious* (smętny), *nostalgic* (nostalgiczny), *grim* (ponury), *dyspeptic* (trudny do zaakceptowania)³²⁰. Zaś neokonserwatyzm postrzega jako pełen nadziei, zorientowany na przyszłość, radosny³²¹.

Wydaje się zaskakujące, że nurt liberalny jest w kwestii polityki międzynarodowej bliższy konserwatyzmowi europejskiemu niż zupełnie oderwany od europejskich doktryn, a nawet gardzący nimi³²² neokonserwatyzm przez przedstawicieli TEA party nazywany oderwanym od rzeczywistości³²³.

³¹⁷ N. Podhoretz, *Neoconservatism: Eulogy*, „Commentary” 1996, marzec, s. 20.

³¹⁸ K. Chojnicka, *Historia doktryn...*, s. 347–348; M. du Vall, *Myśl polityczna Stanów Zjednoczonych: neokonserwatyzm versus paleokonserwatyzm*, „Politeja” 2006, vol 6, nr 2, s. 303–304; M. Niebysłski, *Ideologia i polityczność w perspektywie neokonserwatyzmu amerykańskiego – tradycja, recepcja i współczesne implikacje*, „Politeja” 2011, vol. 17, s. 69–88.

³¹⁹ „There is nothing like neoconservatism in Europe, and most European conservatives are highly skeptical of its legitimacy”. I. Kristol, *The Neoconservative Persuasion*, „The Weekly Standard” 2003, vol. 8, no. 47.

³²⁰ *Ibidem*.

³²¹ *Ibidem*.

³²² Świadczy o tym wiele informacji w literaturze naukowej i popularnej, a także w mediach amerykańskich, ale przede wszystkim opinia uznawanego za jednego z głównych twórców ideologii neokonserwatywnej Irvinga Kristola: „That this new conservative politics is distinctly American is beyond doubt. There is nothing like neoconservatism in Europe, and most European conservatives are highly skeptical of its legitimacy. The fact that conservatism in the United States is so much healthier than in Europe, so much more politically effective, surely has something to do with the existence of neoconservatism. But Europeans, who think it absurd to look to the United States for lessons in political innovation, resolutely refuse to consider this possibility”. *Ibidem*.

³²³ M. Chorośnicki, *TEA party jako odłam prawicowy republikanów*, „Krakowskie Studia Międzynarodowe” 2011, vol. VIII, nr 4, s. 327.

Co więcej, myśl neokonserwatywna budowana jest na fundamencie krytyki konserwatyizmu europejskiego jako przestarzałego i nieadekwatnego do nowych realiów, a także nieodpowiedniego dla polityki realizowanej przez USA³²⁴. Należy zwrócić uwagę na fakt, że takie podejście nie jest w pełni zgodne z intencjami założycieli i architektów ustroju amerykańskiego. Dla nich to odniesienie do idealnego modelu państwa implikuje potrzebę korzystania z połączenia wiary, refleksji i doświadczenia sięgającego właśnie do tradycji europejskich. W dużej mierze wynika to z oparcia fundamentów państwa na postulatcie kontraktualności korzeni amerykańskiego konstytucjonalizmu³²⁵ stanowiącej „siłę napędową anglosaskiej kultury politycznej”³²⁶. Sytuacja taka stanowi wyraz dążenia do emancypacji kulturowej części elit USA względem europejskich tradycji i korzeni, co jest widoczne również w akcentowaniu budowy państwowości Stanów Zjednoczonych od podstaw.

Kwestia Iraku stała się jedną z zasadniczych osi politycznego kierunku neokonserwatystów. Już po przejściu na stronę republikanów neocons zdecydowanie skrytykowali prezydenta Busha seniora za to, że w I wojnie w Zatoce nie doprowadził do upadku reżimu Saddama Husajna. Ich zdaniem błąd ten skutkował osłabieniem autorytetu USA³²⁷.

Jednak nurt ten przechodził też własną ewolucję, a szczególny impuls do zmiany dały zamachy z 11 września 2001 roku. Wydarzenia te spowodowały tak głębokie przeobrażenia w nurcie neokonserwatywnym, że wielu intelektualistów, którzy się z nim utożsamiali, nawoływało do powrotu do wzorców z lat 60.–70., kiedy to kierunek ten dopiero się kształtował³²⁸. Neokonserwatyzm sprzed 11 września 2001 roku, kiedy to w orbicie jego najważniejszych celów sprawy zagraniczne nie miały nawet wysokiej pozycji, nie mówiąc już o kwestiach wymienianych w doktrynie Busha jako podstawowe³²⁹, zmienił się zasadniczo względem tego, co zawiera ten nurt myślowy współcześnie³³⁰. W istocie polityka prezydenta Busha przed zamachami w głównej mierze miała na celu uwzględnienie jako zasadniczych postulatów społecznych, eduka-

³²⁴ R. Kagan, W. Kristol, *Toward a neo-reaganite foreign policy*, „Foreign Affairs” 1996, vol. 5, no. 4, s. 18–32; I. Kristol, *The Neoconservative...*

³²⁵ R. Proszak, *Kontraktualne korzenie amerykańskiego konstytucjonalizmu. Między rozumem, doświadczeniem i wiarą*, „Politeja” 2011, vol. 17, s. 57–68.

³²⁶ *Ibidem*, s. 68.

³²⁷ W. Szymborski, *Doktryna Busha*, Bydgoszcz 2004, s. 67.

³²⁸ M. Niebylski, *Ideologia...*, s. 71.

³²⁹ Z. Brzezinski, *Second Chance...*, s. 138; J. Vaïsse, *Neoconservatism. The Biography of a Movement*, Cambridge 2010, s. 3.

³³⁰ K. Dziubka, B. Szlachta, L.M. Nijakowski, *Idee i ideologie we współczesnym świecie*, Warszawa 2008, s. 159.

cyjnych czy gospodarczych, a dopiero po 11 września 2001 roku jej akcenty uległy zmianie, skupiając się na kwestiach bezpieczeństwa³³¹.

W nurcie neokonserwatywnym kwestia bezpieczeństwa jest silnie powiązana z interesem narodowym. Nie jest to jednak koncepcja, której celem jest jedynie interes USA osiągany za pomocą polityki międzynarodowej, ale zdaniem neokonserwatystów zapewnienie bezpieczeństwa USA jest bezpośrednio zależne od działań na rzecz bezpieczeństwa międzynarodowego, a oba te aspekty są tak ze sobą powiązane, że w koncepcji neokonserwatywnej idea izolacjonizmu nie ma racji bytu³³². Problem ten związany jest także z rolą USA jako mocarstwa o globalnych interesach i wpływach, co powoduje, że interes narodowy nie może być ograniczony jedynie do granic tego państwa, jak się dzieje w przypadku państw mniejszych czy mniej wpływowych w kwestiach polityki bezpieczeństwa³³³. Izolacjonizm jest jaś odmianą unilateralizmu.

Kwestie te zostały zarysowane przez prezydenta Busha, gdy przemawiał, stojąc na ruinach World Trade Center dzień po zamachach. Oczywiście w tym tragicznym czasie nie może dziwić tak jednoznaczne potwierdzenie przywiązania do wartości i radykalizm oraz wyrazistość mowy prezydenta, jednak w późniejszych latach mowy prezydenta Busha jeszcze bardziej wpisywały się w kontekst najbardziej radykalnego nurtu neokonserwatywnej myśli politycznej. Prezydent Bush przyjął w ten sposób rolę wodza narodu w czasie wojny, jak trafnie określił to Zbigniew Brzeziński³³⁴. Zdaniem prezydenta Francji Jacques'a Chiraca to właśnie wpływ „nawiedzonych” neokonserwatystów był przyczyną błędnych decyzji oraz wiary w uniwersalność modelu demokratycznego mającego być lekarstwem na bolączki świata³³⁵. Jeszcze przed 11/09 promocja demokracji, która sama w sobie niesie pozytywne przesłanie, w wersji neokonserwatywnej – realizowanej za pomocą sił zbrojnych – powodowała przekonanie o wyższości „promotorów” tego systemu względem potencjalnych odbiorców tej ideologii. Przeświadczenie o byciu policjantem narodów przekształcało się w ego rodzica z rolą wybawiciela wobec bezradnego

³³¹ F. Soltani, J.A. Jawan, *Compassionate Conservatism vs Bush Doctrine Conservatism* *Compattissant vs Doctrine Bush*, „Cross-Cultural Communication” 2010, vol. 6, no. 3, s. 55–71.

³³² R. Kagan, *America's crisis of legitimacy*, „Foreign Affairs” 2004, vol. 83, no. 2, s. 65–87; A. Homolar-Riechmann, *The moral purpose of US power: neoconservatism in the age of Obama*, „Contemporary Politics” 2009, vol. 15, no. 2, s. 183–184.

³³³ B.C. Rathbun, *Does One Right Make a Realist? Conservatism, Neoconservatism, and Isolationism in the Foreign Policy Ideology of American Elites*, „Political Science Quarterly” 2008, vol. 123, no. 2, s. 273.

³³⁴ „The commander in chief of «a nation at war». Z. Brzezinski, *Second Chance...*, s. 10.

³³⁵ F.O. Giesbert, *La Tragédie du président. Scènes de la vie politique (1986–2006)*, Paris 2006.

dziecka-ofiary, a siły zbrojne miały ukarać i odsunąć w „niebyt” reżimy wspierające terroryzm – prześladowcę.

Doktryna Busha po 11/09

Określenie doktryn politycznych czy uznanie ich za doktryny bezpieczeństwa USA stało się już niewystarczające. W literaturze pojawia się też określenie „doktryny prezydenckie” (*presidential doctrines*)³³⁶, jednak kontekst pojęcia „doktryna” jest znacznie szerszy, wskutek czego określenie „prezydencka” mimo waloru, jaki ono nadaje jej, powodując pewną wyjątkowość, wprowadza jednocześnie istotny niedobór semantyczny. Doktryna jest wypadkową filozofii państwowej oraz głównych nurtów myślowych ugrupowania przejmującego władzę. Jednocześnie jest swego rodzaju kompromisem między różnymi skrzydłami tego samego ugrupowania, ale też bardziej lub mniej pośredni wpływ na nią mają inne partie polityczne³³⁷, grupy nacisku (lobbingowe)³³⁸ oraz uzależniona jest od sytuacji międzynarodowej i interesów uczestników stosunków międzynarodowych.

O ile już od prezydentury George’a H.W. Busha Zbigniew Brzeziński nazywał kolejnych prezydentów USA liderami globalnymi, to po zamachach na WTC i Pentagon George W. Bush staje się według niego wodzem naczelnym narodu w stanie wojny³³⁹.

Zasadnicze tezy tzw. doktryny Busha zostały przedstawione publicznie przez prezydenta w 2002 roku w przemówieniu w West Point, a jej uszczegółowienie i pewne przewartościowanie nastąpiło w oficjalnym raporcie Departamentu Obrony z 2006 roku³⁴⁰ oraz dokumencie strategii narodowej³⁴¹. W isto-

³³⁶ H.W. Brands, *Presidential Doctrines...*, s. 1–4.

³³⁷ W.O. Chittick, R.K. Billingsley, R. Travis, *A Three-Dimensional Model...*, s. 313–331; B.C. Rathbun, *Does One Right...*, s. 273.

³³⁸ Temat przełożenia finansowania kampanii wyborczych na późniejszy wpływ na kształt prowadzonej polityki przez daną administrację poruszony został przez: Ł. Wordliczek, *Finansowanie wyborów w USA: (jeszcze) wybór osobowości i programu czy (już) dyktat sponsorów?*, „Politeja” 2006, vol. 3, nr 1, s. 62–68.

³³⁹ Z. Brzezinski, *Second Chance...*, s. 10, 175.

³⁴⁰ Department of Defense, *Quadrennial Defense Review Report*, 6.02.2006, www.comw.org/qdr/qdr2006.pdf [20.02.2011].

³⁴¹ *National Strategy for Combating Terrorism*, The White House, luty 2003, www.state.gov/documents/organization/60172.pdf [24.09.2011]; *National Strategy for Combating Terrorism*, The White House, wrzesień 2006, www.cbsnews.com/htdocs/pdf/NSCT0906.pdf [24.09.2011]; *National Strategy for Homeland Security*, The White House, lipiec 2002, www.dhs.gov/xlibrary/assets/nat_strat_hls.pdf [24.09.2011]; *National Strategy to Combat Weapons of Mass Destruction*, The White House, grudzień 2002, www.fas.org/irp/offdocs/nsdp/nsdp-wmd.pdf [24.09.2011]; *The National Intelligence Strategy of the United States*, The White House, październik 2005, www.dni.gov/publications/NISOctober2005.pdf [24.09.2011]; *The U.S. National Strategy for Public*

cie nowa doktryna bezpieczeństwa narodowego zaczęła się kształtować w dniu ataków na WTC i Pentagon, gdy w przemówieniu do narodu prezydent Bush użył po raz pierwszy w takim kontekście słów, później zaimplementowanych do doktryny i strategii bezpieczeństwa USA, o wojnie z terroryzmem (*war against terrorism* lub później *war on terrorism*). Sformułowanie to stało się symboliczne dla jego administracji, a jednocześnie budziło najwięcej kontrowersji, jeśli chodzi warstwę deklaracyjną doktryny³⁴². Prezydent określił jako przyjaciół tych, którzy przyłączą się do wojny po stronie USA. Z drugiej strony w prosty sposób nakreślił, kogo uważa za wroga, umieszczając na jednej płaszczyźnie terrorystów oraz państwa, w których mają schronienie, a nawet takie, które nie dość gorliwie zwalczają terroryzm. Takie zakreślenie stron konfliktu pozwalało na dość swobodne uznania za wroga bardzo wielu państw na Bliskim Wschodzie oraz w innych częściach świata. Charakterystyczne dla tego prezydenta i jego obozu jest to, że zaraz po bardzo szerokim zakreśleniu obszaru, w którym należy dopatrywać się przeciwnika w wojnie z terroryzmem, prezydent prosił o modlitwę oraz zacytował psalm, po czym znów wezwał do walki – w tej samej mowie³⁴³. Tym samym, podzieliwszy świat na „my” vs „oni”, zasygnalizowano, że „my” jesteśmy nie tylko dobrzy i musimy zwalczać „ich” złych, ale też zastosowano motyw znany od najdawniejszych czasów, wykorzystywany szeroko w *Iliadzie* Homera, gdzie bogowie wspierali walczące strony³⁴⁴. Powołanie się na bogów świadczyło o „naszej” racji. Tutaj mamy wezwanie do wojny, po czym następuje odwołanie się do religii – do Boga. Takie zestawienie haseł mogło sugerować wojnę religijną, w której strony określone są zgodnie z przynależnością religijną. Oczywiście mógł to być efekt niezamierzony, wynikający z tego, że prezydent Bush często odwoływał się do religii, niemniej odbiór takiego przesłania mógł sugerować, że jedną z osi konfliktu jest religia.

Na pierwszy plan retoryki prezydenta Busha wysuwało się jednak pojęcie demokracji jako determinujące kierunki oddziaływania USA w polityce międzynarodowej oraz określające uczestników stosunków międzynarodowych jako potencjalnych „wrogów” i „przyjaciół”³⁴⁵. Wrogów zaczęto określać pojęciem, które również stało się symbolem dla administracji George’a W. Busha

Diplomacy and Strategic Communication, czerwiec 2007, www.state.gov/documents/organization/87427.pdf [24.09.2011]; *U.S. Army Field Manual: Counterinsurgency*, 15.12.2006, www.fas.org/irp/doddir/army/fm3-24.pdf [24.09.2011].

³⁴² Innej natury kontrowersje budził sposób realizacji doktryny Busha.

³⁴³ *Statement by the President in His Address to the Nation*, 11.09.2001, <http://georgew-bush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010911-16.html> [24.09.2011].

³⁴⁴ Homer, *Iliada*, Kraków 2001.

³⁴⁵ I. Kristol, *The Neoconservative...*; PRESIDENT BUSH DELIVERS GRADUATION SPEECH AT WEST POINT, UNITED STATES MILITARY ACADEMY WEST POINT, NEW YORK, 1.06.2002.

jako *roguestates*, co jest tłumaczone na język polski jako państwa zbójckie. Pojęcie to, wprowadzone do polityki zagranicznej USA w okresie prezydentury Billa Clintona, w doktrynie Busha stało się jednym z wyznaczników polityki zagranicznej³⁴⁶. Jako *roguestates* określano dwie kategorie państw: stanowiące zagrożenie militarne dla sąsiadów lub interesów USA w danym regionie oraz państwa dążące do pozyskania broni masowego rażenia i wspierające terroryzm międzynarodowy³⁴⁷. Podział był akcentowany uznaniem trzech państw za należące do tzw. osi zła³⁴⁸. Do tej osi przypisano Koreę Północną, Irak i Iran, ale po inwazji w 2003 roku „wymieniono” Irak na Syrię³⁴⁹.

Głównym zarzutem wobec tych państw było wspieranie przez nie terroryzmu, praca nad bronią masowego rażenia, której miały użyć przeciw sąsiadom, Izraelowi i/lub światowi zachodniemu³⁵⁰. Kolejną ich winą było sprawowanie dyktatorskich i despotycznych rządów motywowanych też przez ekstremizm religijny bądź ideologie polityczne³⁵¹. W tym przekazie o „nich – z gruntu złych” zacierało się rozróżnienie pomiędzy reżimami i społeczeństwami tych krajów. Demokracja zaś miała być narzędziem – uniwersalnym remedium na brak stabilizacji państw oraz tyranie. Narzędzie to miało początkować pozytywne zmiany, po których region Bliskiego Wschodu, a potem cały świat miałyby się ustabilizować. A zatem „my” nie tylko jesteśmy dobrzy, ale też zmusimy złych do przejścia na „dobrą” stronę.

Od początku jednak takie założenie budziło poważne kontrowersje wobec niespójności tak zgeneralizowanego przekazu. Jako argument przytaczano fakt, że jeden z najważniejszych sojuszników USA na Bliskim Wschodzie – Arabia Saudyjska – był jednocześnie wymieniony w indeksie wolności na jednej z ostatnich pozycji³⁵². Nikt nie starał się nawet negować, że reżim w tym

³⁴⁶ *What to do about Iran*, „Economist” 1998, vol. 347, issue 8069, s. 41–42; M.E. Ahrari, ‘Rogue States’ and NMD/TMD: Policies in Search of a Rationale? „Mediterranean Quarterly” 2001, vol. 12, issue 2, s. 83–100.

³⁴⁷ M. Caprioli, P.F. Trumbore, *Rhetoric versus Reality: Rogue States in Interstate Conflict*, „The Journal of Conflict Resolution” 2005, vol. 49, no. 5, s. 771.

³⁴⁸ 30 stycznia 2002 roku prezydent George W. Bush uznał Iran, Irak i Koreę Północną za państwa należące do osi zła (*axis of evil*). Zrobił to, wygłaszając orędzie (State of the Union). W. Szymborski, *Doktryna Busha*, s. 81–82; S.A. Renshon, *National Security...*, s. 29–30; M. Caprioli, P.F. Trumbore, *Rhetoric versus Reality...*, s. 771.

³⁴⁹ E. Abrahamin, B. Cumings, M. Maoz, *Inventing the Axis of Evil: The Truth about North Korea, Iran and Syria*, New York 2004, s. 157.

³⁵⁰ I. Kristol, *The Neoconservative...*

³⁵¹ G.W. Bush, *President Discusses Global War on Terror Following Briefing at CENTCOM*, Tampa, Florida, 17.02. 2006, www.georgewbushwhitehouse.archives.gov/news/releases/2006/02/print/20060217-4.html [4.10.2012]; S.A. Renshon, *National Security...*, s. 53–55.

³⁵² *Freedom of the World 2001–2002*, Freedom House, New York 2002, s. 734; Th. Carothers, *Promoting Democracy and Fighting Terror*, „Foreign Affairs” 2003, styczeń/luty.

państwie jest jednym z najbardziej autorytarnych, a na dodatek spośród 19 zamachowców, którzy przeprowadzili ataki na WTC i Pentagon, 15 pochodziło właśnie z Arabii Saudyjskiej, z której również wywodziła się cała rodzina Osamy bin Ladena³⁵³.

Przykładem udanej transformacji demokratycznej były zmiany ustrojowe zachodzące gwałtownie w Europie Środkowej od 1989 roku. Jednak ich charakter i uwarunkowania były zupełnie inne od tego, z czym USA miały do czynienia na Bliskim Wschodzie. Nie oznacza to, że kwestia demokracji nie znalazła uznania w kręgach części intelektualistów bliskowschodnich³⁵⁴, niemniej koncepcje te wymagały innego spojrzenia na samą kwestię demokratyzacji społeczeństw regionu. W zestawieniu z państwami Europy Środkowej było tu znacznie więcej różnic niż podobieństw³⁵⁵. W polityce G.W. Busha państwa Europy Środkowej odgrywały znaczącą rolę nie tylko jako przykład procesów, które miały zaistnieć na Bliskim Wschodzie, ale też jako przykład „zrozumienia” dla polityki USA. Stąd w sytuacji konfliktu w kwestii decyzji o interwencji w Iraku Bush określił te państwa mianem Nowej Europy (*New Europe*)³⁵⁶, co musiało budzić poważne kontrowersje w państwach, które w ten sposób na zasadzie przeciwwagi znalazły się w „Starej Europie”.

Niemniej hasło demokratyzacji miało swoje uzasadnienie na Bliskim Wschodzie, bowiem tam podobnie jak w Europie Środkowej kojarzyło się z wysokim standardem życia, z możliwością awansu nawet osób gorzej sytuowanych, z mniejszymi różnicami społecznymi³⁵⁷, jednak być może szybkie wprowadzanie modelu demokracji znanego z tzw. świata zachodniego nie było jedynym wariantem do wykorzystania³⁵⁸. Z pewnością budziły też kontrowersje metody, jakimi tę demokrację wprowadzano. Jest to szczególnie istotne

³⁵³ 9/11 in numbers, „The Guardian” 2002, 18 sierpnia, <https://www.theguardian.com/world/2002/aug/18/usa.terrorism>.

³⁵⁴ S. Labat, *Les islamistes algériens. Entre les urnes et le maquis*, Paris 1995, s. 173; F. Osman, *Islam in a Modern State: Democracy and the Concept of Shura* (Occasional papers series), Georgetown 2001, s. 8–20; Y. Cherrad-Benchefra, V. Debov, Y. Derradji, D. Smaali-Dekdouk, A. Queffélec, *Le français en Algérie: Lexique et dynamique des langues*, Brouxeles 2002, s. 249; A.D. Nasri, *La charte des musulmans d'Europe vue dans le contexte français*, Oslo 2009, s. 100.

³⁵⁵ *President Bush Discusses Freedom in Iraq and the Middle East*, Remarks to the National Endowment for Democracy at the United States Chamber of Commerce, 6.11.2003; P.T. Leeson, A.M. Dean, *The Democratic Domino Theory: An Empirical Investigation*, „American Journal of Political Science” 2009, vol. 53, no. 3, s. 533–551.

³⁵⁶ G.W. Bush, *Decision Points*, New York 2010, s. 88.

³⁵⁷ R. Auxier, „Egypt, Democracy and Islam”, Pew Research Center, 31.01.2011, <http://pewresearch.org/pubs/1874/egypt-protests-democracy-islam-influence-politics-islamic-extremism> [13.09.2011].

³⁵⁸ C. Rosefsky Wickham, *The Path to Moderation: Strategy and Learning in the Formation of Egypt's Wasat Party*, „Comparative Politics” 2004, vol. 36, no. 2, s. 208.

z uwagi na fakt, że Irak miał się stać symbolem amerykańskiej obecności na Bliskim Wschodzie i jednocześnie dla neokonserwatystów potwierdzeniem słuszności ich tezy³⁵⁹.

Nowe otwarcie George'a W. Busha

W przemówieniu na West Point z 1 czerwca 2002 roku prezydent USA wskazał wyraźnie granicę między dotychczasowymi doktrynami a nowym modelem doktryny prezydenckiej. Podkreślał, że zamachy z 11 września 2001 roku spowodowały zupełnie inne postrzeganie zarówno sytuacji na Bliskim Wschodzie, jak i możliwości własnej obronności zgodnie z dotychczasowym zestawem koncepcji strategicznych³⁶⁰. Prezydent Bush precyzował też, kogo poza terrorystami uznaje za wroga, wskazując na „tyranów”, a budowanie stabilizacji ma być oparte na kształtowaniu dobrych relacji pomiędzy mocarstwami i poprzez ten proces budowanie bezpieczeństwa dzięki wzmacnianiu wolnych i otwartych społeczeństw na całym świecie. Natomiast w następnym akapicie prezydent USA wskazał właściwe metody, czyli działania zbrojne na terytorium „wroga”, i wyraźnie zasugerował unilateralne reagowanie militarne Stanów Zjednoczonych³⁶¹. Szczególnie symptomatyczne są słowa: „Inne państwa sprzeciwiają się terrorowi, ale tolerują nienawiść prowadzącą do terrorku – i to musi się zmienić”³⁶². Takie stwierdzenie uzasadnia interwencję w każdym miejscu na ziemi, co stanowi z jednej strony wyraz dominacji, ale i determinacji do wykorzystania potencjału militarnego USA, a z drugiej może budzić wątpliwości w kwestii woli szukania porozumienia i sojuszy międzynarodowych, które zawsze wymagają kompromisów i wspólnych uzgodnień. Prezydent Bush w swojej książce pt. *Decision Points* wielokrotnie okazuje brak zainteresowania i znudzenie wobec negocjacji w ONZ czy z europejskimi part-

³⁵⁹ N. Podhoretz, *In praise of the Bush doctrine*, „Commentary” 2002, wrzesień 2002, s. 2–6; L.F. Kaplan, W. Kristol, *The War Over Iraq: Saddam's Tyranny and America's Mission*, New York 2003; C. Krauthammer, *The neoconservative convergence*, „Wall Street Journal” 2005, 21 lipca, s. 21–26; F. Fukuyama, M. McFaul, *Should democracy be promoted or demoted?*, The Stanley Foundation Project on Bridging the Foreign Policy Divide, 2007, www.stanley-foundation.org/publications/other/FukuyMcFaul07.pdf; S. Halper, J. Clarke, *America Alone: The Neo-Conservatives and the Global Order*, Cambridge 2004. G. Dorrien, *Imperial Designs*, London 2004.

³⁶⁰ President Bush Delivers Graduation Speech at West Point, United States Military Academy West Point, New York, 1.06.2002, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2002/06/print/20020601-3.html> [24.09.2011].

³⁶¹ „We will defend the peace against threats from terrorists and tyrants. We will preserve the peace by building good relations among the great powers. And we will extend the peace by encouraging free and open societies on every continent”. *Ibidem*.

³⁶² „Other nations oppose terror, but tolerate the hatred that leads to terror – and that must change”. *Ibidem*.

nerami³⁶³. Stwierdzenia o dzieleniu ludzi na „dobrych” i „złych” należy, jak się wydaje, potraktować jako przejaw populizmu wynikającego z retoryki wojennej, mającego przygotować grunt pod przyszłe konflikty zbrojne³⁶⁴. To, co może być postrzegane jako właściwe z uwagi na mobilizowanie do przyszłego konfliktu, w trakcie tegoż może jednak generować szereg problemów.

Należy też zwrócić uwagę na dobór miejsca na ogłoszenie nowej doktryny. Akademia Wojskowa zapewnia symbolikę militarną, widownia złożona była niemal w całości z kadetów i żołnierzy zawodowych, a zapowiadał prezydenta generał William James Lennox Jr. – rektor – dowódca akademii. Na początku przemówienia prezydent odniósł się do wspaniałych tradycji uczelni i jej absolwentów, dużą część wystąpienia poświęcił na przedstawienie kontekstu nowej wojny, zestawiając ją z wątkami z II wojny światowej. Prezydent wielokrotnie odwoływał się do poczucia dumy narodowej, najpierw akcentując wyjątkowość West Point w zestawieniu z Akademią Marynarki Wojennej USA, a następnie przedstawił wyjątkowość Stanów Zjednoczonych w zestawieniu z całą resztą świata. Analizując politykę administracji prezydenta Busha, można przedstawić następujące składniki doktryny, którą można nazwać geopolityczną, bowiem koncentruje się na relacjach międzynarodowych i oddziaływaniu nań Stanów Zjednoczonych:

- amerykańska dominacja,
- realizm asertywny,
- odrzucenie sojuszy,
- nowy rodzaj relacji międzynarodowych oraz transformacja demokratyczna³⁶⁵.

Globalna dominacja USA jest określana przez czynniki zarówno militarne, jak i gospodarcze³⁶⁶. W swoich wystąpieniach publicznych prezydent Bush dał wyraz także tendencji do klasyfikowania uczestników stosunków międzynarodowych jako przyjaciół i wrogów. Zgodnie z nurtem neokonserwatywnym za główne kryterium przyjął tu pojęcie demokracji – funkcjonującej w danym kraju lub przynajmniej jako celu, na drodze do którego państwo się znajduje, co pozwala takie kraje uznać za przyjaciół. Z drugiej strony wrogimi określił tych uczestników stosunków międzynarodowych, w których istnieją inne standardy – bliższe despotycznym dyktaturom i ekstremizmowi religij-

³⁶³ G.W. Bush, *Decision Points*.

³⁶⁴ President Bush Delivers Graduation Speech at West Point, United States Military Academy West Point, New York, 1.06.2002, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2002/06/print/20020601-3.html> [24.09.2011].

³⁶⁵ S.A. Renshon, *National Security...*, s. 39.

³⁶⁶ J.S. Nye Jr, *Soft Power: The Means to Success in World Politics*, New York, 2004, rozdz. 1; R.J. Leiber, *Persistent Primacy and the Future of the American Era*, „International Politics” 2009, vol. 46, no. 2/3, s. 119–139.

nemu, a w konsekwencji związanym z organizacjami terrorystycznymi lub je wspierającym³⁶⁷. Wskazanie demokracji jako systemu właściwego dla wszystkich uczestników stosunków międzynarodowych, ujęte w doktrynie Busha, jest więc charakterystyczne dla nurtu neokonserwatywnego i wynika z potrzeby jasnej wizji i ustalenia kryteriów podziału na przyjaciół i wrogów.

Takie podejście powoduje jednak wiele problemów w polityce międzynarodowej, bowiem nie uwzględnia całego spektrum aktorów międzynarodowych, których rola nie jest i nie może być jednoznaczna. Problem demokracji, szczególnie na Bliskim Wschodzie, należy do najbardziej kontrowersyjnych z uwagi na niewielkie postępy w demokratyzacji (przynajmniej przed 2011 rokiem) w tym regionie³⁶⁸, a także sojusze USA z państwami, które w latach wdrażania doktryny Busha znajdowały się w rankingu wolności na świecie na ostatnich pozycjach³⁶⁹, oraz zupełnie nowych modeli demokracji wprowadzanych (lub proponowanych do wprowadzenia) na Bliskim Wschodzie³⁷⁰. W istocie powoduje to spychanie ich do grupy wrogów albo ujęcie jako przyjaciół, co często komplikuje ich sprawy wewnętrzne, a także burzy obraz kreowany przez prezydenta Busha sugerujący jasny podział na „nas – dobrych” i „ich – złych”.

Przed takimi konsekwencjami ostrzegali konserwatyści, twierdząc, że niewłaściwe jest formułowanie: „wyidealizowanych «ładów instytucjonalnych»” i radzili „nie podejmować ani analizy doskonałego systemu prawnego, ani refleksji na temat ideału ustrojowego, który niepodobna wskazać wobec różnorodności tradycji i charakteru poszczególnych narodów oraz ustrojów ich (...) państw”³⁷¹. Konserwatyści zatem znacznie bardziej uwzględniali rolę chaosu, mając więcej pokory dla różnorodności ideologii politycznych.

Justyna Zając sprowadza treść doktryny Busha do czterech zasad: mesjanizmu (w którym główną rolę miały odegrać USA jako głoszące konieczność propagowania demokracji), unilateralizmu (przyznanie sobie prawa do samo-

³⁶⁷ G.W. Bush, *President Discusses Global War...*; S.A. Renshon, *National Security...*, s. 53–55.

³⁶⁸ A. Karatnycky, *Gains for Freedom Amid Terror and Uncertainty*, Freedom of the World 2004, <http://www.freedomhouse.org/report/freedom-world-2004/essay-gains-freedom-amid-terror-and-uncertainty> [4.10.2012]; A. Kapiszewski, *Reformy polityczne w Arabii Saudyjskiej, 1991–2004*, „Politeja” 2004, vol. 2, s. 139–144.

³⁶⁹ *Freedom of the World 2002–2003*, New York 2003. Szczególnie jeden z kluczowych sojuszników USA, Arabia Saudyjska, stanowi tu dobry przykład, gdyż jest umieszczona w tym zestawieniu wśród dziesięciu najbardziej represyjnych reżimów świata.

³⁷⁰ S. Labat, *Les islamistes algériens...*, s. 173; F. Osman, *Islam in a Modern State...*, s. 8–20; Y. Cherrad-Benchefra, V. Debov, Y. Derradji, D. Smaali-Dekdouk, A. Queffélec, *Le français en Algérie...*, s. 249; A.D. Nasri, *La charte des musulmans d'Europe...*, s. 100; M. Milczanowski, Z. Sawicka, *Dwa odcienie...*, s. 23–24.

³⁷¹ B. Szlachta, *Szkice o konserwatyzmie*, Kraków 2008, s. 13.

dzielnego podejmowania decyzji na arenie międzynarodowej i takiego samego działania), militarystyki (zgodnie z którym siły zbrojne wykorzystywano jako element polityki) i prewencji (gdzie USA przyznały sobie prawo do uderzeń wyprzedzających)³⁷². W istocie taki zestaw zasad składających się na centralną część Wielkiej strategii USA nieuchronnie kształtuje postawę wyższości nad „innymi”, a do tego owa wyższość może być potwierdzona wykorzystaniem siły militarnej bez uzasadnienia, które byłoby przekonujące dla społeczności międzynarodowej.

Wojna w Iraku jako konsekwencja nurtu neokonserwatywnego dominującego w wyniku zamachów z 11 września 2001 roku stała się symbolem administracji George’a W. Busha i neokonserwatystów amerykańskich³⁷³. Słusznie Anna Krzynówek na łamach „Politei” w 2005 roku wskazywała demokratyzację Iraku wprowadzaną przez USA jako proces, który „będzie rzutować na całą amerykańską politykę wobec świata arabskiego”³⁷⁴. Jednocześnie skutki tej wojny zarówno dla społeczeństwa irackiego³⁷⁵, jak i dla społeczności międzynarodowej były dramatyczne, bowiem Irak stał się bazą najbardziej radykalnych organizacji terrorystycznych stanowiących poważne zagrożenie dla bezpieczeństwa międzynarodowego³⁷⁶.

Wspomniane wyżej koncepcje wojny wyprzedzającej (*preemptive war*) i wojny z terroryzmem (*war on terrorism*)³⁷⁷ zostały wprowadzone do doktryny bezpieczeństwa narodowego USA w konsekwencji zamachów z 11 września

³⁷² J. Zając, *Koncepcja bezpieczeństwa USA* [w:] *Bezpieczeństwo międzynarodowe po zimnej wojnie*, red. R. Zięba, Warszawa 2009, s. 51.

³⁷³ N. Podhoretz, *In praise...*, s. 2–6; L.F. Kaplan, W. Kristol, *The War Over Iraq...*; C. Krauthammer, *The neoconservative convergence*, s. 21–26; F. Fukuyama, *After the Neocons: America at the Crossroads*, London, 2006; S. Halper, J. Clarke, *America Alone...*; G. Dorrien, *Imperial Designs*.

³⁷⁴ A. Krzynówek, *Amerykańska strategia demokratyzacji Iraku: wizja, próba implementacji, perspektywy na przyszłość*, „Politeja” 2005, vol. 3, nr 1, s. 73.

³⁷⁵ Opinię taką wyraża dziennikarka wojenna Arwa Damon z CNN w filmie dokumentalnym: *Iraq: Abu Ghraib's legacy*, <http://www.dailymotion.com>. Arwa Damon przeprowadziła wiele wywiadów z Irakijczykami w czasie trwania misji stabilizacyjnej w tym kraju.

³⁷⁶ B.C. Schmidt, M.C. Williams, *The Bush Doctrine and the Iraq War: Neoconservatives Versus Realists*, „Security Studies” 2008, vol. 17, s. 191–220.

³⁷⁷ Oba określenia zostały sprecyzowane w Strategii Bezpieczeństwa Narodowe to USA: *The National Security Strategy of the United States of America* (White House, 2002). Jednak Strategia była poprzedzona wystąpieniami publicznymi, na których George W. Bush wskazywał na oba sposoby działań jako podstawę doktryny USA po zamachach z 11 września 2001 roku: *Statement by the President in His Address to the Nation*, 11.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010911-16.html>; *President Bush Delivers Graduation Speech at West Point*, United States Military Academy West Point, New York, 1.06.2002, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2002/06/print/20020601-3.html>.

2001 roku. Wojna wyprzedzająca stanowi jeden z rodzajów działań sztuki wojennej³⁷⁸. Istotne jest w tym miejscu wyjaśnienie różnic między blisko znacznymi określeniami: „wojna wyprzedzająca”, „wojna prewencyjna”, „atak zaskoczenia”. Termin „wojna wyprzedzająca” określa sytuację, „w której konflikt zbrojny wybuchu przede wszystkim dlatego, że napastnikiem kieruje obawa, że sam stanie się celem ataku w nieodległym czasie”³⁷⁹. Chodzi więc o to, by uprzedzić atak przeciwnika, uderzając jako pierwszy. Z kolei w koncepcji „wojny prewencyjnej” chodzi o zneutralizowanie zagrożenia atakiem przeciwnika. Zaskoczenie jest natomiast elementem sztuki wojennej i może być implementowane do działań zbrojnych prowadzonych według każdej z koncepcji³⁸⁰. Zatem założenie w strategii właśnie stosowania wojny wyprzedzającej generowało konieczność udowodnienia w fazie powojennej nie tyle, że przeciwnik miał możliwość zaatakowania Stanów Zjednoczonych lub/i ich sojuszników, ale że takie działania realizował, a uderzenie USA wyprzedziło zamiar przeciwnika. Dlatego tak ważne było odnalezienie broni masowego rażenia i związków z międzynarodowym terroryzmem w Iraku. Tylko taka broń przy możliwości jej wykorzystania poprzez sieć Al-Kaidy mogłyby uzasadniać zastosowany wariant wojny wyprzedzającej, a nie prewencyjnej.

Zagrożenia płynące ze stosowania koncepcji „wojny wyprzedzającej” przedstawił w swoim artykule Sanjay Gupta, wskazując, że zastosowanie koncepcji wykraczającej poza prawo międzynarodowe powoduje zmianę postrzegania tego prawa przez innych aktorów stosunków międzynarodowych, a w efekcie do anarchii oraz sytuacji, w której kolejne konflikty w zapalnych regionach zaczęły wybuchać samoczynnie i nawet USA nie będą w stanie nad tym zapanować³⁸¹.

³⁷⁸ T.C. Schelling, *The Strategy of Conflict*, Cambridge 1960; G.H. Snyder, *Deterrence and Defense: Toward a Theory of National Security*, Princeton 1961; T.C. Schelling, *Arms and Influence*, New Haven 1966.

³⁷⁹ „A war is preemptive if it breaks out primarily because the attacker feels that it will itself be the target of a military attack in the short term. The essence of preemption, then, is that it is motivated by fear, not by greed”. D. Reiter, *Exploding the Powder Keg Myt*, „International Security” 1995, vol. 20, no. 2, s. 5–34.

³⁸⁰ K.R. Betts, *Surprise Attack: Lessons for Defense Planning*, Washington DC 1982; A. Robert, *The Rational Timing of Surprise*, „World Politics” 1979, vol. 31, no. 2, s. 228–246; *Strategic Military Surprise: Incentives and Opportunities*, red. K. Knorr, P. Morgan, New Brunswick 1983; D.S. Bennett, A.C. Stam III, *How Long (Has This Been Going On)? The Duration of Interstate Wars, 1816–1985*, presented at the Annual Meeting of the Peace Science Society, Champaign, Illinois, 4–6.11.1994.

³⁸¹ S. Gupta, *The Doctrine of Pre-emptive Strike: Application and Implications During the Administration of President George W. Bush*, „International Political Science Review” 2008, vol. 29, no. 2, s. 181–196.

Wojna z terroryzmem była koncepcją, która została ukształtowana w dużej mierze w reakcji i niemal natychmiast po zamachach 11 września 2001 roku. George W. Bush ogłosił tę doktrynę jeszcze na gruzach WTC i bardzo szybko samo hasło uzupełniono o szereg doprecyzowań. Zasadniczo koncepcja ta dzieliła świat na przyjaciół i wrogów w wojnie z terroryzmem³⁸². Natomiast wojna ta miała skutkować wprowadzaniem demokracji, dzięki czemu następować miało rozszerzanie wolności. To właśnie „wolność” miała być efektem „wojny z terroryzmem”. Sam George W. Bush w książce *Kluczowe decyzje* przedstawił główne punkty swojej doktryny:

1. Brak rozgraniczania terrorystów i państw, które dawały im schronienie.
2. Działania wyprzedzające – walka poza USA z wrogiem, który przygotowuje atak na terenie Stanów Zjednoczonych.
3. Konfrontacja z zagrożeniami, zanim te w pełni się zmaterializują.
4. Szerzenie wolności i nadziei jako alternatyw dla wrogich ideologii opierających się na represjach i strachu³⁸³.

To zestawienie zostało przedstawione z perspektywy czasu, a zatem świadczy nie tylko o planach administracji, ale można je także uznać za w pewien sposób uaktualnienie myśli strategicznej, jaka stała za decyzjami administracji amerykańskiej. W swojej książce jednak były prezydent koncentruje się na ostatnim punkcie swojej strategii. To od tego punktu zresztą często określa całą swoją doktrynę mianem „Agendy wolności”. To właśnie wolność Bush uznaje za wartość uniwersalną, przynależną wszystkim ludziom i społeczeństwom. Wolność ta jest natomiast utożsamiana przez niego z demokracją. Wolność według Busha wynika z demokracji, co prowadzi do konstatacji, że zmiana systemu sprawowania władzy z tej, jaka w danym kraju istnieje, na demokrację powinno skutkować rozszerzeniem wolności.

Agenda wolności jednak nie była jasno sprecyzowana. Sam Bush powoływał się na przykłady Korei Południowej, Niemiec i Europy Wschodniej jako ilustracji triumfu wolności”, której „moc przemienia społeczeństwa”³⁸⁴. Agenda wolności została powiązana bezpośrednio z ochroną praw człowieka przez Paula Wolfowiza. Wskazywał on na obronę praw Irakijczyków jako uzasadnienie interwencji w Iraku. Czynił to jednak 21 września 2003 roku, a więc wówczas, gdy okazało się, że w Iraku nie ma broni masowego rażenia, a także gdy nie udało się udowodnić związków reżimu Saddama Husajna z międzynarodowym terroryzmem. Wiktor Osiatyński wskazuje zatem na to, że prawa

³⁸² A. Güney, F. Gökcan, 'Greater Middle East' in *American Foreign Policy*, „Geopolitics” 2010, no. 15, s. 27–28; J. Agnew, *Geopolitics. Revisioning World Politics*, London–New York 2003, s. 122, przyp. 1.

³⁸³ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, Warszawa 2011, s. 465.

³⁸⁴ *Ibidem*.

człowieka zostały potraktowane instrumentalnie przez administrację George'a W. Busha, gdy podstawowe przyczyny interwencji się nie potwierdziły³⁸⁵.

Zmiany tych motywów wojny zachodziły w trakcie realizacji planu fazy IV operacji, co musiało mieć znaczenie dla realizacji strategii oraz motywacji samych żołnierzy i personelu Sił Koalicji, szczególnie na najwyższych stanowiskach.

Strategia bezpieczeństwa USA z 2006 roku³⁸⁶ świadczy o kontynuacji tych elementów doktryny, które stanowiły o możliwości stosowania uderzeń wyprzedzających, walce z terroryzmem czy promowaniu demokracji, jednak w wielu punktach ulegała ona znacznemu złagodzeniu, stawiając na współpracę z Europą oraz innymi sojusznikami, powrót do koncepcji NATO jako podstawy interwencjonizmu (w miejsce unilateralnego działania USA) oraz przede wszystkim dyplomację jako główny mechanizm polityki zagranicznej USA³⁸⁷. W tym samym dokumencie obok prezentacji rzekomego sukcesu w instalowaniu demokracji w Iraku administracja USA przyznaje się też między wierszami do porażki: „W chaosie upadłego Iraku terroryści wierzą, że utworzą dla siebie schronienie, takie jak mieli w Afganistanie, jednak tym razem w sercu geopolitycznie kluczowego regionu. Poddanie się terrorystom stanowiłoby ułatwienie i uzyskania potężnych możliwości rekrutacyjnych: perspektywę, że stanowią awangardę historii”³⁸⁸. Innymi słowy, stan na 16 marca 2006 roku, czyli 3 lata od rozpoczęcia OIF, potwierdzony w najważniejszym dokumencie odnoszącym się do polityki bezpieczeństwa USA, jest taki, że Irak jest państwem upadłym, w chaosie, a terroryści starają się uczynić z niego centrum działań i bazę rekrutacyjną dla całego regionu.

Doktryna Baracka Obamy

Doktryna prezydenta Baracka Obamy powstawała w zupełnie innej sytuacji niż George'a W. Busha, inne też ideologie polityczne na nią wpływały, jednak kształt doktryny należy tu analizować nie tylko jako konsekwencję nurtu demokratycznego i częściowo liberalnego, choć jednak z dużym wciąż wpływem neokonserwatyzmu, ale w kontekście dystansu czasowego, który ist-

³⁸⁵ W. Osiatyński, *Prawa człowieka...*, s. 94–95.

³⁸⁶ *The National Security Strategy of the United States of America*, 16.03.2006, <https://www.state.gov/documents/organization/64884.pdf>.

³⁸⁷ J. Kiwerska, *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego USA*, „Biuletyn Instytutu Zachodniego” 2010, nr 40, s. 5–6.

³⁸⁸ „In the chaos of a broken Iraq the terrorists believe they would be able to establish a safe haven like they had in Afghanistan, only this time in the heart of a geopolitically vital region. Surrendering to the terrorists would likewise hand them a powerful recruiting tool: the perception that they are the vanguard of history”. *The National Security Strategy of the United States of America*, 16.03.2006, <https://www.state.gov/documents/organization/64884.pdf>.

niał pomiędzy dramatem z 11 września 2001 roku a początkiem 2009 roku, gdy nowy prezydent zaczynał swoje urzędowanie. Z jednej strony mogło to skłaniać prezydenta Obamę do odwrotu od polityki militarnej poprzednika i zwrócenia się jak poprzedni prezydenci partii demokratycznej ku polityce wewnętrznej. Szczególnie taką sytuację można było zaobserwować w czasie prezydentury ostatniego demokratycznego prezydenta USA Billa Clintona³⁸⁹. Z drugiej jednak strony świat, szczególnie w oczach Amerykanów, nie był już taki sam jak przed 11 września 2001 roku wskutek samych zamachów, jak i wojen wywołanych w ich konsekwencji. Zapowiadane przez prezydenta Obamę w kampanii wycofanie wojsk z Iraku i zakończenie wojny w Afganistanie nie mogło stanowić jedynych priorytetów polityki zagranicznej. Należało też podjąć zdecydowaną aktywność wobec problemów, jakie narosły w czasie prezydentury poprzednika Obamy.

Barack Obama już jako kandydat na prezydenta nakreślił swoją wizję kształtowania bezpieczeństwa międzynarodowego, co później znalazło odzwierciedlenie w doktrynie i częściowo w jej realizacji, a mianowicie stwierdzał, że coraz bardziej jasny staje się fakt, że „musimy postrzegać nasze bezpieczeństwo jako konsekwencję wspólnego bezpieczeństwa i wspólnego rozwoju wraz z innymi ludźmi i innymi krajami”³⁹⁰. Prezydent mówił też o roli USA jako globalnego lidera w kształtowaniu bezpieczeństwa międzynarodowego³⁹¹. Wiele z działań prezydenta Obamy w ramach nowej doktryny może być traktowanych jako kontynuacja polityki poprzednika, ale też istnieje pewna liczba istotnych zmian.

Dzień po objęciu urzędu prezydenta Barack Obama nominował na stanowisko szefa Departamentu Stanu Hillary Clinton, co świadczy o tym, jak ważne były międzynarodowe relacje dla tej administracji, a osoba nowej Sekretarz Stanu wskazuje na zamiar stosowania wszechstronnej i bardzo aktywnej polityki międzynarodowej³⁹². Hillary Clinton już w czasie przesłuchania przed komisją senacką na stanowisko Sekretarza Stanu użyła kilkakrotnie pojęcia *smart power*³⁹³, także w odniesieniu do Bliskiego Wschodu, gdzie za pomocą

³⁸⁹ J. Mann, *The Obamians: The Struggle Inside the White House to Redefine American Power*, New York 2012, s. 30, 34.

³⁹⁰ S.A. Renshon, *National Security...*, s. 5: „increasingly we have to view our security in terms of a common security and a common prosperity with other peoples and other countries”.

³⁹¹ B. Obama, *Renewing American Leadership*, „Foreign Affairs” 2007, vol. 86, s. 2–16.

³⁹² Ł. Wordliczek, *Polityka zagraniczna pierwszych czterech lat prezydentury Baracka Obamy, kontynuacja czy zmiana?*, „Politeja” 2013, vol. 23, nr 1, s. 144–145.

³⁹³ *Nomination Hearing To Be Secretary of State, Hillary Rodham Clinton*, Senate Foreign Relations Committee Washington DC, 13.01.2009, <https://www.state.gov/secretary/rm/2009a/01/115196.htm> [6.09.2011]: „the full range of tools at our disposal – diplomatic, eco-

wszystkich narzędzi Stany Zjednoczone są zobligowane do zapewniania trwałego pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego.

Już w nieco ponad miesiąc od objęcia urzędu prezydenta Barack Obama zapowiedział wycofanie wojsk z Iraku³⁹⁴ i obietnicę tę zrealizował. Co więcej, w słynnym przemówieniu na uniwersytecie w Kairze, gdzie przedstawił nowy kształt polityki USA wobec Bliskiego Wschodu, podkreślił, że Irak jest dowodem na konieczność powrotu do metod dyplomatycznych oraz do multilateralizmu w polityce zagranicznej³⁹⁵.

Dobór miejsca na ogłoszenie doktryny bezpieczeństwa i uwarunkowania, jakimi się w tym celu kierowano, świadczy o bardzo istotnej zmianie w polityce zagranicznej USA. Kair jako miejsce ogłoszenia głównych priorytetów nowej polityki bezpieczeństwa narodowego USA był znaczącym sygnałem³⁹⁶. Przemówienie prezydenta zostało zatytułowane *New beginning*³⁹⁷, co jasno pokazuje intencję redefinicji polityki USA. Chodziło o to, aby hasło z kampanii prezydenckiej – *change* – stało się mottem przewodnim w polityce międzynarodowej i by pozwoliło na swobodę w nowo kreowanej polityce.

Podstawy krytyki doktryny Obamy, jaka pojawiała się głównie ze strony obozu republikańskiego, były skrajnie różne. Z jednej strony polegała ona na tym, że w istocie jego wystąpienie w Kairze nie stanowiło dużej zmiany polityki względem swego poprzednika. Za przykład stawiano kwestię konfliktu izraelsko-palestyńskiego, gdzie obaj prezydenci stali na stanowisku rozwiązania dwupaństwowego. Obaj też powoływali się na przykład USA, gdzie pokojowo koegzystują różne grupy kulturowe, w tym miliony członków zarówno społeczności żydowskiej, jak i muzułmańskiej³⁹⁸, co ma stanowić dowód właściwego funkcjonowania demokracji, a także o właściwej polityce imigracyjnej i wielokulturowej.

conomic, military, political, legal, and cultural – picking the right tool, or combination of tools, for each situation. With smart power, diplomacy will be the vanguard of foreign policy”.

³⁹⁴ *Remarks of President Barack Obama – As Prepared for Delivery Responsibly Ending the War in Iraq*, Camp Lejeune, North Carolina Friday, 27.02.2009, <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/remarks-president-barack-obama-ndash-responsibly-ending-war-iraq> [1.03.2018].

³⁹⁵ *Remarks by the President at Cairo University, 6-04-09*: Remarks By The President on a New Beginning, Cairo, Egypt, [obamawhitehouse.archives.gov](https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/remarks-president-cairo-university-6-04-09), 4.06.2009, <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/remarks-president-cairo-university-6-04-09> [10.03.2018]: „events in Iraq have reminded America of the need to use diplomacy and build international consensus to resolve our problems whenever possible”.

³⁹⁶ J. Mann, *The Obamians...*, s. 142–143.

³⁹⁷ President Obama's Speech in Cairo: A New Beginning, Remarks Cairo University, Cairo, Egypt, 4.06.2009, <http://www.state.gov/p/nea/rls/rm/2009/124342.htm> [4.10.2012].

³⁹⁸ *Obama Gives a Bush Speech; U.S. Talking Points on Islam Haven't Changed*, „Washington Times” 2009, 5 czerwca, 2009, s. A-20.

Skrajnie inaczej wystąpienie Obamy oceniał np. Frank Gaffney w opiniotwórczym „Washington Post”, twierdząc, że było ono zupełnie wywrotowe wobec całej amerykańskiej historii, kwestionując nawet deklarowane przez prezydenta wyznanie katolickie, i sugerując, że przemówienie w Kairze świadczy o tym, że jest muzułmaninem (symptomatyczne jest też, że Gaffney czyni z tego argumentu zarzut)³⁹⁹.

Zasadnicze znaczenie dla analizy doktryny ogłaszanej przez prezydenta USA w Kairze ma kontekst zarówno merytoryczny, jak i symboliczny, wynikający z miejsca i sposobu prezentacji doktryny. Podczas gdy prezydent Bush koncentrował się na walce z terroryzmem i dzielił państwa na przyjacielskie i wrogie zgodnie z kryterium demokracji, zapowiadając możliwość uderzeń wyprzedzających przeciw wrogim, prezydent Obama prezentował zupełnie odmienne stanowisko, mówiąc o współpracy i dyplomacji jako metodach rozwiązywania konfliktów. Barack Obama wyrażał się na temat islamu z dużym respektem i szacunkiem, wyraźnie oddzielając religię od problemu terroryzmu. Nie dzielił też w żaden sposób państw ani innych uczestników stosunków międzynarodowych na bardziej czy mniej zasługujących na miano przyjaciela czy sojusznika, oświadczając, że z każdym należy podejmować rozmowy i negocjacje, odwołując się do wspólnego dobra i bezpieczeństwa. Za wroga uznał ekstremistów zagrażających tak Zachodowi, jak i państwom na Bliskim Wschodzie⁴⁰⁰.

Doktryna prezydenta Obamy wyrażona w 2008 roku wychodziła naprzeciw oczekiwaniom wszystkich tych, którzy zawiedli się polityką George’a W. Busha, ale też dawała nadzieję na poprawę relacji USA i Zachodu z państwami uznawanymi za wrogie przez poprzednika prezydenta Obamy. Stąd (chyba jednak dość kuriozalna) decyzja Norweskiego Komitetu Noblowskiego o przyznaniu prezydentowi USA Nagrody Nobla już na starcie jego kadencji.

Nowe otwarcie Baracka Obamy

W 2004 roku profesor Joseph S. Ney wprowadził do dyskursu politycznego pojęcie *smart power*⁴⁰¹. Koncepcja ta jest znana z historii pod różnymi nazwami, jednak w 2009 roku została przedstawiona jako zasadniczy rdzeń nowej polityki zagranicznej USA. Potwierdzeniem zastosowania założeń tej koncepcji w praktyce było wystąpienie Hillary Clinton w czasie przesłuchania przed komisją senacką w związku z objęciem przez nią stanowiska Sekretarza Stanu

³⁹⁹ F.J. Gaffney Jr, *America’s First Muslim President? Obama Aligns with the Policies of Shariah Adherents*, „Washington Times” 2009, 9 czerwca, s. A-19.

⁴⁰⁰ President Obama’s Speech in Cairo: A New Beginning, Remarks Cairo University, Cairo, Egypt, 4.06.2009, <http://www.state.gov/p/nea/rls/rm/2009/124342.htm> [12.11.2012].

⁴⁰¹ J.S. Nye Jr, *Soft Power...*

USA w styczniu 2009 roku. Koncepcja *smart power* miała być przeciwwagą dla wymienionych wcześniej koncepcji wyznaczających kierunki doktryny George'a W. Busha – *war on terrorism* oraz *preemptive war*, w których dominował czynnik militarny. Koncepcja *leading from behind* (kierowanie z tylnego „siedzenia”) i zbliżona do niej polityka resetu, oparte na wspólnym mianowniku w postaci *smart power*, miały wprowadzić stabilizację w tych miejscach, gdzie zdaniem nowej administracji poprzednicy zdestabilizowali politykę międzynarodową.

Administracja nowego prezydenta opierała więc swoją politykę zagraniczną na zróżnicowanych narzędziach obejmujących w pierwszym rzędzie dyplomację jako środek podstawowy, a dalej ekonomię, środki militarne, polityczne, prawne i kulturowe. Zasada *smart power* miał być właściwy dobór poszczególnych narzędzi lub ich stosownej kombinacji odpowiedniej dla danej sytuacji⁴⁰². Taka polityka z zasady musi być oparta na systemie sojuszy i oddziaływań propagujących nie tylko celowość działań, ale też zgodność z ideologią polityczną prezentowaną przez różne środowiska polityczne reprezentowane przez różne grupy społeczne w różnych regionach świata. USA potrzebują więc takich sojuszy, które wynikają nie tylko z doraźnych implikacji geoeconomicznych, ale także z przesłanek geostrategicznych i w jakimś zakresie budując pewną synergię ideologiczną. Szczególne znaczenie ma to na Bliskim Wschodzie, gdzie rozbieżność interesów i koncepcji ideologicznych, jak i wzorców kulturowych jest duża i stanowi problem. Takie podejście pozwalałoby na przyjęcie roli partnera w kształtowaniu stabilizacji (tam, gdzie to konieczne) oraz rozwoju państw i społeczeństw bliskowschodnich, a w uzasadnionych przypadkach mogłoby tłumaczyć użycie *hard power* jako jedynie narzędzia polityki, a więc wynikającej z koncepcji *smart power*.

Polityka amerykańska w rejonie Bliskiego Wschodu często jest oceniana na podstawie skuteczności mierzonej stopniem stabilizacji regionu lub jej braku i płynących z niego zagrożeń dla świata zachodniego. Jednak same zamachy z 11 września 2001 roku, jak i późniejsza dynamika wydarzeń na Bliskim Wschodzie ukształtowały wiele uwarunkowań, które negatywnie wpłynęły na efektywność działań USA. Polityka USA w miarę upływu czasu od tragedii WTC i Pentagonu ulegała zdecydowanej transformacji z pozycji wojny z terroryzmem w stronę prób implementacji koncepcji *smart power* i co więcej, tę zmianę w pewnym sensie można zaobserwować już podczas prezydentury samego Busha, a jego następca poszedł w tej kwestii jeszcze dalej. Nie jest

⁴⁰² *Nomination Hearing To Be Secretary of State, Hillary Rodham Clinton*, Senate Foreign Relations Committee Washington DC, 13.01.2009, <https://www.state.gov/secretary/rm/2009a/01/115196.htm>.

jednak zupełnie jasne, czy koncepcja *smart power* w istocie stała się rdzeniem doktryny prezydenta Baracka Obamy, czy już na etapie budowania doktryny jedynie wykorzystano jej elementy, odrzucając inne, co w zasadzie stanowi zaprzeczenie istoty tej koncepcji.

Inną kwestią jest sama zasadność stosowania polityki zagranicznej opartej na koncepcji *smart power*. Koncepcja ta zakłada budowanie relacji i wprowadzania rozwiązań przy użyciu siły rozumianej niemal jako aksjomatyczny determinant powodzenia. Przy czym jednocześnie samo określenie polityki mianem *power* wskazuje pozycję USA jako nie tylko dominującą, ale implikuje wrażenie wyższości, nie zaś współpracy i dyskusji, którą w swych mowach sugerował Barack Obama. Być może więc w miejscu *smart power* wielu obserwatorów sceny politycznej na całym świecie spodziewało się bardziej *smart policy*, która to nazwa byłaby bardziej adekwatna do słów Obamy o partnerstwie i współpracy⁴⁰³. Sytuacja na Bliskim Wschodzie jest wypadkową bardzo wielu czynników i oddziaływań wielu aktorów stosunków międzynarodowych, jednak zasadnicze konflikty powstają w określonych i bardzo specyficznych warunkach. Dlatego też i polityka Stanów Zjednoczonych musi być bardzo złożona, wielopoziomowa, elastyczna i podbudowana szczegółowymi badaniami różnych aspektów zarówno funkcjonowania regionu, jak i USA a także pozostałych regionów świata.

Jak wcześniej wspomniano, na doktrynę składają się przemówienia prezydenta, dokumenty strategiczne i inne wytyczne do działalności w danym regionie, a także realizacja doktryny, czyli realne działania podejmowane przez administrację USA i „narzędzia”, którymi się posługuje, np. wojsko, służby wywiadowcze, dyplomaci i politycy związani z administracją. Działania muszą jednak być realizowane w taki sposób, aby wyrażona wcześniej doktryna znajdowała w nich swoje potwierdzenie, budując jednocześnie wiarygodność Stanów Zjednoczonych. Niestety zarówno w czasie prezydentury George’a W. Busha, jak i Baracka Obamy doszło do wielu zdarzeń poważnie obniżających wiarygodność USA oraz ukazujących niespójność doktryny lub jej fasadowość. Brak konsekwencji był wyraźnie widoczny w postulowanym promowaniu demokracji jako systemu mającego poprawić bezpieczeństwo, ale przede wszystkim standard życia w regionie Bliskiego Wschodu. Pomijając oczywistą kwestię nieracjonalności siłowego wprowadzania demokracji, USA powinny choć podjąć starania, aby we własnych działaniach kierować się zasadą demokracji i praw człowieka. Jednak utrzymywanie więzienia w Guantanamo na Kubie, w którym stosowanie tortur było regulowane instrukcją przysyłąną

⁴⁰³ Robert C. Tucker zestawił pojęcia siły (*power*) i przywództwo (*leadership*) w kontekście polityki. R.C. Tucker, *Politics as Leadership*, Columbia 1995, s. 1–30.

z USA, dramat wielu niewinnie zatrzymanych w Abu Ghraib czy wiele nadużyć wojennych wojska USA tuszowanych przez przełożonych ukazały wizerunek Stanów Zjednoczonych, który zupełnie przeczył tej części doktryny, która mówiła o szerzeniu demokracji i praw człowieka⁴⁰⁴.

Paradygmat demokratyzacji staje się więc jednym z kluczowych elementów doktryny bezpieczeństwa narodowego na Bliskim Wschodzie⁴⁰⁵, szczególnie ujawnianym w retoryce dwóch prezydentów USA sprawujących swój urząd po 11 września 2001 roku. Oś dystynkcji między tymi dwiema doktrynami biegnie raczej w metodzie implementacji tegoż paradygmatu niż w kwestionowaniu jego racjonalności pomimo idealizmu takiej suplikacji. Niedoskonałość obu doktryn leżała w nastawieniu na forsowanie zmian (dynamicznie, w tym też militarnie, przez doktrynę Busha oraz progresywnie i ewolucyjnie w doktrynie Obamy), a zbyt małej gotowości na reagowanie na zmiany zachodzące w państwach Bliskiego Wschodu samoczynnie lub bez udziału USA czy państw europejskich. Zasadnicze znaczenie ma tu właśnie czynnik doktryn wynikający w większym stopniu z niedocenianej retoryki niż jedynie z realnych działań, których konsekwencją było rozbudzenie oczekiwań społeczeństw, w których demokratyzacja (najczęściej fasadowa, mająca jedynie wzmocnić legitymizację rządzących współpracujących ściśle z zachodnimi demokracjami, jak Egipt czy Tunezja), jak uznawano, stopniowo ewoluowała, tworząc tzw. reżimy hybrydowe⁴⁰⁶. Taki system uwzględnia dopuszczenie do udziału we władzy pewnych czynników demokratycznych, jak parlament, akceptuje takie elementy, jak wybory prezydenckie czy parlamentarne, wprowadzając konstytucję w dużej mierze respektującą prawa człowieka i kwestie równości obywatelskiej (w tym religijnej i płciowej). W tzw. reżimach hybrydowych na Bliskim Wschodzie społeczeństwo (a szczególnie jego młodsza część) miało większe szanse na porównanie dwóch światów: realnego i wirtualnego⁴⁰⁷. Realnego – charakteryzującego się brakiem realnych perspektyw w każdej dziedzinie życia, a także jasno ukazującego pozorność procesów demokratyzacyjnych albo też odczuwalną z całą mocą niewystarczalności tych procesów względem oczekiwań i możliwości społecznych. Z drugiej strony istniał świat pozornie wirtualny, dostępny za pomocą nowoczesnych środków

⁴⁰⁴ F. Fukuyama, M. McFaul, *Should democracy...*

⁴⁰⁵ *Debating Arab Authoritarianism. Dynamics and Durability in Nondemocratic Regimes*, red. O. Schlumberger, Stanford 2007, s. 6.

⁴⁰⁶ L. Diamond, *Developing Democracy: Toward Consolidation*, Baltimore 1999; *Electoral Authoritarianism: The Dynamics of Unfree Competition*, red. A. Schedler, Boulder 2006; S. Levitzky, L.A. Way, *Competitive Authoritarianism. Hybrid Regimes after Cold War*, New York 2010; Ł. Fyderek, *Autorytarny system polityczny, przegląd ujęć teoretycznych*, „Politeja” 2011, vol. 17, nr 3, s. 109–126.

⁴⁰⁷ S. Jaskuła, *Symbioza i odrębność dwóch światów*, „Politeja” 2012, vol. 20/2, nr 2, s. 44–60.

łączności, ale też przez sporą grupę tych społeczeństw (również dzięki procesom demokratyzacyjnym) doświadczany empirycznie skutek procesów migracyjnych (tak zarobkowych, jak i migracji trwałych) czy dzięki możliwości kontaktowania się z ludźmi z całego świata za pośrednictwem portali społecznościowych lub urządzeń mobilnych. Wbrew istocie pojęcia „wirtualny”⁴⁰⁸ w przypadku społeczeństwa na Bliskim Wschodzie świat ten miał odniesienie fizyczne, bowiem kontekst wirtualny stanowił dla młodych mieszkańców tego regionu jedynie instrument służący do obserwacji i kontaktu z innymi częściami świata. Świat ten był więc dla tych społeczeństw wirtualny, dopóki w wyniku procesów demokratyzacyjnych w reżimach autorytarnych nie okazało się, że może się on urealnić i stać osiągalnym.

Wymienione procesy nie wyczerpują wszystkich elementów nieuwzględnionych w doktrynach obu prezydentów, ale nie wszystko się da i nie wszystko też musi być przewidziane. Opisywane procesy demokratyzacyjne, jak powyżej wykazano, były jednak do przewidzenia i wśród wpływowych doradców (jakim niewątpliwie był Zbigniew Brzeziński) opinie na te tematy były formułowane, dając asumpt do uwzględnienia tego typu tendencji w doktrynie.

Nieoficjalne składniki doktryny USA po 11 września 2001 roku

Doktryna, jaką poznaje cały świat w momencie wypowiedzi prezydenta USA czy publikacji kluczowych dokumentów strategicznych, stanowi zbiór głównych priorytetów polityki państwa. Jednak jest rzeczą zupełnie oczywistą, że zarówno wypowiedzi publiczne, jak i oficjalne dokumenty dotyczące strategii bezpieczeństwa USA nie stanowią wszystkich postanowień podejmowanych w Białym Domu. Tak więc osiągnięcie priorytetów i same priorytety mogą być także skrywane przez światem oraz społeczeństwem USA z uwagi na kontrowersje, jakie mogłyby budzić. Jednocześnie często ich charakterystyka może być przeciwstawna do oficjalnych celów i metod realizacji polityki zagranicznej USA. Istnieją też postanowienia, o których urzędnicy Białego Domu nie informują społeczeństw, a które jednak ze względu na rozmiar prowadzonych działań są niemożliwe do ukrycia w dłuższej perspektywie czasu. Wówczas różnego rodzaju komentarze pojawiające się po ujawnieniu takich działań mają na celu wyjaśnienie konieczności podjęcia niepopularnych działań lub też wprost dementuje się tego typu doniesienia jako nieprawdziwe lub mocno przesadzone. Wydaje się jednak, że analiza polityki międzynarodowej USA i jej realizacji bez rozpatrzenia tego typu nieoficjalnych składników doktryn nie byłaby pełna, choć oczywiście jest ona trudna do zbadania. Dodać trzeba, że w dzisiejszym

⁴⁰⁸ Konstatacja ta jest tylko pozornie sprzeczna z twierdzeniem o braku fizycznych odniesień przestrzeni wirtualnej, bowiem autorka analizowała inny kontekst współistnienia światów realnego i wirtualnego. Por. *ibidem*, s. 44–60, szczególnie 59.

zglobalizowanym i zmediatyzowanym świecie coraz trudniej jest liczyć na to, że nawet najbardziej utajniona informacja nie przedostanie się do publicznej wiadomości, natomiast badaczowi trudność sprawia jej zweryfikowanie. Z uwagi na to, że sam nawet tego typu „przeciek” medialny może decydująco wpłynąć na realizację strategii, konieczne jest podjęcie tego tematu, choć oczywiście jako podstawa zostaną tu potraktowane tylko informacje potwierdzone.

Dlatego też w realizacji strategii warto rozważyć rolę takich mediów, jak WikiLeaks czy Al-Jazeera⁴⁰⁹, lub takie dzienniki, jak „Guardian”, „Der Spiegel”, „New York Times” czy „Le Monde”, w realizacji strategii. Ujawniają one informacje o wielu zakulisowych rozmowach, decyzjach czy rozkazach lub też ukrywanych za parawanem klauzuli tajności ważnych danych gromadzonych przez najważniejsze instytucje państwa, w tym wywiad i wojsko. Stacje telewizyjne spoza tzw. mainstreamu, takie jak Democracy Now⁴¹⁰ czy coraz bardziej mainstreamowa Al-Jazeera, pozwalają na większy obiektywizm w ocenie faktów, gdyż do dyskusji zapraszani są autorzy kontrowersyjnych doniesień oraz osoby z establishmentu prezentujące wersję oficjalną. Również wiele artykułów naukowych czy książek ujawnia nieoficjalne aspekty polityki międzynarodowej USA. Zasób potwierdzonych danych dotyczących tej nieoficjalnej części strategii jest więc wbrew pozorom dość duży.

Kwestią obniżającą wiarygodność USA w oczach sojuszników i innych uczestników stosunków międzynarodowych jest to, jak administracja tego państwa reagowała na doniesienia pojawiające się na portalu WikiLeaks⁴¹¹ i w innych mediach. Szczególnie symptomatyczna jest jednak sprawa stosunku władz USA w oficjalnych wystąpieniach wobec założyciela portalu Juliana Assange’a w sytuacji, gdy ten nie jest urzędnikiem państwowym, którego obowiązywałaby tajemnica na danym stanowisku. Wobec tego powinna tu mieć zastosowanie pierwsza poprawka konstytucji amerykańskiej zapewniająca wolność wypowiedzi⁴¹², choć w istocie Assange nie jest nawet obywatelem USA. Brak konsekwencji w stosowaniu prawa zarówno międzynarodowego, jak i krajowego USA w takich sytuacjach powoduje poważne konsekwencje wizerunkowe zarówno na zewnątrz, jak i w samych Stanach Zjednoczonych, gdzie kwestie

⁴⁰⁹ <http://www.ajtransparency.com/en/>. Portal Al-Jazeera mający ujawniać tajne materiały odpowiedzialny jest za przedstawienie prawdziwego obrazu negocjacji izraelsko-palestyńskich, z którego wynika zupełny brak woli porozumienia po stronie Izraela: <http://thepalestinepapers.com/Services/Search/default.aspx>.

⁴¹⁰ <http://www.democracynow.org/>.

⁴¹¹ P.D. Bathory, W.C. McWilliams, *Political Theory and the People's Right To Know* [w:] *Government Secrecy in Democracies*, red. I. Galnoor, New York 1977, s. 3–21.

⁴¹² G.R. Stone, *WikiLeaks and the First Amendment*, „Federal Communications Law Journal” 2012, vol. 64, no. 3, s. 477–491; C.R. Sunstein, *Government Control of Information*, „California Law Review” 1986, vol. 74, s. 889–921.

wolności wypowiedzi i wolnych mediów są szczególnie wrażliwe. O ile w przypadku neokonserwatywnych rządów prezydenta Busha takie podejście do szerszego problemu nazywanego w USA *whistleblowers* było oczywiste, to jednak Obama w kampanii prezydenckiej wydawał się prezentować odmienne stanowisko⁴¹³. Natomiast po ujawnieniu kilku szczególnie niekorzystnych dla USA informacji stał się orędownikiem sztywnego stanowiska wobec tego problemu (co widać w przypadku tak Assange'a, jak i Edwarda Snowdena).

Ujawnienie przez WikiLeaks filmu *Collateral Murder*⁴¹⁴ czy też brutalne tortury i dramatyczne upokarzanie więźniów w Abu Ghraib ukazują obraz wojny w Iraku, który odpowiada brutalnej okupacji i stosowaniu represji wobec społeczności cywilnej Iraku⁴¹⁵, a nie misji humanitarnej czy nawet szkoleniowej, o czym opinia publiczna była informowana. Działania administracji George'a W. Busha po ujawnieniu tych zdarzeń wzmacniają wrażenie, że promocja demokracji oraz kwestia praw człowieka były traktowane instrumentalnie. Procesy, które doprowadziły do tej wojny, jak i słynne wystąpienie Sekretarza Stanu Collina Powela zostały przedstawione w książce *War Made Easy* Normana Solomona⁴¹⁶, a sam autor w konfrontacji z decydentami ówczesnej administracji na antenie stacji Democracy Now potwierdza większość ze swoich tez⁴¹⁷.

⁴¹³ Barak Obama jako kandydat zwracał uwagę na ważną rolę społeczną, jaką tzw. *whistleblowers* pełnią w USA, pozwalając na kontrolowanie urzędników: „Barack Obama will strengthen whistleblower laws to protect federal workers who expose waste, fraud, and abuse of authority in government”. The Obama-Biden Plan, Change.gov., http://change.gov/agenda/ethics_agenda/; Whistleblowers May Have a Friend in the Oval Office, The Washington Post, 11.12.2008. Niestety po ujawnieniu przez Edwarda Snowdena informacji o podsłuchach realizowanych przez National Security Agency ze strony Change.gov usunięto obietnicę, jaką prezydent Obama składał jako kandydat, dotyczącą ochrony *whistle blowers*. *Obama Promises, Including Whistleblower Protections, Disappear from Website*, „The Huffington Post” 2013, 26 lipca.

⁴¹⁴ Z.M. Kowalewski, *Kto odpowie za Irak?*, „Le Monde Diplomatique” 2010, vol. 3, no. 49; S. Lazare, R. Harvey, *WikiLeaks in Baghdad: Soldiers involved in the „Collateral Murder” video have come forward to tell their story*, „The Nation” 2010, no. 16(23), s. 24–27; M.A. Hasian Jr, *Watching the Domestication of the Wikileaks Helicopter Controversy*, „Communication Quarterly” 2012, vol. 60, no. 2, s. 190–209.

⁴¹⁵ „From our own experiences... we know that the acts depicted in this video are everyday occurrences” – napisali weterani wojny w Iraku do ludności irackiej. S. Lazare, R. Harvey, *WikiLeaks in Baghdad*..., s. 26.

⁴¹⁶ N. Solomon, *War Made Easy: How Presidents and Pundits Keep Spinning Us to Death*, New Jersey 2005, s. 45–47. Słynne przemówienie na forum ONZ, na którym Sekretarz Stanu USA Collin Povel zaprezentował potwierdzone informacje o miejscach, w których znajdowała się broń masowego rażenia w Iraku. Informacje te nie mogły być dziełem błędu czy przypadku.

⁴¹⁷ Wywiad Normana Solomona z byłym szefem sztabu Sekretarza Stanu USA Colina Powela, pułkownikiem Lawrence Wilkersonem: *Decade After IraqWMD Speech at UN, Ex-Powell Aide Lawrence Wilkerson Debates Author Norman Solomon*, http://www.democracynow.org/2013/2/6/decade_after_iraq_wmd_speech_at.

Również w przypadku administracji Baracka Obamy ujawniono stosowanie nieoficjalnych praktyk militarnych, w wyniku których dochodziło do poważnego pogwałcenia praw człowieka. Uznając nieskuteczność działań wojskowych w Iraku i Afganistanie, doktryna Obamy zakłada walkę z terroryzmem za pomocą tajnych operacji wywiadu, a szczególnie samolotów bezzałogowych (tzw. UAV – Unmanned Aerial Vehicles, nazywanych w skrócie dronami), także pozostających w gestii CIA. Działania te powodują rosnący sprzeciw nie tylko w Afganistanie, Pakistanie, Jemenie i innych miejscach, gdzie liczba tego typu ataków jest największa, ale też w samych USA powstają stowarzyszenia domagające się zaprzestania tego typu operacji⁴¹⁸. Działania takie miały na celu walkę z liderami organizacji terrorystycznych, ale jednocześnie wskutek wielkiej liczby przypadkowych ofiar cywilnych powodowały „rozdzwięk reputacji” opisany w podrozdziale 1.2 rozdziału I oraz na schematach na ilustracjach 14 i 15.

* * *

Doktryny bezpieczeństwa narodowego USA mają istotne znaczenie zarówno dla samych Stanów Zjednoczonych oraz środowiska politycznego, w którym powstają i funkcjonują, jak i pozostałych uczestników stosunków międzynarodowych. Wskazują nowy kierunek polityki bezpieczeństwa realizowanej przez kluczowe mocarstwo światowe, a także pozwalają na ustosunkowanie się do nowego kształtu polityki międzynarodowej USA, co może przełożyć się na poprawę relacji międzynarodowych. Umożliwiając reorientację polityki bezpieczeństwa, nowa doktryna stwarza jednak szereg zagrożeń, bowiem najczęściej jest ona przygotowywana w wyniku reakcji na kryzys bądź nieskuteczność wcześniej realizowanej polityki, a także jest wyrażana w formie bardzo zwięzłej, co powoduje brak możliwości uwzględnienia wielu istotnych elementów związanych ze stosunkami międzynarodowymi⁴¹⁹. Reakcyjny i ograniczony charakter doktryny⁴²⁰ (musi ona być skoncentrowana na najważniejszych

⁴¹⁸ M. Benjamin, *Drone Warfare: Killing by Remote Control*, New York 2012.

⁴¹⁹ D. Badie, *Doctrinal Cycles and the Dual-Crisis of 1979*, „International Studies Perspectives” 2011, vol. 12, no. 2, s. 213.

⁴²⁰ R.S. Litwak, *De'tente and the Nixon Doctrine: American Foreign Policy and the Pursuit of Stability*, Cambridge 1986, s. 1969–1976; J.M. Scott, *Deciding to Intervene: The Reagan Doctrine and American Foreign Policy*, Durham 1996; R. Jervis, *Understanding the Bush Doctrine*, „Political Science Quarterly” 2003, vol. 118, no. 3, s. 365–388; L.H. Gelb, R.K. Betts, *The Irony of Vietnam: The System Worked*, Washington 1979; G.F. Kennan, *Memoirs: 1925–1950*, New York 1983; A. Tonelson, *The Real National Interest*, „Foreign Policy” 1985, vol. 61, s. 49–72; R.H. Johnson, *Misguided Morality: Ethics and the Reagan Doctrine* 1988, „Political Science Quarterly” 1988,

priorytetach i narzędziach do osiągnięcia celów) wygłaszanej przez prezydenta powoduje szereg zagrożeń. Przede wszystkim prezydent ogranicza sobie w ten sposób elastyczność działań w sytuacji istotnych zmian politycznych wymagających użycia zupełnie innych środków niż deklarowane w doktrynie. Innym zagrożeniem jest niewłaściwe zrozumienie doktryny lub świadome fałszowanie jej intencji wskutek jej niewielkiej szczegółowości. W rezultacie pojawia się zagrożenie pogłębienia kryzysów zamiast ich łagodzenia. Dina Badi dzieli więc badaczy na popierających wygłaszanie doktryn oraz tych, którzy twierdzą, że doktryny są wymuszone kryzysem i są zbyt ograniczone, aby mogły mieć pozytywny wpływ na rzeczywistość. W efekcie powodują sytuację braku stosownych działań w obliczu zmieniającej się sytuacji, co prowadzi do kolejnego kryzysu wymuszającego następną doktrynę zmieniającą politykę⁴²¹.

Konieczne jest tu dokonanie pewnego rozróżnienia. W sytuacji po 11/09 doktryna Busha o wojnie z terroryzmem była rzeczywiście obciążona determinacją unilateralnej postawy w wyniku poniesionych strat zarówno ludzkich, jak i wizerunkowych USA. Tak radykalna doktryna, w której mowa była o tych, którzy nie sprzymierzając się z USA, stają przeciw nim, powodowała ograniczenie możliwości oddziaływania dyplomatycznego na arenie międzynarodowej. W efekcie doprowadziło to do sytuacji, w której już po 2 latach, w czasie działań dyplomatycznych na rzecz stworzenia szerokiego sojuszu państw mających wziąć udział w wojnie z Irakiem, wielu potencjalnych sprzymierzeńców Stanów Zjednoczonych nie akceptowało ich stanowiska. Doktryna Baracka Obamy z 2008 roku, która również w wyniku kryzysu polityki poprzednika była koniecznością, była zwięzła, ograniczając się do wskazania nowych metod prowadzenia polityki międzynarodowej mających pozwolić na osiągnięcie celów, których George'owi W. Bushowi nie udało się zrealizować metodami militarnymi.

1.2. Wielka strategia USA

11 września 2001 roku zmienił perspektywę postrzegania zagrożeń międzynarodowych i z większą niż wcześniej siłą uświadomił potencjał współczesnych zagrożeń globalnych. Problemem nie było odtąd to, czy USA będą pełnić rolę lidera globalnego, ale jak tę rolę będą realizować.

Z jednej strony wydarzenia z 11 września 2001 roku spowodowały niespotykaną wcześniej jednomyślność polityczną w USA w kwestii zdecydo-

vol. 103, no. 3, s. 509–529; R.A. Melanson, *American Foreign Policy Since the Vietnam War: The Search for Consensus from Richard Nixon to George W. Bush*, New York 2005.

⁴²¹ D. Badi, *Doctrinal Cycles...*, s. 213.

wanej i militarnej reakcji wobec przeciwnika, jakim określono „terroryzm międzynarodowy”, co powodowane było w dużej mierze tzw. poprawnością polityczną⁴²². Jednak już samo stwierdzenie określające terroryzm i terrorystów jako wroga Stanów Zjednoczonych wzbudzało uzasadnione kontrowersje z uwagi na brak precyzji takiego określenia⁴²³. Dlatego też kolejna administracja, Baracka Obamy, w istotny sposób zmieniała politykę wobec Bliskiego Wschodu, ukierunkowując ją raczej na zwalczanie ekstremizmów, odchodząc stopniowo od antagonizowania całych państw czy całych grup społecznych (nawet wobec społeczności talibskiej retoryka administracji prezydenta Obamy ulega zmianie) oraz uwzględniając konieczność współpracy nawet z tymi, którzy oficjalnie okazują wrogość wobec USA. Przykładem może tu być zwiększenie wysiłków na rzecz dialogu z Iranem czy stosunek do konfliktu irackiego⁴²⁴.

Kształtujący się w ten sposób nowy model polityki USA na Bliskim Wschodzie miał wspólny fundament, jakim było zapewnienie bezpieczeństwa międzynarodowego, choć metody osiągania tego celu po 11 września 2001 roku ewoluowały, w miarę jak okazywało się (dla polityków poszczególnych administracji), że metody militarne nie dają oczekiwanych rezultatów, a wręcz dramatycznie komplikują sytuację zarówno w regionie, jak i dla samych USA. Wówczas też dominujący nurt neokonserwatywny kształtujący doktrynę George’a W. Busha zaczął stopniowo ustępować innym tendencjom wewnętrznym w polityce USA. Jednak cechą charakterystyczną sytuacji po 11 września 2001 roku jest to, że administracja wywodząca się z kręgu demokratów od 2009 roku nie starała się powrócić zgodnie z XX-wiecznymi wzorcami do koncentrowania się na sprawach wewnętrznych i/lub ekonomicznych USA. Barack Obama pozostawał więc liderem globalnym, a nawet „wodzem narodu w czasie wojny”, choć realizował tę politykę z innym rozłożeniem priorytetów. W ten sposób można mówić o procesie kształtowania się nowego rodzaju polityki bezpieczeństwa międzynarodowego uwzględnionego w doktrynie bezpieczeństwa narodowego USA.

Doktryny obu prezydentów (Busha Jr. i Obamy) dały różne odpowiedzi na pytanie o stopień zaangażowania w kreowanie nowego ładu, choć ich

⁴²² Rozumianą jako tendencja do ograniczania wolności słowa. Za A. Szahaj, *E pluribus unum? Dylematy wielokulturowości i politycznej poprawności*, Kraków 2004, s. 156. W tym znaczeniu poprawność polityczna nie pozwalała na sprzeciw wobec konieczności ukarania sprawców zamachów, nawet jeśli byłoby to niewykonalne i powodowało znaczne trudności dla całego społeczeństwa USA.

⁴²³ Z. Brzezinski, *Second Chance...*, s. 149.

⁴²⁴ Nie chodzi o samą kwestię zakończenia tej interwencji, ale właśnie o stosunek administracji USA do tej sprawy.

analiza pozwala również znaleźć wiele podobieństw obu polityk. Mogło to wówczas świadczyć o kształtowaniu się nowego rodzaju ogólnej doktryny bezpieczeństwa narodowego USA. Polityka USA wobec Bliskiego Wschodu po 11 września 2001 roku stała się unilateralna z uwagi na to, że organizacje międzynarodowe są w dużej mierze niewydolne organizacyjnie, zbyt biurokratyzowane, a wskutek tego niezdolne do szybkiego podejmowania ważnych decyzji w sytuacjach kryzysowych, gdy takie decyzje są koniecznością, co wyraźnie uwidocznił konflikt w byłej Jugosławii w latach 90. XX wieku, szczególnie też wojna domowa w Rwandzie czy kryzys ukraiński w 2013 i 2014 roku. Niemniej unilateralizm USA powoduje brak wystarczającej perspektywy strategicznej zarówno w obszarze wielkiej strategii, jak i tendencję do zdominowania strategii operacyjnych blokiem militarnym przy stopniowym zaniku realnego stosowania *soft power*⁴²⁵. Wydarzenia na Bliskim Wschodzie i w północnej Afryce z XXI wieku pokazują, że do głębokich zmian dochodziło nie tam, gdzie USA planowały takie zmiany wprowadzać (taka sytuacja związana jest z doktryną Busha i zyskami Iranu w wyniku wojny w Iraku⁴²⁶), lub nie tak, jak tego oczekiwały (co wynikało z doktryny Obamy i interwencji w Libii, która doprowadziła do wieloletniego kryzysu w tym państwie oraz zaskoczenia wywołanego tzw. Arabską Wiosną), choć kuriozalnie procesy te wynikały pośrednio właśnie z konsekwencji stosowania doktryn amerykańskich. Zaskoczenie i nieadekwatność reakcji administracji USA na wydarzenia związane z procesami zachodzącymi w trakcie tzw. Arabskiej Wiosny wskutek nieuwzględnienia takiej sytuacji w doktrynie bezpieczeństwa narodowego⁴²⁷ oddziaływały na dalsze stosunki między USA a całym regionem Bliskiego Wschodu, oddając inicjatywę polityczną w ręce najważniejszych graczy bliskowschodnich, o często sprzecznych interesach. To zasadniczo komplikowało zarówno realizację doktryny bezpieczeństwa narodowego, jak i w ogóle stosunki między USA a tym regionem świata. W wielkiej strategii USA Bliski Wschód stanowił jeden z obszarów działań. Skuteczność Stanów Zjednoczonych oceniana musi być zatem przez bilans skutków ich działań globalnie, a nie wycinkowo, przez pryzmat strategii operacyjnych. Z drugiej

⁴²⁵ J.S. Nye, *Soft Power and American Foreign Policy*, „Political Science Quarterly” 2004, vol. 119, no. 22, s. 225–270; H. Matos, *Offensive Counterterrorism. Targeted killing in eliminating terrorist targets: the case of the USA and Israel*, „Observare Universidade Autónoma de Lisboa” 2012, vol. 3, no. 2, s. 117.

⁴²⁶ Za przykład może posłużyć budowanie demokracji w Iraku i Afganistanie, podczas gdy w innych krajach istniały już wówczas silne przesłanki świadczące o determinacji społeczeństwa do rozpoczęcia procesów demokratyzacyjnych.

⁴²⁷ Mimo iż pojawiały się opinie specjalistów o procesach, które doprowadzą do poważnych zmian na Bliskim Wschodzie. Za przykład może posłużyć wywiad z prof. Z. Brzezińskim: J. Barry, *Zbigniew Brzeziński: Egipt kipi*, „Newsweek” 2011, 2 lutego.

strony wielka strategia stanowić też może dźwignię, która oddziałuje na konkretną strategię operacyjną.

Warto podkreślić, że to, co w idei demokratyzacji w doktrynie Busha budzi największe kontrowersje, to sposób jej realizacji zakładający możliwość narzucenia demokratycznego modelu państwa w wyniku obcej interwencji i inżynierii państwowej dokonywanej bez jakiegokolwiek związku z wcześniejszymi tradycjami państwa ani nawet pomysłami przedstawicieli lokalnej kultury na funkcjonowanie tego typu politycznego rozwiązania⁴²⁸. Natomiast demokratyzacja rozumiana jako poprawa sytuacji w kwestii praw człowieka czy warunków ich życia, a także wolności wypowiedzi, a nie przez pryzmat jedynie wyborów, jest zgodna z założeniami katalogu podstawowych praw człowieka przyjętego przez społeczność międzynarodową (co przedstawiono w podrozdziale 1.4 rozdziału I – *Psychospołeczny paradoks teorii chaosu*).

Także podział uczestników stosunków międzynarodowych na dobrych i złych budzi spore kontrowersje, co prezydent Bush zauważa wprawdzie w swoim przemówieniu, jednak czyni z tego zaletę, a nie zarzut⁴²⁹. Brak konsekwencji nawet w bardzo oczywistych sytuacjach związanych z tym podziałem powoduje poważne kontrowersje dotyczące sensu doktryny⁴³⁰. Świadczy bowiem o wpisaniu się w kontekst procesu efektu Lucyfera (ilustracja 4). Zdecydowane odcięcie się od tego elementu doktryny i położenie nacisku na konieczność dialogu z każdym z uczestników stosunków międzynarodowych w dużej mierze daje świadectwo odrębności doktryny Obamy od doktryny jego poprzednika⁴³¹.

Właściwa doktryna może pozwolić na powstrzymanie konfliktu międzynarodowego już w jego pierwszej lub najpóźniej drugiej fazie zgodnie z klasyfikacją Wojciecha Szyborskiego⁴³², a więc w fazie sporu lub kryzysu. Faza konfrontacji (wojny) powoduje często sytuacje, w których obu stronom trudno się wycofać bez użycia środków militarnych, albo często równie destrukcyjnych wieloletnich sankcji gospodarczych prowadzących do izolacji na arenie międzynarodowej i zapaści cywilizacyjnej.

⁴²⁸ *The Doha Declaration for Democracy and Reform*, „Journal of Democracy” 2004, vol. 15, no. 4. Deklaracja końcowa konferencji „Arab Reform Issues: Vision and Implementation”, która odbyła się w 12–14 marca 2004 r. w Bibliotece Aleksandryjskiej w Egipcie. M. Milczanowski, Z. Sawicka, *Dwa odcienie...*, s. 23–24.

⁴²⁹ President Bush Delivers Graduation Speech at West Point, United States Military Academy West Point, New York, 1.06.2002, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2002/06/print/20020601-3.html> [22.01.2012].

⁴³⁰ S.A. Renshon, *National Security...*, s. 39.

⁴³¹ L.C. Colucci, *The National Security Doctrines...*, s. 478.

⁴³² Zgodnie z klasyfikacją W. Szyborskiego (*Międzynarodowe Stosunki Polityczne*, Bydgoszcz 2008, s. 245–251), który wyróżnia cztery fazy konfliktu: spór, kryzys, konfrontację oraz regulację konfliktu.

Mariusz Fryc w swojej książce z 2005 roku pt. *Wojna – współczesne oblicze*⁴³³ zestawia dane za Human Security Center⁴³⁴, które świadczą o tym, że do 2003 roku globalne statystyki wskazywały na zdecydowane zmniejszanie się liczby konfliktów zbrojnych i ich natężenia. Tendencja zarówno globalna, jak i w poszczególnych regionach w okresie pomiędzy 1992 a 2003 rokiem w każdym z tych przypadków jest jednakowa. Niewątpliwie przyczyną jest zakończenie rywalizacji zimnowojennej i odprężenie pomiędzy dwoma głównymi blokami polityczno-militarnymi. Niemniej koncepcja nakreślona przez Francisa Fukujamę mówiąca o końcu historii, co odczytywano jako schyłek ery wielkich konfliktów zbrojnych i triumf demokracji w stylu zachodnim, nie znalazła potwierdzenia w kolejnych latach⁴³⁵. Wraz ze spadkiem liczby konfliktów zbrojnych i rosnącym poczuciem bezpieczeństwa następował też proces globalizacji, który zmieniał bardzo istotnie architekturę bezpieczeństwa⁴³⁶. Proces globalizacji poza wieloma aspektami pozytywnymi sam w sobie negatywnie wpływał na potencjał bezpieczeństwa⁴³⁷, ale przede wszystkim powodował też rozrost potężnych organizacji międzynarodowych i globalnych, których interesy nie zawsze były zbieżne z interesami państw. Często wręcz sukces tych organizacji jest wynikiem konfliktów zbrojnych. Dlatego m.in. decyzje podejmowane na najwyższych stanowiskach nie zawsze wydają się racjonalne z punktu widzenia zarówno państw i narodów, jak i nawet społeczności międzynarodowej. Mówiąc wprost – to, co przynosi korzyść jednemu, może stanowić tragedię innym. Niestety wraz ze wzrostem organizacji globalnych nie następowało efektywne budowanie globalnych systemów bezpieczeństwa (co samo w sobie jest też kwestią kontrowersyjną wobec tychże organizacji globalnych, które z pewnością mogłyby nie tylko partycypować, ale i decydować o obliczu takiego systemu). Potężne siły globalne wielokrotnie przerastające potencjał nawet dużych państw miały więc i mają nadal wpływ na politykę wewnętrzną i międzynarodową państw, co może mieć charakter pozytywny, ale może też generować głębokie konflikty.

Dlatego właśnie należy uznać, że wszystkie kwestie związane z interwencją w Iraku nie stanowiły jedynie konsekwencji polityki USA, ale były wypadkową różnych procesów zarówno w Stanach Zjednoczonych, regionalnych na Bliskim Wschodzie, jak i globalnych. Strategia, a szczególnie wielka strategia,

⁴³³ M. Fryc, *Wojna – współczesne oblicze*, Toruń 2009, s. 8–10.

⁴³⁴ <http://www.hscentre.org/>.

⁴³⁵ F. Fukuyama, *Koniec historii?*, „The National Interest” 1989, nr 16, s. 3–18.

⁴³⁶ N.M. Ripsman, T.V. Paul, *Globalization and the National Security State: A Framework for Analysis*, „International Studies Review” 2005, no. 7, s. 199–227.

⁴³⁷ L. Freedman, *International Security: Changing Targets*, „Foreign Policy” 1998, no. 1(10), s. 48–63; M. Van Creveld, *The Rise and Demise of the State*, Cambridge 1999; R. Lipschutz, *After Authority: War, Peace, and Global Politics in the 21st Century*, New York 1998; M. Shaw, *Theory and the Global State*, Cambridge 2000.

musi oczywiście uwzględniać wszystkie wyżej wymienione czynniki, jednak nie może być po prostu średnią arytmetyczną procesów zachodzących na świecie realizowaną przez rządy.

Koncepcja aktywnych graczy oraz państw-sworzni Zbigniewa Brzezińskiego przedstawiona w książce *Wielka Szachownica* z 1998 roku⁴³⁸ wymaga aktualizacji, ale sam mechanizm ilustruje fundamentalne zależności geopolityczne funkcjonujące w świecie. Brzeziński określił trzy role geopolityczne aktorów międzynarodowych. Jako jedyne mocarstwo globalne określił Stany Zjednoczone, które są w stanie realizować działania w każdym miejscu na kuli ziemskiej oraz posiadają dowództwa wojskowe rozmieszczone w każdej części świata. Mimo osłabienia potencjału i zmian koncepcji zaangażowania USA w sprawy międzynarodowe (przedstawionych w kolejnych podrozdziałach) państwo to zachowuje wciąż status jedynego mocarstwa globalnego. Państwami kluczowymi określił Brzeziński pięciu aktorów stosunków międzynarodowych: Chiny, Francję, Niemcy, Rosję, Indie. Natomiast państwa-sworznie to: Ukraina, Azerbejdżan, Korea Południowa, Iran oraz Turcja.

Zgodnie z tą koncepcją państwa różnicowane religijnie, kulturowo, a także politycznie mogą stanowić sieć sojuszników lub umożliwiać dostęp do innych kluczowych geopolitycznie obszarów. To daje podstawy do stosowania szerokiego wachlarza działań dla administracji USA. O ile więc państwa kluczowe prowadzą samodzielną politykę w skali regionalnej i/lub globalnej, to państwa-sworznie mają różnicowany potencjał. Niektóre (jak Ukraina, Azerbejdżan i Korea Południowa) nie są w stanie samodzielnie oddziaływać znacząco w skali regionu, ale stanowią ośrodki wpływu państw kluczowych. Iran oraz Turcja z kolei same mają aspiracje do pozostania regionalnymi mocarstwami. W pewnym sensie sworzniami na Bliskim Wschodzie dla USA pozostają także Izrael, Egipt oraz Arabia Saudyjska. Relacje między USA a wymienionymi należy określić mianem gry, w której strony szukają możliwości zwiększenia swojego potencjału, wykorzystując zarówno rolę państwa kluczowego (mocarstwa globalnego), jak i sworzni. Poważny asumpt do takiego procesu zrównywania ról aktorów stosunków międzynarodowych daje wzrost roli aktorów kluczowych, którzy na różne sposoby starają się zrównoważyć potęgę USA. To stwarza państwom określanym w tej koncepcji jako sworznie znacznie większe pole do działania niż w sytuacji jednego mocarstwa globalnego przy zdecydowanie mniejszym wpływie państw kluczowych. Dobrym przykładem może tu być Egipt, który próbuje zdywersyfikować swoje relacje międzynarodowe, szukając zrównoważenia współpracy z USA relacjami z Chinami i Rosją. Ważnym aktorem dla Egiptu pod rządami prezydenta Abd al-Fattaha as-Sisi staje

⁴³⁸ Z. Brzeziński, *Wielka Szachownica...*, s. 40–41, 46–47.

się też Arabia Saudyjska⁴³⁹. Zwiększanie się podmiotowości aktorów-sworzni zmienia uwarunkowania strategiczne dla USA.

Starania państw kluczowych o pozyskanie państw-sworzni to potocznie określana walka o wpływy, od których państwa kluczowe wciąż uzależniają wzrost lub spadek własnego znaczenia w przestrzeni międzynarodowej.

Dla USA kwestią priorytetową było pozyskanie tak wielu państw-sworzni, aby utrwalić własną dominację. Przykładem był strategiczny *pivot* Egiptu, do którego doszło po negocjacjach zakończonych porozumieniami z Camp David z 17 września 1978 roku. W wyniku tych porozumień Egipt nie tylko zawarł porozumienie z Izraelem, ale też przeszedł ze strefy wpływów ZSRR do amerykańskiej⁴⁴⁰, co zostało potwierdzone kontraktami militarnymi i pomocą finansową z USA („dywidenda pokoju”) w wysokości około 1,3 miliarda dolarów.

* * *

Postrzeganie strategii jedynie przez pryzmat bezpośredniego celu strategicznego, jakim jest wygranie wojny, stanowi zdaniem Basila H. Liddella Harta sprzeczność z ogólnym doświadczeniem historycznym. Strategia polega na kierowaniu się „bardziej dalekowzrocznymi i szerszymi celami wielkiej strategii”⁴⁴¹. Myśl Liddella Harta została niejako sparafrazowana pół wieku później przez amerykańskiego generała H.R. McMastera: „Zasadniczo błędne i ahistoryczne rozumienie przyszłych konfliktów wciąż trwa pomimo ostatnich doświadczeń”⁴⁴².

Oczywiście złożoność świata (generująca chaos) zarówno w warstwie politycznej, religijnej, gospodarczej czy społecznej powoduje, że osiągnięcie

⁴³⁹ M. Milczanowski, *Demokratyzacja w Egipcie po rewolucji 2011 roku* [w:] *Edukacja dla bezpieczeństwa. Paradygmaty jutra. Wyzwania dla nauk społecznych wynikające z zagrożeń współczesnego świata*, red. A. Piotrowski, M. Ilnicki, Poznań 2012, s. 247–256; *idem*, *Conflict management and peace in the lands of zikkurats and of pyramids*, „Bezpieczeństwo, Teoria i Praktyka” 2012, nr 6, s. 81–99; *idem*, *Rola służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo państwa w Egipskiej Rewolucji 2011* [w:] *Służby specjalne w systemie bezpieczeństwa państwa, historia – teraźniejszość – przyszłość. Materiały i studia*, red. A. Krzak, D. Gibas-Krzakred, Szczecin 2012, s. 249–264; *idem*, *Rewolucja w Egipcie 2011 roku* [w:] *Afryka – o godność życia*, red. K.A. Kłosiński, Lublin 2012, s. 44–67; *idem*, *Wpływ egipskiej Arabskiej Wiosny na strategię bezpieczeństwa USA*, „Krakowskie Studia Międzynarodowe” 2013, nr 3, vol. X, s. 33–52; *idem*, *Rola Egiptu w systemie bezpieczeństwa międzynarodowego w okresie sprawowania władzy przez Bractwo Muzułmańskie*, „Politeja” 2013, nr 4(26), s. 239–274; M. Milczanowski, Z. Sawicka, *Dwa odcienie...*

⁴⁴⁰ *Revolutionary Egypt: Connecting Domestic and International Struggles*, red. R. Abou-El-Fadl, New York 2015, s. 190.

⁴⁴¹ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. XVII–XVIII.

⁴⁴² „A fundamentally flawed and ahistorical understanding of future conflict continues to survive despite recent experience”. H.R. McMaster, *On War: Lessons to be Learned*, „Survival” 2008, no. 1(50), s. 28.

pełnej kontroli nad biegiem wydarzeń, wszystkimi zachodzącymi i zmieniającymi się zależnościami jest niemożliwe. Problem ten został przedstawiony w podrozdziale 1 rozdziału I przy wykorzystaniu teorii chaosu. To właśnie jednak powoduje brak poczucia pewności, a często frustrację u najbardziej wpływowych ludzi, którzy wskutek tego nieustannie dążą do powiększania swoich wpływów. Często kuriozalnie dzieje się to w imię samostanowienia, budowania demokracji i suwerenności aktorów.

2. Uwarunkowania i zasoby dla realizacji polityki USA na Bliskim Wschodzie w latach 2003–2010

Zewnętrzne źródła konfliktu w połączeniu z wewnętrznymi prowadzą do częstych kryzysów, przemocy i wojen.

Avi Shlaim⁴⁴³

Bliski Wschód stanowi rozległy rejon poważnych niestabilności z wieloma obszarami zapalnymi i dynamicznie zmieniającą się sytuacją. Jednocześnie w aspekcie bezpieczeństwa to bardzo ważny region dla tzw. Zachodu ze względu na dostęp do zasobów energetycznych, ale także z uwagi na istnienie w tym rejonie wielu źródeł różnego rodzaju zagrożeń i ich proliferacji. Postrzeganie ładu międzynarodowego na Bliskim Wschodzie jest uzależnione od sposobu interpretacji lub punktu widzenia, co wynika z szeregu zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych uwarunkowań w tym regionie⁴⁴⁴. Bardzo istotne jest więc analizowanie mechanizmów i zależności kształtujących podstawy ładu regionalnego, co miałoby też szerszy wymiar, wpływając na ład międzynarodowy i globalny. Dlatego też ważną kwestią jest szukanie mechanizmów stabilizujących relacje między aktorami stosunków międzynarodowych w tym regionie i co równie istotne – aby państwa zachodnie nie były traktowane w kategorii zagrożeń, w reakcji na które takie mechanizmy miałyby powstawać.

2.1. Uwarunkowania dla budowy ładu na Bliskim Wschodzie

Bliski Wschód – zakres terytorialny

Rozważania teoretyczne na temat ładu międzynarodowego w regionie Bliskiego Wschodu determinują konieczność zdefiniowania kryterium, według

⁴⁴³ „External sources of conflict combined with internal ones to produce frequent crises, violence and wars”. A. Shlaim, *The Rise and Fall of the Oslo Peace Process* [w:] *International Relations in the Middle East*, Oxford 2017, s. 242.

⁴⁴⁴ Wynika to z szerszej perspektywy teorii stosunków międzynarodowych. Por. B. Krauz-Mozer, *Metodologiczne problemy wyjaśniania w nauce o polityce*, Kraków 1992, s. 95.

którego określony zostanie zakres terytorialny pojęcia Bliski Wschód⁴⁴⁵. Koncepcja rdzenia i peryferii nie tylko przedstawia pewną propozycję systematyzacji relacji międzynarodowych na Bliskim Wschodzie, ale też pozwala na sprecyzowanie samego określenia tego pojęcia, bowiem w różnych opracowaniach ma ono często bardzo różny zasięg terytorialny⁴⁴⁶. Jednocześnie oprócz kwestii semantycznych określenie to pomaga zestawić państwa, których współpraca będzie ułatwiona z uwagi na podobieństwa, a czasem wręcz tożsamość kulturową, jak również te, które pozostają kulturowo odrębne.

Zgodnie z koncepcją Louisa J. Cantoriego i Stevena L. Spiegela otrzymujemy sektor rdzeniowy i peryferyjny oraz system ingerujący. Koncepcja ta została zaproponowana w 1970 roku i mimo upływu niemal półwiecza schemat, jaki w niej zarysowano, jest w dużej mierze aktualny, bowiem wynika z zależności kulturowych, a także religijnych, dając pewien pogląd na relacje pomiędzy różnymi aktorami – nie tylko państwowymi. Pozwala ona na konstrukcję pewnych ram podziału, choć w wyniku głębokich zmian, jakie zachodzą w tym rejonie w XXI wieku, szczególnie tej koncepcji wymagają pewnych uaktualnień.

Pojęcie rdzenia odnosi się do państw arabskiego wschodu (państwa arabskie w Azji oraz Egipt), natomiast sektor peryferyjny obejmuje Izrael, Turcję i Iran (czasem dodaje się tu Afganistan). System ingerujący to z kolei takie państwa, jak USA, ZSRR/Rosja, Francja, Wielka Brytania, RFN/Niemcy i Chiny⁴⁴⁷. Współcześnie z pewnością należy dodać do tej grupy aktorów międzynarodowych ingerujących Unię Europejską jako samodzielny podmiot polityki międzynarodowej po wejściu w życie traktatu z Lizbony, przy czym wymienione państwa europejskie należy tu określić jako działające równolegle z Unią Europejską, a ich interesy realizowane indywidualnie nie zawsze są spójne z interesami całej Unii. Niemniej wpływ na kształtowanie ładu międzynarodowego ma także cała Unia Europejska. Przykładem zaangażowania dyplomacji unijnej były negocjacje układu o zatrzymaniu prac nad programem nuklearnym Iranu i (w zamian) zniesieniu sankcji⁴⁴⁸. Stosując ten podział i zawężając defini-

⁴⁴⁵ R. Fiedler, *Od przywództwa do hegemonii...*, s. 84–87.

⁴⁴⁶ Jedną z nowszych koncepcji w tej dziedzinie jest tzw. koncepcja Greater Middle East realizowana przez USA w czasie prezydentury George'a W. Busha, uwzględniająca jako państwa regionu całą północną Afrykę i państwa w Azji, aż po Afganistan i Pakistan. A. Güney, F. Gökan, *The 'Greater Middle East' as a 'Modern' Geopolitical Imagination in American Foreign Policy*, „Geopolitics” 2010, vol. 15, s. 22–38.

⁴⁴⁷ L.J. Cantori, S.L. Spiegel, *The International Politics of Regions. A Comparative Approach*, New Jersey 1970.

⁴⁴⁸ B. Kaussler, *European Union constructive engagement with Iran: an exercise in conditional human rights diplomacy (2000–2004)*, „Iranian Studies” 2008, issue 41, no. 3, s. 269–270. Zauważyć przy tej okazji warto, jak to porozumienie było przedstawiane w mediach po drugiej

cję regionu do państw rdzenia ze względu na wspólnotę kulturową i etniczną oraz język⁴⁴⁹, a także współzależność polityczno-ekonomiczną, łatwo jednak o wyciągnięcie błędnych wniosków z koncepcji Cantoriego i Spiegela na temat relacji na Bliskim Wschodzie. Dochodzi do tego głównie w wyniku zawężania zdolności do integracji pomiędzy państwami rdzenia, określając państwa sektora peryferyjnego jako nieaspirujące do udziału w takim systemie.

Tymczasem zarówno wśród państw rdzenia istnieją zasadnicze różnice zdecydowanie utrudniające jakąkolwiek współpracę w procesie kształtowania ładu regionalnego, jak i państwa nazwane peryferyjnymi mają często w tej dziedzinie znacznie bliższe interesy z częścią państw rdzenia niż w przypadku najbliższych nawet kulturowo i etnicznie innych aktorów. Co więcej, kreatywną rolę w kształtowaniu międzynarodowego ładu mogą odgrywać również uczestnicy ingerujący, w których interesie może leżeć kształtowanie stabilności w regionie. Zależy to bardziej od zasad strategicznych niż celów strategicznych (ilustracja 17), jakie aktorzy ci przyjmują jako własne priorytety.

Innym problemem powodującym częściową dezaktualizację omawianego modelu jest wzrost wpływów Iranu w regionie w dużej mierze wskutek interwencji Sił Koalicji w 2003 roku (o czym także w dalszej części pracy). Podział na animozje arabsko-perskie nakłada się na instrumentalnie wykorzystywany przez różnych liderów podział na sunnitów i szyitów oraz Kurdów, którzy także zaliczają się do aktorów rdzenia. Szyici w Iraku i Libanie czy Alawci w Syrii częściej podejmują współpracę z centrum szyizmu w Teheranie niż z sunnitami w swoich własnych granicach państwowych. Sunnici z kolei otrzymują wsparcie od potęg sunnickich z krajów Zatoki Perskiej lub Turcji. Kurdystan zaś znajduje się na terytoriach kilku państw: Turcji, Iraku, Syrii i Iranu oraz Armenii. Dziś, patrząc z perspektywy politycznej, odmiennosc kulturowa i etniczna Iranu staje się więc mniej istotna dla podziałów i zależności w regionie. W wielu państwach regionu toczą się procesy, których stawką jest utrzymanie ich integralności terytorialnej.

stronie Atlantyku. W opiniotwórczym dzienniku „The Washington Post” pierwsze słowa relacji brzmiały: „USA i inne mocarstwa światowe osiągnęły historyczne porozumienie z Iranem”. C. Morello, K. DeYoung, *Historic deal reached with Iran to limit nuclear program*, „The Washington Post” 2015, 14 lipca, https://www.washingtonpost.com/world/historic-nuclear-deal-with-iran-expected-to-be-announced/2015/07/14/5f8dddb2-29ea-11e5-a5ea-cf74396e59ec_story.html?noredirect=on&utm_term=.4016e5d4bc26 [27.02.2019]. Z kolei „Huffington Post” określał porozumienie sukcesem Unii Europejskiej. S. Ramani, *Why the European Union is a Big Winner from the Iran Deal*, „Huffington Post” 2015, 13 sierpnia, https://www.huffingtonpost.com/samuel-ramani/european-union-iran-deal_b_7978588.html?guccounter=1&guce_referrer_us=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLnBsLw&guce_referrer_cs=FZ2AWKKT7k6ObFVDX-HkjEA [27.02.2019].

⁴⁴⁹ W. Szyborski, *Międzynarodowe stosunki...*, s. 276.

Dlatego też zasadniczo kształtowanie ładu regionalnego można rozpatrywać w dwóch płaszczyznach: uwarunkowań wewnętrznych, w których zasadniczą rolę odgrywają państwa rdzenia i peryferyjne na tych samych zasadach i warunkach (nazywane tu państwami regionu), oraz uwarunkowania zewnętrzne, w których główną rolę odgrywają państwa ingerujące, których interesy i postrzeganie kwestii bezpieczeństwa, stabilizacji może znacznie różnić się od tych prezentowanych przez państwa regionu, a nawet pozostawać z nimi w sprzeczności.

Sojusze polityczne na Bliskim Wschodzie

Jedną z przyczyn podziałów wewnętrznych w tym rejonie jest utrzymujący się przez połowę XX wieku porządek bipolarny, w związku z którym część państw na Bliskim Wschodzie włączyła się do sojuszu z ZSRR, a inne do współpracy z USA, niektóre też zmieniały sojusze. Również kolonializm państw zachodnich mocno wpływał na relacje wewnętrzne państw bliskowschodnich. XXI wiek jeszcze bardziej skomplikował sytuację w rejonie Bliskiego Wschodu wskutek rozpoczętej przez USA tzw. wojny z terroryzmem, a następnie tzw. Arabskiej Wiosny, która w znacznym stopniu wpłynęła na zmiany społeczne, a nawet transformację systemu władzy niektórych państw regionu⁴⁵⁰.

Najbardziej naturalną koncepcją budowy ładu regionalnego zgodnie ze standardami zachodnimi wydawać się może najszerzej realizowany mechanizm kształtowania współpracy w ramach Ligi Państw Arabskich. Umowa stanowiąca powołanie do życia Ligi Państw Arabskich z 22 marca 1945 roku w art. 3 określa konieczność współpracy z międzynarodowymi organizacjami, których celem jest kształtowanie pokoju i bezpieczeństwa, a także współpracy na polu gospodarczym i społecznym. Z kolei art. 6 ustala mechanizmy wzajemnego wsparcia w wyniku agresji zewnętrznej lub w przypadku agresji ze strony jednego z członków Ligi⁴⁵¹. Mechanizm jednak nie określa jednoznacznie automatycznego uruchomienia jakichkolwiek inicjatyw w tych przypadkach, a jedynie konieczność zebrania się Rady Ligi, która ma jednogłośnie podjąć decyzję o działaniu. Państwa należące do Ligi Państw Arabskich mają jednak zupełnie rozbieżne interesy, a na dodatek na terytorium Bliskiego Wschodu znajduje się kilka wyjątków nienależących do Ligi, w tym przede wszystkim Izrael, Turcja, a także Iran, które jako państwa niearabskie z zasady nie mogą do tego grona należeć (choć Turcja ma status obserwatora w tej organizacji). Tu pojawia się pierwsza linia podziału, bowiem dla wielu państw arabskich Izrael jest wciąż traktowany jako intruz w ich świecie. Z kolei Turcja, przez wieki utrzymująca imperium, podporządkowując sporą część regionu,

⁴⁵⁰ J. Zdanowski, *Bliski Wschód 2011: bunt czy rewolucja*, Kraków 2011.

⁴⁵¹ *Pact of the League of Arab States*, 22.03.1945, The Avalon Project, Documents in Law, History and Diplomacy, http://avalon.law.yale.edu/20th_century/arableag.asp [27.02.2019].

jest również źródłem obaw dla państw regionu⁴⁵². Iran jako państwo niearabskie, na dodatek szyckie, prowadzi odrębną politykę ukierunkowaną na rozszerzanie swoich wpływów w regionie, co powoduje kolizję z interesami części państw Ligi⁴⁵³. Wśród państw Ligi istnieją również poważne rozbieżności na temat kierunków polityki i zestawu narzędzi do tworzenia warunków kształtowania stabilizacji, współpracy i rozwoju.

Kolejna inicjatywa jest znacznie bardziej skoordynowana i jednolita, jeśli chodzi o politykę kształtowania bezpieczeństwa w regionie. W ramach Rady Współpracy w Zatoce (GCC – Gulf Cooperation Council) uruchomiono współpracę w zakresie bezpieczeństwa (obok gospodarczej) w 1981 roku. Do Rady należy 6 państw leżących nad Zatoką Perską: Arabia Saudyjska, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Katar, Kuwejt, Bahrajn i Oman⁴⁵⁴. Państwa te utworzyły blok współpracy militarnej, który dzięki dochodom z wydobycia ropy naftowej w bardzo szybkim tempie zwiększa swój potencjał zbrojny. Jednak w tej organizacji dochodzi także do zasadniczych różnic zdań i konfliktów interesów. Osią nieporozumień w 2013 i 2014 roku stał się stosunek rządzących w krajach Zatoki do kwestii obalenia władzy Braci Muzułmanów w Egipcie i w ogóle do tej organizacji. Część członków GCC (Arabia Saudyjska, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Bahrajn) poparła nowe (wojskowe) władze w Egipcie, oferując potężną pomoc finansową temu krajowi⁴⁵⁵, a Arabia Saudyjska oficjalnie uznała Bractwo za organizację terrorystyczną⁴⁵⁶. Wymienione państwa zarzucają Katarowi i Turcji wspieranie Bractwa Muzułmańskiego⁴⁵⁷, co spowodowało nawet wycofanie ambasadorów całej trójki wymienionych państw Zatoki Perskiej z Kataru⁴⁵⁸. Konflikt spowodowany budowaniem relacji z Iranem spowodował nawet blokadę Kataru w 2017 roku⁴⁵⁹.

⁴⁵² B.M. Nafi, *The Arabs and Modern Turkey: A Century of Changing Perceptions*, „Insight Turkey” 2009, vol. 11, no. 1, s. 63–83; C. Dinc, M. Yetim, *Transformation of Turkish Foreign Policy Toward the Middle East : From Non-Involvement to a Leading Role*, „Turkish Journal of International” 2012, vol. 11, no. 1, s. 67–84.

⁴⁵³ M. Knights, *Rising to Iran's Challenge*, „Military Technology”, 12, 2013, s. 54–55.

⁴⁵⁴ S. Cooper, *State-Centric Balance-of-Threat Theory: Explaining The Misunderstood Gulf Cooperation Council*, „Security Studies” 2003/2004, vol. 13, no. 2, s. 306–349.

⁴⁵⁵ R. Khreis, *Will Gulf Aid Help Democracy in Egypt?*, „AlMonitor” 2013, 17 października.

⁴⁵⁶ A. Roche, *Saudi Arabia designates Muslim Brotherhood terrorist group*, „Reuters” 2014, Mar 7 marca, <http://www.reuters.com/article/2014/03/07/us-saudi-security-idUSBREA260SM20140307> [28.04.2014].

⁴⁵⁷ N. Malas, *Gulf Arab States Reveal Rare Split*, „Wall Street Journal – Eastern Edition” 2014, vol. 263, issue 53, s. 11.

⁴⁵⁸ S. Frizell, *Saudi Arabia, U.A.E. and Bahrain Recall Envoys from Qatar*, „Time” 2014, 5 marca.

⁴⁵⁹ W. MacLean, R. El Gamal, T. Finn, *Arab states issue ultimatum to Qatar: close Jazeera, curb ties with Iran*, „Reuters” 2017, 23 czerwca, <https://www.reuters.com/article/us-gulf-qatar-demands-idUSKBN19E0BB> [28.02.2019].

Z drugiej strony zauważalne jest zbliżenie Turcji z Katarą, z którym w czasie rządów Bractwa Muzułmańskiego bliższe relacje próbował nawiązać Egipt⁴⁶⁰. Szukanie przez Egipt sojuszy politycznych, ale też wsparcia gospodarczego zarówno wśród aktorów zachodnich, jak i bliskowschodnich świadczy o słabej pozycji tego kraju. Wielki potencjał ludnościowy nie został wykorzystany przez administrację prezydenta Mubarak, stając się wręcz balastem, a pogłębiający się chaos wywołany tzw. Arabską Wiosną powoduje dalsze pogarszanie się sytuacji tego kraju. W tej sytuacji kilku aktorów aspiruje do pozycji lidera w regionie. Roszczenia takie wysuwa Iran posiadający wpływy dzięki wspieraniu społeczności szyckich oraz Hamasu, ale przeszkodą jest z kolei odmienność kulturowa. Iran utrzymywał sojusz strategiczny z Syrią⁴⁶¹, rozszerzając jednocześnie swoje wpływy w pogrążonym w chaosie Iraku oraz utrzymując wpływy w Libanie dzięki coraz silniejszemu na arenie politycznej Hezbollahowi⁴⁶². Z kolei Arabia Saudyjska będąca zarówno państwem arabskim, jak i sunnickim podnosi zdecydowanie swój status regionalny dzięki wykorzystaniu surowców i zacieśnieniu współpracy gospodarczej w ramach GCC, z USA, ale też budowaniu relacji z Izraelem.

Jednocześnie Turcja podjęła wysiłki w celu poprawienia swoich relacji z Iranem⁴⁶³, choć proces ten napotkał utrudnienia w wyniku konfliktu politycznego tego ostatniego państwa z Zachodem. Izrael uzależniony jest od wsparcia Stanów Zjednoczonych i przy ich poparciu stara się utrzymać system sojuszy z państwami regionu, głównie z Egiptem, Jordanią⁴⁶⁴, ale też Arabią Saudyjską⁴⁶⁵. Skomplikowana sytuacja w Libanie powoduje zdecydowane dzia-

⁴⁶⁰ M. Milczanowski, *Ten Months after Presidential Elections in Egypt*, „World Outline” 2013, 16 kwietnia.

⁴⁶¹ E. Blanche, *Iran: Assad's hope of survival*, „The Middle East Reporter” 2011, 30 lipca.

⁴⁶² R. El-Husseini, *Hezbollah and The Axis of Refusal: Hamas, Iran and Syria*, „Third World Quarterly” 2010, vol. 31, no. 5, s. 803–815; A.R. Norton, *Hezbollah. A Short History*, New Jersey 2007, s. 6, 17.

⁴⁶³ A. Ehteshami, S. Elik, *Turkey's Growing Relations with Iran and Arab Middle East*, „Turkish Studies” 2011, vol. 12, issue 4, s. 643–662; K. Fahim, M. El Sheikh, *Ahmadinejad Visits Egypt, Signaling Realignment*, „New York Times” 2013, 5 lutego; K. Shami, M. Gawish, *Bez obaw w związku z wizytą przedstawicieli Iranu, Izrael jest głównym zagrożeniem dla Egiptu*, „Al-Masry Al-Youm” 2013, 2 kwietnia.

⁴⁶⁴ S.P. Cohen, E.E. Azar, *From War to Peace: The Transition between Egypt and Israel*, „The Journal of Conflict Resolution” 1981, vol. 25, no. 1, s. 87–114; A. Shachar, *Reshaping the Map of Israel: A New National Planning Doctrine*, „Annals of the American Academy of Political and Social Science” 1998, vol. 555, s. 209–218.

⁴⁶⁵ Y. Guzansky, *The alliance that shouldn't be*, „Jerusalem Post” 2013, 29 grudnia, <http://www.jpost.com/Opinion/Op-Ed-Contributors/The-alliance-that-shouldnt-be-336494> [22.02.2019].

łania Izraela skierowane przeciw Hezbollahowi⁴⁶⁶. Gdyby Izraelowi udało się tę organizację zneutralizować, relacje z Libanem mogłyby zostać ustabilizowane, ale taki rozwój wypadków wydaje się mało prawdopodobny w krótkim czasie, jeśli nie zostanie odcięty wpływ Iranu.

Już tak pobieżny zarys relacji między głównymi aktorami na Bliskim Wschodzie świadczy o rozbieżności interesów geopolitycznych i utrudnia integrację w dziedzinie kształtowania ładu. Zbieżności interesów są jedynie doraźne albo też obejmują zbyt mało państw, by mówić o systemie regionalnym. Istotnym problemem dla kształtowania stabilizacji i współpracy w relacjach międzypaństwowych w tym regionie pozostaje kwestia palestyńska. Stosunek do Palestyńczyków, Hamasu, Organizacji Wyzwolenia Palestyny czy Fatah i innych organizacji politycznych lub też paramilitarnych na terenach Autonomii Palestyńskiej, a także do państwa Izrael powoduje istotne rozbieżności w postrzeganiu przestrzeni bezpieczeństwa na Bliskim Wschodzie. Źródłem konfliktów są też zróżnicowane relacje aktorów regionu z siecią organizacji terrorystycznych luźno ze sobą powiązanych, o wspólnej nazwie Al-Kaida. Aby więc wewnętrzne uwarunkowania w regionie umożliwiały budowę systemu bezpieczeństwa, tak zasadnicze punkty sporne musiałyby zostać przezwyciężone.

Relacje polityczne i ekonomiczne mimo istnienia pewnych sojuszy międzypaństwowych nie dają w krótkiej perspektywie szans na budowę systemu zapewniającego współpracę i stabilizację w regionie. Z drugiej strony rosnąca świadomość obywatelska społeczeństw w regionie i wzrost zamożności części państw oraz coraz bardziej wszechstronne relacje międzynarodowe (nieograniczające się do jednego wybranego mocarstwa będącego na dodatek aktorem ingerującym) powodują wzrost niezależności poszczególnych ośrodków decyzyjnych państw arabskich⁴⁶⁷.

Inicjatywy pokojowe na Bliskim Wschodzie

Inne istotne uwarunkowania wewnętrzne kształtowania ładu i stabilizacji na Bliskim Wschodzie determinowane są przez systemy polityczne i formy władzy w poszczególnych państwach regionu oraz sytuację społeczno-polityczną wewnątrz państw regionu. Ma to znaczenie dla podejmowanych decyzji uzależnionych nie tylko od interesu państwa, ale też danej dynastii panującej czy przywódców religijnych i politycznych lub powiązań władzy z grupami mającymi na nią decydujący wpływ. Jest to również bardzo istot-

⁴⁶⁶ A.R. Norton, *Hezbollah...*

⁴⁶⁷ E. Blanche, *Syrian Crisis Shifting sands in Saudi Arabia*, „The Middle East” 2013, październik, s. 14–16.

ne w sytuacji buntów społecznych, jakie wybuchały od początku 2011 roku, i procesów demokratyzacyjnych w regionie. Dla budowania systemu bezpieczeństwa pozornie korzystne powinny być scentralizowane systemy polityczne, gdzie zachodzi łatwość podejmowania wiążących decyzji wdrażanych w szybkim tempie. Dlatego też Egipt w czasie prezydentury Hosniego Mubarak'a był państwem bardziej przewidywalnym niż po tzw. Arabskiej Wiośnie (co oczywiście nie usprawiedliwia błędów i wypaczeń w czasie rządów tego prezydenta). Co więcej, w wyniku zmieniającej się sytuacji sprawujący władzę od lata 2013 roku wojskowi nawiązują kontakty świadczące o możliwości dywersyfikacji sojuszy⁴⁶⁸. Stabilny prawicowy rząd w Izraelu nie szuka rozwiązań koncyliacyjnych z władzami Autonomii Palestyńskiej. Inne państwo o stabilnej i scentralizowanej władzy – Arabia Saudyjska – realizuje politykę opartą na doraźnych sojuszach w regionie, ale też na rozszerzaniu swoich wpływów, co prowadzi do konfliktów z szyitami w Jemenie czy alawitami w Syrii⁴⁶⁹, budując presję wobec Zachodu na zaostrzenie polityki względem Iranu oraz ingerując w sprawy Iraku⁴⁷⁰.

W tak złożonej sytuacji zasadnicze znaczenie mają państwa posiadające odpowiedni potencjał (ludnościowy i gospodarczy), rozwinięte relacje na arenie międzynarodowej, wpływy wśród pozostałych aktorów regionu, za pomocą których realizują priorytety swojej polityki. Duże znaczenie ma też umiejscowienie geopolityczne istotne dla realizowanej polityki na Bliskim Wschodzie⁴⁷¹.

Kwestia ładu międzynarodowego i stabilizacji na Bliskim Wschodzie wynika z perspektywy badawczej, jaką można w tym aspekcie zastosować. Nie istnieje bowiem obecnie żaden sformalizowany system, który miałby za zadanie realizować interesy wszystkich lub choćby większości członków stosunków międzynarodowych w tym regionie, choćby jedynie w zakresie kształtowania ich bezpieczeństwa rozumianego jako zapewnienie wolności od zagrożeń i możliwości swobodnego rozwoju poszczególnych państw realizujących taką współpracę⁴⁷².

⁴⁶⁸ M. Mettsel, *Egyptian Leader El-Sisi Meets Putin on First Foreign Trip*, „RIA Novosti” 2013, 13 lutego, <http://en.ria.ru/world/20140213/187498184/Egyptian-Leader-El-Sisi-Meets-Putin-On-First-Foreign-Trip.html> [22.02.2019].

⁴⁶⁹ C.W. Freeman, *Change without Progress in the Middle East*, „Middle East Policy” 2012, vol. XIX, no. 4, s. 35–36; E. Blanche, *Syrian Crisis...*, s. 14–16.

⁴⁷⁰ G. Bahgat, *A Nuclear Arms Race in the Middle East: Myth or Reality?*, „Mediterranean Quarterly” 2011, no. 1(22), s. 27–40.

⁴⁷¹ *Wstęp do teorii polityki zagranicznej państwa*, red. R. Zięba, Toruń 2005, s. 20.

⁴⁷² Odwołując się do definicji bezpieczeństwa państwa: F.N. Trager, F.N. Simone, *National Security and American Society* (1973) [w:] *Leksykon politologii*, red. A. Antoszewski, I.R. Herbut, Wrocław 1996, s. 35.

System taki może istnieć w zasadzie w dwóch przypadkach. W pierwszym występuje założenie istnienia siły, tzw. *leadership*, która w jakimś zakresie narzucałaby wspólnotowość polityki bezpieczeństwa. Wówczas państwa mogą pozostawać przy uznawaniu własnych norm z zastrzeżeniem wspólnotowego regulowania kwestii generujących konflikty negatywne potencjalnie prowadzące do wojny. W drugim przypadku państwa ograniczają swoją suwerenność dla dobra całego systemu⁴⁷³. Wówczas system powinien mieć jednorodny charakter⁴⁷⁴, powinna więc występować, po pierwsze, zbieżność interesów, a po drugie, wspólnota o charakterze uzasadnianym kulturowo i historycznie. Spojrzenie na uwarunkowania na Bliskim Wschodzie w obu wymienionych płaszczyznach pozwala na racjonalne uporządkowanie i wartościowanie takich interesów, które powinny skłaniać uczestników stosunków międzynarodowych na Bliskim Wschodzie i aktorów zewnętrznych do realizacji scenariusza współpracy na drodze do budowania korzystnego dla wszystkich systemu bezpieczeństwa. Podstawową zasadą dla aktorów bliskowschodnich powinna być ta określona przez Thierry'ego Montbrial'a: „bezpieczeństwo konkretnego aktora jest nierozzerwalnie związane ze stabilnością całego systemu międzynarodowego czy przynajmniej jego regionalnego podsystemu”⁴⁷⁵. Jednocześnie zmieniające się uwarunkowania geopolityczne i cywilizacyjne świata powodują, że bezpieczeństwo państwa można osiągnąć na drodze wzajemnej współpracy i kształtowania bezpieczeństwa zbiorowego⁴⁷⁶.

Należy zauważyć przy tym, że problem egoizmów narodowych powoduje daleko idące różnice w postrzeganiu kwestii systemu bezpieczeństwa, co utrudnia badanie, ale co istotniejsze – zdecydowanie komplikuje wprowadzenie w życie nawet najlepiej zbudowanego modelu takiego systemu.

Fundamentalne znaczenie ma także fakt rozróżnienia tendencji liderów państw i grup społecznych od poglądów całych społeczeństw. Liderzy oczywiście potrafią za pomocą całej gamy instrumentów kształtować opinie społeczne, jednak z wielu badań wynika, że zdecydowana większość każdej grupy społecznej tak czy inaczej preferuje pokój i współpracę, a nie osiągnięcie interesów kosztem innych uczestników stosunków międzynarodowych na drodze wojennej⁴⁷⁷. W jednym z najbardziej zapalnych punktów Bliskiego Wschodu spo-

⁴⁷³ Th. Montbrial, *Działanie...*, s. 221–222.

⁴⁷⁴ R. Aron, *Paix et guerre entre nations*, Paris 1966, rozdz. IV, pkt 2.

⁴⁷⁵ Th. Montbrial, *Działanie...*, s. 219.

⁴⁷⁶ *Ibidem*, s. 312–313.

⁴⁷⁷ Świadczy o tym wiele badań opinii publicznej na Bliskim Wschodzie, np. społeczeństwo Izraela opowiada się za kontynuowaniem negocjacji pokojowych z władzami autonomii palestyńskiej. *Israeli Public Opinion Pools*, Jewish Virtual Library, http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Society_&_Culture/ispoiran.html.

łączeństwo Izraela opowiada się za kontynuowaniem negocjacji pokojowych z władzami Autonomii Palestyńskiej (społeczność żydowska w 70,5%, arabska w 86,7%)⁴⁷⁸, co więcej – mieszkańcy Izraela aż w 76%⁴⁷⁹ popierają propozycje Arab Peace Initiative⁴⁸⁰, co świadczy o determinacji społeczeństwa. Jest tak pomimo nieustannego poczucia zagrożenia, jakie towarzyszy mieszkańcom tego kraju. O skłonności do pokojowego rozwiązywania konfliktów w społeczeństwach niezdominowanych przez *hate groups* świadczą też opracowania zilustrowane schematami (ilustracje 31 i 32). Z drugiej jednak strony fakt ignorowania rozwiązania proponowanego przez Ligę Państw Arabskich przez władze Izraela oraz niepodejmowanie w tej kwestii dialogu⁴⁸¹ można uznać za oznakę braku chęci do szukania kompromisu. Podobne tendencje można przedstawić nawet w społeczeństwach arabskich najbardziej skonfliktowanych z Izraelem, gdzie większość wyraża wolę zbliżenia i kompromisu⁴⁸², ale władze grup ekstremistycznych, takich jak Hamas, Islamski Jihad czy Hezbollah, nie akceptują nie tylko tego rozwiązania, ale także w ogóle żadnych negocjacji z Izraelem, dążąc do rozwiązań radykalnych⁴⁸³. Taka konstatacja ukazuje możliwy pozytywny wpływ demokratyzacji w społeczeństwach bliskowschodnich, o czym w pewnym stopniu świadczy przebieg zmian w Tunezji czy Egipcie. W obu

⁴⁷⁸ *The Peace Index*, styczeń 2013, 3 4.2.2013, s. 1, <http://www.peaceindex.org>.

⁴⁷⁹ Poll: 76% of Israelis back Arab Peace Initiative, „Middle East Monitor” 2014, 28 lutego, <https://www.middleeastmonitor.com/news/middle-east/10032-poll-76-of-israelis-back-arab-peace-initiative> [12.09.2018].

⁴⁸⁰ J. Kostiner, *Saudi Arabia and the Arab-Israeli Peace Process: The Fluctuation of Regional Coordination*, „British Journal of Middle Eastern Studies”, vol. 36, no. 3, s. 417–429; *The Arab Peace Initiative: Israel's Strategic Loss and Historic Opportunity*, Molad – the Center for the renewal of the Israeli democracy, <http://www.molad.org/images/upload/researches/The-Arab-Peace-Initiative-Final.pdf>, s. 8.

⁴⁸¹ Prince Saud Al-Faisal condemns new Israeli government's stances, 8.04.2009, http://www.saudiembassy.net/latest_news/news04080903.aspx [12.09.2017]; A. Eldar, *Netanyahu Will Ignore Arab League's Land-Swap Proposal*, „Al Monitor” 2013, 2 maja. W istocie władze Izraela odniosły się do tej inicjatywy w liście otwartym, w którym jednak zupełnie odrzucone zostały propozycje w tej ofercie zawarte. D. Ayalon, *Open Letter to the Arab World, Al-Sharq Al-Awsat, 15 December 2009 (Excerpts)*, „Journal of Palestine Studies” 2010, vol. 39, no. 3, s. 204–206.

⁴⁸² Nawet w Strefie Gazy blokowanej i okupowanej od lat większość społeczeństwa (62%) pragnie rozwiązań dyplomatycznych (na Zachodnim Brzegu – 72%). L. Saad, E. Mendes, *Israelis, Palestinians Pro Peace Process, but Not Hopeful Palestinians, Israelis have little faith in each other's leaders or Obama*, Gallup, 21.03.2013, <http://www.gallup.com/poll/161456/israelis-palestinians-pro-peace-process-not-hopeful.aspx> [15.02.2018].

⁴⁸³ A. Ben-Meir, *Do Not Let the Arab Peace Initiative Die*, „Palestine-Israel Journal of Politics, Economics & Culture” 2007, 1 grudnia, s. 34–36; A. Majdalani, *The serious Threats Facing the Palestinian National Project*, „Palestine-Israel Journal of Politics, Economics & Culture” 2007, 1 czerwca, s. 37–42.

tych państwach mimo różnych etapów transformacji nie występują tendencje do rewizji układów pokojowych z Izraelem czy Zachodem (choć w dużej mierze zależy to też od reakcji USA i Unii Europejskiej na wydarzenia związane z tzw. Arabską Wiosną). Kwestia demokratyzacji stanowi zatem istotny element przy analizowaniu czynników kształtowania stabilizacji i ładu na Bliskim Wschodzie.

Kształtowanie ładu na Bliskim Wschodzie nie jest procesem jednowymiarowym ani też ograniczonym do jednego zestawu oddziaływań. Aby taki system mógł trwale funkcjonować, potrzeba wszechstronnej polityki opartej na różnorodnych narzędziach umożliwiających pozyskiwanie jak największej liczby stronników takiej idei w samym regionie, a także wśród innych uczestników stosunków międzynarodowych. Zaangażowanie mocarstwa globalnego, jakim są współcześnie jedynie USA, nie musi mieć wydźwięku pejoratywnego, jednak istotne jest pełne zaangażowanie się zarówno w działania analityczne, pozwalające na przegląd wydarzeń w regionie, jak i prognozowanie dalszego przebiegu wydarzeń. Zasadnicze znaczenie ma też gotowość do podejmowania wszechstronnych działań z wykorzystaniem całej palety oddziaływań międzynarodowych, bez ograniczania się do jednego środka, jaki może w danej chwili wydawać się stosowny (przykładem jest zastosowanie jako zdecydowanie pierwszoplanowych środków militarnych przez USA w latach 2001–2003 oraz później do działań na Bliskim Wschodzie). Ważnymi aktorami ingerującymi dla budowania ładu i stabilnego systemu bezpieczeństwa na Bliskim Wschodzie mogły być współpracujące USA i Unia Europejska⁴⁸⁴ przy założeniu partnerskich stosunków obu aktorów i stosowaniu tych samych zasad wobec grupy państw bliskowschodnich mających funkcjonować w takim systemie. Takiego rodzaju zależności samoistnie kształtują się w rejonie Bliskiego Wschodu, gdzie silny wpływ ma zarówno mocarstwowa polityka USA, jak i mocne oddziaływania gospodarcze i demokratyzacyjne Unii Europejskiej, jednak brak koordynacji i spójności tych działań, a przede wszystkim brak określenia zasad strategicznych opartych na katalogu podstawowych praw człowieka powoduje, że działania te nie są tak efektywne, jak wskazuje potencjał zaangażowanych stron.

Dla kształtowania systemu ładu i współpracy na Bliskim Wschodzie konieczne jest zarówno współdziałanie mechanizmów wewnętrznych w regionie, jak i właściwe oddziaływanie aktorów zewnętrznych ingerujących. Dla osiągnięcia efektywnego systemu bezpieczeństwa w regionie w tej perspektywie kluczowe wydaje się uregulowanie trzech kwestii. Po pierwsze,

⁴⁸⁴ W. Szymborski, *Międzynarodowe stosunki...*, s. 203.

unormowanie relacji z Iranem, dzięki czemu zapewne zostałyby rozwiązany problem konfliktu syryjskiego oraz Hezbollahu w Libanie. Po drugie, ponowienie dialogu z Bractwem Muzułmańskim, co zakończyłoby podział w ramach samej GCC, a także mogłoby osłabić radykalizm Hamasu, wewnętrzne konflikty w Egipcie i osłabić wiele nurtów radykalnych w całym regionie. Po trzecie, zaproponowanie Izraelowi nowej Inicjatywy Pokojowej, np. wzorowanej na Arab Peace Initiative, wraz z zarysem stabilnego systemu bezpieczeństwa (popartego silną presją USA i Unii Europejskiej). Trzeci punkt umożliwiałby rozwiązanie kwestii palestyńskiej i za jednym zamachem dawałby podstawę do szerszego porozumienia w sprawie mechanizmów bezpieczeństwa w regionie. Taki scenariusz, zakładający ukształtowanie trwałego systemu bezpieczeństwa w regionie we współpracy z USA i Unią Europejską, pozwoliłby na stopniowe organicznie wpływów radykalnych organizacji związanych z Al-Kaidą czy tzw. Państwem Islamskiego i jego ewentualnych przyszłych klonów.

Thierry Montbrial przedstawił koncepcję, zgodnie z którą „grupy ludzkie tworzą lub wspierają w swym łonie – pod wpływem czynników wewnętrznych lub zewnętrznych – jednostki aktywne, które mają na celu przeciwstawianie się gwałtownym zmianom. Pojawianie się takich aktorów wpływa na modyfikację samego systemu”⁴⁸⁵. Istniejący stan stosunków międzynarodowych oddziałujących na kształtowanie ładu i stabilizacji w rejonie Bliskiego Wschodu powoduje wyodrębnienie zewnętrznych czynników (głównie USA, ale też Unia Europejska) determinujących tworzenie jednostek aktywnych (przede wszystkim Arabia Saudyjska i Izrael), które starają się nie dopuszczać do gwałtownych zmian w systemie (przykładem jest powstrzymywanie Iranu przed rozszerzaniem wpływów). Odwracając więc twierdzenie, że „systemy – w tym przypadku międzynarodowe – często znikają w następstwie utraty spójności systemowej”⁴⁸⁶, okazuje się, że po okresie początkowego chaosu⁴⁸⁷ system bliskowschodni (mimo nierozwiązanych wielu kwestii konfliktogennych) mógłby zyskać spójność systemową. Jeśli więc za podstawowy czynnik kreujący spójność i motywujący do budowy trwałych relacji przyjęty zostanie warunek stabilności, bezpieczeństwa i rozwoju w regionie, to istnieje szansa na wzmocnienie istniejących zrębów ładu regionalnego, który będzie mógł

⁴⁸⁵ Th. Montbrial, *Działanie...*, s. 237.

⁴⁸⁶ *Ibidem*, s. 235.

⁴⁸⁷ Koncepcja chaosu Henriego Poincaré i Davida Rouelle (*Science et méthode*, Paris 1908, rozdz. IV: *Le hasard et chaos* [w:] *Hasard et chaos*, red. D. Ruelle, Paris 1991, s. 63), będąca w opozycji do determinizmu Pierre’a-Simona Laplace’a (*Essai philosophique sur les probabilités*, Paris 1814) i późniejszych badaczy, znajduje swoje potwierdzenie w opisywanym tu modelu systemu bezpieczeństwa międzynarodowego na Bliskim Wschodzie, sankcjonując paradygmat chaosu scharakteryzowany przez Th. Montbriala (*Działanie...*, s. 236–238).

znacznie skuteczniej rozwiązywać takie problemy, jak konflikt izraelsko-palestyński, radykalizm sunnicki czy szyicki, kwestia kurdyjska czy problem przynależności plemion koczowniczych itp.

Oczywiście Arab Peace Initiative nie była jedyną tego typu ideą. Wcześniej powstawały znacznie bardziej zaawansowane (jeśli chodzi o realizację) procesy. Wiele nadziei dawały porozumienia z Camp David pomiędzy Anwarem Sadatem a Menechem Beginem przy udziale prezydenta Jimiego Cartera w 1978 roku, będące ważnym etapem polityki „małych kroków” w budowaniu pokoju w regionie z mediacjami lub arbitrażem USA zapoczątkowanej przez prezydenta Henry’ego Kissingera⁴⁸⁸. W 1986 roku plan stabilizacji Bliskiego Wschodu zaproponował Szimon Peres. Projekt ten nazywany był Planem Marshalla dla Bliskiego Wschodu⁴⁸⁹ i zakładał inwestycje aktorów ingerujących w rozwój technologiczny regionu, co miało spowodować powstanie miejsc pracy adekwatnych do zapotrzebowania ze strony młodzieży państw arabskich. Peres został wierny swojej idei. Jeszcze w 2016 roku, tuż przed śmiercią, argumentował, że rozwój technologiczny, dostęp do smartfonów to rewolucja, która może zostać wykorzystana dla budowy pokoju na Bliskim Wschodzie⁴⁹⁰. Wyrażał też głęboką frustrację z powodu działań zarówno władz palestyńskich, jak i izraelskich. Ważnym osiągnięciem było Porozumienie z Oslo zawarte w 1993 roku oraz kolejne, nazywane Oslo II, z 1995 roku, zawarte przez Icchaka Rabina i Jasira Arafata oraz Szimona Peresa⁴⁹¹. Udało się nawet część punktów programu zrealizować, ale porozumienie spotkało się z ogromnym sprzeciwem po obu stronach konfliktu izraelsko-palestyńskiego, co ostatecznie doprowadziło do załamania procesu, podobnie jak zniweczyło wszystkie wcześniejsze inicjatywy⁴⁹².

W procesach pokojowych koncentrowano się na czynnikach politycznych lub stosowano rozwiązania siłowe mające zaprowadzić docelowo pokój⁴⁹³, natomiast proces proponowany przez Szimona Peresa, skierowany do społeczeństw, nie zyskał przychylności liderów politycznych. Stąd teza

⁴⁸⁸ M. Lorenc, *Amerykańska wizja pokoju na Bliskim Wschodzie. Od „małych kroków” Henry’ego Kissingera do mediacji Jimmy’ego Cartera*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne” 2007, nr 2, s. 57–73.

⁴⁸⁹ B. Gwertzman, *A ‘Marshall Plan’ In Mideast Urged*, „The New York Times” 1986, 3 kwietnia.

⁴⁹⁰ B. Caspit, *Peres’s secret Marshall Plan for the Middle East*, „Al Monitor” 2016, 3 października, <http://www.al-monitor.com/pulse/originals/2016/10/israel-exclusive-peres-marshall-plan-for-the-middle-east.html#ixzz4M5yuQQAe> [1.03.2019].

⁴⁹¹ J. Zdanowski, *Stosunki międzynarodowe na Bliskim Wschodzie w XX wieku*, Kraków 2012, s. 348–351.

⁴⁹² A. Shlaim, *The Rise and Fall...*, s. 241–261.

⁴⁹³ *Ibidem*, s. 258–259.

o błędzie procesów pokojowych na Bliskim Wschodzie polegającym na nie-odniesieniu się do źródeł konfliktów⁴⁹⁴, które w swoim programie wskazywał Peres.

2.2. Polityczno-gospodarcze uwarunkowania Bliskiego Wschodu po 9/11

Zarówno procesy globalizacyjne, jeśli chodzi o międzynarodową politykę czy ekonomię, jak i problemy związane z globalizacją zagrożeń, ale też przenikaniem się wpływów i relacji pomiędzy aktorami stosunków międzynarodowych powodują wzrost liczby ważnych organizacji międzynarodowych. Aktorzy regionalni, czy to zaliczani do rdzenia, czy peryferii, jak również ingerujący, nie muszą być traktowani jako intruzy, agresorzy czy wrogowie. W tym kontekście rozpatrywanie ładu międzynarodowego na Bliskim Wschodzie ma zasadnicze znaczenie nie tylko dla samego regionu, ale też innych uczestników stosunków międzynarodowych. Jest bowiem częścią procesu budowania pokoju w rozumieniu pozytywnym.

W wyniku rozbieżności interesów państw na Bliskim Wschodzie kuriozalnie to właśnie zewnętrzne czynniki mogą mieć kluczowe znaczenie dla kształtowania ładu tym regionie, choć oczywiście przyczyniają się także do wzrostu komplikacji relacji wewnętrznych i implikacji globalnych. Jednak postulat nieingerowania w relacje regionalne należy do kategorii utopii z uwagi na wiele czynników (nie tylko z dziedziny energetyki). Zasadne jednak wydaje się badanie metod i zasad tych ingerencji. Najważniejsze znaczenie w tym aspekcie w początkach XXI wieku miał wpływ Stanów Zjednoczonych na cały region. To USA kształtowały bloki sojuszy oraz określały państwa, które ich zdaniem destabilizowały sytuację i zagrażały pokojowi bądź wręcz prowadziły działania określane jako wojenne. Szczególnie zwracano uwagę na zagrożenia dla „demokracji zachodnich”. Tego typu retoryka, po której następowały zdecydowane działania, została wzmocniona wskutek wydarzeń z 11 września 2001 roku, kiedy to przywódcy USA z jednej strony pod wpływem zamachów terrorystycznych, a z drugiej wykorzystując wrażenie, jakie one wywołały na całym świecie, starali się przystąpić do kształtowania ładu na Bliskim Wschodzie bardziej w sposób unilateralny⁴⁹⁵. Kształtowanie ładu międzynarodowego opartego na dominującej roli USA znajduje swoje odzwierciedlenie w doktrynach bezpieczeństwa narodowego USA, których charakter (zwłaszcza po 11 września 2001 roku) jest szczególnie nacecho-

⁴⁹⁴ *Ibidem*, s. 258.

⁴⁹⁵ J. Zając, *Koncepcja bezpieczeństwa...*, s. 58.

wany problematyką wojny i pokoju⁴⁹⁶. Zdecydowana przewaga potencjału militarnego USA wobec jakichkolwiek innych sił w pozostałej części globu powoduje tendencję do działań o charakterze militarnym (wojny prewencyjne i ogólny trend do stosowania rozwiązań o charakterze wojskowym, w tym operacje przeciw terrorystom z wykorzystaniem tzw. UFV, powodujące śmierć wielu niewinnych osób, globalnej sieci podsłuchów, działań wywiadowczych na skalę globalną itp.), w których częstokroć zupełnie ignorowane jest prawo międzynarodowe⁴⁹⁷. Tak zwana wojna z terroryzmem ogłoszona przez George'a W. Busha w 2001 roku⁴⁹⁸ miała początkowo względnie pozytywny wydźwięk z uwagi na zrozumienie konieczności reakcji na tragedię z 11 września 2001 roku⁴⁹⁹, co pozwalało USA na budowanie szerokich koalicji międzynarodowych⁵⁰⁰ i pewne oparcie na prawie międzynarodowym dzięki poparciu działań przez Radę Bezpieczeństwa ONZ⁵⁰¹. Takie warunki sprzyjały USA w ich dążeniu do kształtowania ładu międzynarodowego

⁴⁹⁶ Z. Brzezinski, *Second Chance...*, s. 10, 175; S.A. Renshon, *National Security...*, s. 27–30. Świadczy o tym szczególnie wypowiedź samego prezydenta George'a W. Busha, który prezentując nową doktrynę bezpieczeństwa, wskazał zarówno przyczyny koniecznych zmian, jak i zestaw nowych mechanizmów dla kształtowania bezpieczeństwa międzynarodowego, szczególnie na Bliskim Wschodzie. *President Bush Delivers Graduation Speech at West Point, United States Military Academy West Point*, New York, 1.06.2002, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2002/06/print/20020601-3.html>, a także: *The National Security Strategy of the United States of America*, Washington DC 2002.

⁴⁹⁷ Przykłady można mnożyć. Tu kilka pozycji, które te kwestie przedstawiają: D.E. Sanger, *Confront and conceal, Obama's Secret Wars and Surprising Use of American Power*, New York, 2012, s. 243–244; P. Schmitz, *Deutsch-amerikanische Eiszeit: Merkelskalter Zorn*, „Der Spiegel” 2013, 5 listopada.

⁴⁹⁸ *Statement by the President in His Address to the Nation*, 11.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010911-16.html> [24.11.2011]; *National Strategy for Combating Terrorism*, The White House, luty 2003, www.state.gov/documents/organization/60172.pdf [24.09.2011]; *National Strategy for Combating Terrorism*, The White House, wrzesień 2006, www.cbsnews.com/htdocs/pdf/NSCT0906.pdf [24.09.2011]; *National Strategy for Homeland Security*, The White House, lipiec 2002, www.dhs.gov/xlibrary/assets/nat_strat_hls.pdf [24.09.2011]; *National Strategy to Combat Weapons of Mass Destruction*, The White House, grudzień 2002, www.fas.org/irp/offdocs/nsdp/nsdp-wmd.pdf [24.09.2011].

⁴⁹⁹ Choć powodowała kontrowersje, to jednak nikt nie negował zaangażowania USA w ściganie odpowiedzialnych za zamachy z 11 września 2001 roku.

⁵⁰⁰ *Statement by the President in His Address to the Nation*, 11.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010911-16.html>; Address to a Joint Session of Congress and the American People, 20.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010920-8.html> [24.09.2011].

⁵⁰¹ Misja Międzynarodowych Sił Wspierania Bezpieczeństwa (ISAF) jest operacją stabilizacyjną prowadzoną na podstawie rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ (nr 1386 z 20 grudnia 2001 roku, nr 1510 z 13 października 2003 roku, nr 1563 z 17 września 2004 roku, nr 1623 z 13 września 2005 roku i nr 1707 z 13 września 2006 roku) oraz porozumienia z Bonn z 5 grudnia

i w istocie pozwalały na daleko idące modelowanie sytuacji międzynarodowej na Bliskim Wschodzie. Jednak dalsze działania w tym rejonie zdecydowanie zmieniły sytuację, komplikując kształtowanie ładu w całym regionie i niosąc różnego rodzaju konsekwencje globalne. Przyczyną był sposób prowadzenia kampanii militarnej w Afganistanie, której celem stało się nie tylko zwalczanie Al-Kaidy, ale też całej społeczności talibów bez uwzględniania jej różnorodności, a następnie wojna w Iraku, która już zdecydowanie podzieliła nawet obóz zachodni, jeszcze bardziej komplikując i tak złożoną sytuację na Bliskim Wschodzie⁵⁰².

Pierwsza dekada XXI wieku była jednak czasem potężnych zmian w różnych dziedzinach, z niezwykle dynamicznym rozwojem technologii informacyjnych na czele. W tym aspekcie rozwój telefonii komórkowej, która szybko zmieniła się w sieć cyfrowych połączeń o skali globalnej, stanowił zmianę sięgającą od najwyższych czynników politycznych aż po pojedyncze gospodarstwa domowe nawet w najbiedniejszych krajach. Na Bliskim Wschodzie oraz w Afryce proces ten nakładał się na dynamiczny wzrost demograficzny. W samym Iraku wzrost liczby ludności w tym okresie wyniósł z przeszło 23,5 miliona ludności w roku 2000, poprzez przeszło 27 milionów w roku 2005, aż do ponad 30,7 miliona w roku 2010⁵⁰³. W tym samym czasie rozwój telefonii komórkowej w tym samym kraju przypominał falę tsunami, bowiem w 2000 roku nawet nie ujmowano tego kraju w statystykach, w roku 2004 było to zaledwie 570 tysięcy zarejestrowanych abonentów, rok później niemal milion więcej, a w 2006 roku już 9,36 miliona, w 2007 roku – 14,02 miliona, w 2008 roku – 17,53 miliona, w 2009 roku – 20,12 miliona, a w roku 2010 – 23,26 miliona zarejestrowanych abonentów⁵⁰⁴. Bezpośrednio za telefonią mobilną następowało włączanie się społeczeństw do sieci internetowej i mediów społecznościowych. Dostęp do ogólnosiwiatowej sieci wymiany informacji gwałtownie zmieniał uwarunkowania społeczne i wpływał na politykę, choć wielu polityków nie dostrzegało tych zmian wraz z ich głębokimi konsekwencjami.

Zarówno ogólnie nakreślone błędy popełnione w kampanii określonej mianem „wojny z terroryzmem”, unilateralny charakter działań USA reali-

2001 roku, dotyczącego tymczasowych ustaleń w sprawie odbudowy stałych instytucji rządowych w Afganistanie

⁵⁰² R. Zięba, *Wspólna polityka zagraniczna i bezpieczeństwa Unii Europejskiej*, Warszawa 2007, s. 114–117.

⁵⁰³ World Population Review, <http://worldpopulationreview.com/countries/iraq-population/> [8.05.2019].

⁵⁰⁴ *Iraq: Mobile phone subscribers*, The Global Economy, https://www.theglobaleconomy.com/Iraq/Mobile_phone_subscribers/, na podstawie danych z The International Telecommunication Union.

zowanych z pogwałceniem prawa międzynarodowego, jak i brak widocznej spójności i konsekwencji w polityce realizowanej na Bliskim Wschodzie spowodowały wzrost nastrojów antyamerykańskich w regionie⁵⁰⁵. To z kolei osłabiło znacznie system sojuszy, jakie USA posiadały w tym regionie⁵⁰⁶, a co za tym idzie – wpływy i możliwości kształtowania ładu międzynarodowego. Do tego opisana wcześniej rosnąca niezależność państw regionu powoduje dalsze osłabianie wpływów USA, a także często uczestnicy stosunków międzynarodowych na Bliskim Wschodzie szukają innych kluczowych sojuszników. Wspólnym mianownikiem ich działań jest często jedynie nienawiść do USA, co nie rokuje dobrze interesom amerykańskim w regionie. Szansą mogła się wydawać zmiana polityki amerykańskiej w regionie zapoczątkowana przez Baracka Obamę na początku 2009 roku. Zarówno przemówienie z wiosny 2009 roku w Kairze⁵⁰⁷, jak i polityka USA w pierwszych miesiącach prezydentury Obamy⁵⁰⁸ powodowały, że zdawała się pojawiać szansa na odwrócenie niekorzystnych tendencji. Szczególnie powrót do multilateralizmu, wyraźnie sygnalizowany przez Baracka Obamę, mógł powodować wzrost popularności USA w regionie, co istotnie współgrało z medialnością nowego prezydenta i umiejętnością prezentowania swego koncyliacyjnego nastawienia. W takiej sytuacji rysowała się nadzieja na zbliżenie USA i Unii Europejskiej w misji kształtowania bezpieczeństwa na Bliskim Wschodzie.

Potencjał gospodarczy USA we współpracy z Unią Europejską stanowił siłę, która powinna pozwolić na wyjątkowe (w kontekście historycznym) możliwości stabilizowania społeczeństw i relacji międzynarodowych. Na dodatek Unia Europejska jest w niektórych państwach regionu znacznie bardziej pozytywnie postrzegana niż USA⁵⁰⁹. Jej poziom gospodarki i powiązania ekonomiczne z państwami regionu stanowią istotny argument w dyskusji nad kształtowaniem ładu w regionie. Unia Europejska w polityce międzyrządo-

⁵⁰⁵ J.A. Amaney, *Can Washington Win Over the Arab Street?*, „Foreign Affairs” 2013, vol. 92, issue 5.

⁵⁰⁶ S. Erlanger, *Saudi Prince Criticizes Obama Administration. Citing Indecision in Mideast*, „New York Times” 2013, vol. 163.

⁵⁰⁷ President Obama's Speech in Cairo: A New Beginning, Remarks Cairo University, Cairo, Egypt, 4.06.2009, <http://www.state.gov/p/nea/rls/rm/2009/124342.htm>, 4.10.2012 [1.04.2015].

⁵⁰⁸ Ł. Wordliczek, *Polityka zagraniczna...*, s. 144–145; *Nomination Hearing to Be Secretary of State, Hillary Rodham Clinton*, Senate Foreign Relations Committee, Washington DC, 13.01.2009, <https://www.state.gov/secretary/rm/2009a/01/115196.htm>, 6 XI 2011; *Remarks of President Barack Obama – As Prepared for Delivery Responsibly Ending the War in Iraq*, Camp Lejeune, North Carolina Friday, 27.02.2009, http://www.whitehouse.gov/the_press_office/Remarks-of-President-Barack-Obama-Responsibly-Ending-the-War-in-Iraq [18.10.2013]; J. Mann, *The Obamians...*, s. 142–143.

⁵⁰⁹ Świadczyć o tym np. sondaże: <http://www.pewglobal.org/database/indicator/1/group/6/> [1.04.2015]; <http://www.pewglobal.org/database/indicator/28/group/6/> [1.04.2015].

wej przestrzega jednak zasady prymatu decyzji Rady Bezpieczeństwa ONZ i multilateralizmu działań na rzecz bezpieczeństwa.

W XXI wieku, a szczególnie w jego drugiej dekadzie, po wydarzeniach zapoczątkowanych tzw. Arabską Wiosną, USA oddziałują na Bliski Wschód w szczególności poprzez dwa państwa: Izrael i Arabię Saudyjską. Te dwa państwa o pozornie zupełnie sprzecznych ideologiach i interesach w istocie łączy bardzo wiele. Świadczy to o tym, że w sytuacji zbieżności interesów geopolitycznych różnice ideologiczne, kulturowe czy religijne nie mają pierwszorzędного znaczenia, a nawet mogą okazać się elementem zwiększającym możliwości współpracy. Konstatacja ta ma istotne znaczenie dla kształtowania ładu na Bliskim Wschodzie, świadczy bowiem o tym, że taka konstrukcja jest w tym rejonie możliwa mimo głębokich różnic między uczestnikami stosunków międzynarodowych. Wymaga to nowego podejścia do kwestii współpracy, a także zaangażowania zewnętrznych aktorów stosunków międzynarodowych. Niewątpliwie współpraca mocarstw mogłaby się przyczynić do skłonienia państw do ograniczania radykalizmów i szukania współpracy. Niemniej pomimo zmieniających się konfiguracji oddziaływań aktorów ingerujących oraz zmian w regionie skala i charakter konfliktów pozostają w obszarze dominacji konfliktu negatywnego (ilustracja 2)⁵¹⁰.

Zatem od roku 2003 relacje polityczno-gospodarcze w rejonie Bliskiego Wschodu uległy poważnej zmianie – od dominującej roli USA do znacznego zrównoważenia ról aktorów ingerujących a także wzrostu znaczenia wpływów aktorów peryferyjnych. Szczególnie role Turcji i Iranu uległy znacznym przeobrażeniom. Turcja, porzucając swoją doktrynę „0 konfliktów z sąsiadami”, zaczęła działać agresywnie zarówno w kwestii ludności kurdyjskiej na własnym terytorium, jak i interweniując w Syrii oraz nawiązując relacje z Kurdami irackimi. Z kolei Iran, zyskując znaczne wpływy w Iraku wskutek dominacji w tym państwie szyitów korzystających ze wsparcia Teheranu, uzyskał wpływy w całym paśmie od Iranu, poprzez Irak, Syrię i Liban, aż po Morze Śródziemne. To ułatwiło też Iranowi wpływanie na Hamas oraz mniejszość szyicką w Jemenie, co posłużyło z kolei Arabii Saudyjskiej do uzasadnienia swojej interwencji w tym państwie. Jemen szybko popadł, podobnie jak Syria, w chaos w wyniku *proxy war*.

Biorąc pod uwagę opisane w podrozdziale 1.3 rozdziału I pojęcia wojny i pokoju w kontekście chaosu, interwencja USA w Iraku oraz długotrwałość i kontrowersyjny przebieg fazy powojennej – stabilizacyjnej – niewątpliwie przyczyniły się do wielu z opisanych wyżej procesów, a także powstania i umocnienia się w północnym Iraku tzw. Państwa Islamskiego.

⁵¹⁰ P. Seale, *Grave Threats to the Middle East*, „Washington Report on Middle East Affairs” 2013, vol. 32, issue 4.

2.3. Zasoby (siły i środki) dla realizacji strategii

W aspekcie potęgi posiadanych zasobów USA powinny z łatwością osiągnąć swoje cele w Iraku podczas okupacji tego kraju w 2003 roku.

Peter Layton w *Grand Strategy*⁵¹¹

Zasoby w przypadku tak sformułowanego tematu monografii nie do końca można przedstawić w formie statystyk czy zestawień ilościowych. Oczywiście kwestią jest zarówno przewaga militarna USA nad Irakiem, jak i ogromna ilość sił i środków dla wszelkiego typu działalności okupacyjnej. Podczas fazy IV operacji Iracka Wolność nie było jasno zdefiniowanego przeciwnika. Za rywala dla Sił Koalicji, a tym bardziej społeczeństwa irackiego, w którego przecież imieniu oficjalnie ta operacja była realizowana, jednoznacznie nie można uznać ani Iranu, ani sunnitów czy szyitów, ani sił zbrojnych USA czy szerzej koalicji, ani też terroryzmu międzynarodowego, który przecież przed inwazją nie miał swoich centrów ani zasobów w Iraku. Operacja skoncentrowana na „pokonywaniu wroga” w sytuacji operacji stabilizacyjnej jest trudna do scharakteryzowania. Osią niniejszego opracowania jest przywództwo strategiczne, dla którego określono zasoby o charakterze cywilizacyjnym, humanitarnym, społecznym, których nie da się przedstawić statystycznie.

Niemniej próby wyliczenia liczby żołnierzy w operacjach stabilizacyjnych przypadających na liczbę ludności danego kraju były podejmowane. Według różnych wyliczeń przedstawiano dane, według których na każdy tysiąc mieszkańców okupowanego kraju powinno przypadać pomiędzy 13,5⁵¹² a 20⁵¹³ żołnierzy Sił Koalicji. James Quinlivan, przyjmując proporcje 20:1000, przedstawiał statystyki z sześciu krajów okupowanych przez siły USA: Somalii (1993), Haiti (1994), Bośni (1996), Kosowa (1999), Afganistanu (2002) oraz Iraku (2003)⁵¹⁴. Tylko Bośnia i Kosowo spełniały wymieniony warunek; pozostałe były sporo poniżej tych wartości. W Iraku było to zaledwie 6,1 żołnierza koalicji na tysiąc mieszkańców. Zatem statystycznie, aby spełnić kryterium przedstawione powyżej, Siły Koalicji musiałyby liczyć 500 tysięcy personelu wobec niemal 25 milionów ludności tego kraju⁵¹⁵. Należy jednak zwrócić uwagę na

⁵¹¹ „Given its great means, the U.S. should have readily been able to achieve its objectives in Iraq after the country was occupied in 2003”. P. Layton, *Grand Strategy*, Brisbane 2018, s. 11.

⁵¹² J.J. McGrath, *Boots on the Ground: Troop Density in Contingency Operations*, Kansas 2006.

⁵¹³ J.T. Quinlivan, *Burden of Victory: The Painful Arithmetic of Stability Operations*, „RAND Review” 2003, lato, <http://www.rand.org/publications/randreview/issues/summer2003/burden.html> [1.04.2015].

⁵¹⁴ T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmel, *An analysis of counterinsurgency in Iraq: Mosul, Ramadi, and Samarra from 2003–2005*, Monterey, California, grudzień 2006.

⁵¹⁵ Według US Bureau of Census, International Data Base liczba mieszkańców Iraku przez inwazję wynosiła 24 683 313.

fakt, że zarówno sytuacja Bośni i Hercegowiny, jak i Kosowa nie jest tak jednoznaczna. W Bośni i Hercegowinie stacjonowały kontyngenty NATO i ONZ, a wojska w ramach operacji Althea realizowanej przez siły EUFOR stacjonują tam do dziś, tj. 22 lata, i nie ma planów jej zakończenia. W Kosowie siły KFOR stacjonują również do dziś, a ocena sytuacji w tym państwie wskazuje na to, że konflikt wciąż tli się na tyle, że wycofanie misji wojskowej natychmiast skutkuje jego odnowieniem⁵¹⁶. Sytuacja taka pokazuje, że statystyka nie odgrywa tu roli zasadniczej, jeśli nie ma zastosowanych właściwych mechanizmów, które byłyby ukierunkowane na stabilizację i możliwość pokojowego funkcjonowania społeczeństwa.

Dlatego też potencjał gospodarczy i militarny USA jako strony wiodącej w ramach Sił Koalicji przedstawiony zostanie jedynie w celach poglądowych. Warto też przy tej okazji zwrócić uwagę na zakwestionowanie EBO przez generała Jamesa Mattisa, który postulował elastyczność podczas trwania działań. Dlatego też ścisłe określenie sił i środków koniecznych dla osiągnięcia założonego celu nigdy nie jest możliwe.

Zasoby, jakimi dysponowały USA, planując OIF, trzeba podzielić na dwie części: potencjał całkowity USA (do tego można dodać potencjał sojuszników) oraz zasoby wydzielone do realizacji strategii w ramach OIF. Jeśli chodzi o potencjał całkowity, to temat ten wykracza poza ramy niniejszego opracowania, dlatego też zostanie przedstawiony jedynie w ogólnym zarysie, który jest zupełnie wystarczający dla potrzeb niniejszych rozważań. Ocena potencjału USA nie jest oczywiście wystarczająca, bowiem w szerokiej koalicji państw zaangażowanych w OIF było ich w sumie aż 40. Do tego w proces pokojowy angażowały się też inne państwa niebędące częścią koalicji.

Zarówno w chwili rozpoczynania OIF, jak i pomimo kryzysu ekonomicznego, już po zakończeniu operacji same Stany Zjednoczone były obok Unii Europejskiej wciąż wiodącą siłą ekonomiczną świata⁵¹⁷. Patrząc szerzej na dwie dominujące siły gospodarcze tzw. Zachodu, potencjał gospodarczy USA i Unii Europejskiej był przed i wciąż po OIF dominujący w świecie. Oczywiście proste zsumowanie PKB obu aktorów stosunków międzynarodowych nie jest tu wyznacznikiem, a jedynie świadczy o potencjale ogólnym.

Z kolei dominacja militarna NATO we współczesnym świecie jest niekwestionowana. Wspólnie państwa NATO wydają na obronność 38,4% światowych wydatków na ten cel⁵¹⁸. Można kwestionować tę przewagę w sytuacji

⁵¹⁶ F. Bytyc, *NATO urges Kosovo, Serbia leaders to ease tensions*, „Reuters” 2017, 3 lutego, <https://www.reuters.com/article/us-kosovo-nato-iduskbn15i2fi> [1.04.2015].

⁵¹⁷ *The EU in the world – economy and finance*, Eurostat (dane z marca 2016), http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama_10_gdp&lang=en [20.06.2018].

⁵¹⁸ *Military Balance*, London 2015, s. 22.

zagrożenia poszczególnych państw NATO (wynika to z potencjalnego braku woli stosowania obrony kolektywnej w części państw NATO), jednak jako narzędzie wywierania nacisku taki potencjał jest jednoznaczny. Zarówno dominacja NATO w świecie jest absolutna, jak i USA w ramach NATO mają podobną rolę, choć w historii tej organizacji nigdy sekretarzem generalnym nie był Amerykanin.

Zachód posiada wiele zróżnicowanych inicjatyw politycznych lub na styku polityki i ekonomii, które mogą odgrywać istotną, a nawet kluczową rolę w operacjach stabilizacyjnych, nawet jeśli część ich członków nie popiera samych działań zbrojnych w danym miejscu. Obok samego oddziaływania politycznego Unii Europejskiej należy tu podnieść kwestię zacieśniania współpracy polityczno-gospodarczej między Unią a Ligą Państw Arabskich, Unią Afrykańską, Organizacją Państw Zatoki, OPEC i innymi.

Inną organizacją, która miała duży potencjał, jest/był tzw. proces barceloński, na bazie którego utworzono Partnerstwo Eurośródziemnomorskie, aż w końcu z inicjatywy Nicolasa Sarkozy'ego powstała Unia dla Rejonu Morza Śródziemnego. Na temat tych inicjatyw i potencjału powstawało wiele opracowań, m.in. Justyny Zając *Partnerstwo Eurośródziemnomorskie*⁵¹⁹. Niestety inicjatywy te nie spełniły pokładanych w nich oczekiwań. Co gorsza, traktowane jedynie doraźnie przez państwa europejskie – często obliczone jedynie na wynik wyborczy w kraju inicjatora (np. Sarkozy w kampanii prezydenckiej 2007 roku we Francji), powodowały kolejne już rozczarowanie partnerów z rejonu północnej Afryki i Bliskiego Wschodu europejskimi sąsiadami. Nawet jeśli inicjatywy te budziły pewne nadzieje w krajach sąsiadujących z Unią Europejską, to realizacja pozbawiała ich dość szybko wszelkich złudzeń.

W pełni globalnym, politycznym, choć z komponentem militarnym, elementem polityki bliskowschodniej i wpływania na kształtowanie przestrzeni bezpieczeństwa i pokoju jest ONZ. Niestety z uwagi na brak zbieżności interesów ani Rada Bezpieczeństwa, ani Zgromadzenie Ogólne nie są w stanie wypełnić roli inicjatora działań na rzecz pokoju. ONZ w pewnym sensie musiałaby posłużyć za forum, na którym można podjąć próbę negocjowania czy wdrażania części taktyk. Niemniej zdolności mediacyjne i negocjacyjne ONZ, jak i kwestia rezolucji dotyczących ważnych kwestii międzynarodowych stanowią jedno z kluczowych elementów budowania pokoju. Wojskowe misje pokojowe ONZ są różnie oceniane i często stanowią obiekt ogromnych (i uzasadnionych) kontrowersji, niemniej ich realizacja to kolejny krok w rozwoju inicjatyw pokojowych na skalę globalną ludzkości. Jest to mimo wszystko czynnik ważny dla rozwoju pokoju.

⁵¹⁹ J. Zając, *Partnerstwo Eurośródziemnomorskie*, Warszawa 2005.

Na sam program odbudowy Iraku (Iraq Relief and Reconstruction Fund – IRRF) kongres amerykański przeznaczył 2,48 miliarda dolarów w 2003 roku. W listopadzie 2003 roku dołożył 18,4 miliarda dolarów na kolejny, 2004 rok. W maju 2005 roku dodatkowe 5,7 miliarda zostało zatwierdzone na bieżący rok z przeznaczeniem na szkolenie i wyposażenie nowych służb bezpieczeństwa Iraku⁵²⁰.

Już ta skala wydatków poniesionych przez administrację USA na rzecz stabilizacji Iraku świadczy o tym, jak wiele środków było przeznaczonych na ten cel. Do tego dochodzą środki przejęte przez USA w samym Iraku, środki Saddama Husajna i jego reżimu, zdeponowane w bankach – wszystko to także było wdrożone w program stabilizacji Iraku.

* * *

Rozdział ten stanowi jedynie bardzo ogólny zarys potencjału tzw. Zachodu, który miał w swojej dyspozycji potężne narzędzia umożliwiające stabilizację takiego kraju jak Irak. Celem tej części książki nie jest prezentacja tych narzędzi, a jedynie wskazanie ich źródeł. Jest to konieczne i wystarczające dla realizacji myśli strategicznej i przywódczej w dziele budowania pokoju. Sam ten zarys również powinien wystarczyć, by odrzucić tezę o tym, że OIF była z góry skazana na porażkę⁵²¹. Takie stawianie sprawy przypomina antonim syndromu określanego jako „błąd przetrwania”, a więc pomijając czynniki sukcesu, potencjał określamy na podstawie wyniku.

⁵²⁰ US Department of State Archive, Appendix I – Iraq Relief and Reconstruction Fund (IRRF), <https://2001-2009.state.gov/p/nea/rls/rpt/2207/101620.htm> [3.03.2019].

⁵²¹ K.M. Pollack, *The Seven Deadly Sins of Failure in Iraq: A Retrospective Analysis of the Reconstruction*, „Middle East Review of International Affairs” 2006, vol. 10, no. 4, s. 1.

Rozdział III

Strategiczna perspektywa realizacji fazy IV operacji Iracka Wolność

Wojna skończona. Teraz zaczyna się prawdziwa walka.

autor nieznan⁵²²

W ten sposób masz nieprzyjaciół w tych wszystkich, których zraniłeś, zagarniając księstwo, i nie zachowasz przyjaciół wśród tych, którzy cię tam wynieśli, gdyż nie uda ci się zadowolić ich tak, jak myśleli, a przeciwstawić się im ostro też nie zdołasz, czując się z nimi związany. Bo choć kto mocarny zbrojnymi zastępami, wkraczając na obcą dziedzinę, zawsze potrzebuje przychylności miejscowych.

Niccolò Machiavelli⁵²³

1. Problem strategii i przywództwa w realizacji OIF

Nikt nie rozpoczyna wojny, albo raczej, nikt rozsądny nie powinien tego robić, bez jasnego planu, co zamierza osiągnąć tą wojną oraz jak zamierza ją prowadzić.

Carl von Clausewitz, *O wojnie*⁵²⁴

Rozdział o planowaniu strategicznym został umieszczony w dziale na temat realizacji strategii z uwagi na to, że w istocie proces ten nigdy się nie zakończył. To znaczy główne dylematy, jakie stanowiły przedmiot analizy przed początkiem interwencji zbrojnej, pozostały sporne w zasadzie aż do końca OIF, gdy Barack Obama ostatecznie wycofał Siły Koalicji z Iraku. Dlatego właśnie sam proces planowania ma swoją kontynuację w rozdziale na temat realizacji strategii, gdzie mowa jest o realizacji konkretnych działań i nieustannym dylemacie natury strategicznej.

Interwencja w Iraku miała swój wymiar związany z tzw. wielką strategią. Miała stać się początkiem nowego ładu na Bliskim Wschodzie⁵²⁵ będącego czę-

⁵²² „The war is over. Now the real fighting begins” – powiedzenie afgańskie zaczerpnięte z książki C. Gray, *Modern Strategy*, s. 11.

⁵²³ N. Machiavelli, *Książe*, Gliwice 2016, s. 10.

⁵²⁴ C. Clausewitz, *O wojnie*.

⁵²⁵ F. Wehrey, K.D. Dassa, J. Watkins, J. Martini, R.A. Guffey, *The Iraq Effect: The Middle East After the Iraq War*, Santa Monica 2010, s. 12–13.

ścią ładu światowego. Operacja Iracka Wolność stanowiła element wojny strategicznej, która była ważną częścią polityki USA po 9/11. Pojęcie wojen strategicznych Zbigniew Brzeziński przeciwstawiał pokojowemu współzawodnictwu w kontekście rywalizacji zimnowojennej⁵²⁶. Oba terminy stanowią narzędzia polityki międzynarodowej. Wojna w Iraku, która rozpoczęła się od inwazji Sił Koalicji w 2003 roku, realizowana była zgodnie z założeniami strategicznymi – sprowadzała się do obalenia dyktatury Saddama Husajna i zbudowania nowego modelu państwa, w którym w sposób nienaturalny, można też powiedzieć – ahistoryczny, próbowano implementować tzw. zachodni model demokracji. Operacja była także kontynuacją polityki, jaką realizowała administracja amerykańska na Bliskim Wschodzie jeszcze przed 11 września 2001 roku, bowiem po wojnie w Zatoce w 1991 roku USA zawiedzione postawą Saddama Husajna wspierały grupy opozycyjne i starały się doprowadzić do osłabienia władzy partii Baas w Iraku. Działania zmierzające do odsunięcia Saddama Husajna od władzy zostały oficjalnie zadeklarowane jeszcze w 1998 roku⁵²⁷. Kenneth Katzman w raporcie dla Kongresu USA stwierdzał, że opozycja wspierana (przede wszystkim finansowo) wewnątrz i poza Irakiem miała po interwencji przejąć władzę w tym państwie⁵²⁸. Świadczy to o ciągłości polityki amerykańskiej oraz pewnych fundamentach strategicznych. Sama operacja Iracka Wolność już z nazwy nawiązywała do doktryny prezydenta Busha (przedstawionej w rozdziale II), którą nazywał Agendą wolności. To założenie doktrynalne, w ramach którego przewidziano obalenie dyktatury i w to miejsce wprowadzenie demokracji, która miała rozszerzyć zakres wolności, legło u podstaw myśli strategicznej, która dominowała zarówno w planach operacji, jak i podczas ich realizacji.

Proces decyzyjny realizowany przez przywódców jest sercem funkcjonowania każdej organizacji. Od tego, czy, jakie, w jaki sposób oraz z jakim skutkiem podejmowane są decyzje, zależy powodzenie lub klęska organizacji, a przez to wielu innych podmiotów zależnych lub powiązanych z nią. Proces decyzyjny może wynikać ze strategii i określać działania poziomu taktycznego lub może być realizowany doraźnie (taktycznie) i wynikać tylko z zaistniałych okoliczności oraz intencji decydenta. Właściwa perspektywa strategiczna przyjęta w czasie planowania decyduje o tym, z jakiego punktu początkowego rozpocznie się faza działania. A zatem bardzo istotne jest nie tylko to, jak wyglądała strategia przeprowadzenia operacji Iracka Wolność, ale też kto ją tworzył, co na to wpływało oraz czy i jak strategia przekładała się na działania przywódców mających zasadniczy wpływ na tę operację.

⁵²⁶ Z. Brzeziński, *Strategiczna wizja...*, s. 8.

⁵²⁷ K. Katzman, *Iraq: U.S. Regime Change Efforts and Post-War Governance*, CRS Report for Congress, 29.08.2003.

⁵²⁸ *Ibidem*.

1.1. Problem strategii fazy IV OIF

Zasadnicze docelowe i długofalowe założenia strategiczne, jakie określała administracja amerykańska dla Iraku, można przedstawić na podstawie trzech źródeł:

- wykładnia przedstawiona przez samego prezydenta w formie doktrynalnej,
- cele określone w oficjalnej strategii dla Iraku,
- cele strategiczne przedstawiane przez Biały Dom już w trakcie operacji.

Prezydent Bush na trzy dni przed oficjalnym rozpoczęciem operacji militarnej w Iraku przedstawił długofalowy cel działań następująco: „Wielu Irakijczyków może mnie słuchać dziś w nocy w przekazie radiowym tłumaczonym na język lokalny i mam dla nich wiadomość. Jeśli musimy rozpocząć działania zbrojne, będą one skierowane przeciw bezprawnemu człowiekowi, który stoi na czele Waszego państwa, a nie przeciw Wam. Gdy tylko nasza koalicja odbierze mu władzę, dostarczymy Wam żywność i leki, jakich potrzebujecie. Zniszczymy aparat terroru i pomożemy Wam zbudować nowy Irak, dostatni i wolny. W wolnym Iraku nie będzie więcej wojen i przemocy przeciw Waszym sąsiadom, fabryk trucizny, egzekucji dysydentów, pomieszczeń, w których się torturuje i gwałci”⁵²⁹.

Wypowiedź ta w swej zasadniczej wymowie koncentruje się na kwestii podstawowych praw człowieka. Były one więc fundamentalne dla zasadniczej części społeczeństwa, ale też weryfikacja tych słów w codziennej praktyce, szczególnie podczas realizacji fazy IV, miała znaczenie strategiczne z uwagi na charakter tejże fazy polegający na kształtowaniu stabilizacji i budowaniu pokoju.

Był to więc cel i obietnica zarazem skierowana do samych Irakijczyków. Takie zobowiązanie z jednoczesną zapowiedzią wojny, która miała być koniecznością, aby ten cel mógł zostać zrealizowany, tak czy inaczej musiała dotknąć każdego mieszkańca Iraku, generując strach i niepewność tego, co nastąpi po tak dramatycznej zmianie. Dla innych jest to szansa na poprawę sytuacji, niektórzy mogą widzieć okazję do wielkich zysków i zdobycia władzy w nieuchronnym w czasie wojny chaosie. Było to bardzo ważne w kontekście perspektyw stabilizacji Iraku po planowanym zakończeniu działań zbrojnych.

W informacji Dowództwa Centralnego – CENTCOM – oficjalny strategiczny cel operacji został przedstawiony następująco: „Stabilny Irak z nienaru-

⁵²⁹ „Many Iraqis can hear me tonight in a translated radio broadcast, and I have a message for them. If we must begin a military campaign, it will be directed against the lawless men who rule your country and not against you. As our coalition takes away their power, we will deliver the food and medicine you need. We will tear down the apparatus of terror and we will help you to build a new Iraq that is prosperous and free. In a free Iraq, there will be no more wars of aggression against your neighbors, no more poison factories, no more executions of dissidents, no more torture chambers and rape rooms”. President Bush Address to the Nation, 17.03.2003, <http://www.whitehouse.gov/news/releases/2003/03/20030317-7.html> [1.07.2018].

szoną integralnością terytorialną, z rządem jedności narodowej, który odrzuci prace nad rozwojem BMR i nie będzie wspierał terroryzmu czy zagrażał sąsiadom”⁵³⁰. Tutaj pojawiało się odniesienie do deklarowanych przyczyn wojny związanych z BMR i terroryzmem globalnym. Paul Wolfowitz, ówczesny zastępca Sekretarza Obrony USA, twierdził, że BMR jako główna przyczyna wojny było punktem niekwestionowanym w kręgach decyzyjnych Białego Domu. W powiązaniu z punktem drugim, czyli związkami reżimu Saddama Husajna z globalnym terroryzmem, powód wojny stawał się osią całej strategii⁵³¹. Dlatego też w pierwszych latach OIF odnalezienie tej broni oraz udowodnienie związków reżimu z terroryzmem stały się głównymi priorytetami, choć to punkt pierwszy był istotą całego założenia, bowiem związki z terroryzmem można zarzucić wielu rządom na Bliskim Wschodzie, a posiadanie BMR stanowiłoby dowód na szczególny status Iraku i uzasadnienie dla wciągnięcia na listę „osi zła”. Ta jednomysłność gabinetu prezydenta może stanowić odpowiednik „paradoksu współpracy” (ilustracja 3), co w trakcie realizacji OIF powodowało trwanie przy priorytetach związanych z deklarowanymi celami natury politycznej i militarnej, a pomijaniu humanitarnych i społecznych.

Pierwszy sprecyzowany tzw. zamiar dowódcy (*Commander's Concept*, który poprzedza opracowanie faktycznego planu) operacji irackiej powstał już zimą 2001 roku w CENTCOM. Generał Tommy Franks opracowywał go niedługo po tym, jak przygotował zamiar dowódcy działań w Afganistanie. Plan afgański generał prezentował w Białym Domu już 21 września, czyli 10 dni po zamachach na WTC i Pentagon. Generał Franks w swoich wspomnieniach pisze, że już będąc w Afganistanie, wiedział, że przygotowanie planu inwazji na Irak jest nieuchronne. Usłyszał to zresztą od Sekretarza Obrony USA Donalda Rumsfelda⁵³², ale też sam zdawał sobie sprawę z dynamiki sytuacji⁵³³. Oba plany w ogólnym zarysie były podobne⁵³⁴.

Plan operacji irackiej nosił kryptonim COBRA II i zawierał cztery główne fazy określone przez Central Command (CENTCOM) jako OPLAN (Opera-

⁵³⁰ „A stable Iraq, with its territorial integrity intact and a broad-based government that renounces WMD development and use and no longer supports terrorism or threatens its neighbors”. C.A. Watson, *Stability, Security, Reconstruction, and Transition Operations: A Guide to the Issues*, Santa Barbara 2012, s. 211.

⁵³¹ W. Kristol, *What Wolfowitz Really Said*, „The Weekly Standard” 2003, vol. 8, no. 38.

⁵³² Tuż po przedstawieniu planu operacji afgańskiej Donald Rumsfeld zwrócił się wprost do gen Franksa słowami: „I przy okazji, panie generale, niech pan nie zapomina o Iraku” („By the way, general [...] don't forget about Iraq”). T.R. Franks, *American Soldier*, s. 268.

⁵³³ „At some point I knew that America would change or abandon its containment strategy, which had not succeeded in ensuring Saddam Hussein's compliance with U.N. sanctions. Planning for that day, I thought, was the only wise course of action”. *Ibidem*, s. 268.

⁵³⁴ „The four proposed campaign phases were now fleshed out in a manner similar to the Afghanistan concept I'd taken to the White House on September 21”. *Ibidem*, s. 345.

tion Plan) 1003V⁵³⁵. Taki OPLAN zaprezentował dowódca CENTCOM generał Tommy Franks Sekretarzowi Obrony USA Donaldowi Rumsfeldowi. Natomiast 28 grudnia 2001 roku przedstawił plan prezydentowi Bushowi.

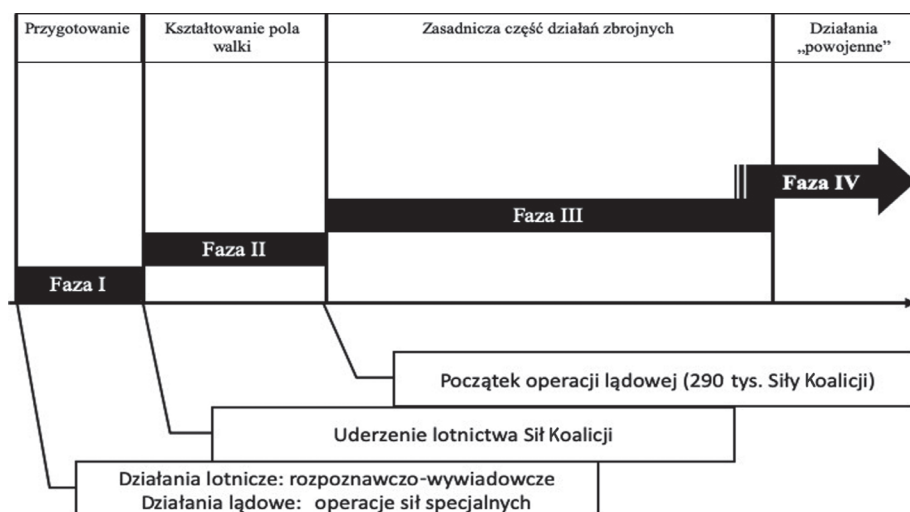
Plan zawierał cztery fazy. Każda z faz miała określony charakter oraz stan końcowy pozwalający na przejście do kolejnej. Fazy te były zatem planami operacyjnymi zawierającymi jasno określone cele składające się na strategię dla Iraku.

Faza I: wysiłki na rzecz zbudowania międzynarodowej koalicji wspierającej USA oraz mostu powietrznego potrzebnego dla transportu sił i środków do teatru działań.

Faza II: „kształtowanie przestrzeni działań zbrojnych” potrzebnej dla rozpoczęcia działań naziemnych.

Faza III: dwa zasadnicze cele – pokonanie sił reżimowych lub doprowadzenie ich do kapitulacji oraz przywódcy systemu mieli zostać: zabici, schwytani lub pozbawieni wpływu na sytuację.

Faza IV: działania powojenne. Celem finalnym miało być ustanowienie reprezentatywnych władz, kraj zdolny do obrony swoich granic oraz do utrzymania wewnętrznego bezpieczeństwa, pozbawiony broni masowego rażenia⁵³⁶.



Ilustracja 23. Finalny plan OIF z podziałem na cztery fazy (na podstawie: *Operation Iraqi Freedom: Decisive War, Elusive Peace*, red. W.L.Perry i in., Santa Monica 2015)

⁵³⁵ K.C.M. Benson, *OIF Phase IV: A Planer's Reply to Brigadier Aylwin-Foster*, „Military Review” 2006, marzec–kwiecień, s. 61.

⁵³⁶ T.R. Franks, *American Soldier*, s. 351.

Zamiar dowódcy, który powstał w CENTCOM, miał charakter zarysu planu. Dalsze planowanie, w trakcie którego miano wypełnić ten zarys szczegółami, odbywało się w Dowództwie Komponentu Połączonych Sił Lądowych (Combined Forces Land Component Command – CFLCC).

Victor D. Hanson, konkludując, stanowiska polityczne w najogólniejszym znaczeniu określa następująco: strona liberalna nie chciała w ogóle wysłać wojsk do Iraku, a konserwatyści chcieli Irak zbombardować i wyjść⁵³⁷.

Generał Franks zastrzegł, że nie można określić czasu na realizację fazy IV i że z pewnością trzeba go liczyć nie w miesiącach, ale w latach. Faza ta miała według niego zawierać kierunki operacji polityczno-militarne oraz cywilno-militarne z masowym udziałem pomocy humanitarnej oraz intensywnymi działaniami na rzecz wykrycia miejsc składowania BMR. Za kluczowe uznał także wsparcie lokalnej ludności oraz ze strony organizacji pozarządowych (NGO)⁵³⁸. Brak precyzyjnego określenia osi T trójwymiarowego modelu głębi strategicznej (ilustracje 20 i 21) był wyrazem perspektywy strategicznej generała, bowiem wynikał z uwzględnienia niemożliwych do przewidzenia okoliczności, a więc chaosu na poziomie taktycznym. W tak skomplikowanych okolicznościach założenie ram czasowych musiało powodować dostosowanie do nich pozostałych osi głębi strategicznej, a to z kolei przyczyniałoby się do braku korelacji realnych możliwości i założonych celów. Tym samym generał Franks pośrednio również kwestionował EBO, a brak sprecyzowania terminu zakończenia fazy IV świadczy o jego pokorze wobec wyzwań stojących przez Siłami Koalicji.

Bardzo ważne jest świadectwo osób, które uczestniczyły w procesie planowania, jednak szczególnie wiele danych dają merytoryczne dyskusje z fachowcami krytykującymi ten proces. Taki przykład merytorycznej polemiki z tekstem brygadiera armii brytyjskiej Nigiela Aylwina-Fostera został zawarty w „Military Review”⁵³⁹. W tekście na temat planowania OIF pułkownik Kevin C.M. Benson jako kierownik części działań planistycznych (od marca do lipca 2003 roku) w ramach CFLCC zarówno przedstawił kształt procesu planowania, jak i wskazał mankamenty podczas jego wdrażania. Oczywiście jako planista może nie być obiektywny, ale z pewnością przedstawia ważny punkt widzenia na temat faktycznego poziomu zaangażowania w tworzenie fazy IV.

Zdaniem Bensona trudno jest oceniać plany fazy IV, bowiem problemem było ich wdrażanie przy jednoczesnym reagowaniu na bieżące zmiany decyzji płynące z wyższych szczebli dowodzenia. W rezultacie plany te nie zostały

⁵³⁷ V.D. Hanson, *The Saviour Generals*, New York 2013, s. 203.

⁵³⁸ *Ibidem*, s. 351–352.

⁵³⁹ K.C.M. Benson, *OIF Phase IV...*

nigdy wdrożone, co uniemożliwiło wprowadzenie militarnych rozwiązań dla osiągnięcia celów politycznych⁵⁴⁰.

Z kolei specjaliści z Rand Corporation także w swoich wnioskach przygotowywanych na potrzeby wojska uznali, że nie ilość pracy i wysiłku w planowanie były problemem w realizacji fazy IV, ale nieuwzględnienie w tymże planowaniu istotnych czynników związanych z potrzebami dla realizacji przejścia z fazy bojowej do stabilizacyjnej oraz brak racjonalnej wizji tego, jak nowy Irak ma wyglądać⁵⁴¹.

Bardzo istotne są zastrzeżenia, które generał Franks poczynił w czasie prezentacji zamiaru dowódcy 29 grudnia 2001 roku. Jako kluczowy czynnik strategiczny dla powodzenia operacji określił wówczas wykorzystanie wszelkich kontaktów, od prywatnych po dyplomatyczne i służbowe, dla zbudowania jak największej koalicji w regionie⁵⁴². Pokazuje to perspektywę przestrzenną głębi strategicznej mającą umożliwić skuteczne działania w Iraku, ale także wskazuje na konieczność równoczesnej aktywności politycznej, nie tylko w samym Iraku (z dominującym czynnikiem militarnym), ale też w przestrzeni międzynarodowej regionu (z dominującym czynnikiem dyplomatycznym). Liczba graczy geopolitycznych i regionalnych oddziałujących zgodnie z celem strategicznym USA lub przeciwnie, zmierzających do uzyskania własnych stref wpływów, korzystając na konflikcie wewnętrznym, miała kluczowe znaczenie strategiczne.

Proces przygotowywania planu był bardzo rozbudowany⁵⁴³, uczestniczyło w nim wielu ludzi oraz stworzono specjalną strukturę – Joint Task Force IV w ramach Central Command. Brak mu było jednak jasnego celu i głównej osi działań mogącej stanowić źródło odniesienia dla działań będących częścią procesu stabilizacyjnego. Działania stabilizacyjne określane były jako

⁵⁴⁰ „Aylwin-Foster is wrong in claiming that we did not plan for Phase IV. The challenge was translating the plans into action while dealing with guidance and assumptions from higher echelons of command, the deployment process, and evolving policy. As a result, our plans never quite evolved to link ground operations to logical lines of operation that would lead to setting solid military conditions for policy objectives”. K.C.M. Benson, *OIF Phase IV...*, s. 61.

⁵⁴¹ *Operation Iraqi Freedom: Decisive War, Elusive Peace*, red. W.L. Perry, R.E. Darilek, L.L. Rohn, J.M. Sollinger, Santa Monica, s. XXI.

⁵⁴² „Mr. President – I said – after 9/11, you asked the world, ‘Are you with us or against us?’ If we are going to disarm Saddam Hussein, we’re going to have to ask the same question of the region’s leaders”. It was a point Secretary Rumsfeld and I had discussed before the briefing. «I have personal contacts with many of these leaders, and Secretaries Rumsfeld and Powell have close relationships with others. Diplomacy will be an essential line of operations». T.R. Franks, *American Soldier*, s. 353.

⁵⁴³ *Operation Iraqi Freedom: Decisive War, Elusive Peace*, red. W.L. Perry, R.E. Darilek, L.L. Rohn, J.M. Sollinger, Santa Monica, s. XX.

faza IV operacji i ogólnie zakładano, że mają przynieść sukces strategiczny przy cywilnym przywództwie Iraku. Jedną z przesłanek mogących świadczyć o braku konsekwencji w realizowaniu prac planistycznych jest fakt, że odpowiedzialność za przygotowanie fazy IV przeniesiono w styczniu 2003 roku z Central Command (CENTCOM) do Pentagonu. A więc w istocie zaledwie na 2 miesiące przed inwazją zaczynało się prace w pewnym sensie od początku. Co więcej, powstało zamieszanie w środowisku wojskowym wynikające z przenoszenia prac planistycznych pomiędzy dwoma ośrodkami decyzyjnymi. Zwyczajne animozje w takiej sytuacji powodują natomiast brak współpracy, co skutkuje niepełnym wykorzystaniem tej pracy, jaka została już wykonana przez CENTCOM⁵⁴⁴. W sumie udział w pracach planistycznych brało kilka instytucji: Departament Stanu, ORHA, CENTCOM i CFLCC, jednak trudno jest ustalić instytucję i osobę wiodącą w całym procesie planowania fazy IV. Często wskazywany generał Tommy Franks, który przygotował dokument określany jako zamiar dowódcy, również nie brał odpowiedzialności za cały plan i jego wdrażanie⁵⁴⁵.

Niestety przygotowywanie samego planu oparte było na analizach zespołu nieposiadającego właściwego doświadczenia. Świadczy o tym informacja przesłana przed dyrektora Rand Corporation do biura Sekretarza Obrony⁵⁴⁶. 17 marca 2003 roku major Benson poinformował generała McKiernana, że gry symulacyjne, jakie przeprowadzono, wskazały na konieczność planowania zupełnie odrębnej operacji jako fazy IV z uwagi na jej złożoność i rozległość czasową. Podczas gdy generał McKiernan kierował rozpoczynającą się właśnie inwazją (19 marca 2003 roku), zespół, w którego skład oprócz majora Bensona weszli generał Albert Whitley z Armii Brytyjskiej oraz członkowie biura rekonstrukcji i wsparcia humanitarnego generała Jaya Garnera planował fazę IV⁵⁴⁷.

Tomas Ricks określił plan operacji Iracka Wolność mianem najgorszego w historii USA⁵⁴⁸. Niemniej warto poddać analizie kwestie przywództwa i realizacji założeń strategicznych przez kluczowe postacie, aby stwierdzić, czy rzeczywiście jakkolwiek powstały plan długofalowy był realizowany. Sam George W. Bush z perspektywy czasu wspominał, że dwie kwestie uznano wówczas za

⁵⁴⁴ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 81.

⁵⁴⁵ B.M. De Toy, *Turning Victory Into Success Military Operations After the Campaign*, Kansas, 14–16 września 2004, s. 177.

⁵⁴⁶ „Overall, this approach worked poorly, because the Defense Department lacked the experience, expertise, funding authority, local knowledge, and established contacts with other potential organizations needed to establish, staff, support and oversee a large multiagency civilian mission”. T.R. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 78–79.

⁵⁴⁷ K.C.M. Benson, *OIF Phase IV...*, s. 62.

⁵⁴⁸ „The worst war plan in American history”. T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 115.

strategicznie ważne dla stabilizacji powojennej. Pierwszą było widmo głodu dla dużej części społeczności irackiej, a druga dotyczyła możliwości powstania wielkiej fali uchodźców, co oprócz załamania sytuacji w Iraku mogłoby także zdestabilizować sytuację w państwach sąsiednich. Pierwsza z tych obaw wynikała z tego, że 60% Irakijczyków było zaopatrywanych w żywność przez dostawy rządowe. Szacowano też, że przeszło 2 miliony Irakijczyków może zostać zmuszonych do ucieczki z miejsc zamieszkania⁵⁴⁹. Skoncentrowano się na programach żywnościowych, włączono w działania fazy IV organizacje humanitarne. Od pierwszych dni konfliktu stale obecni byli w Iraku pracownicy Czerwonego Krzyża, którzy nawet podczas trwania starć zbrojnych realizowali swoją działalność na terenie kraju⁵⁵⁰.

Prezydent wspomina też, że zgodnie z planem odsunięci od władzy mieli zostać tylko ci, którym zostanie udowodniony udział w prześladowaniu ludności: „tych, którzy na rękach mieli krew niewinnych ludzi – nie zamierzaliśmy zapraszać do współpracy. Ale resztę chcieliśmy nakłonić do tworzenia nowego irackiego wojska i nowej policji”⁵⁵¹.

Kevin C.M. Benson, który uczestniczył w opracowywaniu planu operacji, uważał, że plany te nigdy nie zostały zrealizowane: „Wyzwanie stanowiło przełożenie planów na działanie, podczas gdy jednocześnie zmagano się ze wskazówkami i założeniami płynącymi z wyższych szczebli dowodzenia, procesem rozmieszczania sił oraz rozwoju sytuacji. W rezultacie nasze plany nigdy nie rozwinęły się zupełnie na tyle, by połączyć działania w terenie z liniami działań zgodnymi z logiką, które pozwoliłyby ustanowić pewne warunki militarne dla osiągnięcia celów politycznych”⁵⁵².

Zarysowane powyżej cele i plany strategiczne dla realizacji IV fazy OIF przedstawiają obraz dość chaotycznego procesu planowania i podejmowania kluczowych decyzji. Niemniej zasadnicze założenia, dotyczące przewidywanych skutków operacji zarówno dla Iraku i Irakijczyków, jak i dla stabilizacji i pokoju międzynarodowego i światowego, zostały dość jasno zaprezentowane w mowach prezydenta czy przedstawicieli Pentagonu. Ważnym elementem planów strategicznych było też budowanie rządu porozumienia narodowego

⁵⁴⁹ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 288.

⁵⁵⁰ D. Palmier, *Crossing the desert – the ICRC in Iraq: analysis of a humanitarian operation*, „International Review of the Red Cross” 2008, vol. 90, no. 869, s. 144–145.

⁵⁵¹ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 289.

⁵⁵² „The challenge was translating the plans into action while dealing with guidance and assumptions from higher echelons of command, the deployment process, and evolving policy. As a result, our plans never quite evolved to link ground operations to logical lines of operation that would lead to setting solid military conditions for policy objectives”. K.C.M. Benson, *OIF Phase IV...*, s. 61.

i administracji z wyłączeniem jedynie tych, którym udowodniono by winę za nadużycia dokonywane w ramach sprawowania władzy przez Saddama Husajna. Istotną też kwestią było to, że proces planowania strategicznego fazy IV był realizowany przez kilka ośrodków planistycznych i nie miał jednego lidera, który jednocześnie realizowałby zadanie implementacji tego planu. Plan całości OIF świadczy o dominacji narzędzi natury militarnej. O ile w fazach I–III można to zrozumieć, o tyle faza IV wymaga większej liczby zróżnicowanych narzędzi dla realizacji założonych celów. Wprawdzie prezydent Bush wskazywał na kwestie humanitarne, ale z jego wypowiedzi wyglądało to raczej na hasła bliższe propagandzie, o czym może świadczyć ich ogólnikowy charakter. Cały proces planowania przedstawiony w niniejszym rozdziale dotyczył rozwiązań technicznych, jednak najważniejszych dylematów nie tylko nie rozwiązano przed operacją, ale nie stało się to priorytetem aż do czwartego roku realizacji fazy IV. Brak było zatem spójności strategicznej w wymiarze przestrzennym, konsekwencji strategicznej w wymiarze poziomów strategii oraz ciągłości strategicznej w wymiarze czasowym.

1.2. Problem przywództwa fazy IV OIF

Przywództwo całej operacji Iracka Wolność sprawował osobiście prezydent USA George W. Bush. Do jego dyspozycji w pierwszym rządzie był szereg doradców oraz departament stanu i departament obrony wraz z Pentagonem. Funkcję wiceprezydenta pełnił Richard B. Cheney, doradcą ds. bezpieczeństwa narodowego była Condoleezza Rice, natomiast Sekretarzem Stanu Colin L. Powell, a Sekretarzem Obrony – Donald Rumsfeld, który pełnił jednocześnie funkcję szefa Pentagonu. Zastępcą Sekretarza Obrony był Paul Wolfowitz, któremu przypisuje się inicjatywę w kwestii inwazji na Irak oraz aktywny udział w planowaniu tej operacji⁵⁵³.

W samym Iraku w pierwszych miesiącach po inwazji, od kwietnia do końca czerwca 2003 roku, Irakiem zarządzał amerykański administrator – najpierw Jay Garner jako dyrektor Biura ds. Odbudowy i Pomocy Humanitarnej (Office of Reconstruction and Humanitarian Assistance – ORHA) od 21 kwietnia do 12 maja 2003 roku, a następnie Paul Bremer – jako szef Tymczasowych Władz Koalicyjnych (Coalition Provisional Authorities – CPA) w Iraku (12 maja 2003 roku – 28 czerwca 2004 roku). Garner współpracował z osobami planującymi operację, sprawował władzę podczas operacji wojskowej oraz podejmował szereg uzgodnień ze środowiskami przewidywanymi do władz nowego Iraku. Miał także doświadczenie wojskowe oraz znał uwarun-

⁵⁵³ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 2.

kowania regionalne⁵⁵⁴. Jego stanowisko podlegało bezpośrednio pod Pentagon po to, aby jego działania były zintegrowane z działaniami wojskowymi⁵⁵⁵. Natomiast jakość tej współpracy budziła i budzi nadal poważne kontrowersje⁵⁵⁶. Garner wprowadzał plan, zgodnie z którym miały być usunięte jedynie najwyższe poziomy administracji irackiej⁵⁵⁷, jednak zarządzanie państwem miało pozostać niezmienione w dużej mierze i spoczywać w rękach doświadczonych fachowców, ale sunnitów. Zawarto też porozumienia z osobami planowanymi do najwyższych urzędów co do wprowadzania większej liczby szyitów i stworzenia ich realnej reprezentacji w parlamencie i rządzie⁵⁵⁸.

Na kolejnych szczeblach hierarchii były struktury Sił Koalicji i równoległe władz terenowych irackich.

Operacja Iracka Wolność trwała od 20 marca 2003 roku do 1 września 2010 roku, gdy prezydent USA Barack Obama ogłosił jej zakończenie. W tym czasie nadzorowana była przez trzy dowództwa militarne. Najpierw w okresie samej inwazji i tuż po niej przez Dowództwo Komponentu Połączonych Sił Lądowych (Coalition Forces Land Component Command – CFLCC) od marca do czerwca 2003 roku. Następnie od czerwca 2003 roku do maja 2004 roku Combined Joint Task Force 7, aż wreszcie od 15 maja 2004 roku odpowiedzialność przejęło dowództwo Wielonarodowych Sił w Iraku (Multi-National Force Irak – MNF-I) nazywane potocznie Siłami Koalicji (Coalition Forces – CF). To właśnie MNF-I było wojskowym komponentem w trakcie inwazji w 2003 roku, w czasie której w walkach brały udział siły zbrojne USA, Wielkiej Brytanii, Australii i Polski. Dopiero na koniec operacji, 1 stycznia 2010 roku, struktura ta została przeformowana w Siły Stanów Zjednoczonych w Iraku.

Najważniejszą rolę pełnili tu dowódcy dywizji i samodzielnych komponentów wojskowych. To od nich zależało, jakie „zasady strategiczne” będą realizowane w poszczególnych strefach odpowiedzialności.

Jednak pozostawienie u władzy sunnitów musiało spowodować niezadowolone szyitów, których w Iraku było około 65%⁵⁵⁹, a więc większość, co w razie wyborów w tak spolaryzowanej społeczności musiało sprawić, że do transferu władzy pomiędzy tymi grupami i tak by doszło. Według planu Garnera zmiana

⁵⁵⁴ J.P. Pfiffner, *US Blunders in Iraq: De-Baathification and Disbanding the Army*, „Intelligence and National Security” 2010, vol. 25, no. 1, s. 75.

⁵⁵⁵ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 289.

⁵⁵⁶ K.M. Pollack, *The Seven Deadly Sins...*, s. 1–20.

⁵⁵⁷ H. Świętek, *Wojna z Irakiem w 2003 roku w polityce Stanów Zjednoczonych Ameryki. Motywy i uwarunkowania*, Warszawa 2014, s. 281–282.

⁵⁵⁸ G.W. Rudd, *Reconstructing Iraq. Regime Change, Jay Garner, and the OHRA Story*, Lawrence 2011, s. 232–303.

⁵⁵⁹ M. Luomi, *Sectarian Identities Or Geopolitics? The Regional Shia-Sunni Divide In The Middle East*, Working Papers, The Finnish Institute of International Affairs 2008, no. 58, s. 3.

ta miała jednak być płynna, umożliwiając zachowanie pamięci instytucjonalnej i stopniowe wyrównywanie reprezentacji sunnickiej z szyicką i kurdyjską w tejże administracji. Miało to umożliwiać zachowanie kontroli nad sytuacją społeczno-polityczną w państwie. Ważne jest też to, że szyici i Kurdowie byli reprezentowani w parlamencie, więc nie trzeba było dokonywać zasadniczych przemian, aby zwiększać pluralizm sceny politycznej w Iraku.

Nowe władze nie zawsze dokładały też starań, aby dobrze zbadać przeszłość kandydata do zajęcia ważnego stanowiska w państwie. W wyniku tego do władzy dostawali się tacy ludzie jak Khalil Jalil Hanza⁵⁶⁰ sprawujący urząd gubernatora jednej z kluczowych prowincji – Al-Qadisiyah. Człowiek ten jeździł na szkolenia do Iranu, co niezbyt starannie nawet ukrywał, i prowadził politykę nie tylko antysunnicką, ale też był jednym z tych przywódców szyickich w regionie, którzy najostrzej się nawzajem zwalczali. Oczywiście dowódcy wojsk koalicji (prowincja leżała w strefie polskiej MNDSCS – Multinational Division Central South) zdawali sobie z tego sprawę, jednak niewiele w tej sprawie można było zrobić. Transfer pieniędzy na projekty do samego gubernatora wzmacniał jego władzę lub zwiększał prywatny majątek, a próba ominięcia go i przekazywania pieniędzy głowom lokalnych rodów powodowała oskarżenia ze strony gubernatora wobec dowódców koalicji o wspieranie i sponsorowanie terroryzmu. On natomiast miał do swojej dyspozycji iracką policję, z którą Siły Koalicji musiały współpracować na co dzień.

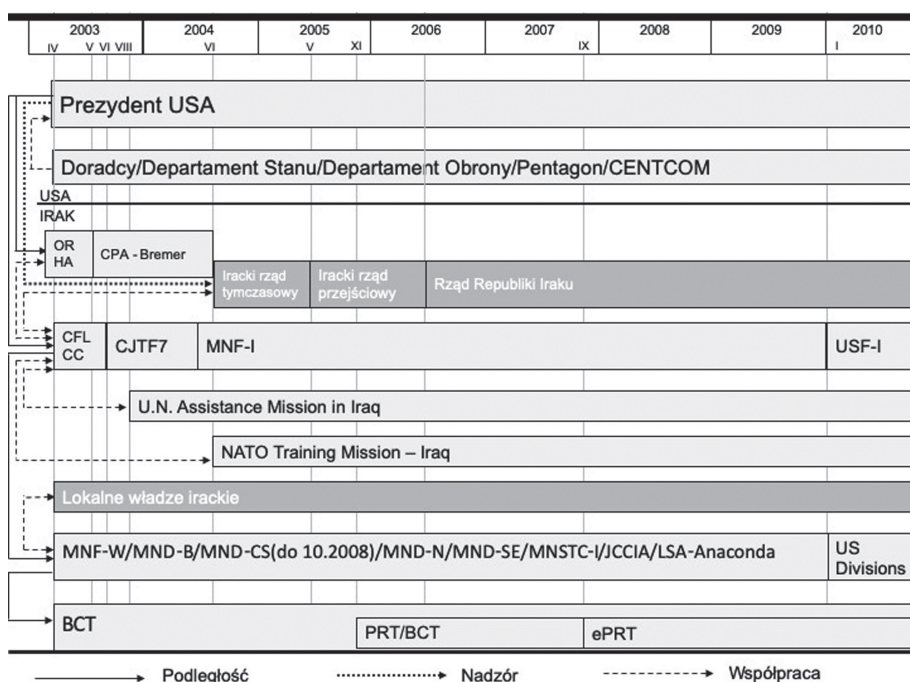
Przejęciowy parlament rozpoczął działalność 30 stycznia 2005 roku, 7 miesięcy po formalnym zakończeniu okupacji przez Siły Koalicji⁵⁶¹. Oczywiście ów koniec okupacji jest tu określeniem formalnym i jednocześnie umownym, bowiem Siły Koalicji nadal pozostawały na terenie Iraku, a stopień przekazania władzy miejscowej administracji jest tu kwestią budzącą kontrowersje⁵⁶². W okresie od lipca 2003 roku do czasu zakończenia sprawowania władzy przez Koalicyjne Władze Tymczasowe – 28 czerwca 2004 roku – funkcjonowała Tymczasowa Iracka Rada Zarządzająca, na której czele osoba zmieniała się co miesiąc. Ludzie ci sprawowali władzę jedynie teoretycznie, będąc w istocie w pełni zależni od cywilnego administratora, jakim był Paul Bremer. Spomiędzy tych osób wybierano później kandydatów na samodziel-

⁵⁶⁰ Kwestia ta stanowiła przedmiot doniesień wywiadowczych. Jednocześnie omawiano ją wielokrotnie w trakcie spotkań dotyczących problemów współpracy cywilno-wojskowej i działalności grup (*reconstruction team*) w prowincji Al-Qadishiyah, późnie przemianowanej na Ad-Diwaniyah od największego miasta w tym regionie. O podobnych problemach donoszono także z innych prowincji.

⁵⁶¹ A. Roberts, *The End of Occupation: Iraq 2004*, „The International and Comparative Law Quarterly” 2005, vol. 54, no. 1, s. 27–48.

⁵⁶² *Ibidem*.

nego premiera. Nominacja ta miała fundamentalne znaczenie dla przyszłości Iraku i powodzenia całej operacji. Ibrahim al-Jaafari, który został pierwszym samodzielnym premierem, dał się poznać jako osoba blisko współpracująca nie tylko z Iranem, ale też z uznawanym przez USA za poważne zagrożenie Muktadą al-Sadrem. Również Ahmad Chalabi utracił zaufanie Białego Domu, gdy odkryto jego powiązania z Iranem i aresztowano go za działania korupcyjne. W tej sytuacji ambasador USA w Iraku Zalmay Khalilzad zachęcił polityka z tzw. drugiego rządu irackiej polityki – Nouriego al-Malikiego – do ubiegania się o stanowisko premiera⁵⁶³. Liczono więc, że człowiek bez najwyższej politycznej pozycji będzie pozostawał pod większym wpływem tych, którzy na niego postawili. Maliki został nominowany przez blok szyicki w parlamencie i poparty przez sadrystów.



Ilustracja 24. Hierarchia i zależności w strukturze zarządzania OIF

Nowe władze, na czele których w 2006 roku stanął premier Nouri Al-Maliki, miały zorganizować rząd porozumienia narodowego. Jednak zarówno działania Tymczasowej Administracji Iraku z pierwszej połowy 2003 roku, jak i późniejszy rosnący chaos skutkujący konfrontacją sunnicko-szyicką w wal-

⁵⁶³ J. Rayburn, *Iraq after America: Strongmen, Sectarians, Resistance*, Stanford 2014, s. 23.

ce o kontrolę nad całym terytorium państwa oraz separatystyczne działania Kurdów irackich zdeterminowały sytuację, w której Maliki miał swoją misję realizować. Sam odgórny wpływ USA nie mógł spowodować racjonalizacji działań premiera w sytuacji, gdy na wszystkich poziomach życia społecznego trwał permanentny konflikt mocno inspirowany przez siły zewnętrzne regionalne. W sytuacji tak dramatycznego konfliktu, który wciąż jeszcze eskalował (o czym najlepiej świadczą statystyki IBC; ilustracja 26), Maliki musiał szukać oparcia nie tylko w silnym sojuszniku, ale też takim partnerze, który będzie dawał oparcie daleko w przyszłość oraz będzie zasadniczo zainteresowany sytuacją w Iraku, postrzegając jej stabilizowanie jako część swoich interesów. W przypadku USA te postulaty były realizowane jedynie częściowo. Natomiast Iran, bliski Malikiemu ze strony religijnej oraz zapewniający swobodę działań, był sojusznikiem znacznie ważniejszym. Oczywiście w sytuacji, jaka wówczas istniała, premier musiał grać swoją rolę tak, by stwarzać pozory działań koncyliacyjnych, jednak w istocie umacniał absolutną dominację szyitów, co powodowało, że zarówno dla sunnitów, jak i dla Kurdów w Iraku było coraz mniej miejsca.

Faktycznie w skład gabinetu premiera i parlamentu w wyniku wyborów w 2005 roku weszli przedstawiciele zarówno szyitów, sunnitów, jak i Kurdów, czyli wszystkich najliczniejszych grup religijnych i etnicznych w Iraku. Od początku jednak rząd ten nie miał nic wspólnego z jednością ani współpracą. W tym samym czasie z więzienia wypuszczano tzw. więźniów politycznych. Problemem było jednak to, że wiele dokumentów na ich temat uległo zniszczeniu czy to w wyniku działań wojennych, czy też były niszczone przez służby w chwili błyskawicznego postępowania ofensywy wojsk koalicyjnych w 2003 roku. Peter Galbraith w ten sposób określał rząd premiera Malikiego w trakcie przesłuchania przed senacką komisją spraw zagranicznych w 2007 roku: „Rząd Malikiego jest radykalnym szyickim rządem postrzeganym jako obcy i w istocie nawet nieiracki przez sunnicką ludność arabską oraz nie ma autorytetu u Kurdów”⁵⁶⁴.

Fared Zakaria z kolei stwierdził, że „Maliki nie tylko nie rozszerzał podziału władzy, ale też zanegował wszystkie poczynione ustalenia, przestał płacić plemionom i milicjom sunnickim, a także prześladował czołowych sunnickich działaczy”⁵⁶⁵.

⁵⁶⁴ L. Dubose, *The Tragedy That Is Iraq*, „The Washington Spectator” 2014 sierpnia, <https://washingtonspectator.org/the-tragedy-that-is-iraq/> [12.09.2018].

⁵⁶⁵ „Not only did Maliki not try to do broad power-sharing, he reneged on all the deals that had been made, stopped paying the Sunni tribes and militias, and started persecuting key Sunni officials” F. Zakaria, *Who lost Iraq? The Iraqis did, with an assist from George W. Bush*, „The Washington Post” 2014, 12 czerwca.

Trudno się zatem dziwić, że wielu obserwatorów uznało, iż premier Maliki nie zrealizował założeń, zgodnie z którymi miał powstać rząd jedności narodowej⁵⁶⁶.

Wojna z terroryzmem jako agenda wolności

Doktrynalne hasło George'a W. Busha – „Agenda wolności” – było zbyt ogólne, aby mogło stanowić jakąkolwiek treść istotnie wyznaczającą zasady strategiczne działania sił koalicji w Iraku. Zatem nie było wiadomo, co owa agenda oznaczała, żołnierze mieli jedynie swoje SOP do działania w AOR. Przez cały okres faz I–III OIF trwała debata nad tym, jaka strategia jest właściwa dla fazy IV. W Białym Domu, Pentagonie oraz dowództwie Sił Koalicji w Iraku dominowały dwie przeciwstawne koncepcje prowadzenia działań. Co bardzo interesujące, obie określano mianem COIN. Pierwsza z tych koncepcji, której zwolennikiem był generał John Abizaid, popierana przez sekretarza obrony Donalda Rumsfelda, Przewodniczącego Kolegium Połączonych Szefów Sztabów, generała Richarda Meyersa, dowódcę Międzynarodowych Sił w Iraku (MNF-I), generała George Caseya, oraz realizowana przez niemal wszystkich dowódców, określana była jako „zmniejszaniu śladów obecności Sił Koalicji wśród ludności irackiej, tak aby nie powodować wrogości i uzależnienia od ich pomocy”⁵⁶⁷. Polegała na przeświadczeniu o tym, że żołnierze koalicji stanowią „antyciała” w społeczeństwie irackim, które według analizy generała Caseya w 82% sprzeciwia się ich obecności w Iraku.

Przeciwnego zdania była Condoleezza Rice – doradca ds. Bezpieczeństwa Narodowego oraz były Sekretarz Stanu, doradca prezydenta Busha, Henry Kissinger, których zdaniem „zwycięstwo nad powstaniem było jedyną sensowną strategią wyjścia”⁵⁶⁸. Kissinger wskazywał na problem zaufania społecznego do nowo formowanych wojsk irackich. Rekrutowane one były głównie z szyitów na południu i tam mogły rzeczywiście przejmować stopniowo odpowiedzialność za rejon odpowiedzialności (AO). Jednak ich aktywność na północy była traktowana przez miejscowych jako działania okupacyjne, podobnie jak Sił Koalicji⁵⁶⁹. Taka sytuacja sprawiała, że sunnici nie tylko utracili wpływ na

⁵⁶⁶ A.H. Cordesman, A. Mausner, L. Derby, *Iraq and the United States: creating a strategic partnership*, Washington DC: Center for Strategic and International Studies, czerwiec 2010, s. 268; T. Dodge, *State and society in Iraq ten years after regime change*, „International Affairs” 2013, no. 2(89), s. 249–250.

⁵⁶⁷ „A smaller footprint to avoid antagonism and dependence”. B. West, *The Strongest Tribe: War, Politics, and the Endgame in Iraq*, New York 2009, s. 106–112.

⁵⁶⁸ „Victory over the insurgency is the only meaningful exit strategy”. H. Kissinger, *Lessons for an Exit Strategy*, „Washington Post” 2005, 11 sierpnia.

⁵⁶⁹ B. West, *The Strongest Tribe...*, s. 106–112.

politykę w państwie, ale także ich bezpieczeństwo powierzono grupie postrzeganej jako rywal. W ten sposób spychano sunnitów do roli podwójnej ofiary, szyici mogli być uważani za prześladowcę, a Siły Koalicji tym samym z roli wybawcy przechodziły na pozycję drugiego prześladowcy.

Interwencja zbrojna w Iraku państw koalicji jest jedną z form współcześnie prowadzonych wojen. Wojna, będąca według Clausewitza rozszerzonym pojedynkiem⁵⁷⁰, a jednocześnie rozumiana jako kontynuacja polityki⁵⁷¹, „w wąskim rozumieniu sprowadza się do zmuszenia przeciwnika w akcie przemocy do spełnienia naszej woli”⁵⁷². Jednak takie zawężenie pojęcia wojny sprowadza ją jedynie do aktu przemocy, którego skutki długofalowe mogą być bardzo nieprzewidywalne. Dlatego też konieczne jest rozszerzenie definicji o drugi człon: „celem wojny jest narzucenie siłą przeciwnej woli, nowego porządku społecznego, nowego innego ładu”⁵⁷³. Kształt owego porządku – ładu społecznego – determinuje dopiero ocenę skuteczności działań agresora lub jej brak.

Pomimo istnienia opracowań na temat COIN, które były akceptowane przez część generałów uczestniczących w OIF, podczas fazy IV nie było jednego zbioru zasad strategicznych. Zamiast tego był mgliście wyznaczony cel oznaczający w istocie kontrolowanie Iraku przez Siły Koalicji. Dowódcy dywizji realizowali działania według własnego pomysłu, co skłaniało ich ku takim, w których musieli czuć się najlepiej, czyli o charakterze *stricte* militarnym z priorytetem ograniczania strat sił własnych. Działanie takie było zgodne z koncepcją Rumsfelda, Abzaida i Meyersa, która przeważała w Białym Domu i była realizowana aż do końca 2006 roku. To z kolei skłaniało do podziału teatru wojny na dwie strefy:

- strefy działań (*Area of Operation* – AO),
- bazy koalicji.

Strefy odpowiedzialności były obszarem, który należy patrolować, przez który trzeba się było przemieszczać (np. w celu zaopatrywania baz) czy też budowania relacji z lokalną społecznością i zwalczania terrorystów. Postrzeganie przeciwnika było jednoznaczne z terroryzmem, co wynikało zresztą z ideologii neokonserwatywnej, a zostało sformułowane w doktrynie Busha. Brak rozgraniczania terrorystów i państw często przekładał się w skali lokalnej na brak rozgraniczania terrorystów i lokalnej społeczności, która „udzielała im schronienia”. Bazy zaś traktowane były przez żołnierzy jako terytorium własnego państwa. Nie bez znaczenia było to, że zaopatrywane były przez amerykański koncern KBR

⁵⁷⁰ C. Clausewitz, *O wojnie*, s. 3.

⁵⁷¹ *Ibidem*, s. 23.

⁵⁷² M. Fryc, *Wojna...*, s. 14.

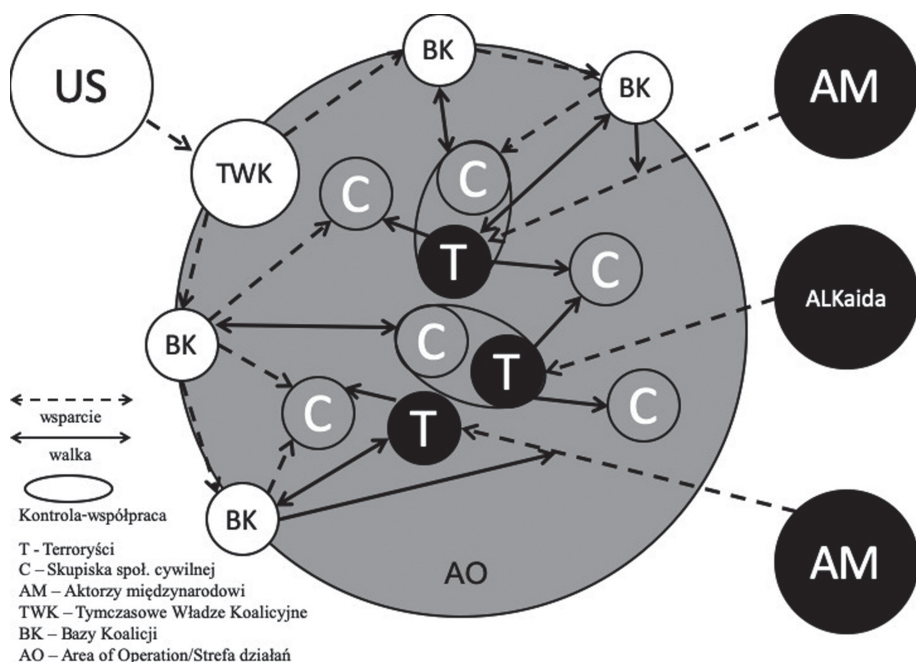
⁵⁷³ *Ibidem*.

serwujący „tradycyjne” amerykańskie potrawy, żołnierze mogli relaksować się przy amerykańskiej CNN na siłowni czy w miejscach wypoczynku lub oglądać amerykańskie filmy w małych salach kinowych zorganizowanych na terenie baz. To wszystko sprawiało, że w bazie mogli czuć się jak w domu, a wyjeżdżając poza nią znajdowali się w strefie konfliktu. A zatem działania poza bazą traktowano zgodnie z doktryną Busha jako działania wyprzedzające – walka z wrogiem poza USA (bazą), który przygotowuje atak na terenie Stanów Zjednoczonych (bazy). Co również istotne, zagrożenia te należało zwalczać, jeszcze zanim się w pełni zmaterializują. Dlatego też każdy podejrzany mógł być traktowany jak terrorysta, co wynikało z priorytetu zapewniania bezpieczeństwa baz i Sił Koalicji działających w terenie. Kontrastowało to z ideą szerzenia wolności i nadziei dla pozostałej części społeczeństwa irackiego, co miało przecież stanowić alternatywę dla wrogich ideologii opierających się na represjach i strachu⁵⁷⁴. Sytuacja taka wynikała z realizacji koncepcji preferowanej przez samego prezydenta USA, generałów Abizaida oraz Caseya, którzy wychodząc z założenia o Siłach Koalicji jako antyciele (*antibody*) w lokalnych społecznościach, koncentrowali się na minimalizacji „śladów (własnej) obecności” (*light footprint*) oraz zwalczaniu ognisk powstańczych (którą to koncepcję generał Petraeus określał mianem antyterroryzmu). Brak zasad strategicznych sprawiał, że dowódcy bazowali na wytycznych doktrynalnych i jedynie od indywidualnej oceny każdego z dowódców dywizji zależało, jaki model działań przyjmowali dla realizacji tej doktryny. Zatem realizację tak rozumianej doktryny można przedstawić tak jak na schemacie działań, których priorytetem była „wojna z terroryzmem” (ilustracja 25).

Schemat z ilustracji 25 przedstawia model, w którym przywództwo operacji sprawowane jest z Waszyngtonu przez prezydenta USA, w Iraku przedstawicielem Białego Domu są tymczasowe władze koalicyjne, którym z kolei podlegają dowódcy dywizji prowadzący działania w terenie, jednak opierając funkcjonowanie o bazy stanowiące eksterytorialne obszary odgrodzone od świata zewnętrznego – zwykle potężnymi betonowymi płytami. Cele strategiczne osiągane mają być poprzez działania na różnych poziomach – prezydent osobiście kontaktował się z premierem Iraku, do czego dochodziło sporadycznie, a sam George W. Bush w swoich wspomnieniach opisuje te kontakty jako bardziej działania motywacyjne, pouczające niż polegające na sprawowaniu faktycznego przywództwa. Realne działania podejmowane były w pierwszym okresie realizacji fazy IV w łonie tymczasowych władz koalicyjnych, tutaj też zapadały kluczowe decyzje, z rozkazami CPA nr 1 i 2 na czele. Z kolei dowódcy wojskowi działali według swojego pomysłu i planu oraz własnych priorytetów. Realizowali kontakty z władzami lokalnymi, uzgodnienia,

⁵⁷⁴ Podrozd. 1.2 rozdz. II; G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 465.

wsparcie społeczności lokalnej, patrole, konwoje, a także działania zbrojne przeciwko siłom powstańczym.



Ilustracja 25. Schemat strategii „wojny z terroryzmem”

Z drugiej strony w wyniku powstałego w Iraku chaosu pojawiły się jednostki aktywne o charakterze ekstremistycznym, które stanowiły okazję dla aktorów międzynarodowych do uzyskania wpływu na sprawy wewnętrzne tego państwa. Wśród tych aktorów była również międzynarodowa siatka terrorystyczna nazywana Al-Kaidą. Wewnętrzne grupy ekstremistyczne wzmocnione przyjeżdżającymi bojownikami zarówno ze strony szyickiej, jak i sunnickiej stawały się stopniowo ekspozyturami aktorów zewnętrznych stanowiących synonim *hate groups*, bowiem ich celem nie była stabilizacja i pokój w Iraku, lecz interesy ich mocodawców, którym zależało jedynie na przejęciu kontroli nad Irakiem, w tym złożami surowców naturalnych. W tym kontekście kontrowersyjna wydaje się rola USA, a także całych Sił Koalicji, ponieważ działania prowadzone z baz rozmieszczonych na terenie Iraku, również z pogwałceniem praw człowieka, mogły być przez część społeczeństwa zaliczane do tej samej kategorii co działania grup ekstremistycznych szyickich i sunnickich. Schemat prezentuje sytuację, w której Siły Koalicji, przebywając w bazach, oddają pole

do działania ekstremistom, którzy na schemacie są symbolicznie oznaczeni literą T. Ci, przebywając niejako wewnątrz społeczeństwa, nawiązywali komunikację interpersonalną i starali się generować komunikację intragrupową świadczącą o tym, że to oni są w istocie częścią społeczeństwa irackiego, a Siły Koalicji – intruzem, okupantem, prześladowcą. Celem ich działań militarnych były przede wszystkim te grupy i pojedyncze osoby w Iraku, które nie były skłonne podejmować z nimi współpracy, oraz Siły Koalicji. Natomiast Siły Koalicji w tej sytuacji, nawet jeśli priorytetem były spotkania z władzami lokalnymi, jednak prowadziły komunikację intergrupową, rzadko tylko schodząc na ważny dla weryfikacji komunikatów masowych poziom interpersonalny (ilustracja 14). W tej strategii, którą określamy tu mianem „wojny z terroryzmem”, kontakty z ludnością cywilną ograniczono do niezbędnego minimum (*light footprint* – by nie prowokować Irakijczyków), koncentrując się na działaniach militarnych. Kwestie polityczne, humanitarne miały drugorzędne znaczenie, bowiem założenie strategiczne przenosiło ciężar w tych obszarach na władze lokalne. Od strony ekonomicznej zaś powołane (dopiero w listopadzie 2005 roku w liczbie zaledwie 10) zespoły odbudowy prowincji (Provincial Reconstruction Team – PRT) przy wsparciu eskorty wojskowej oraz organizacje pomocowe miały zapewniać przywracanie odpowiednich warunków życia. Jednak wysiłki te były niewystarczające z uwagi na brak stabilizacji oraz ciągle zagrożenie ze strony grup powstańczych i działań Sił Koalicji, które wskutek braku możliwości identyfikacji ekstremistów uderzały także w cywilów (o czym w dalszej części niniejszego rozdziału).

Przy realizacji takiej strategii problemem była też niejasna hierarchia przywództwa na najwyższych szczeblach politycznych. Punktem newralgicznym był najwyższy przedstawiciel administracji USA w Iraku, jakim był szef Tymczasowych Władz Koalicyjnych Iraku. Nieposiadający żadnego doświadczenia na Bliskim Wschodzie Paul Bremer od 11 maja 2003 roku został mianowany prokonsulem i z szerokimi kompetencjami decydował o strategicznym wymiarze OIF. Formalnie operację nadzorował CENTCOM, a dowódcy wojskowi ją realizowali, jednak Bremer odpowiadał bezpośrednio przed prezydentem. Jednocześnie pomiędzy Departamentem Stanu a Pentagonem istniała zasadnicza różnica zdań w kwestii powojennego Iraku⁵⁷⁵. Hanson kwestię pomijania Pentagonu przy podejmowaniu strategicznych decyzji nazywa wprost pojęciem z teorii chaosu – bifurkacją. A więc bifurkacja oznaczała rozbieżne trajektorie decyzyjne władzy cywilnej kierowanej przez Bremera, popieranej przez Departament Stanu pod kierownictwem sekretarza stanu Collina Powella, i wojskowej, nadzorowanej przez Pentagon i CENTCOM oraz przez Depar-

⁵⁷⁵ V.D. Hanson, *The Saviour Generals...*, s. 201.

tament Obrony pod kierownictwem sekretarza obrony Donalda Rumsfelda⁵⁷⁶. W sytuacji kierowania tak trudną i złożoną operacją jak stabilizacja i budowanie pokoju w Iraku współpraca obu czynników decyzyjnych była absolutnie kluczową koniecznością, a jednak właśnie na tej linii dochodziło do poważnych rozbieżności, co musiało skutkować kolejnymi bifurkacjami negatywnie wpływającymi na realizację operacji.

To, co w Waszyngtonie było różnicą zdań (wahnienie skrzydeł motyla w Brazylii), której nie przedyskutowano w celu znalezienia najlepszej wspólnej opcji w ramach Rady Bezpieczeństwa Narodowego (National Security Council – NSC), w Iraku powodowało poważne problemy z realizacją misji stabilizacyjnej (tornado w Teksasie⁵⁷⁷). W efekcie pion wojskowy wprowadzał nową strategię, która była odwoływana przez CPA.

Spór o dominującą strategię pogłębiał się w trakcie realizacji fazy IV OIF. Już samo to świadczy o tym, że nie realizowano strategii opracowanej zawczasu przez ekspertów. Generał George Casey przejął w czerwcu 2004 roku naczelne dowództwo na Siłami Koalicji w Iraku od generała Ricardo Sancheza w wyniku ujawnienia skandalu związanego z traktowaniem zatrzymanych w więzieniu Abu Ghraib. Dowódcą CENTCOM był wówczas generał John Abizaid. Ci dwaj generałowie implementowali strategię określaną jako *oczyszć–utrzymaj–buduj* (*clear–hold–build*) oraz *light footprint*, która została ogłoszona w listopadzie 2005 roku i była to pierwsza oficjalna „Narodowa Strategia Zwycięstwa w Iraku”. Polegała na realizacji działań militarnych przeciwko siłom powstańczym/terrorystom, utrzymywaniu kontaktów z lokalnymi i centralnymi władzami, wsparciu w odbudowie Iraku oraz jednocześnie na zmniejszaniu widocznej obecności żołnierzy koalicji w miastach irackich i jak najszybszym przekazywaniu odpowiedzialności siłom irackim – zasada „W marę jak siły irackie się wzmacniają, siły USA wracają do domu”⁵⁷⁸.

Miało to przyspieszać proces demokratyzacji Iraku⁵⁷⁹. Jednak konsekwencje rozkazów CPA nr 1 i 2 spowodowały, że wraz z samym Saddamem Husajnem usunięto także wszelkie inne elementy stanowiące wcześniej o tożsamości społeczeństwa irackiego oraz czynniki spajające (oczywiście w ograniczonym stopniu) to społeczeństwo. Żołnierze Sił Koalicji przeważnie nie byli szkoleni z zasad COIN, a także często nie znali sytuacji w Iraku, co powodowało ich nieproporcjonalną reakcję na wydarzenia, jakie napotykali. Skutkiem tych reakcji byli ran-

⁵⁷⁶ D. Rumsfeld, *Known and Unknown, A Memoir*, New York 2011, s. 518.

⁵⁷⁷ Zgodnie z sugestywną ilustracją teorii chaosu przedstawioną w podrozdz. 1 rozdz. I.

⁵⁷⁸ T. Robinson, *Tell Me How This Ends: General David Petraeus and the Search for a Way Out of Iraq*, New York 2008, s. 29.

⁵⁷⁹ V.D. Hanson, *The Saviour Generals...*, s. 209–210.

ni i zabici cywile iraccy⁵⁸⁰. Jednymi z wielu przykładów są masakra w Haditha⁵⁸¹ czy nagranie *Collateral Murder* ujawnione przez WikiLeaks⁵⁸². Innym skutkiem były dramatyczne naruszenia praw człowieka, do jakich dochodziło w miejscach zatrzymania osób podejrzewanych o terroryzm, z których ponurą sławę zyskało sobie więzienie Abu Ghraib⁵⁸³. To wszystko powodowało, że Siły Koalicji swoimi działaniami „potwierdzały retorykę nacjonalistycznych wichrzycieli o przyczynach amerykańskiej inwazji, a te działania działały bezpośrednio na korzyść organizacji, takich jak Al-Kaida Zarkawiego i milicja Sadra”⁵⁸⁴.

W lutym 2006 roku po ataku na jeden z najważniejszych meczetów szyickich al-Askari w Samarze nastąpiła gwałtowna eskalacja walk pomiędzy szyitami i sunnitami, a obie strony atakowały jednocześnie wojska USA i ich sojuszników⁵⁸⁵. Sytuacja po raz kolejny wymknęła się zupełnie spod kontroli i administracja USA stanęła przed decyzją, czy wycofać się z Iraku w stylu, w jakim Amerykanie opuszczali Wietnam, czy zmienić strategię. Presja w USA na rozwiązanie pierwsze była olbrzymia, jednak dla prezydenta Busha byłoby to rozwiązanie, które zniweczyłoby cały dorobek jego prezydentury. Gdy pojawiła się opcja „Operacji Petraeusa”, prezydent zdecydował się zaufać generałowi⁵⁸⁶ (III, 3.4).

2. Czynniki efektu Lucyfera o znaczeniu strategicznym podczas realizacji fazy IV OIF do końca 2006 roku

Przywództwo zawiera siłę, ale nie wszystkie relacje oparte na sile kształtują podstawy dla przywództwa.

Joseph S. Nye⁵⁸⁷

Gdy zakończono operację zbrojną w Iraku w ramach III fazy OIF, prezydent George W. Bush 1 maja 2003 roku wystąpił na pokładzie lotniskowca USS Abraham Lincoln z przemówieniem, w trakcie którego ogłosił zakończenie działań

⁵⁸⁰ J.F. Kelly, *Foreword*, s. VIII.

⁵⁸¹ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 402–405.

⁵⁸² S. Lazare, R. Harvey, *WikiLeaks in Baghdad...*, s. 24–27; A. Hasian Jr, *Watching the Domestication...*, s. 190–209.

⁵⁸³ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 333–372.

⁵⁸⁴ „We proved true the rhetoric of the nationalist firebrands about why we had invaded, and our actions played directly into the hands of organizations like Zarqawi’s al-Qaeda in Iraq and Sadr’s militia”. J.F. Kelly, *Foreword*, s. VIII.

⁵⁸⁵ V.D. Hanson, *The Saviour Generals...*, s. 210.

⁵⁸⁶ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 442–443.

⁵⁸⁷ „Leadership involves power, but not all power relationships are instances of leadership”. J.S. Nye, *The Powers to Lead*, s. X.

bojowych w Iraku. Nad głową prezydenta widniał wielki banner z napisem „Mission Accomplished” (Misja wykonana), co do dziś wielu obserwatorów tamtego wystąpienia odbiera jako symbol braku zrozumienia przez administrację USA natury wojny w ogóle, jak i sytuacji w Iraku oraz całym regionie. Sam prezydent w swoich wspomnieniach wyjaśnia, że banner odnosił się do zakończenia służby przez załogę okrętu, który wracał do USA. Istotnie, prezydent zwracał w trakcie tej mowy uwagę na to, iż do zakończenia operacji jest jeszcze długa droga⁵⁸⁸.

Na tego typu zagrożenia wskazywała dyplomacja kraju, który najmocniej sprzeciwiał się interwencji Sił Koalicji w Iraku – Francji. Jeszcze 13 lutego 2003 roku Dominique de Villepin w trakcie swojego bardzo stanowczego przemówienia w Radzie Bezpieczeństwa ONZ przestrzegał przed szybką kampanią militarną, bowiem po niej nastąpi trudny i długi proces budowania pokoju⁵⁸⁹. Owacja na stojąco, jaką wówczas zgotowano ministrowi spraw zagranicznych Francji, nie stanowiła przejawu antyamerykanizmu, ale była reakcją na zasadność jego obiektywności wobec planów prezydenta USA.

Podczas realizacji OIF wystąpiło wiele czynników o charakterze strategicznym, a zatem kluczowym dla przywódców realizujących tę operację. Czynniki te kształtowały obraz całej operacji i realizujących ją Sił Koalicji, a w szerszym znaczeniu całego tzw. świata zachodniego. Często wydarzenia poziomu taktycznego, operacyjnego w wyniku różnych czynników (takich jak informacja – nagłośnienie pojedynczego incydentu, nieprzewidziany rozwój sytuacji czy też długofalowe konsekwencje) okazują się kluczowe dla całego przedsięwzięcia. Co istotne, dla wielu uczestników tych zdarzeń owo znaczenie strategiczne może być niemożliwe do zaobserwowania w danym momencie. Taką perspektywę, dzięki której znaczenie strategiczne jest w porę dostrzegane, posiada przywódca wszechstronny, co nie znaczy, że musi to być osoba na wysokim i eksponowanym stanowisku decyzyjnym. Mowa tu o przywódcy od poziomu pierwszego do piątego według klasyfikacji Collinsa (ilustracja 11), a w obszarze militarnym (w istocie bardzo tożsamym z „cywilnym”) taki przywódca jest charakteryzowany w koncepcji Mission Command (ilustracja 10) oraz strategicznego kaprała (opisanego w podrozdziale 2.2 rozdziału I).

Czynniki o znaczeniu strategicznym mają też różnorodny charakter i pojawiają się w różnym czasie oraz na różnych poziomach strategii. Ich istota polega na tym, że każdy z nich jest w stanie zniweczyć wysiłki przywódcy, a kumulacja negatywnych dla przywódcy elementów o takim znaczeniu ma

⁵⁸⁸ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 298.

⁵⁸⁹ D. Villepin, *Discours de Dominique de Villepin à l'ONU le 14 février 2003*, <http://www.2villepin.fr/index.php/2007/02/14/306-discours-de-dominique-de-villepin-a-l-onu-le-14-fevrier-2003> [12.03.2019].

druzgocący wpływ na przyjętą strategię i może oddziaływać długofalowo na wszystkie zaangażowane strony. Nie chodzi tu więc jedynie o zrealizowanie bądź niezrealizowanie założonego planu, osiągnięcie celu, lecz o zmiany w statusie zaangażowanych aktorów, jak również potencjalne źródło dalszych procesów, które zgodnie z przedstawioną w zarysie istotą teorii chaosu oraz szczególnie modelem efektu motyla może mieć znaczenie cywilizacyjne i egzystencjonalne dla całych grup kulturowych, a nawet globalnie. To wszystko sprawia, że odpowiedzialność spoczywająca na osobach podejmujących kluczowe decyzje wykracza dalece poza zakres bieżącej polityki państwowej. OIF w Iraku stanowi doskonały przykład takich zdarzeń o znaczeniu strategicznym oraz ich najpoważniejszych konsekwencji dla całego świata.

2.1. Sytuacja społeczno-ekonomiczna w Iraku po rozpoczęciu OIF

Zobowiązania względem społeczności irackiej: problem zaufania

Podczas operacji stabilizacyjnej, a szczególnie działań określanych jako budowanie państwa (*nation building*), kluczową kwestią jest stosunek społeczeństwa takiego terytorium do wprowadzanych zmian oraz wprowadzającego zmiany. Skoro pojawia się zapowiedź obalenia dotychczasowej władzy „He [Saddam Husajn – przyp. M.M.] is no longer oppressing the Iraqi people, sponsoring terror, and threatening the world”⁵⁹⁰ – to musi to powodować znak zapytania w obszarze „władza” na schemacie z ilustracji 5. Sama wojna z kolei powoduje obawy o kolejny obszar z tego schematu – określony jako warunki życia. Zatem oczywistą rzeczą staje się to, że niezależnie od tego, czy Irakijczycy postrzegali USA jako sojusznika, czy wroga, to uważnie nasłuchiwali informacji i próbowali zrozumieć, co nastąpi po interwencji. Najbardziej sugestywny jest przekaz bezpośredni, sformułowany w postaci jasnych informacji odbieranych przez społeczeństwo jako obietnice. Taki przekaz Amerykanie realizowali poprzez swoje służby działań psychologicznych. Przekaz PsychOps można przedstawić dzięki analizie zawartości ulotek, jakie były rozpowszechniane w całym Iraku. Ogólnie można ten przekaz zawrzeć w kilku punktach:

1. Brutalny reżim Saddama Husajna jest/był źródłem głównych problemów Irakijczyków – pełni rolę prześladowcy⁵⁹¹.
2. Siły koalicji mają za zadanie wyzwolić Irakijczyków spod jarzma prześladowcy – rola wybawiciela⁵⁹².

⁵⁹⁰ B.J. Anderson, *George W. Bush in weekly radio address, March 18 2006, after Operation Iraqi Freedom: Three Years Later*, „Coalition Chronicles” 2006, vol. 1, issue 1.

⁵⁹¹ IZ D050; IZ D2502.

⁵⁹² IZ D022; IZ D023; IZ D047.

3. Społeczeństwo irackie jest nakłaniane do bierności i oczekiwania na wyzwienie – rola ofiary zdanej na ratunek wybawiciela⁵⁹³.

W nagrodę za odcięcie się od reżimu i przyzwolenie na jego obalenie przedstawiano obietnicę partnerskiego potraktowania narodu irackiego jako całości (niezależnie od religii, grup etnicznych itd.)⁵⁹⁴. Oczywiście z tej klauzuli wyłączeni mieli być członkowie najwyższych warstw administracji Iraku, a więc stanowiący w pewnym sensie uosobienie prześladowcy⁵⁹⁵. W takiej sytuacji społeczeństwo irackie może liczyć na ochronę ze strony wyzwoliciela⁵⁹⁶ (a więc mimo obietnicy partnerstwa wciąż pozostaje w roli ofiary potrzebującej pomocy wybawiciela).

Część ulotek zapraszała do współpracy z Siłami Koalicji, za co Irakijczycy mogli oczekiwać nagrody (znów akcentowanie roli ofiary zdanej na wybawcę)⁵⁹⁷. Kolejne ulotki przekazują informację, że pozostanie w domach (niebranie udziału w walkach) oszczędzi życia żołnierzom, ale też pozwoli im zatroszczyć się o przyszłość własnych dzieci, które dzięki temu będą mogły rosnąć, uczyć się i odnieść sukces⁵⁹⁸. Jedną z kluczowych obietnic było to, że w nagrodę za pozostanie w domach żołnierze zostaną przywróceni do służby⁵⁹⁹, co wraz z obietnicami o nagrodach, przyszłości ich rodzin budowało jasny przekaz tego, czego „heroiczny (i wszechmocny) wybawca” oczekuje od dotychczasowej „bezzadnej ofiary” „bezwzględnego prześladowcy”.

Inne ulotki koncentrowały się na względach bezpieczeństwa, ostrzeżeniach unikania zagrożeń podczas prowadzonych działań wojennych. To wszystko, choć uzasadnione z punktu widzenia humanitarnego aspektu prowadzenia działań zbrojnych, podkreślało rolę Sił Koalicji jako wybawcy instruującego ofiarę, jak unikać zagrożeń.

Ulotki te budowały pewien obraz, od którego realizacji w ogromnym stopniu zależało pozyskanie zaufania społeczności lokalnych w Iraku. Wydzwięk tych materiałów był uniwersalny – przywrócenie do pracy urzędników i żołnierzy do służby. Stanowiły one istotne komunikaty ułatwiające Siłom Koalicji działania zbrojne fazy III. Ryzyko natomiast wywoływało instrumentalne potraktowanie komunikatów poziomu instytucjonalnego, który świadczyłby o wiarygodności (lub jej braku) całego świata zachodniego⁶⁰⁰.

⁵⁹³ IZ D005; IZ D017b; IZ D019; IZ D033; IZ D036; IZ D069.

⁵⁹⁴ IZ D027b; IZ D039; IZ D061; IZ D070; IZ D079a.

⁵⁹⁵ IZ D029.

⁵⁹⁶ IZ D060a; IZ G023.

⁵⁹⁷ IZ D1000.

⁵⁹⁸ IZ D057.

⁵⁹⁹ M. Gordon, *Fateful choice on Iraq army bypassed debate*, „New York Times” 2008, 17 marca, s. 1.

⁶⁰⁰ P. Sztompka, *Zaufanie...*

De-Baasizacja

Proces de-Baasizacji miał w założeniu zerwać z poprzednim reżimem i zapoczątkować budowę nowego społeczeństwa irackiego⁶⁰¹. Zasadniczą kwestią jednak było nie to, jaki kształt symboliczny będzie miał ten proces, ale jak głęboko sięgnie w strukturę społeczną i administracyjną Iraku, a w konsekwencji jak wpłynie na funkcjonowanie państwa i relacje wewnętrzne. Najważniejszymi decyzjami pierwszych dni urzędowania Paula Bremera jako cywilnego administratora Iraku były dwa rozkazy Tymczasowych Władz Koalicyjnych CPA Order No. 1 – usunięcie członków partii Baas z administracji cywilnej oraz CPA Order No. 2 – rozwiązanie armii irackiej. Decyzje te już wówczas budziły ogromne kontrowersje⁶⁰².

Pierwszy z tych rozkazów został wydany 16 maja 2003 roku. Zakładał on usunięcie wszystkich członków partii Baas z kręgów władz Iraku oraz z trzech górnych poziomów administracji. Rozkaz ten dotyczył wszystkich członków partii niezależnie od tego, jakie pełnili funkcje. Nie przeprowadzono w związku z tym żadnej weryfikacji, nie dano najmniejszych szans na obronę. Zastosowano mechanizm odpowiedzialności zbiorowej, spychając ogromną grupę sunnickiej część społeczeństwa Iraku na margines życia społecznego. Spowodowało to sytuację, w której pracę jednego dnia straciło pomiędzy 85 a 100 tysięcy ludzi, o czym pisze sam Bremer w swoich wspomnieniach⁶⁰³. W istocie z jednej strony usunięto wielu ludzi, którzy członkostwo w partii traktowali jako drogę do kariery, a nie musieli rzeczywiście popierać reżimu. Teraz jednego dnia ich stabilizacja życiowa runęła, uderzyło to, co oczywiste, także (a może przede wszystkim) w ich rodziny. Z drugiej strony państwo straciło niemal całą kadrę kierowniczą, a nawet administrację niższego rzędu. Dotyczyło to nie tylko *stricte* urzędów, ale również nauczycieli, w tym akademickich, kierowników i pracowników przedsiębiorstw, sądów, komunikacji, szpitali, łączności, elektryczności itd.⁶⁰⁴ Tydzień później, 23 maja 2003 roku, kolejny rozkaz (CPA Order No. 2) zarządził rozwiązanie armii (385 tysięcy), policji (285 tysięcy), ochrony prezydenckiej (50 tysięcy). W sumie w jednej chwili pracę straciło około 720 tysięcy⁶⁰⁵ ludzi wyszkolonych, uzbrojo-

⁶⁰¹ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 301.

⁶⁰² J.P. Pfiffner, *US Blunders in Iraq...*, s. 76–85; G. Tenet, *At the Center of the Storm*, New York 2007, s. 426.

⁶⁰³ P. Bremer, *My Year in Iraq: The Struggle to Build a Future of Hope*, New York 2006, s. 39. Por. też: T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 40, 160; R.S. Sanchez, D.T. Phillips, *Wiser in Battle*, New York 2008, s. 184; C. Ferguson, *No End in Sight: Iraq's Decent into Chaos*, New York 2008, s. 155.

⁶⁰⁴ R. Chandrasekaran, *Imperial Life in The Emerald City: Inside Iraq's Green Zone*, New York 2007, s. 82.

⁶⁰⁵ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 162, 192.

nych, posiadających często rozległe kontakty i ulokowanych w różnego rodzaju sieciach zależności. Stanowili oni nie tylko aparat władzy czy bezpieczeństwa, ale ich relacje decydowały o stabilizacji państwa. To oni utrzymywali tzw. pamięć instytucjonalną potrzebną do tego, aby państwo nie popadało w kryzys. W sumie w wyniku tych dwóch rozkazów pracę oraz możliwość zatrudnienia na choćby porównywalnych stanowiskach utraciło ponad 800 tysięcy ludzi – za to, że należeli do partii Baas. Biorąc pod uwagę liczebność rodzin w tym regionie świata, można bezpiecznie szacować, że gwałtownie załamano stabilność ekonomiczną i społeczną kilku, a nawet kilkunastu milionom obywateli Iraku.

O chaosie w realizacji de-Baasizacji świadczy też to, że zwalnianych z funkcji ludzi nie objęto programem określanym jako „Rozbrojenie, Demobilizacja i Reintegracja” (Disarmament, Demobilization and Reintegration – DDR)⁶⁰⁶, który miał już swoje ramy i był realizowany m.in. w ONZ⁶⁰⁷. Nie było więc faktycznego planu, który zawczasu umieszczony w ramach strategicznych, stanowiłby alternatywę dla tej grupy społeczeństwa.

Paul Bremer, przygotowując i wprowadzając w życie swoje decyzje CPA No. 1 i 2, zmienił wszystkie zawarte już przez Garnera porozumienia, jednocześnie wywracając cały porządek i ład w państwie bez niezbędnego do tak poważnych zmian planowania strategicznego⁶⁰⁸. Liczył na to, że większość sprawująca władzę (zgodnie z ideą demokracji) będzie mogła być kontrolowana przez zarządcę amerykańskiego dysponującego wojskiem. Niemniej w tej kalkulacji pominięto zasadniczy problem trudności weryfikacji zarówno kompetencji, jak i uwarunkowań wewnątrzirackich oraz zewnętrznych osób, które dochodziły wówczas do władzy. Z drugiej strony sunnici, z którymi już drugi raz od rozpoczęcia interwencji zerwano zawarte porozumienia, dodatkowo szykanowani, a wkrótce prześladowani przez szyitów, byli spychani na margines życia społeczno-politycznego we własnym państwie. W sytuacji, gdy CPA No. 1 i 2 weszły w życie, zmiany były tak powszechne i tak głębokie, że zarówno sam Bremer poprzez wojska USA, jak i nowo mianowani szefowie administracji nie byli w stanie nad sytuacją zapanować. Oczywiście demokratyczne mechanizmy wprowadzane w takiej sytuacji musiały wywindować polityków szyickich do władzy i odbywało się to przy grze pomiędzy naciskami ze strony USA na wybór najbardziej kompetentnych i skłonnych do porozu-

⁶⁰⁶ E. Wiebelhaus-Brahm, *The Best Laid Plans. How the Failure to Effectively Implement DDR and Transitional Justice Fueled Iraq's Instability*, „Interdisciplinary Journal of Human Rights Law” 2014–2015, vol. 1(8), s. 43–62.

⁶⁰⁷ *Operational Guide To The Integrated Disarmament, Demobilization and Reintegration Standards*, UN 2014.

⁶⁰⁸ S.J. Freedberg Jr, *Federalism Can Avert Civil War in Iraq: An Interview with Jay Garner*, „National Journal” 3004, vol. 36, no. 7; G.W. Rudd, *Reconstructing Iraq*, s. 304–354.

mienia z przeciwnikami osób a szyickimi liderami politycznymi – często inspirowanymi przez Teheran, dążącymi do szybkiej pacyfikacji sytuacji, ale z bezwzględną dominacją ich opcji. W warunkach bliskowschodnich oznaczało to zupełną marginalizację sunnitów i Kurdów, co musiało też prowadzić do ich radykalizacji. Tak więc demokracja jako system wprowadzany w warunkach otwartego konfliktu, wielkich resentymentów, dramatycznego pogorszenia sytuacji socjalnej oraz wszechogarniającego poczucia zagrożenia daje możliwości łatwych manipulacji i wykorzystywania w celu eskalowania walk faktycznie w interesie wspomnianych wcześniej *hate groups*.

Paul Bremer pisał 4 lata później, że głównym powodem rozwiązania sił bezpieczeństwa Iraku było to, że ludzie ci uciekli z pola walki oraz koszar, a zatem według niego armia iracka sama *de facto* się rozwiązała⁶⁰⁹. Podobnie decyzję tę komentuje sam prezydent Bush⁶¹⁰. Jednak przedstawione w poprzednim podrozdziale działania psychologiczne prowadzone w Iraku wyraźnie sprowadzały się do tego, by przekonać tych właśnie ludzi do rezygnacji z walki przeciw Siłom Koalicji, zachęcano ich, by udali się do swoich domów i zaopiekowali rodzinami. W zamian ludzie ci mieli zostać przywrócić do służb i stanowisk⁶¹¹. Bremer nie odnosił się do tego faktu, co może świadczyć o tym, że nie wiedział o tej akcji lub że wiedział, ale świadomie zmienił te decyzje, ignorując zobowiązania USA wobec milionów Irakijczyków. Zwolnieni ze stanowisk ludzie mieli otrzymać rodzaj odpraw, tak aby mogli utrzymać się przy życiu przez jakiś czas i znaleźć inne zatrudnienie, jednak wskutek opóźnienia odpowiednich decyzji zwłoka wyniosła aż 2 miesiące⁶¹². Jednocześnie z pozbawieniem milionów środków do życia zaczął narastać problem wspierania finansowego rodzącej się rebelii (zarówno sunnickiej, jak i szyickiej) ze sprzedaży ropy z Zatoki i Iranu⁶¹³. A zatem rola wybawcy, jaką Amerykanie próbowali przyjąć w momencie inwazji, niemal natychmiast dla wielkiej grupy Irakijczyków musiała zmienić się w rolę prześladowcy, natomiast inny „wybawca” pojawiał się poza granicami – wschodnią i południowo-zachodnią.

Z punktu widzenia militarnego cała operacja de-Baasizacji była niezgodna z intencją głównodowodzącego wyrażoną w postaci strategii i wielokrotnych wypowiedzi publicznych. Pierwszy punkt przedstawiany w ramach tejże intencji to „stabilny Irak”, podczas gdy odwrócenie układu sił w postaci zmiany w roli sprawujących władzę i decydujących o kierunku państwa sunnitów na szyitów było gwarancją chaosu, po którym liczono, że uda się ponownie usta-

⁶⁰⁹ P. Bremer, *How I Didn't Dismantle Iraq's Army*, „The New York Times” 2007, 6 września.

⁶¹⁰ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 301.

⁶¹¹ M. Gordon, *Fateful choice*..., s. 1.

⁶¹² V.D. Hanson, *The Saviour Generals*..., s. 204.

⁶¹³ *Ibidem*, s. 203.

bilizować państwo. Generał James Mattis zapytany 20 maja 2003 roku (3 dni przed rozkazem nr 2) o możliwość rozwiązania armii irackiej odpowiedział, że „to się nie stanie (...) nie zamierzamy tu pozostawać na lata. Irakijczycy mają już swoją armię”⁶¹⁴.

Generał David Petraeus już w 2004 roku wskazywał problem marginalizacji byłych członków reżimu (Former Regime Element – FRE) jako jedną z głównych przyczyn destabilizacji państwa: „nie można wyrzucić z pracy wszystkich byłych przedstawicieli partii Baas i spodziewać się, że staną się kimkolwiek innym niż wrogiem. Koalicja musi wdrożyć tysiące byłych członków partii Baas do nowo budowanego systemu, oddając im udział w sukcesie, jakim jest nowy Irak”⁶¹⁵.

Szczególnie istotne z punktu widzenia poczucia bezpieczeństwa oraz godności Irakijczyków było rozwiązanie armii irackiej. Perspektywa, w której armia ta była zdominowana przez sunnitów z partii Baas, szczególnie jeśli chodzi o stanowiska dowódcze, miała negatywny wydźwięk dla części środowisk szyickich, jednak przede wszystkim była to armia, która obroniła Irakijczyków w czasie wojny z Iranem w latach 80. Mieszkańcy Iraku, zarówno szyici, jak i sunnici, mieli prawo być dumni z tej armii, nawet jeśli dominacja sunnitów była tam nieuzasadniona. Administracja USA przyjęła proste założenie, że wszystko, co stanowiło pozostałość reżimu sprawowanego przez partię Baas, trzeba budować od początku. Rozwiązanie armii, i to z sugestią, że wojskowi zachowali się tchórzliwie, nie tylko upokorzyło sunnitów, ale też usunięto tym samym spoiwo łączące różne grupy, dając podstawy do bezwzględnej dominacji szyitów. Generał Kelly twierdzi, że „w umysłach wielu ten moment zakończył okres, gdy Siły Koalicji postrzegano jako wyzwoliciele, a rozpoczął się okres okupacji”⁶¹⁶.

Zmiana strategicznej decyzji dotycząca odsunięcia tak dużej grupy ludzi od pracy i służby była krytykowana przez Department Stanu, Army War College, Center for International and Strategic Studies, które rekomendowały przede wszystkim nierozwiązywanie armii i nie tak głębokie zmiany w administracji⁶¹⁷. Sam prezydent Bush w swojej książce wyraża wątpliwości, czy ta decyzja była słuszna, sugerując odpowiedzialność Paula Bremera⁶¹⁸, choć sam wielokrotnie podkreśla, że był głównym decydemtem całej operacji Irac-

⁶¹⁴ „That’s not gonna happen – Mattis said – We’re not homesteading here. The Iraqis have their own army”. B. West, *The Strongest Tribe...*, s. 8.

⁶¹⁵ D. Petraeus, *Lessons of the Iraq War and Its Aftermath*, „Washington Institute Policy” 2004, no. 855.

⁶¹⁶ J.F. Kelly, *Foreword*, s. VIII.

⁶¹⁷ J. Fallows, *Blind into Baghdad*, „Atlantic Monthly” 2004, styczeń/luty, s. 52–74.

⁶¹⁸ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 301.

ka Wolność. Na uwagę zasługuje też fakt, że Bremer nie konsultował sytuacji ze swoim poprzednikiem na stanowisku, Jayem Garnerem⁶¹⁹, ani sekretarzem stanu czy doradcą ds. bezpieczeństwa narodowego⁶²⁰, samemu nie posiadając doświadczenia w miejscowej sytuacji⁶²¹. Potęguje to chaos w procesie decyzyjnym opisany w poprzednim podrozdziale⁶²². Oba opisane rozkazy były niezgodne zarówno z pierwotną strategią, jak i z doświadczeniem dowódców wojskowych, szczególnie działających w tzw. sunnickim trójkącie z terenami przyległymi, tzn. od Bagdadu aż po Mosul na północy i granicy z Jordanią i Syrią na zachodzie.

W kontekście przyjętych założeń metodologicznych z pierwszego rozdziału proces de-Baasizacji jawi się jako przesunięcie roli USA i Sił Koalicji w ogóle z roli wybawiciela (przynajmniej dla części społeczeństwa Iraku) do roli prześladowcy dla wielkiej części sunnitów. Szyici zaś po odsunięciu swoich rywali od władzy uważali, że zadanie USA zostało zrealizowane i domagali się wycofania Sił Koalicji z Iraku, także coraz bardziej postrzegając je jako prześladowcę. Jednocześnie sytuacja taka pogłębiała rozłam pomiędzy szyitami dążącymi do kontroli całego terytorium kraju, sunnitami niezadowolonymi z dominacji politycznej szyitów w trójkącie sunnickim oraz gwałtownie tracącymi wpływy w państwie, a także Kurdami, którzy starali się uzyskać jak największą autonomię.

Konflikty wewnętrzne w Iraku

Administracja USA nie traktowała Irakijczyków jako narodu, decydując się na zmiany polityczne dyktowane przynależnością do grup etniczno-religijnych, a co gorsza oddając dominację jednej z nich. Irakijczycy musieli szukać identyfikacji jedynie w tychże grupach, porzucając zaczątki identyfikacji narodowej. Zmiana, jaka zachodziła w psychice Irakijczyków (choć odtąd należałoby pisać – sunnitów, szyitów, Kurdów, Jezydów i innych, bowiem pojęcie Irakijczyk traciło na znaczeniu), w świetle tego, jak świeże to było osiągnięcie (w skali procesów narodotwórczych wymagających setek lat), musiała spowodować silne zwrócenie się w stronę własnych ugrupowań oraz odseparowanie od innych, a to z kolei prowadziło do nieuchronnych i bardzo ostrych konfliktów. Oczywiście identyfikacja z grupą nie dotyczyła tylko głównych grup etniczno-religijnych, ale przy silnych oddziaływaniach różnych ośrodków

⁶¹⁹ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 161–165.

⁶²⁰ M. Gordan, B. Trainor, *Cobra II, The Inside Story of the Invasion and Occupation of Iraq*, New York 2007, s. 475.

⁶²¹ J.P. Pfiffner, *US Blunders in Iraq...*, s. 76–77.

⁶²² J.P. Pfiffner, *Decision Making in the Bush White House*, „Presidential Studies Quarterly” 2009, no. 39/2, s. 363–84.

politycznych dochodziło do głębokiej defragmentacji społeczno-politycznej również tych społeczności. Im grupa bliższa była danej rodziny (mniej poza nią wykraczała), tym większe budziła zaufanie wobec rozczarowania porażką na szczęblu państwowym. Odwrócenie procesu unifikacji przywołało natychmiast kwestię podziału terytoriów i dostępu do miejsc kultu dla poszczególnych grup. Procesy te są ilustrowane za pomocą psychologii społecznej⁶²³.

Krwawe walki toczyły się więc w różnych konfiguracjach: pomiędzy szyitami i sunnitami, pomiędzy różnymi grupami szyickimi, jak i Kurdami i sunnitami czy też szyitami i Kurdami. Po wojnie iracko-irańskiej toczzonej w latach 80. XX wieku po obu stronach pozostało wielu uchodźców – szyitów z Iraku w Iranie, z których rekrutowała się tzw. Najwyższa Islamska Rada Iraku, na wzór irańskiej, z której tworzone oddziały organizacji Badr. Po stronie irackiej pozostali po tej wojnie natomiast szyici z Iranu zajmujący głównie tzw. Camp Asharaf i tworzący organizację Mujahedin Al-Khalq, ale będący w opozycji do szyitów z Iranu, w istocie współpracujący z reżimem Saddama Husajna. Po interwencji Sił Koalicji natychmiast stali się zaciekłymi przeciwnikami szyitów irackich będących pod zasadniczym wpływem Iranu. Stanowili więc jeszcze jeden odłam szyitów walczących w Iraku, tyle że w tym przypadku walczyli nie o władzę, ale o przetrwanie. Jednymi z najważniejszych grup szyickich były: Milicja Sadra (przywódca Muktada Al Sadr) i organizacja Badr (przywódca Hadi Al-Amiri). Często w opracowaniach naukowych pojawiają się próby rozgraniczania na szyitów „irackich” oraz przysyłanych z Iranu. Tymczasem organizacja Bard była złożona z szyitów irackich, którzy jednak przez lata przebywali w Iranie i byli przygotowywani do przejęcia władzy w Iraku. Nie ma wątpliwości, kto miał na nich zasadniczy wpływ. Kurdowie zaś na terenach, na których stanowili znaczną większość, ustanowili autonomię z dużymi szansami na wydzielenie w pełni niezależnego państwa. Proces tworzenia własnego państwa przez Kurdów toczył się w atmosferze ostrego konfliktu ze stanowiskiem dyplomacji tureckiej i władz szyickich w Bagdadzie. Ich trudne położenie zmieniło się dopiero wtedy, gdy tzw. Państwo Islamskie rozpoczęło swoje działania na obszarach zajmowanych przez ludność sunnicką. Wówczas Kurdowie, zyskując przychylność społeczności międzynarodowej i realną pomoc militarną USA, umocnili się w północnym Iraku oraz północno-wschodniej Syrii. Jednocześnie milicje szyickie prowadziły coraz bardziej brutalne akcje skierowane przeciwko sunnitom, którzy jako druga liczebnie grupa (około 30% w Iraku) nie mieli realnej formy reprezentacji politycznej. Powstała więc sytuacja, w której z jednej strony – na południu – szyici pogrążeni w konfliktach pomiędzy sobą nie byli w stanie zaakceptować mniejszości sunnickiej,

⁶²³ W.E. Vinacke, *Foundations of Psychology*, New York 1968, s. 220.

a z drugiej strony – na północy – Kurdowie uzyskiwali autonomię, co musiało spowodować, że sunnici zaczęli w sposób naturalny dążyć do ukształtowania własnego państwa.

Zarówno dramatyczna sytuacja społeczno-polityczna sunnitów, gwałtowne pogorszenie ich warunków egzystencjalnych, jak i potężny wpływ aktorów zewnętrznych, w tym Al-Kaidy finansowanej przez różne organizacje z działalności przestępczej⁶²⁴, a nawet państwa⁶²⁵, spowodowały, że dla sunnitów mniejszym złem mogło się wydawać zaakceptowanie władzy radykałów sunnickich niż dalsze prześladowanie przez proirańskie władze z Bagdadu – radykałów szyickich⁶²⁶. O ile bowiem irackie ministerstwo obrony pozystawało we współpracy z Siłami Koalicji i przez to pod kontrolą Amerykanów, o tyle ministerstwo spraw wewnętrznych zdominowane przez szyitów prowadziło własne działania skierowane przeciw sunnitom. Powszechny strach wśród sunnitów budziły tzw. oddziały śmierci kontrolowane właśnie przez to ministerstwo⁶²⁷. Wielu sunnitów w takiej sytuacji uległo radykalizacji. Wielu, nie mając innego wyjścia, chciało po prostu przetrwać, żyjąc w ciągłym strachu i często poniżeniu w takich miastach, jak Al-Rakka czy Mosul. Jednocześnie te właśnie miasta jako główne centra administracji ISIS były obiektami operacji zbrojnych koalicji antyterrorystycznej. Bombardowania nasilały się po zamachach dokonywanych przez ISIS w Europie czy USA. Przywódcy Al-Kaidy, a potem ISIS stanowili *hate groups*, ale ich rola się zmieniała. Zyskiwali na konfliktach, lecz nie zawsze w ich toku przyjmowali rolę prześladowcy. Dla sunnitów raczej przedstawiali się jako wybawiciele, ci zaś wskutek de-Baasizacji i rewanzystowskich nastrojów oraz działań szyitów rzeczywiście znaleźli się w roli ofiar, co często popychało ich do działań odwetowych, gdy wchodzili w rolę prześladowcy. Jako prześladowcy (*hate groups*) postrzegani też byli uczestnicy Sił Koalicji, głównie przez sunnitów, ale też często szyitów.

Pierwszym czynnikiem, jaki stanowi o stabilności w państwie, jest bezpieczeństwo jego obywateli. Poziom bezpieczeństwa w Iraku od czasu inwazji został obrazowo przedstawiony przez Sultana Barakata, według którego Irak nieustan-

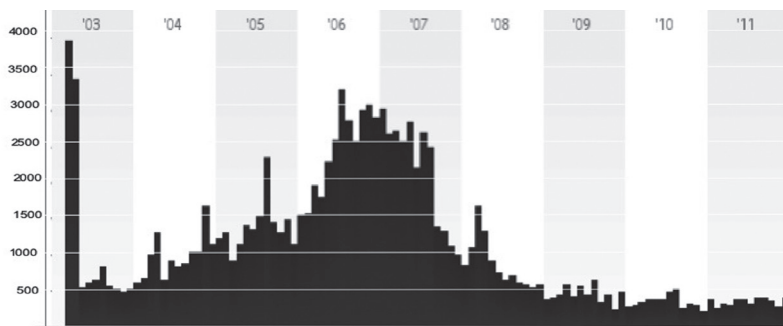
⁶²⁴ J.M.C. Gómez, *A Financial Profile of the Terrorism of Al-Qaeda and its Affiliates*, „Perspectives on Terrorism” 2010, vol. 4, no. 4, s. 3–27.

⁶²⁵ E. Lichtblau, *Documents Back Saudi Link to Extremists*, „The New York Times” 2009, 23 czerwca.

⁶²⁶ T. Dodge, *Iraq: From War to a New Authoritarianism*, London 2012, s. 61–69.

⁶²⁷ D. Filkins, *Armed Groups Propel Iraq Toward Chaos*, „New York Times” 2006, 24 maja, <http://www.nytimes.com/2006/05/24/world/middleeast/24security.html> [16.03.2019]; A. Buncombe, P. Cockburn, *Iraq's Death Squads*, „Independent” 2006, 26 lutego, <http://www.independent.co.uk/news/world/middle-east/iraqs-death-squads-on-the-brink-of-civil-war-467784.html> [16.03.2019].

nie znajdował się w trakcie trwania OIF w stanie wojny⁶²⁸. Oczywiście zmieniała się intensywność, jednak nawet czasowe zawieszenie działań wojennych nie przynosi stabilizacji, w której może zacząć się kształtować nowy porządek. Jednym z wyznaczników stanu bezpieczeństwa jest statystyka liczby ofiar w wyniku działań wojennych czy zamachów terrorystycznych. Siły Koalicji w odpowiedni sposób kwalifikowały zdarzenia, do jakich dochodziło w strefie odpowiedzialności, tak aby statystyki nie były zniekształcane zdarzeniami, które nie miały związku z działaniami zbrojnymi. W roku 2010 WikiLeaks upubliczniła dane z Pentagonu z których wynikały dokładne statystyki ofiar operacji w okresie od stycznia 2004 do października 2010 roku z wyjątkiem maja 2004 roku i marca 2009 roku⁶²⁹. Według tych danych śmierć w wyniku działań zbrojnych poniosło 109 032 ludzi, z czego 66 081 – ludność cywilna, 23 984 – rebelianci/terroryści, 15 196 – irackie siły bezpieczeństwa (wojsko, policja i in.), 3771 – Siły Koalicji. Z tego wynika, że 60% ofiar to osoby cywilne niezaangażowane bezpośrednio w konflikt. To tak zwane *collateral damage* – straty w ludności i zniszczenia powstałe wskutek działań zbrojnych, choć niebędące bezpośrednim celem działań. Iraq Body Count uzupełnia te statystyki o miesiące, których w Iraq War Log brakuje, i podaje sumaryczną liczbę ofiar podczas całej operacji Iracka Wolność od początku 20 marca 2003 roku aż do października 2010 roku: 155 470⁶³⁰.



Ilustracja 26. Liczba ofiar w wyniku OIF w Iraku z podziałem na miesiące według IBC⁶³¹

Konieczne jest dodanie dwóch kwestii. Po pierwsze, dane te stanowią potwierdzone, wynikające z dokumentów amerykańskich ofiary wojny⁶³².

⁶²⁸ S. Barakat, *Post-Saddam Iraq: deconstructing a regime, reconstructing a nation*, „Third World Quarterly” 2005, vol. 26, no. 4–5, s. 572.

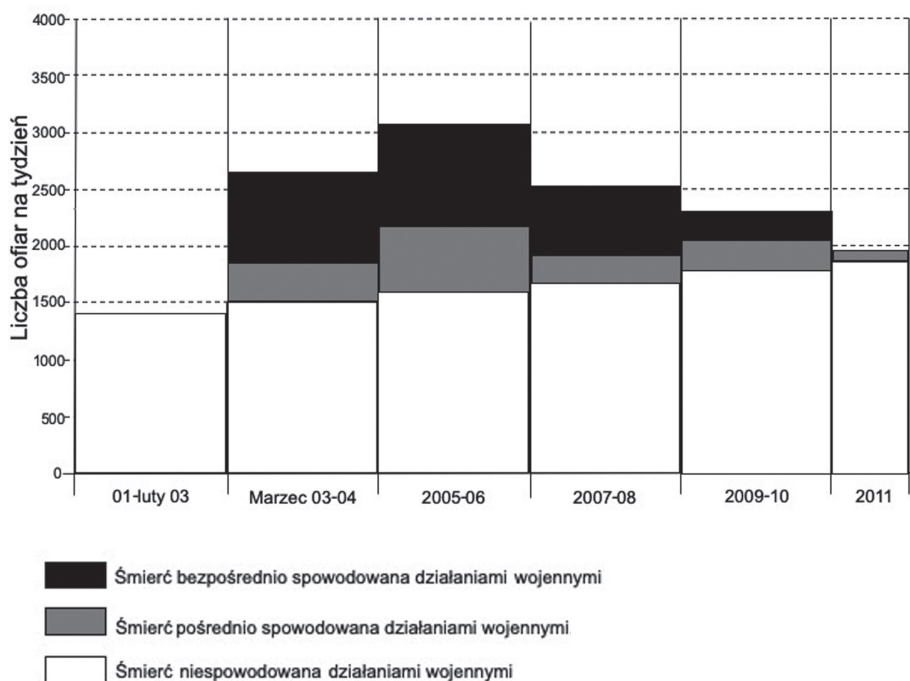
⁶²⁹ <https://wikileaks.org/irq/>.

⁶³⁰ <https://www.iraqbodycount.org/analysis/numbers/warlogs/> [1.03.2018].

⁶³¹ Iraq Body Count, <https://www.iraqbodycount.org/database/> [1.03.2018].

⁶³² „Gaps in recording and reporting suggest that even our highest totals to date may be missing many civilian deaths from violence”. <https://www.iraqbodycount.org/database/> [1.03.2018].

Po drugie, te statystyki nie obejmują osób rannych, okaleczonych, często z bardzo poważnym uszczerbkiem na zdrowiu. Oczywiście nie prowadzono szczegółowych badań odnośnie do liczby Irakijczyków cierpiących na tzw. PTSD. Na poczucie bezpieczeństwa czy w tym przypadku zagrożenia duży wpływ miała także sytuacja z dostępem do wody, żywności, elektryczności czy paliwa⁶³³, którego również w Iraku brakowało, mimo że jeszcze w 2005 roku posiadał 112, 5 miliarda baryłek ropy rezerw, czyli 10% całych światowych zasobów tego surowca⁶³⁴.



Ilustracja 27. Liczba ofiar w Iraku na tydzień, w odstępach 2-letnich, z podaniem przyczyny przez mieszkańców w ramach projektu badawczego (na podstawie: A. Hagopian i in., *Mortality in Iraq...*)

Dlatego też znacznie bardziej miarodajne są badania realizowane przez zespoły naukowe, które zebrały dane na temat nie tylko ofiar bezpośrednich prowadzonych działań, ale także tych, które stały się ich udziałem pośrednio.

⁶³³ Iraq 10 years on: In numbers, BBC News, 20.03.2013, <http://www.bbc.com/news/world-middle-east-21752819> [9.09.2015].

⁶³⁴ S. Otterman, *Iraq: Oil*, Council on Foreign Relations, 3.02.2005, <https://www.cfr.org/backgrounder/iraq-oil-0> [15.10.2017].

Zgodnie z takim badaniem zespołu uczonych z USA i Kanady ofiar wojny pomiędzy latami 2003 a 2011 było niemal pół miliona⁶³⁵. Nie ma takiej metodologii tworzenia statystyk, która oddałaby w 100% stan sytuacji. Dane z ilustracji 27 opierają się na wywiadach z mieszkańcami Iraku, przez co również z pewnością nie są całkiem obiektywne, niemniej informacje uzyskane od mieszkańców były weryfikowane przez zespół badawczy z dokumentacją i innymi danymi dotyczącymi wojny w Iraku.

Pogorszenie warunków życia dotyczyło nie tylko sunnitów, ale i szyitów oraz Kurdów, a krwawe walki pomiędzy tymi grupami i wewnątrz nich oraz oddziaływanie *hate groups* powodowały, że zmniejszała się liczba ludzi umiarkowanych i dominował konflikt negatywny (ilustracja 2).

Dowodzący Siłami Ekspedycyjnymi Piechoty Morskiej (Marine Expeditionary Force – MEF) od lipca 2007 roku, a potem od lutego 2008 roku stojący na czele Sił Międzynarodowych – Zachód w Iraku (MNF-W In Iraq) generał John F. Kelly w publikacji z 2009 roku, a więc na zakończenie OIF, ale jeszcze przed druzgocącą północ Iraku kampanią ISIS z 2012 i 2013 roku, pisał: „W Iraku w ogromnym stopniu to my – wojskowi i personel cywilny USA – byliśmy przyczyną działań powstańczych (...) głównie w wyniku niespełnionych zobowiązań oraz zdominowania operacji podejściem militarnym realizowanych latem 2003, co doprowadziło do spirali wydarzeń, które wymknęły się spod kontroli. Nie ma wątpliwości, że radykalizacja działań powstańczych z czasem, z bojownikami Al-Kaidy oraz ekstremistami szyickimi, odegrała kluczową rolę, jednak powstańcy nie rozpoczęli tej wojny, a jedynie wykorzystali niezadowolenie ludzi”⁶³⁶.

Jedną z kluczowych kwestii był znany z psychologii konfliktu mechanizm spirali przemocy⁶³⁷, który został świadomie i z premedytacją wykorzystany przez najbardziej radykalnych przywódców terrorystycznych⁶³⁸ ponoszących wcześniej niepowodzenia w szerzeniu radykalnych ideologii w rejonie Bliskie-

⁶³⁵ A. Hagopian, A.D. Flaxman, K.T. Takaro, S.A. Esa Al Shatari, J. Rajaratnam, S. Becker i in., *Mortality in Iraq Associated with the 2003–2011 War and Occupation: Findings from a National Cluster Sample Survey by the University Collaborative Iraq Mortality Study*, „PLoS Med” 2013, no. 10(10): e1001533, <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1001533>.

⁶³⁶ „In Iraq to a very large degree, we – the U.S. military and civilians – were the source of the insurgency (...) it was mostly about unfulfilled promises and the heavy-handed military approach taken by some over the summer of 2003 that caused events to spiral out of control. No doubt the insurgency radicalized over time with al-Qaeda and Shi’a extremists playing a key role, but the insurgents did not initiate the war and only took advantage of the discontent”. J.F. Kelly, *Foreword*, s. VII.

⁶³⁷ T. Ołowski, *Psychologiczne aspekty terroryzmu – zarys problemu*, „Biuletyn Opinie” 2009, nr 14, s. 6.

⁶³⁸ R. Borum, *Psychology of terrorism*, Tampa 2004, s. 17.

go Wschodu⁶³⁹. Celem ekstremistów było wykorzystanie ideologii neokonserwatystów. Przedstawiciele tego nurtu, niechętni krytyce efektów własnej polityki⁶⁴⁰, bez odpowiedniej refleksji wynikającej z konserwatyzmu europejskiego podążali za hasłem wojny między cywilizacjami nakreślonym przez Samuela P. Huntingtona⁶⁴¹. W tym znaczeniu doktryna realizowana przez George'a W. Busha musiała stanowić sukces radykalnych islamistów znacznie lepiej rozumiejących problem spirali przemocy, niż to wynikało z deklaracji samego prezydenta Busha⁶⁴². Sam Huntington przestrzegał jednak przed forsowaniem tezy o uniwersalności zachodniej kultury, co dla neokonserwatystów oznaczało jej propagowanie nawet z użyciem siły. Postrzeganie uniwersalności zachodniej kultury wynika raczej z perspektywy egocentrycznej – tutaj zachodnio-centrycznej można by rzec⁶⁴³ – a narzucanie siłą nawet idei atrakcyjnych musi powodować sprzeciw, co wynika właśnie z natury ludzkiej ułożonej najniżej (fundament) i obejmującej najszerzy zakres społeczeństwa (uniwersalność) w piramidzie ludzkiego zaprogramowania Hofstede'a (ilustracja 8). Paradoksem zatem można określić konstatację, że to nie kultura zachodnia jest wartością uniwersalną, ale sprzeciw wobec siłowego wprowadzania zachodniej kultury jest uniwersalną zasadą tożsamą dla każdej kultury na świecie. Co ciekawe, do podobnych wniosków doszedł Henry Kissinger, który broniąc Agendy wolności Busha i twierdząc, że Ameryka interweniowała w Iraku, „potwierdzając uniwersalność własnych wartości i własnej koncepcji porządku światowego”⁶⁴⁴,

⁶³⁹ C.G.P. Teixeira, *The convenient enemy – neocons, global jihadists and the road to Iraq*, „Meridiano” 2011, vol. 12, no. 126, s. 4–11.

⁶⁴⁰ I. Kristol, *Contribution* [w:] *America now: a failure of nerve? Commentary*, vol. 60, red. N. Podhoretz, 1975, s. 54; A. Homolar-Riechmann, *The moral purpose...*, s. 185.

⁶⁴¹ S.P. Huntington, *Zderzenie cywilizacji*, Warszawa 1997.

⁶⁴² Prezydent Bush, chcąc doprowadzić do przerwania spirali przemocy w Iraku, uważał, że dzięki wzmocnieniu działań zbrojnych i obecności wojskowej w Iraku „szybciej nadejdzie dzień, w którym nasi żołnierze zaczną wracać do domu”. *Irak: Bush zapowiada przerwanie spirali przemocy*, „Gazeta Wyborcza” 2007, 11 stycznia. Takie działania stoją jednak w sprzeczności z teorią spirali przemocy funkcjonującą na zasadzie: akcja–represja–reakcja, a więc im więcej represji stosowanych wobec grup rebelianckich w Iraku (przez siły sojusznicze nazywanych terrorystycznymi), tym przeciwnik działa bardziej radykalnie, często przy tym zyskując sympatię i poparcie ludności lub tę ludność brutalnie zastraszając. Tego typu sytuacje i procesy znane są doskonale na kontynencie europejskim, gdzie dobrze pamiętana jest lekcja skutków tzw. Krwawej Niedzieli z 30 stycznia 1972 roku w Irlandii Północnej, w wyniku której IRA została zasilona ogromną rzeszą młodych Irlandczyków wyznania katolickiego, prawdopodobnego zamordowania przez władze RFN przywódców RAF w latach 70., co spowodowało radykalizację ugrupowania i utworzenie drugiego, a potem trzeciego pokolenia RAF, czy też eskalacji działań terrorystycznych ETA w wyniku brutalnych represji rządowej grupy antyterrorystycznej GAL w kraju Basków.

⁶⁴³ S.P. Huntington, *Zderzenie cywilizacji*, s. 83.

⁶⁴⁴ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 303.

kilka stron dalej konstatuje, że „wprowadzanie pluralistycznej demokracji w miejsce brutalnych rządów Saddama Husajna okazało się dużo trudniejsze niż obalenie dyktatury”⁶⁴⁵. Kissinger wskazuje też na zasadniczą różnicę pomiędzy promocją amerykańskich wartości w ramach „Programu wolności” (inne tłumaczenie Freedom Agenda) wprowadzanego po II wojnie światowej w Niemczech i Japonii oraz tym realizowanym od 2003 roku w Iraku: „krzewienie ich za pomocą przykładu i pokojowego wsparcia, tak jak w planie Marshalla i programach pomocy gospodarczej, uważam za szczytny i ważny składnik amerykańskiej tradycji. Dążenie do upowszechniania amerykańskich wartości drogą okupacji wojskowej w tej części świata, gdzie nie miały one żadnych historycznych korzeni, i oczekiwania fundamentalnych zmian w krótkim czasie dającym się wpisać w rytm życia politycznego Ameryki (...) nie dało się połączyć z tym, co amerykańska opinia publiczna mogła poprzeć i do czego irackie społeczeństwo mogło się przystosować”⁶⁴⁶. Warto zwrócić uwagę na kilka czynników, jakie w tym cytacie występują. Po pierwsze, Kissinger nie przerzuca odpowiedzialność za porażkę „Agendy wolności” na Irakijczyków, co było częstym zabiegiem w kręgach republikańskich, ale raczej na metody wprowadzania tego planu. Po drugie zaś, zestawia on ideę promocji wolności i demokracji z koniecznością poparcia tego planu przez społeczeństwo amerykańskie. Zgodnie z zasadą unilateralizmu, który w polityce amerykańskiej dominuje po II wojnie światowej w większym lub mniejszym stopniu, zasadniczym recenzentem działań władz jest zawsze społeczeństwo amerykańskie. Dlatego tak ważny jest wymiar czasu w perspektywie strategicznej oraz blok informacyjny zawierający się w każdym z pozostałych bloków strategicznych (ilustracja 19).

2.2. Skutki geopolityczne interwencji w Iraku

Henry Kissinger przedstawiał w swojej książce skutki, jakie miały się pojawić dzięki interwencji w Iraku, kształtujące porządek światowy. Rola Iraku w „Agendzie wolności” była kluczowa zarówno w płaszczyźnie oddziaływania politycznego – regionalnie, jak i w płaszczyźnie symbolicznej – globalnie⁶⁴⁷. Miało się tak stać dzięki wprowadzonej w Iraku przez USA demokracji, który to sukces miał „zanieść przesłanie od Damaszku do Teheranu – że wolność może być przysługą wszystkich narodów”⁶⁴⁸.

⁶⁴⁵ *Ibidem*, s. 305.

⁶⁴⁶ *Ibidem*.

⁶⁴⁷ *Ibidem*, s. 303.

⁶⁴⁸ G.W. Bush, wystąpienie z okazji 20. rocznicy Narodowego Funduszu Wspierania Demokracji, Izba Handlowa Stanów Zjednoczonych, Waszyngton, 6.11.2003.

Zgodnie z koncepcją aktywnych graczy i państw-sworzni Irak mógł stać się jednym z najważniejszych „sworzni” umożliwiających Ameryce rolę globalnego policjanta. Aby tak się stało, potrzeba jednak było, aby Irak był stabilny i współpracował z USA. Przed 2003 rokiem tylko pierwszy z tych warunków był spełniony. Irak blisko współpracujący z USA ułatwiałby zdecydowanie kontrolę sytuacji na Bliskim Wschodzie. Zakładając sukces w Afganistanie, Iran byłby z obu stron ograniczany przez wpływy USA, które przecinałyby linie relacji pomiędzy Iranem a Syrią Bashara Asada. Pozwalałby też na kontrolowanie relacji między Turcją a państwami Zatoki Perskiej. Kontrola USA w Iraku zdecydowanie zmniejszałaby również zagrożenia dla innego kluczowego partnera Stanów Zjednoczonych – Izraela. Utrudniałoby to mianowicie wsparcie płynące z Iranu dla Hezbollahu oraz szachowałoby Syrię, w której jeszcze wówczas rezydowały władze Hamasu i która aktywnie i militarnie wspierała tę organizację.

Zgodnie z koncepcją państw rdzenia i peryferii strategzy amerykańscy odpowiedzialni za politykę USA na Bliskim Wschodzie w ramach tzw. *Grand Strategy* musieli zakładać odrębność irackich szyitów od szyitów irańskich będących przecież ludnością etnicznie perską, a nie jak w Iraku – arabską. Z drugiej strony w rdzeniu są dwie skonfliktowane grupy muzułmańskie – szyici i sunnici. Do rdzenia także zaliczają się społeczności arabskie innych wyznań z chrześcijaństwem na czele. Konflikt toczący się w rdzeniu jest często stymulowany przez peryferie – Izrael, Turcję i sam Iran. O ile więc peryferiom konflikt w rdzeniu może wydawać się korzystny, to już aktorzy ingerujący, mający często decydujący wpływ na peryferie, mogą odmiennie widzieć kwestię konfliktu w rdzeniu.

W analizie operacji stabilizacyjnej w Iraku w aspekcie koncepcji „rdzenia i peryferii” kluczową rolę z uwagi na uwarunkowania geopolityczne odgrywa Iran. Inwazja USA na Irak miała zasadnicze znaczenie zarówno dla roli Iranu w samym Iraku, ale i w całym regionie. Samo oddziaływanie psychologiczne wydarzenia, jakim było obalenie laickiego przywódcy na korzyść rządu zdominowanego przez szyitów, w aspekcie rywalizacji szyicko-sunnickiej w regionie, jak i składu społeczeństwa irackiego miało ogromne znaczenie dla wszystkich aktorów w regionie, a przede wszystkim dla mających tam swoje interesy⁶⁴⁹. Sytuacja ta zdecydowanie wpłynęła na wzmocnienie Hamasu w Strefie Gazy i Hezbollachu w ich działaniach wewnątrz Libanu oraz przeciw Izraelowi. Rob Bongers pisał, że: „inwazja USA prowadząca do obalenia Saddama Husajna w 2003 roku dała Iranowi wyjątkową szansę dla przemodelowania swojej sytuacji wewnętrznej i regionalnej. Wykorzystując swoją szansę w Iraku, Teheran

⁶⁴⁹ F. Wehrey, K.D. Dassa, J. Watkins, J. Martini, R.A. Guffey, *The Iraq Effect...*, s. 19.

zastosował stosowną politykę dla wpływania na swoje sąsiedztwo w sferze politycznej, militarnej, religijnej oraz ekonomicznej”⁶⁵⁰.

Gra, jaka toczyła się po interwencji w Iraku, polegała na zbudowaniu nowej równowagi sił w regionie pod większą kontrolą USA. Zasadniczą kwestią był stosunek państw regionu i USA do samego Iranu. Było jasne, że Iran będzie się starał maksymalnie wykorzystać interwencję, szczególnie w obliczu decyzji realizowanych w postaci rozkazów CPA 1 i 2 opisanych wcześniej. Obawiano się, że zbyt radykalne zwalczanie wpływów Iranu da z kolei możliwość wykorzystania sytuacji państwom GCC i innym sojusznikom USA. Istotne było więc ograniczanie Iranu, ale tak, by nie prowokować sojuszników do działań destabilizujących Irak⁶⁵¹.

Irański badacz, dyrektor Instytutu Studiów Strategicznych nad Bliskim Wschodem, Kayhan Barzegar⁶⁵² tak przedstawia interesy Iranu w tym kontekście: „motywy i cele irańskiej polityki zagranicznej są defensywne, głównie pragmatyczne i oparte na realizacji własnego interesu oraz wizji strategicznej”⁶⁵³. Warto zwrócić uwagę na podobieństwo tej retoryki do oświadczeń George’a W. Busha po 11 września, gdy właśnie motywami i celami defensywnymi oraz pragmatycznymi uzasadniał on konieczność przeprowadzania uderzeń wyprzedzających oraz wprowadzania własnego systemu politycznego jako gwarancji pokoju. Dzięki inwazji i zmianie politycznej w Iraku Iran zyskał niepowtarzalną szansę na wypracowanie sobie „dźwigni” politycznej (sworznia) umożliwiającej rozszerzenie swoich wpływów w kierunku zachodnim, dzięki czemu wzmocnieniu uległyby jego związki z Syrią, Hezbollahem i wpływ na Hamas, a taka oś współpracy polityczno-militarnej oznaczała kontrolę nad szlakami komunikacyjnymi (przesyłowymi) oraz wpływ na cały region⁶⁵⁴. Jednocześnie także w celach defensywnych Iran zyskiwał możliwość przyspieszenia swojego programu nuklearnego. Taka sytuacja musiała powodować obawy w Izraelu i państwach Zatoki⁶⁵⁵, które stopniowo zacieśnia-

⁶⁵⁰ „The US invasion leading to Saddam Hussein’s overthrow in 2003 provided Iran with a unique opportunity to reshape its national and regional position. By taking advantage of the security vacuum in Iraq, Tehran has been employing a broad policy that tries to manipulate its neighbor’s political, military, religious, and economic sectors”. R. Bongers, *Iran’s foreign policy towards post-invasion Iraq*, „Journal of Politics & International Studies” 2012/2013, vol. 8, s. 124.

⁶⁵¹ F. Wehrey, K.D. Dassa, J. Watkins, J. Martini, R.A. Guffey, *The Iraq Effect...*, s. 153.

⁶⁵² <https://www.soas.ac.uk/staff/staff89813.php>.

⁶⁵³ K. Barzegar, *Iran’s Foreign Policy in Post-Invasion Iraq*, „Middle East Policy” 2008, vol. XV, no. 4, s. 47.

⁶⁵⁴ A. Sait Sönmez, *Iran’s Iraq Policy After the Second Gulf War*, „The Journal of International Social Research” 2012, vol. 5, issue 21, s. 314.

⁶⁵⁵ L. Fawcett, *The Iraq War ten years on: assessing the fallout*, „International Affairs” 2013, no. 89(2), s. 326–332.

ły współpracę przeciw osi zdominowanej przez Iran. Dzięki wymienionej osi aktorów stosunków międzynarodowych ściśle współpracujących z Iranem ajatollahowie mogli wpływać na mniejszości (a czasem większości) szyickie w Bahrainie, Jemenie i innych państwach regionu⁶⁵⁶. Zatem pomimo tego, że potencjalnie szyickie władze Iraku mogły być bardziej skłonne do współpracy z Teheranem niż liderzy partii Baas, to jednak Iranowi zależało na tym, by Siły Koalicji jak najszybciej wyprowadziły się z Iraku, a wówczas Iran mógł stopniowo uzależniać Bagdad od swojego wsparcia. Dlatego właśnie podziały w Iraku nie ograniczały się do grup religijnych i etnicznych, ale równie ostre starcia następowały pomiędzy grupami szyitów walczącymi o władzę⁶⁵⁷ i sunnitów motywowanych przez ośrodki polityczne krajowe i zagraniczne. Dlatego też wycofanie sił koalicji z Iraku było przedstawiane przez wielu jako sukces Iranu⁶⁵⁸, mimo że sytuacja zmieniła się względem pierwszych lat operacji Iracka Wolność i z pewnością nie była już tak korzystna dla Teheranu.

W takiej sytuacji znaczenia ponownie nabiera potencjał gospodarczy i militarny mocarstw oraz rozległość ich wpływów w regionie, co ma zasadniczy wpływ na stabilizację lub pograżenie się regionu w dalszych konfliktach. Bez wątpienia Syria stała się od 2011 roku polem walki o wpływy międzynarodowe, w którą zaangażowani są zarówno aktorzy zewnętrzni – ingerujący, jak i wewnętrzni, zaliczani do rdzenia i peryferii. Tragiczna wojna domowa prowadząca do rozpadu struktur państwowych w Syrii i w efekcie chaosu to przestroga dla wielu państw regionu. Niestety przykład Syrii pokazuje też zupełną nieskuteczność funkcjonujących na Bliskim Wschodzie mechanizmów rozwiązywania konfliktów. Bez wątpienia Arabska Wiosna, którą zapoczątkowali Syryjczycy, aby zmienić swoją sytuację społeczną, szybko przerodziła się w tzw. *proxy war*. Tymczasem w Egipcie mimo kontrowersyjnych działań zarówno władz islamistycznych, jak i wojskowych i dramatycznego gwałcenia podstawowych praw człowieka jednak wewnętrzne struktury uniemożliwiają pograżenie się państwa w wojnie domowej⁶⁵⁹. Oba państwa ilustrują stan

⁶⁵⁶ T.R. Mattair, *Mutual Threat Perceptions In The Arab/Persian Gulf: GCC Perceptions*, „Middle East Policy” 2007, vol. XIV, no. 2, s. 133.

⁶⁵⁷ R. Bongers, *Iran's foreign policy...*, s. 153.

⁶⁵⁸ Y. Guzansky, „*Made in Iran: the Iranian involvement in Iraq*,” Strategic Assessment” 2011, no. 13(4), s. 85–100; A. Mausner, S. Khazai, A. H. Cordesman, P. Alsisi, C. Loi, *The outcome of invasion: US and Iranian strategic competition in Iraq*, „Centre for Strategic and International Studies” 2012, http://csis.org/files/publication/120308_Combined_Iraq_Chapter.pdf [10.08.2012]; M. Kamber, *Iraq news*, „The New York Times” 2012, 4 grudnia, <http://topics.nytimes.com/top/news/international/countriesandterritories/iraq/index.html?scp=1-spot&sq=iraq&st=cse> [11.08.2012]; B. Rahimi, *Iran's Declining Influence in Iraq*, „The Washington Quarterly” 2012, zima, s. 38.

⁶⁵⁹ M. Milczanowski, Z. Sawicka, *Dwa odcienie...*

pokoju negatywnego lub wojny ograniczonej, świadcząc jednocześnie o tym, że w ich przypadku trajektoria zdarzeń może dość szybko przemieszczać się z obszaru wojny ograniczonej do pokoju negatywnego i z powrotem. W Syrii niestety te trajektorie przesunęły się w głąb obszaru konfliktu negatywnego i wojny (ilustracja 7).

Konflikt syryjski stał się okazją dla mocarstw do zaznaczenia swojej obecności i próby utrzymania lub zyskania wpływów w tym państwie, a poprzez to w całym regionie. USA, próbując wspierać rebelię przeciw reżimowi Bashara Al-Asada, natrafiły jednak na mocny polityczny sprzeciw Rosji i Chin uniemożliwiających przyjęcie w Radzie Bezpieczeństwa ONZ rezolucji w sprawie interwencji w Syrii⁶⁶⁰. Polityka Rosji w rejonie Bliskiego Wschodu nie może być jednak postrzegana w kategoriach rywalizacji postzimnowojennej⁶⁶¹. Zupełnie inny jest współcześnie potencjał Rosji oraz jej system sojuszy europejskich i globalnych, które nie pozwalają na odgrywanie takiej roli jak w czasie konfliktu zimnowojennego⁶⁶². Niemniej Rosja próbuje wykorzystać małą spójność decyzyjną Unii Europejskiej i NATO oraz osłabienie USA i choć częściowo odtworzyć zdolności koalicyjne i jak najbardziej rozszerzyć swoje strefy wpływów⁶⁶³. W działaniach Rosji pod przywództwem Władimira Putina, które w różnych konfiguracjach sprawuje nieprzerwanie od 31 grudnia 1999 roku, dostrzec można realizację strategii, która jest zarówno elastyczna, jak i dostosowana do ograniczonych (zasadniczo do surowców i przemysłu zbrojeniowego) zasobów państwa. Bliski Wschód, w którym można obserwować tendencje antyamerykańskie, szczególnie od czasu rozpoczęcia fazy powojennej w Iraku, staje się naturalnym polem walki o wpływy zarówno dla Rosji, jak i gwałtownie modernizujących się Chin. USA (a także Unia Europejska) stają się jednym z aktorów ingerujących, a nie jak w początkach XXI wieku główną siłą – jedynym mocarstwem globalnym, jak charakteryzował je Zbigniew Brzezinski (podrozdział 1.3 rozdziału II). Dla części aktorów regionalnych zaliczanych do rdzenia i peryferii rosyjska polityka bliskowschodnia była postrzegana jako interesująca przeciwwaga dla unilateralnej i zbyt radykalnej polityki USA. Głos Rosji w sprawach Iranu, Syrii, Egiptu, ale również w pewnym stopniu w sprawach dotyczących Iraku stawał się coraz bardziej

⁶⁶⁰ I. Williams, *No Uniting for Peace After Russia and China Veto Security Council Resolution on Syria*, „Washington Report on Middle East Affairs” 2012, vol. 31, issue 2, s. 26–27.

⁶⁶¹ R. Dannreuther, *Russia and the Middle East: A Cold War, Paradigm?*, „Europe-Asia Studies” 2012, vol. 64, no. 3, s. 543–560.

⁶⁶² A. Taylor, *How scary is Putin's Russia compared to the Soviet Union? This chart has some answers*, „The Washington Post” 2014, 27 marca.

⁶⁶³ N. Gvosdev, *Realist Prism: As U.S. Influence Recedes, Russia Finds Openings in Egypt, Saudi Arabia*, „World Politics Review” 2013, 15 listopada, s. 1.

znaczący⁶⁶⁴. Jednocześnie Rosja deklaruje swój udział w walce terroryzmem międzynarodowym czy w dążeniu do niedopuszczania do proliferacji broni masowego rażenia w regionie⁶⁶⁵. W Syrii z kolei Rosja (wraz z Chinami) nie tyle sprzeciwiała się interwencji, co nie godziła się na obarczanie całą odpowiedzialnością za chaos w tym państwie jedynie prezydenta Bashara Al-Asada, a widziała współodpowiedzialność rebelii, w tym m.in. oddziałów Al-Nusrah powiązanych bezpośrednio z główną centralą Al-Kaidy w Iraku i Pakistanie⁶⁶⁶.

Sytuacja zmieniła się po interwencji Rosji na Ukrainie, w wyniku czego relacje Rosji z USA i Unią Europejską poważnie się zaostrzyły. Wskutek tego rywalizacja na Bliskim Wschodzie także zaczęła nabierać tempa, co znów ma znaczenie dla stabilności regionu. Sojusze rosyjsko-chińskie w sprawie weta w Radzie Bezpieczeństwa ONZ wobec planów interwencji w Syrii czy sprzeciwu w sprawie ostrego kursu wobec Iranu były stanem jedynie czysto doraźnym. Chiny nie tylko nie mają podstaw do kształtowania jakiegokolwiek wspólnoty politycznej z Rosją, ale nawet w ich priorytetach politycznych występują istotne punkty konfliktogenne⁶⁶⁷. Jednocześnie powiązanie gospodarki Chińskiej z USA stanowi kolejny argument za tym, aby konfrontacja w rejonie Bliskiego Wschodu (podobnie jak w Afryce) odbywała się jedynie na polu ekonomicznym i ewentualnie dyplomatycznym⁶⁶⁸.

* * *

Część wyżej przedstawionych zdarzeń stanowi bezpośredni skutek interwencji w Iraku oraz przedłużającej się fazy IV OIF. Inne, takie jak wojna w Syrii, wejście do gry na bliskowschodniej szachownicy Rosji i za pomocą *soft power* Chin, to z kolei wydarzenia, które można uznać za trudne do przewidzenia z perspektywy momentu implementacji strategii dla Iraku mającej stać się dźwignią zmian w regionie. Niemniej uwzględnianie nieprzewidywalności zgodnie z teorią chaosu oraz stosownie do tego przyjęcie perspektywy

⁶⁶⁴ P. Salem, *Iraq's Tangled Foreign Interests and Relations*, „Carnegie Middle East Center” 2013, s. 7. Rosja nawiązuje relacje z Irakiem, podobnie jak z innymi partnerami w regionie, poprzez transakcje zbrojeniowe.

⁶⁶⁵ R. Dannreuther, *Russia and the Middle East...*, s. 545.

⁶⁶⁶ T. Arango, A. Barnard, H. Saad, *Syrian Rebels Tied to Al Qaeda Play Key Role in War*, „The New York Times” 2012, 8 grudnia.

⁶⁶⁷ J. MacHaffie, *China's Role in Central Asia: Security Implications for Russia and the United States*, „Comparative Strategy” 2010, vol. 29, issue 4, s. 368–380; G.L. Simpson Jr, *Russian and Chinese Support for Tehran*, „Middle East Quarterly” 2010, vol. 17, issue 2, s. 63–72.

⁶⁶⁸ L. Djallil, *China and the Iranian Nuclear Crisis: Between Ambiguities and Interests*, „European Journal of East Asian Studies” 2011, no. 10, s. 227–253.

strategicznej pozwala reagować na zaistniałe „bifurkacje” wynikające z rosnącego chaosu (ilustracja 2) nieuwzględnione w pierwotnych założeniach strategicznych. Na tym właśnie polega elastyczność strategii zawarta w idei Mission Command. Istotne znaczenie ma także określenie ram strategicznych poziomu wielkiej strategii (ilustracja 19) pozwalających na skuteczność pomimo powstawania zjawisk nieuwzględnionych w strategii.

2.3. „Skutki uboczne” OIF

Tak zwane skutki uboczne jako tłumaczenie angielskiego *collateral damage* to „niezamierzone lub incydentalne obrażenia lub zniszczenia spowodowane wobec ludzi lub obiektów, które nie stanowią celów wojskowych w świetle prawa w istniejących w danym momencie okolicznościach”⁶⁶⁹. Definicja ta opisuje granicę, której niemożna przekraczać podczas prowadzenia działań zbrojnych. Pojęcie to zostało przedstawione w publikacji obowiązującej siły zbrojne USA, zatytułowanej ogólnym sformułowaniem *Joint publications*, i stanowi wyznacznik zasad stosowanych przez wszystkie rodzaje wojsk USA. Taka definicja sprawia jednak, że przyjęte tłumaczenie „skutki uboczne” wydaje się nieadekwatne w stosunku do terminu angielskiego. Bliższe istoty tego sformułowania byłoby tłumaczenie dosłowne – „przypadkowe zniszczenia”, choć takie z kolei określenie bardziej opisuje skutki działań wobec obiektów niż ludzi. Gdyby zaś zastosować określenie „przypadkowe obrażenia”, wykluczyłoby to skutki wobec obiektów. Dlatego też w tytule tego podrozdziału określenie „skutki uboczne” zostało ujęte w cudzysłów, bowiem skala opisywanych wydarzeń i ich konsekwencje wyraźnie kontrastują z takim określeniem, a znalezienie adekwatnego do angielskiego *collateral damage*, a przy tym zwięzłego sformułowania nastręcza trudności. W podrozdziale tym skoncentrowano się tylko na tych wydarzeniach, które miały znaczenie, lub konsekwencje strategiczne, które w istocie często oddziałują w kontekście geopolitycznym wpływając na możliwości realizowania własnych interesów USA i szerzej Zachodu wynikających z wielkiej strategii.

Przedstawione w pierwszym rozdziale elementy chaosu są nieuniknione w warunkach wojennych i powodują szereg poważnych konsekwencji w postaci skrajnie negatywnych „skutków ubocznych”. John Pike, dyrektor wojskowego think tanku w Waszyngtonie, przedstawia ogólny problem powodowany przez warunki wojenne: „Walka jest związana ze stresem, a kryminalne zach-

⁶⁶⁹ „Unintentional or incidental injury or damage to persons or objects that would not be lawful military targets in the circumstances ruling at the time”. *Joint Publication 1-02*, Department of Defense, 2016, s. 35.

wania przeciwko cywilom są klasycznym symptomem stresu”, konkludując: „jeśli wyślesz wystarczającą liczbę żołnierzy na wystarczający czas walki, wówczas niektórzy z nich będą zdolni do mordowania cywilów”⁶⁷⁰. Natomiast podczas walki w warunkach konfliktu asymetrycznego, w czasie którego przeciwnik nie stosuje zasad stosowanych przez siły zbrojne, sytuacja ulega znacznej komplikacji. Wówczas chaos, jaki się pojawia, powoduje wzrost stresu związanego nie tylko z samym zagrożeniem starciem zbrojnym, ale z niepewnością co do uwarunkowań takiego pola walki⁶⁷¹.

Abu Ghraib

28 kwietnia 2004 roku Amerykanie, a potem obywatele całego świata dowiedzieli się o przypadkach skrajnego łamania praw człowieka oraz konwencji genewskich w więzieniu Abu Ghraib w Iraku, jakich dopuszczały się Siły Koalicji. Problem ten miał być jedynie incydem, ale dość szybko okazało się, że do podobnych zdarzeń dochodziło także w Camp Mercury pod Faludżą oraz w Basrze w strefie brytyjskiej⁶⁷².

Dla wielu uczestników Sił Koalicji, gdy realizowali standardowo rozumiane działania militarne w ramach wojny z terroryzmem – nowego rodzaju wojny prowadzonej z nowym typem przeciwnika⁶⁷³ – oznaczało to stosowanie metod, jakie zapewniały jak najszybsze zwalczenie przeciwnika przy maksymalnym możliwym stopniu bezpieczeństwa sił własnych. Sytuacje, do jakich dochodziło w Abu Ghraib i które miały miejsce również w Camp Mercury, w Basrze, ale też w bazie Guantanamo na Kubie, w Afganistanie i innych miejscach, stanowią wyraz perwersji sadystycznej o często seksualnym podtekście, co nie wynikało z metodycznego poniżania więźniów dla wyciągnięcia z nich informacji, ale stanowiło ostatni etap procesu, który określany jest jako efekt Lucyfera. Dla badaczy zaskakujące okazało się podobieństwo skali i metod stosowanych w tych miejscach rozsianych po całym Iraku oraz świecie. Tortury, jakie tam stosowano, czasem kończyły się śmiercią zatrzymanych. Rażono ich prądem, wystawiano na drastyczne zmiany temperatury, polewając zimną wodą i wy-

⁶⁷⁰ „Combat is about stress, and criminal behavior toward civilians is a classic combat stress symptom (...) If you get enough soldiers into enough combat, some of them are going to murder civilians”. J. Pike, dyrektor GlobalSecurity.org, cytowany w: A. Badkhen, *Atrocities are a fact of all wars, even ours/It's not just evil empires whose soldiers go amok*, „San Francisco Chronicle” 2006, 13 sierpnia.

⁶⁷¹ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 403.

⁶⁷² L.A. Horvitz, *Iraq, human rights violation in post-Saddam* [w:] *Encyclopedia of War Crimes and Genocide*, red. C. Catherwood, L.A. Horovitz, New York 2006, s. 245–247.

⁶⁷³ M. Brown, „Setting the Conditions” for Abu Ghraib: *The Prison Nation Abroad*, Paper presented at the annual meeting of the The Law and Society, J.W. Marriott Resort: Las Vegas 2009, s. 978.

stawiając na upał nago, zmuszano zatrzymanych mężczyzn do symulowania stosunku seksualnego, gwałcono ich za pomocą różnych przedmiotów czy układano z ich nagich ciał piramidę, na szczycie której kładł się żołnierz i fotografował. Popularne było też szczucie zatrzymanych psami, zmuszanie do długotrwałego stania w nienaturalnych pozycjach aż do utraty przytomności, znęcanie się przez bicie, łamanie kości, polewanie żrącym płynem twarzy czy zastraszanie poprzez założenie kaptura stojącemu na stołku zatrzymanemu, podpięcie przewodów elektrycznych do wyciągniętych rąk i poinformowanie, że w razie ich opuszczenia dojdzie do eksplozji⁶⁷⁴.

Żołnierze próbujący wyjaśnić przyczyny takiego stanu rzeczy przedstawiali własne rozumienie konfliktu w Iraku jako takiego, w którym prawa człowieka uległy niejako zawieszeniu. Uczestnicy Sił Koalicji często widzieli tę kwestię tak, jak przedstawił ją kapitan Ian Fishback, stwierdzając, że dla wielu „czyste standardy będą stanowiły ograniczenie możliwości prezydenta do prowadzenia wojny z terrorem. Jeśli czyste standardy jedynie ograniczają techniki przesłuchań, dla mnie to oznacza, że zwolennicy takiej tezy wymagają używania przemocy dla uzyskania informacji od zatrzymanych. To jest moralnie niezgodne z Konstytucją oraz pojęciem sprawiedliwości w czasie wojny. To nie do przyjęcia”⁶⁷⁵.

Philip Zimbardo brał udział w procesie jednego z żołnierzy oskarżonych o „maltretowanie zatrzymanych” w Abu Ghraib, podczas którego został zapoznany z całością materiałów zebranych przez wojskową prokuraturę. Poznał więc znacznie więcej materiałów, niż było i jest dostępnych publicznie oraz niż zapewne sam chciałby poznać. Swoją ocenę tego bagażu doświadczeń przedstawił w książce *Efekt Lucyfera*, w rozdziale 14 pod tytułem *Znęcanie się i tortury w więzieniu Abu Ghraib: zrozumienie i personalizacja jego okropności*, nie poprzestając jednak na napiętnowaniu bezpośrednich sprawców tych czynów. Dokonał on książkowego osądzenia innych sprawców wydarzeń, którzy wytworzyli sytuację, która sprawiła, że do tych wydarzeń doszło. Wskazał tych, którzy wydawali polecenia, którzy bezpośrednio bądź pośrednio sugerowali stosowanie tego, co nazywano „wzmocnionymi technikami przesłuchań” (*enhanced interrogation*)⁶⁷⁶.

Zimbardo wskazuje na szereg zjawisk wynikających z dynamiki społecznej, które zadziały w przypadku warunków istniejących w Abu Ghraib.

⁶⁷⁴ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 333–375.

⁶⁷⁵ I. Fishback, „A Matter of Honor”, letter to Senator McCain, „Washington Post” 2005, 28 września.

⁶⁷⁶ C. McGreal, *Former senior Bush official on torture: 'I think what they did was wrong'*, „The Guardian” 2012, 5 kwietnia, <https://www.theguardian.com/world/2012/apr/05/bush-official-torture-condoleezza-rice>.

Do podstawowych zaliczył: deindywidualizację, rekompensowanie własnego statusu (rezerwiści – żandarmi wojskowi umieszczeni najniżej w hierarchii wojskowej) upokarzaniem osób zatrzymanych, zdjęcie ze strażników odpowiedzialności, permanentny stan zagrożenia i motyw zemsty, podtekst seksualny, pośrednie nakłanianie sprawców do zabronionych czynów przez zwierzchników itp.⁶⁷⁷ Co bardzo istotne, Zimbardo nie usprawiedliwiał zatrzymanych sprawców maltretowania, ale wskazywał na kontekst i jednocześnie wydłużał ławę oskarżonych, „wirtualnie” sadząc na niej także przełożonych sześciu żołnierzy ostatecznie skazanych za czyny w tym więzieniu.

Haditha

Do wydarzenia doszło 19 listopada 2005 roku w miejscowości Al-Hadithah zamieszkaną przez około 100 tysięcy sunnitów, w prowincji Anbar. Patrol złożony z żołnierzy kompanii Kilo, 1 Dywizji Marines natrafił na improwizowany ładunek wybuchowy (*Improvised Explosive Device* – IED), a następnie został ostrzelany przez nieznaną sprawców. W wyniku tego zdarzenia jeden z żołnierzy zginął na miejscu, a dwóch było rannych, jeden Humvee uległ zniszczeniu. Marines wysłali meldunek do centrum operacyjnego o stratach w wyniku wybuchu, wg którego zginął jeden żołnierz USA oraz piętnastu cywilów. Następnie w wyniku strzelaniny ze sprawcami zamachu zginęło kolejnych ośmiu zamachowców, a jeden został ranny. Taka wersja przebiegu zdarzenia oficjalnie funkcjonowała do momentu ujawnienia innej⁶⁷⁸.

Wskutek dochodzenia, jakie rozpoczęto po ujawnieniu zdarzenia opinii publicznej, okazało się, że przebieg zdarzeń wskazywał na złamanie zasad Międzynarodowego Prawa Humanitarnego Konfliktów Zbrojnych. Po wybuchu IED i ostrzeleniu patrolu oraz śmierci kaprała Miguela Terrazasa dowódca patrolu pod wpływem silnych emocji wydał rozkaz ostrzelenia sprawców, jednak ofiarami w pierwszej kolejności stało się pięciu młodych Irakijczyków przypadkowo przejeżdżających w tym momencie obok miejsca zdarzenia. Po zatrzymaniu pojazdu kazano im wysiąść, unieść ręce do góry, co ci uczynili w geście poddania się. Dowódca patrolu sierżant Frank D. Wuterich zastrzelił ich po kolei, a sierżant Sanick Dela Cruz strzelał następnie do zwłok, aby upewnić się, że osoby te nie żyją. Sierżant Cruz zeznał w trakcie przesłuchania, że następnie oddał mocz na głowę jednego z zabitych cywilów. Twierdził, że pod wpływem szoku po śmierci swojego kolegi z oddziału w ten sposób wyładowywał swoją złość⁶⁷⁹.

⁶⁷⁷ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 347–364.

⁶⁷⁸ K.F. Englade, *Meltdown in Haditha: The Killing of 24 Iraqi Civilians by U.S. Marines and the Failure of Military Justice*, Jefferson 2015, s. 1.

⁶⁷⁹ M. Olivier, *Haditha marine 'watched superior kill surrendering civilians'*, „The Guardian” 2007, 10 maja, <https://www.theguardian.com/world/2007/may/10/usa.iraq> [19.03.2019].

Następnie żołnierze przystąpili do działań w pobliskich zabudowaniach. W ich wyniku w sumie śmierć poniosły 24 osoby, w tym siedem kobiet i troje dzieci⁶⁸⁰. Na miejscu nie znaleziono broni poza jedną sztuką AK-47, przy czym nie udało się udowodnić, że z tej broni strzelano do Marines⁶⁸¹.

Wydarzenia, do jakich doszło w Al-Hadithah, Anna Badkhen porównuje z metodami stosowanymi przez nazistów, serbskie bojówki w Kosowie lub Rosjan w Czeczenii, wyrażając poczucie wstrząsu, że do tego samego zdolni są świetnie wyszkoleni, uzbrojeni i przygotowani żołnierze USA. Badkhen cytuje przy tym Roberta Rothberga z Uniwersytetu Harvarda, który przedstawia powszechną opinię o wyższych standardach moralnych żołnierzy amerykańskich⁶⁸². Niemniej stres pola walki w skrócie określany najczęściej jako efekt działań zbrojnych w warunkach zagrożenia i diagnozowany oraz leczony po konflikcie jako PTSD (*Post Traumatic Stress Disorder*) odpowiada także za wydarzenia, do jakich doszło w Al-Hadithah. Porównywanie żołnierzy amerykańskich do zbrodniarzy nazistowskich może wynikać raczej z emocji będących konsekwencją uświadomienia sobie skali zbrodni, jakiej dokonali, jednak z zeznań żołnierzy wynika, że przyczyną nie była chęć znęcania się, a działali w silnym afekcie. Stąd umorzenie procesu w przypadku podwładnych sierżanta Wutericha, a jego samego skazano na obniżenie stopnia, ale jedynie za niedopełnienie obowiązku, odrzucając najcięższe zarzuty⁶⁸³. W tych zeznaniach żołnierzy istotne jest to, jak postrzegają swoje działania. Dla nich nie stało się nic, do czego nie byliby szkoleni. Uznawali, że skoro zostali zaatakowani, to zabicie bezbronných dzieci, kobiet i mężczyzn było zupełnie uzasadnione i normalne⁶⁸⁴. Nasuwa to pytania o proces szkolenia, jaki żołnierze przechodzili przed wyjazdem do Iraku, gdzie mieli realizować operację stabilizacyjną. Żołnierze z tego oddziału nie wiązali zupełnie kwestii praw człowieka zawartych w MPMKZ z działaniami zbrojnymi.

Ujawnienie „incydentu” (jak o tym wydarzeniu mówili niektórzy wojskowi), do jakiego doszło w małej miejscowości w zachodniej części Iraku, było wstrząsem dla wszystkich wierzących w wyższość zasad moralnych Sił Koalicji w Iraku nad innymi wojskami okupacyjnymi w historii, a z pewnością nad metodami, jakimi posługują się terroryści Al-Zarkawiego czy innych liderów terrorystycznych. Z punktu widzenia strategii przynosiło to poważne problemy

⁶⁸⁰ T. McGirk, *Collateral Damage or Civilian Massacre in Haditha?*, „Time” 2006, 19 marca; B. Starr, *Photos fuel probe into how Iraqi civilians died*, „CNN” 2006, 1 maja.

⁶⁸¹ W. Langewiesche, *Rules of Engagement*, „Vanity Fair” 2006, listopad.

⁶⁸² A. Badkhen, *Atrocities are a fact...*

⁶⁸³ M. Slosson, *Marine pleads guilty, ending final Haditha trial*, „Reuters” 2012, 23 stycznia.

⁶⁸⁴ M. Olivier, *Haditha marine...*

dla kwestii zaufania pomiędzy Siłami Koalicji a ludnością miejscową, której wolność, bezpieczeństwo i możliwość rozwoju stanowiły cele operacji. Zatem „rozdźwięk reputacji” stawał się poważnym problemem, bowiem w relacjach interpersonalnych przedstawiciele Sił Koalicji nie traktowali miejscowych jako partnerów, a ich życie postrzegali jako znacznie mniej wartościowe niż żołnierzy USA⁶⁸⁵. Wpisywało się to więc w obraz stereotypów, jakie istniały już wcześniej na Bliskim Wschodzie, gdzie często postrzegano przedstawicieli Zachodu, zarówno z USA, jak i Europy, jako agresorów, intruzów, którzy nie traktują mieszkańców Bliskiego Wschodu jako równych sobie ludzi. Generał Eldon A. Bargewell w rekomendacjach raportu po przeprowadzonym śledztwie dotyczącym wydarzeń z 19 listopada 2005 roku w Haditha uznał, że sytuacja ta powinna służyć jako studium przypadku dla Marines kierowanych do operacji zwalczania powstań. „Taki przykład miał służyć ilustracji tego, że proste błędy mogą mieć katastrofalne konsekwencje”⁶⁸⁶. Konsekwencje te to w pierwszej kolejności śmierć niewinnych cywilów, ale też wizerunek Sił Koalicji, które stawały się prześladowcą, dając powstańcom, a także terrorystom uzasadnienie do ich działań zbrojnych jako wybawcy w „obronie” ofiary prześladowania. Brak szacunku do zabitych cywilów, jaki okazali żołnierze, stawał się również bardzo symboliczny, ponieważ pokazywał najniższe instynkty żołnierzy działających poza wszelkimi zasadami.

Collateral Murder

5 kwietnia 2010 roku na demaskatorskim portalu WikiLeaks opublikowano materiały z archiwów Pentagonu pod tytułem *Collateral Murder*⁶⁸⁷. Materiał ten dokumentuje wydarzenia z 12 lipca 2007 roku, kiedy to miał miejsce ostrzał z dwóch helikopterów Apache grupy Irakijczyków w dzielnicy Nowy Bagdad, we wschodniej części irackiej stolicy. Jak się później okazało, wśród zabitych było dwóch dziennikarzy „Reutersa”. Żołnierze Sił Koalicji ostrzelali także pojazd przybyły na miejsce, którego kierowca udzielał pomocy poszkodowanym. W wyniku ostrzału za pomocą broni dużego kalibru furgonetka eksplodowała, unosząc się w powietrze i koziołkując, a jej kierowca zginął na miejscu. Potem okazało się, że wewnątrz pozostała dwójka małych dzie-

⁶⁸⁵ *Simple Failures' and 'Disastrous Results', Excerpts from Army Maj. Gen. Eldon A. Bargewell's report*, „Washington Post” 2007, 21 kwietnia. Problem ten powodował potwierdzenie i utrwalanie wśród społeczeństwa irackiego negatywnego wizerunku Amerykanów, jaki był tam przedstawiany przez reżim Saddama Husajna w latach 90. H. Świętek, *Wojna z Irakiem...*, s. 230–231.

⁶⁸⁶ „The case study will illustrate how simple failures can lead to disastrous results”. *Simple Failures'...*

⁶⁸⁷ *Collateral Murder*, WikiLeaks, 5.04.2010, <http://collateralmurder.com/> [10.06.2015].

ci, które ojciec odwoził do szkoły⁶⁸⁸. Ranne dzieci przeżyły jednak wypadek. Amerykańscy żołnierze świetnie wiedzą, w jak dramatycznym stanie jest iracka służba zdrowia, więc musieli brać pod uwagę, że furgonetka pełni rolę karetki pogotowia.

Na filmie nagrana jest też sekwencja pytań i komunikatów między żołnierzami w śmigłowcach a centrum operacyjnym nadzorującym akcję. Nie tylko działania żołnierzy są tu szokujące. Na uwagę zasługuje też swoboda, z jaką oficer z centrum operacyjnego wydaje pozwolenie na użycie broni, gdy w żadnym momencie nie ma świadectwa, że mają oni do czynienia z terrorystami. Wyglądało więc na to, że takie akcje nie są wyjątkiem, ale dość powszechną rutyną „misji stabilizacyjnej” w Iraku. Potwierdzają to sami żołnierze przepytывani w tej sprawie. Wyraźnie mówią oni, że tak właśnie działa armia USA⁶⁸⁹. Po tym doświadczeniu warto również odnotować ich reakcję na całe zdarzenie. W oświadczeniu wystosowanym do Irakijczyków, przepraszając za to, co się wydarzyło, przedstawiają oni podstawową kwestię powodującą klęskę polityki USA na Bliskim Wschodzie: „nasze serca wciąż są pełne nadziei, że uda nam się w naszym kraju odtworzyć uznanie waszego człowieczeństwa, które nauczyliśmy się negować”⁶⁹⁰. Właśnie dehumanizacja – przeciwnika, wroga – jest przyczyną większości zbrodni wojennych. Problem dehumanizacji nie zawsze stanowi efekt oddziaływania *hate groups* w celu intencjonalnego krzywdzenia dla uzyskania jakichś korzyści. Wynikać on także może z system szkolenia wojskowego, w którym priorytetem jest skuteczność na polu walki, gdzie problem „przypadkowych ofiar” (*collateral damage*) jest drugoplanowy. Na kwestię tę zwracają uwagę S. Lazare i R. Harvey na łamach „The Nation” w następujący sposób: „Wideo [*Collateral Murder* – przyp. M.M.] szybko stało się międzynarodowym symbolem brutalności i znieczulicy żołnierzy amerykańskich w Iraku. Jednak to, czego świat nie widział, to miesiące treningów, które prowadziły do tego incydentu, w czasie których żołnierze szkolili się w reagowaniu na zagrożenie za pomocą zapory z ognia – «ściany ze stali», w nomenklaturze wojskowej – nawet jeśli stanowi to zagrożenie dla ludności cywilnej”⁶⁹¹. Szkolenie wojskowe profilowane pod kątem wojny konwencjonal-

⁶⁸⁸ *Ibidem*.

⁶⁸⁹ *Ibidem*. „From our own experiences... we know that the acts depicted in this video are everyday occurrences” – tak w liście do Irakijczyków napisali weterani wojny.

⁶⁹⁰ „Our heavy hearts still hold hope that we can restore inside our country the acknowledgment of your humanity, that we were taught to deny”. *Ibidem*.

⁶⁹¹ „The video quickly became an international symbol of the brutality and callousness of the US military in Iraq. What the world did not see is the months of training that led up to the incident, in which soldiers were taught to respond to threats with a barrage of fire – a «wall of steel», in Army parlance – even if it put civilians at risk”. S. Lazare, R. Harvey, *WikiLeaks in Baghdad*..., s. 24–25.

nej (lub wojny totalnej) zgodnie ze schematem „wojny i pokoju na tle atraktora dziwnego” (ilustracja 7) zakłada wyeliminowanie zagrożenia wszelkimi środkami. Żołnierze w takich sytuacjach nie mają się zawahać, nawet jeśli ich działanie może zagrozić życiu osób postronnych⁶⁹². Niestety takie szkolenie mające uzasadnienie w siłach zbrojnych, które z zasady przygotowują się do działania w warunkach wojny konwencjonalnej, stają się problemem w sytuacjach, gdy żołnierze realizują działania w ramach operacji stabilizacyjnej, bliższej często w swoim charakterze działaniom policyjnym niż wojskowym.

Portal WikiLeaks odegrał ważną, a często także decydującą rolę w wielu procesach na całym świecie. Bardzo ważne były publikacje informacji o korupcji w kręgach rządzących w Tunezji⁶⁹³ czy Egipcie⁶⁹⁴, powiązaniach z administracją USA, która wbrew szumnym zapowiedziom o wprowadzaniu demokracji i szerzeniu praw człowieka wspomagała brutalne reżimy w imię utrzymania stref wpływów.

Niezależnie od tego, czy decyzje USA miały uzasadnienie, czy nie, dla wielu mieszkańców Bliskiego Wschodu następowała tym samym weryfikacja komunikatu z poziomu masowego, w którym USA przedstawiały się jako wybawiciel (walka z dyktatorami, promocja demokracji, policjant światowy).

Zdarzenia tego typu z poziomu taktycznego urastały do rangi strategicznych, zmieniając uwarunkowania realizacji OIF. To zaś popychało mieszkańców Iraku w stronę konformizmu normatywnego, gdy wszelkie złudzenia co do roli Sił Koalicji znikwały. Niezależnie od podziałów pomiędzy grupami w Iraku dla wszystkich to USA stawały się prześladowcą, a w efekcie spirala przemocy (ilustracja 6) prowadziła do stopniowej polaryzacji nastrojów, zmniejszając amplitudę trajektorii i ilość bifurkacji, a koncentrując się po stronie konfliktu negatywnego i zmierzając w stronę efektu Lucyfera.

* * *

Strategiczne znaczenie tych trzech przywołanych wydarzeń wynikało z kilku przyczyn. Po pierwsze, w płaszczyźnie moralno-prawnej metody stosowane w tych miejscach stały w całkowitej sprzeczności z fundamentalnymi zasadami, na których oficjalnie funkcjonują Stany Zjednoczone, z międzyna-

⁶⁹² *Ibidem*, s. 24.

⁶⁹³ N. Tanriverdi, *Tunus'ta Halk Ayaklanması: Nedenlerive Etkileri*, ORSAM Ortadoğu Uzman Yardımcısı, 26.03.2011.

⁶⁹⁴ D.J. Pangburn, *WikiLeaks: U.S. Government Behind Egypt Revolution?*, <http://www.deathandtaxesmag.com/50553/wikileaks-u-s-government-behind-egypt-revolution/> [25.05.2013].

rodowym prawem humanitarnym konfliktów zbrojnych⁶⁹⁵, a także z zestawem podstawowych praw człowieka (opisanych w podrozdziale 1.4 *Psychospołeczny paradoks teorii chaosu*). Zeznania kapitana Iana Fishbacka oraz treść listu, który wysłał do senatora Johna McCaina, domagając się interwencji, wskazują na to, że żołnierze podczas przygotowania do OIF dochodzili do przekonania, że konwencji genewskich nie należy stosować: „Kiedy służyłem w globalnej wojnie z terroryzmem, działania i wypowiedzi mojego dowództwa doprowadziły mnie do przekonania, że polityka Stanów Zjednoczonych nie wymaga stosowania konwencji genewskiej w Afganistanie ani w Iraku”⁶⁹⁶. Kluczowe znaczenie miało przyzwolecie dowódców na takie praktyki oraz solidarność wojskowa przy jednoczesnym traktowaniu wszystkich mieszkańców Iraku jako potencjalnych (lub realnych) wrogów⁶⁹⁷ – jako „ich” – terrorystów, które to określenie stanowi synonim dehumanizacji. W płaszczyźnie politycznej wydarzenia te powodują rozdział reputacji, bowiem następuje zasadnicza sprzeczność pomiędzy przekazem masowym a jego weryfikacją w praktyce, co często potwierdzają naoczni świadkowie, ich rodziny, bliscy, a zatem osoby czerpiące informacje z przekazu interpersonalnego (ilustracja 14). Joseph S. Nye pisał, opierając się także na doniesieniach wywiadowczych, że przypadki łamania praw człowieka w takiej skali jak w Abu Ghraib sprzyjały wprost rekrutacji do organizacji terrorystycznych, zaś zanik efektywnej *soft power* podcinał strategię, która miała na celu walkę z terroryzmem⁶⁹⁸.

3. Przykłady realizacji COIN na poziomie operacyjnym

Ludzie śpią spokojnie w swoich łóżkach w nocy tylko dlatego, że agresywni faceci pozostają w gotowości, by czynić przemoc w ich imieniu.

przypisywane George'owi Orwellowi⁶⁹⁹

Sukces operacji militarnej (*das Ziel*) w Iraku został przez prezydenta George'a W. Busha potraktowany jako osiągnięcie celu politycznego (*der*

⁶⁹⁵ W. Góralczyk, *Prawo międzynarodowe publiczne w zarysie*, Warszawa 1996, s. 391–392; H.P. Gasser, *Międzynarodowe prawo humanitarne*, Warszawa 1997, s. 17–18.

⁶⁹⁶ Ph. Zimbardo, *Efekt Lucyfera...*, s. 409.

⁶⁹⁷ *Ibidem*, s. 401–410.

⁶⁹⁸ „The absence of an effective soft power component undercut the strategy to respond to terrorism”. J.S. Nye, *The Powers...*, s. 41–42.

⁶⁹⁹ „People sleep peaceably in their beds at night only because rough men stand ready to do violence on their behalf”. Por. T. Hsia, *Reaction on military blogs to the WikiLeaks video*, „The New York Times” 2010, 7 kwietnia, <http://atwar.blogs.nytimes.com/2010/04/07/reaction-on-military-blogs-to-the-wikileaks-video/> [20.03.2019].

Zweck)⁷⁰⁰. Wprawdzie sam prezydent w książce *Kluczowe decyzje* wyjaśnia, że nie ogłaszał sukcesu całej operacji (OIF), tylko jej etapu, a transparent z napisem „Zadanie wykonane” został powieszony za jego plecami bez jego wiedzy ani akceptacji, to jednak struktura strategii przyjętej dla OIF, opisanej w podrozdziale 1 rozdziału III, świadczy o tym, że istotnie administracja USA traktowała obalenie reżimu jako zasadniczą część operacji, a sama faza IV nie stanowiła przedmiotu pogłębionej refleksji. Bardzo szybko rzeczywistość zweryfikowała stanowisko prezydenta USA w temacie sukcesu operacji, świadcząc o zasadności założeń teoretycznych, które tak często są przez polityków ignorowane. Te klasyczne koncepcje wyrażane przez Clausewitz, Liddella Harta i wielu innych, wskazywały na cel polityczny jako zasadniczy cel operacyjny, a nie militarny, który z kolei jest bardziej widowiskowy, spektakularny i może dlatego przywódcy ulegają jego iluzji. Oczywiście obalenie reżimu Husajna, a potem odsunięcie całej partii Baas nie tylko od władzy, ale całej administracji Iraku, było działaniem politycznym, ale swoim charakterem oznaczało raczej finalizację działań zbrojnych zwieńczonych represjami wobec przeciwnika niż związanych z budowaniem nowego porządku politycznego.

Zasadniczo działania Sił Koalicji wyglądały tak, że zajmowano obiekty, w których tworzone bazy wojskowe, następnie je fortyfikowano i rozbudowywano. Z tych baz wysyłano patrole dla prezentowania siły (*show of force*), realizowania konwojów, działań militarnych (np. *Cordon & Search*), działań wywiadowczych (*intelligence*) i rozpoznawczych (*reconnaissance*) czy CIMIC, których głównym celem były kontakty z ludnością miejscową oraz aktywność zespołów odbudowy Iraku (tzw. PRT). Działania realizowane według takiego schematu przynosiły różny skutek, jednak ich wpływ na stabilizację musiał być bardzo ograniczony. Poniżej przedstawiono cztery przypadki zupełnego odwrócenia opisanego schematu działań. Każdy z nich służył za przykład, który był propagowany jako nowy, znacznie bardziej skuteczny sposób realizacji działań stabilizacyjnych. Trzy z nich miały wymiar taktyczny, najwyżej operacyjny, a dopiero operacja generała Davida Petraeusa z 2007 roku miała wymiar strategiczny, który jednak nie był realizowany wystarczająco w wymiarze czasowym. Zostały one przeprowadzone przez trzech wybitnych generałów, którzy w praktyce realizowali koncepcje wynikające z doświadczeń historycznych. Zarówno tworzyli własną strategię opartą na COIN, przygotowując się do działań w danym momencie, jak i potem dawali wyraz swoim wnioskom, publikując ważne dla sztuki budowania pokoju zasady.

Jednym z zasadniczych pojęć dla działań stabilizacyjnych jest *counterrinsurgency* (w skrócie COIN), co dosłownie tłumaczone oznacza działania

⁷⁰⁰ C. Clausewitz, *Vom Kriege*, ks. I, rozdz. 1, par. 11.

kontrpowstańcze: „*Counterinsurgency* jest połączeniem wysiłków cywilnych i wojskowych zaplanowanych w celu równoczesnego ograniczania działań powstańczych oraz oddziaływania na ich przyczyny”⁷⁰¹. Co więcej, w ramach COIN występuje zdecydowana przewaga działań o charakterze cywilnym niż militarnym. Zatem dowódca wojskowy, wyposażony w wiedzę i umiejętności działania na polu walki za pomocą środków i metod militarnych, skierowany do realizacji COIN, znajduje się w trudnej sytuacji. Jak przedstawiono powyżej, COIN stały się naczelnym hasłem, ale nie naczelną zasadą działań podczas OIF.

Ważną kwestią był styl dowodzenia generała Sancheza, najwyższego dowódcy sił koalicji w Iraku. Pozostawiał on swobodę operacyjną dowódcom dywizji, pozwalając na przyjęcie własnego wariantu działań w danej prowincji czy mieście. Było to uzasadnione dużą różnorodnością uwarunkowań lokalnych na przestrzeni całego Iraku: północ zdominowana przez Kurdów oraz sunnitów, w centralnej części pas sunnicki w poprzek terytorium Iraku, w tym tzw. trójkąt sunnicki, południe zdominowane przez szyitów. W każdym z tych rejonów inne były motywacje, inne wsparcie i inspiracja spoza Iraku oraz inny sposób działania powstańców czy terrorystów, a także inne oczekiwania i obawy cywilów niechęcych się angażować w konflikt. Niemniej pozostawienie swobody operacyjnej zgodne z ideą Mission Command powinno być ograniczone ramami przyjętych założeń i zasad strategicznych. Ten aspekt został ograniczony do określenia celu polegającego na osiągnięciu stabilizacji. Wszelkie inne kwestie pozostały w gestii dowódców, o czym mówili oni sami, a także co komentował strateg w dowództwie 101. Dywizji Powietrznodesantowej generała Petraeusa, major Isaiah Wilson: „brak określenia na poziomie strategicznym rodzaju wojny, jaką toczyliśmy (...) pozostawił wiele wysiłków bez wyższego, przewodniego i uzasadniającego te działania celu”⁷⁰².

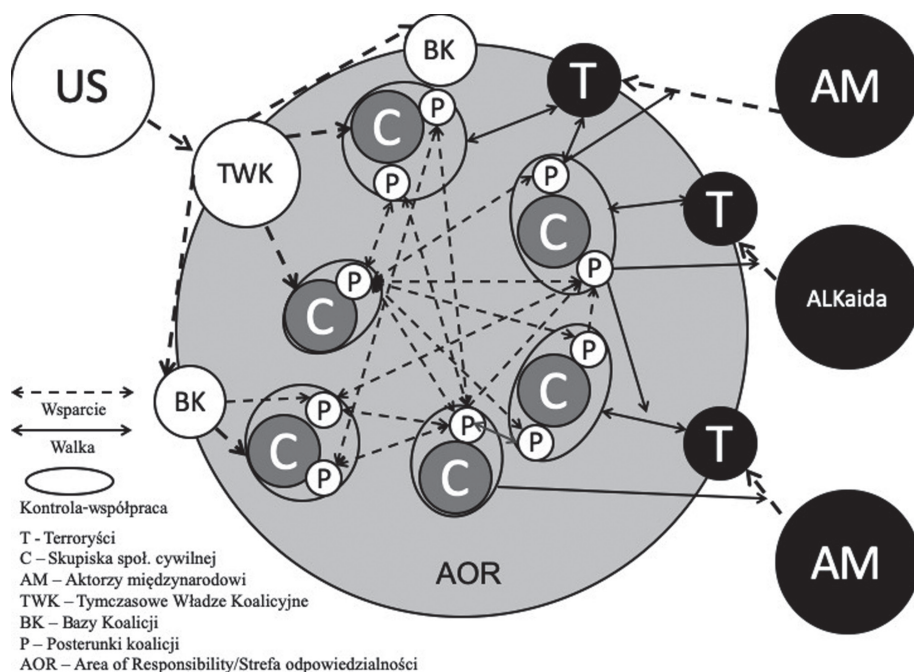
Już w listopadzie 2003 roku Warren Christopher wskazywał na konieczność odbudowy zaufania Irakijczyków jako sojuszników: „odzyskać zaufanie i dobrą wolę naszego tradycyjnego sojusznika”⁷⁰³. Z kolei pułkownik McMaster tuż po swojej zmianie w 2006 roku przyznał, że „kiedy pierwszy raz tam się udaliśmy, popełnialiśmy wiele błędów. Byliśmy jak ślepiec próbujący robić dobre rzeczy, ale niszczący wiele przedmiotów (...) Musisz

⁷⁰¹ U.S. Government *Counterinsurgency Guide*, United States Government Interagency Counterinsurgency Initiative 2009, s. 2.

⁷⁰² T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 227.

⁷⁰³ „Regain the trust and goodwill of our traditional allies”. W. Christopher, *A Wholly Different Mindset (Get Foreign Policy Back on Course)*, Op/Ed, Hoover Institution Archives, Warren Christopher collections, box no. 32.

mieć uszy otwarte. Nie możesz tam przyjść i zacząć gadać. Musisz naprawdę słuchać ludzi”⁷⁰⁴. Jednocześnie efektem refleksji dowódców wojskowych była konieczność uwzględnienia i zaakceptowania chaosu w trakcie działań w ramach COIN, które zostały przedstawione poniżej – generał Mattis: „Jeśli nie jesteś zagubiony, to nie rozumiałeś, jak skomplikowana jest sytuacja”⁷⁰⁵, oraz z pułkownik McMaster: „To jest tak diabelnie złożone. Jeśli kiedykolwiek pomyślisz, że masz rozwiązanie na to, będziesz w błędzie i staniesz się niebezpieczny”⁷⁰⁶.



Ilustracja 28. Schemat zasad strategicznych w działaniach kontrpowstańczych COIN

⁷⁰⁴ „When we first got here, we made a lot of mistakes. We were like a blind man, trying to do the right thing but breaking a lot of things (...) You gotta come in with your ears open. You can't come in and start talking. You have to really *listen* to people”. G. Packer, *The Lessons of Tal Afar. Letter from Iraq*, „The New Yorker” 2006, 10 kwietnia.

⁷⁰⁵ „If you're not confused, then you don't know how complex the situation is” – generał Jim Mattis podczas realizacji COIN w Anabar, 20.04.2004. T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 343.

⁷⁰⁶ „It is so damn complex. If you ever think you have the solution to this, you're wrong, and you're dangerous” – pułkownik H. R. McMaster w czasie realizacji COIN w Tal Afar, w lutym 2006. G. Packer, *Letter from Iraq: The Lessons of Tal Afar*, „The New Yorker” 2006, 10 kwietnia, s. 57.

Operacje realizowane za pomocą koncepcji COIN różniły się zasadniczo od standardowej procedury, którą można określić doktrynalnym pojęciem stosowanym przez prezydenta USA „wojna z terroryzmem”. COIN przedstawione na schemacie zasad strategicznych realizowanych w działaniach kontrpowstańczych (ilustracja 28) prezentują schematyczne przesunięcie żołnierzy Sił Koalicji z baz do miast, gdzie funkcjonowali w ramach posterunków rozmieszczonych w całym terytorium AOR. Zatem w tej koncepcji nie było rozgraniczenia, tak jak w koncepcji „wojny z terroryzmem”, pomiędzy bazami jako obszarami „eksterytorialnymi” a AO. Żołnierze realizowali działania policyjne, humanitarne, inżynieryjne, a przede wszystkim polityczne. Zatem strefy, w jakiej się znajdowali, nie można dookreślić jako „działania”. W tej sytuacji była to strefa odpowiedzialności – AOR.

3.1. Generał Petraeus w Mosulu (2003)

Generał Petraeus, absolwent West Point z 1974 roku, w latach 80. otrzymał w Princeton stopień doktora w obszarze relacji międzynarodowych. Jego dysertacja została poświęcona „efektowi Wietnamu”⁷⁰⁷. Podczas swojej kariery wojskowej miał okazję służyć pod okiem dowódców znanych z charyzmy i kompetencji przywódczych, przed Irakiem pełnił też służbę w misji ONZ na Haiti, a następnie funkcję asystenta szefa sztabu Sił Stabilizacyjnych NATO w Bośni oraz zastępcy dowódcy Połączonych Sił Kontrterrorystycznych w Bośni. W międzyczasie przez 2 lata służył też w Pentagonie jako asystent Dyrektora Połączonych Sztabów oraz asystent Przewodniczącego Kolegium Połączonych Szefów Sztabów⁷⁰⁸. Petraeus posiadał więc wiedzę na temat walki z powstańcami.

Mosul zaś to jedna ze starożytnych stolic Mezopotamii, drugie co do wielkości miasto w Iraku, największe, w którym większość mieli sunnici. Jednocześnie tygiel kultur na granicy pomiędzy trójkątem sunnickim a Kurdystanem, w którym mieszkali Arabowie, Kurdowie, Turkmeni i Asyryjczycy⁷⁰⁹. To w Mosulu w lipcu 2003 roku w czasie walk zabito synów Saddama Husajna – Udaja i Kusaja – oraz jego 14-letniego wnuka Mustafę⁷¹⁰.

⁷⁰⁷ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 228.

⁷⁰⁸ W.A. Knowlton, *The Surge: General Petraeus and the Turnaround in Iraq*, New York 2016, s. 3–4.

⁷⁰⁹ N. Soderberg, B. Katulis, *The Prosperity Agenda: What the World Wants from America – and What We Need in Return*, New Jersey 2008, s. 23.

⁷¹⁰ J. Borger, J. Steel, *The last moments of Saddam's grandson*, „The Guardian” 2003, 24 lipca, https://www.theguardian.com/world/2003/jul/24/iraq_jonathansteele [20.07.2018]; H. Radhi, *Iraq and USA and Saddam the Witness in Between*, Amazon, Kindle Edition 2015, kl. 829–835.

Sytuacja początkowa

Generał Petraeus dowodzący 101. Dywizją Powietrznodesantową dysponował 20 tysiącami żołnierzy. Dywizja była odpowiedzialna za całą prowincję Niniwa. Cztery bataliony piechoty wysłano do samego Mosulu. Towarzyszyli im: żandarmeria, oddział spraw cywilnych oraz batalion saperów⁷¹¹. Trzonem działań była 2. Brygadowa Grupa Bojowa (1BCT). W sumie w Mosulu stacjonowało maksymalnie 10 tysięcy żołnierzy Sił Koalicji. Warto zwrócić uwagę na proporcje sił koalicyjnych w stosunku do mieszkańców Mosulu, które wyglądały podobnie jak średnia w całym Iraku, tj. około sześciu osób Sił Koalicji przypadało na tysiąc mieszkańców⁷¹². Proporcje te były więc znacznie poniżej poziomu uznawanego za konieczny dla skutecznej kontroli lokalnej społeczności, czyli między 13,6 a 20,0 na każdy tysiąc mieszkańców.

Generał Petraeus jako siły powstańcze (*insurgents*) określił trzy grupy:

- byli członkowie reżimu (*former regime elements* – FRE),
- przestępcy zwolnieni z więzień przez Saddama Husajna,
- grupy ekstremistyczne⁷¹³.

Za największe zagrożenie dowódca 101. Dywizji uznawał byłych członków partii Baas. To oni posiadali zorganizowaną strukturę, byli wyszkoleni jako służby mundurowe lub posiadali rozległą wiedzę i kontakty jako pracownicy administracji państwowej. Wprawdzie zaraz po inwazji mogli liczyć na przywrócenie do służby i pracy zgodnie z przesłaniem, jakie przed i w trakcie konfliktu zbrojnego do nich adresowała administracja USA, jednak w momencie zakończenia głównych działań bojowych sytuacja była bardzo nieklarowna. Większość państwowych przedsiębiorstw zawiesiła działalność, a żołnierze zgodnie z zaleceniami amerykańskich PSYOPS w większości powrócili do swoich domów, czekając na sygnał od nowych władz do rozpoczęcia aktywności mającej na celu budowę nowego Iraku. Przestępcy wprowadzali chaos, stanowili zagrożenie dla porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz Sił Koalicji, ale nie byli zorganizowani. Natomiast w sytuacji chaosu panującego w Iraku stanowili grupę możliwą do rekrutowania dla FRE. Ostatnia grupa to ekstremiści, którzy w początkowych latach OIF rekrutowali się z miejscowych o nieznacnej liczebności i sile organizacyjnej oraz przyjezdnych, głównie bojowników Al-Kaidy. Ich propozycje nie były atrakcyjne dla Irakijczyków, radykalizm odstraszał, dlatego też przyjmowali brutalne metody działań w celu zastraszenia ludności

⁷¹¹ E. Hamilton, *The Fight for Mosul*, „Iraq Report”, March 2003–March 2008, The Institute for the Study of War, s. 7.

⁷¹² T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmel, *An analysis...*, s. 18.

⁷¹³ D. Petraeus, *Lessons...*

i siłowego przejmowania nad nią kontroli⁷¹⁴. Powyższy obraz został potwierdzony podczas briefingu, jaki przedstawiciele Marines i sił specjalnych, które posiadały pewną wiedzę na temat sytuacji w Mosulu i na prowincji, złożyli pułkownikowi Andersonowi wysłanemu do Mosulu na rekonesans przez generała Petraeusa. Sam Anderson 20 kwietnia 2003 roku po odebraniu ogólnikowych informacji o sytuacji w głównym mieście prowincji Niniwa przeprowadził rekonesans w słabo uzbrojonym patrolu złożonym z trzech Humvee⁷¹⁵. W wyniku braku wojska i wyłączenia z funkcjonowania policji w mieście drastycznie wzrosła przestępczość. Jednak do jej incydentów dochodziło głównie nocą, w dzień zaś panowała względna stabilizacja, choć sytuacja ogólna szybko stawała się kryzysowa.

Co w takiej sytuacji bardzo istotne, pułkownik Anderson, przystępując do rekonesansu, brał pod uwagę dwie opcje wprowadzenie wojsk koalicji do Mosulu i uzależniał je od wyniku zwiadu. Jeśli sytuacja stałaby się trudna, np. zostaliby ostrzelani, wpadli w zasadzkę, zamierzał rekomendować dowódcy dywizji szturmowanie miasta. Jeśli zaś rekonesans przebiegłby bez zakłóceń i w jego trakcie potwierdziłyby się informacje wywiadowcze odnośnie do sytuacji w mieście, wojska koalicji miały wejść do miasta i rozlokować się w nim, nie zakładając konieczności prowadzenia walk. Dla wojskowego taka decyzja generuje ogromną odpowiedzialność, bowiem zależy od niej życie jego podwładnych. Jednocześnie zbytnia zapobiegliwość w tym wypadku mogła oznaczać zabitych i rannych po obu stronach, co zupełnie zmieniłoby od początku charakter stacjonowania Sił Koalicji w regionie.

Rekonesans przebiegł bez problemów i w jego efekcie pułkownik Anderson rekomendował pokojowe wejście do miasta, co generał Petraeus zaakceptował⁷¹⁶. Pułkownik Anderson miał na podjęcie decyzji zaledwie jeden dzień. Już następnego dnia, 21 kwietnia, do miasta wprowadzało się 1500 żołnierzy 2 Brygady/101 Dywizji, do których w ciągu doby dołączyli pozostali, razem stanowiąc liczbę 6 tysięcy ludzi. 22 kwietnia do Mosulu przybył generał Petraeus. Dzień wcześniej w Iraku zjawiał się także Jay Garner, który stojąc na czele ORHA (Office of Reconstruction and Humanitarian Assistance – Biuro ds. odbudowy i pomocy humanitarnej), miał przejąć główną rolę w działaniach stabilizacyjnych w całym Iraku, organizując i koordynując wszystkie sfery tych działań, przy czym dla wojska przewidziano rolę pomocniczą. Warto zwrócić uwagę na to, że taki podział ról był odpowiednikiem założeń przedstawionych

⁷¹⁴ *Ibidem*.

⁷¹⁵ K. Lundberg, *The Accidental Statesman: General Petraeus and the City of Mosul, Iraq*, Cambridge 2006, s. 3.

⁷¹⁶ *Ibidem* s. 4.

w podręczniku Davida Galuli⁷¹⁷, zgodnie z którymi zasadnicza część działań kontrapowstańczych ma charakter polityczny, społeczny, psychologiczny, a tylko niewielki ich zakres pozostaje militarny. Stąd obszar działań militarnych według takiej koncepcji powinien być jedynie komplementarny.

Główną zasadą strategiczną generała Petraeusa była zmiana działań z anty-powstańczych (*anti-insurgency*), realizowanych przez inne dywizje w Iraku, na kontrapowstańcze (*counterinsurgency*), realizowane przez dowodzoną przez niego 101. Dywizję Powietrznodesantową⁷¹⁸. Pierwsze z tych określeń oznaczało działania skierowane przeciw rebeliantom. Zwalczenie tych sił miało zapewnić wolność Irakijczykom. Petraeus mianem działań kontrapowstańczych określa odcinanie ekstremistów od wsparcia oraz poparcia społecznego. Działania w Mosulu pułkownik Isiah Wilson, będący głównym strategiem w 101. Dywizji, określił mianem eksperymentu, który posłużył później do spisania podręcznika do zwalczania rebelii (COIN FM 3–24)⁷¹⁹. Obie – koncepcje przedstawione są w podobnej konwencji ułatwiającej porównanie zasad ich realizacji: ilustracja 25 – schemat strategii wojny z terroryzmem oraz ilustracja 28 – schemat zasad strategicznych w działaniach kontrapowstańczych COIN.

Realizacja COIN

Po zakończeniu działań zbrojnych związanych z OIF w Mosulu natychmiast rozpoczęły się działania (COIN) prowadzone przez generała Petraeusa. Nie było tam paury operacyjnej, którą rebelianci mogliby wykorzystać. Generał Petraeus ustalił trzy zasady, według których miała przebiegać operacja COIN:

1. Nadanie priorytetu trzem kwestiom związanym z warunkami życia społeczności lokalnej: zapewnienie bezpieczeństwa w Mosulu, utrzymanie płatności dla pracowników służb publicznych, minimalizowanie przerw w dostawach energii.
2. Wzmocnienie 2BCT (Brygadowa Grupa Bojowa) stacjonującej w Mosulu, tak aby uczynić miasto głównym obszarem działań.
3. Rozmieszczenie posterunków kompanijnych i plutonowych 2BCT w całym mieście⁷²⁰.

⁷¹⁷ Główne założenia istotne dla niniejszej monografii zostały przedstawione w podrozdz. 2.3 rozdz. I.

⁷¹⁸ „While other divisions conducted «anti-insurgency» operations, aimed at killing the enemy, he concluded, the 101st waged a «counter-insurgency» campaign, meant to undercut support for the enemy”. T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 229.

⁷¹⁹ I. Wilson, *Beyond COIN*, „American Interest” 2013, vol. 9, no. 1, <https://www.the-american-interest.com/2013/08/11/beyond-coin/> [2.02.2015].

⁷²⁰ T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmel, *An analysis...*, s. 17.

Żołnierze Sił Koalicji realizowali w Mosulu piesze patrole, których założeniem nie był pokaz siły, ale ochrona i wsparcie miejscowej ludności. Żołnierze wchodzili w interakcje z miejscowymi, odpowiadali na pytania, zapewniali o wsparciu i starali się odpowiadać na potrzeby⁷²¹. Zatem stacjonowali w ramach niewielkich posterunków zamiast oddzielonych betonowym murem baz i codziennie w różnych częściach miasta w trakcie patroli prowadzili interpersonalną komunikację, w której nie można posługiwać się hasłami propagandowymi, ale rozmawia się o konkretnych kwestiach. Z jednej strony budowali zaufanie do Sił Koalicji, a z drugiej zbierali informacje na temat problemów lokalnej społeczności, jednocześnie realizując najgłębsze możliwe działania wywiadowcze i rozpoznawcze. W sytuacji, gdy Siły Koalicji przebywają w bazach i wyjeżdżają jedynie w ramach patroli i konwojów, komunikacja jest ograniczona do minimum, a jedynie dowództwo i CIMIC oraz wywiadowcy komunikują się na poziomie intergrupowym lub organizacyjnym w imieniu Sił Koalicji. To przesunięcie poziomu komunikacji na sam dół piramidy (ilustracja 13) skutkuje zwiększeniem ilości przekazywanych informacji, budując zaufanie pod warunkiem spójności przekazu we wszystkich poziomach oraz pomiędzy poziomem interpersonalnym i instytucjonalnym (ilustracja 14).

Przyjęta strategia stopniowo zaczęła skutkować pozyskiwaniem informacji na temat grup rebelianckich, czyli stanowiła działania rozpoznawcze. Jednym z dowodów na skuteczność takich działań rozpoznawczych było wyśledzenie synów Saddama Husajna – Udaja i Kusaja – 22 lipca 2003 roku⁷²². Rozmieszczenie 22 kompanii (16 kompanii piechoty, 3 kompanie żandarmerii oraz 3 baterie artylerii realizujące zadania piechoty) w różnych miejscach Mosulu oraz patrolowanie AOR wzdłuż wszystkich głównych arterii, a nawet okolicznych uczęszczanych sprawiało, że żołnierze koalicji rzeczywiście znajdowali się nieustannie wśród ludności miejscowej. Dzięki temu mogli nie tylko wykonywać zadania ściśle wojskowe, związane z ideą zwalczania terroryzmu, ale również poważnie utrudniali działanie grup przestępczych, osłabiali lokalny czarny rynek, a przez to wykrywali przerzuty środków finansowych, broni i innych zasobów dla grup rebelianckich⁷²³.

Generał Petraeus, sam rozumiejąc, jak ważne jest uszanowanie godności Irakijczyków, starał się przekonywać do tego swoich podwładnych. Zasadniczą kwestią było przestrzeganie praw człowieka ogólnie, a także konwencji genewskiej, porozumień międzynarodowych⁷²⁴. Dowódca dywizji podjął decyzję

⁷²¹ P. Stanton, *Unit Immersion in Mosul: Establishing Stability in Transition*, „Military Review”, lipiec-sierpień, s. 60–69.

⁷²² T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmel, *An analysis...*, s. 19.

⁷²³ *Ibidem*, s. 19–20.

⁷²⁴ N. Soderberg, B. Katulis, *The Prosperity Agenda...*, s. 26.

o niestosowaniu nieprecyzyjnego ognia artylerii oraz wsparcia lotniczego. Powodowało to znaczne zwiększenie zagrożenia dla jego żołnierzy, ale ta decyzja motywowana była misją, w której życie Irakijczyków jest priorytetem⁷²⁵. Aby w ten sposób zyskaną inicjatywę odpowiednio wykorzystać, konieczne było też właściwe operowanie działaniami informacyjnymi (*information operation* – IO), dzięki czemu z kolei pojawiała się możliwość pozyskiwania rozpoznań osobowych (*human intelligence* – HUMINT)⁷²⁶, generując efekt synergii. Koordynacja tych rodzajów działania i szybkość podejmowania decyzji pozwalały na wytrącenie czynnika propagandowego z arsenału sił powstańczych. Jak pokazuje masakra w Haditha z 19 listopada 2005 roku czy też przykład błyskawicznych działań informacyjnych rebeliantów po przeprowadzeniu zamachu 18 stycznia 2004 roku przez siły powstańcze w Bagdadzie przedstawione w artykule pułkownika R.O. Bakera⁷²⁷, nawet tylko w razie utraty dynamiki i tempa IO przeciwnik natychmiast zyskiwał przewagę.

Działania 2BCT/101. Dywizji Powietrznodesantowej w Mosulu w ogólnym zarysie polegały na budowaniu relacji ze społeczeństwem i zaufania w dzień, podczas gdy noc przeznaczona była na działania zbrojne przeciwko zidentyfikowanym celom – ogniskom powstańczym. Były one zorganizowane w następujący sposób: pięć batalionów miało zadanie zapewniać bezpieczne środowisko ludności miejscowej, dwa bataliony szkoliły i doradzały lokalnym siłom bezpieczeństwa (wojsko i policja), batalion ds. cywilnych wspierał miejscowe władze w zarządzaniu, funkcjonowaniu handlu i infrastruktury, dwa bataliony saperskie przeznaczone zostały do realizacji projektów wspieranych przez władze miejskie i prowincji. Grupa ekspertów ze sztabu dywizji wspierała miejscowy wymiar sprawiedliwości oraz przywódców religijnych w celu wzmocnienia wiarygodności lokalnych władz⁷²⁸.

Momentem zwrotnym dla całego Iraku były konsekwencje wprowadzenia dwóch rozkazów władz tymczasowych, które zmieniały zupełnie polityczny kształt państwa⁷²⁹. Rozwiązanie armii irackiej skutkowało tym, że zwolnieni ze służby żołnierze pochodzący z Mosulu wracali do swoich domów i nie było dla nikogo tajemnicą, że ich rozczarowanie i trudna sytuacja, często utrata nadziei na uczestnictwo w życiu publicznym nowego Iraku powodowały, że stawali się naturalnymi kandydatami do rekrutacji dla sił powstańczych⁷³⁰. Aby zmini-

⁷²⁵ T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmel, *An analysis...*, s. 20–21.

⁷²⁶ R.O. Baker, *The Decisive Weapon: A Brigade Combat Team Commander's Perspective on Information Operation*, „Military Review” 2006, maj–czerwiec, s. 13.

⁷²⁷ *Ibidem*, s. 17.

⁷²⁸ T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmel, *An analysis...*, s. 27.

⁷²⁹ Więcej o procesie de-Baasizacji w podrozdz. 2.3 rodz. III.

⁷³⁰ B. West, *The Strongest Tribe...*, s. 12.

malizować skutki rozkazu CPA nr 2, generał Petraeus organizował dla byłych żołnierzy pracę w mieście w roli personelu zarządzającego średniego poziomu, tak aby nie pozwalać im na dołączenie do rebelii. W tym celu podpisywali także deklarację dobrej woli⁷³¹. Co istotne, Petraeus działał bez akceptacji władz tymczasowych (CPA), które oskarżał o zbytnią biurokrację i opieszałość w podejmowaniu decyzji finansowych. Omijając biurokrację CPA, a jednocześnie znając potrzeby lokalne, mógł sprawnie reagować na potrzeby mieszkańców⁷³².

Generał szukał też okazji dla rozwoju tej części kraju, która znalazła się w jego AOR, a do tego potrzebny był impuls. Dla regionu kluczowe znaczenie mają relacje z Syrią, wymiana handlowa z tym państwem mogłaby być impulsem, który szybko mógł zarówno poprawić sytuację ekonomiczną, jak i odwrócić uwagę mieszkańców Niniwy od rebelii. Jednak Syria była zaliczona przez prezydenta Busha do „osi zła”, obłożona sankcjami ONZ, a do tego utrzymywała ścisłą współpracę z kolejnym państwem z „osi zła” – Iranem. W takiej sytuacji zgoda na otwarcie granicy z tym państwem mogła w ogóle nie nadejść z administracji USA. Generał, czując się odpowiedzialnym przede wszystkim za swoją prowincję oraz widząc w tym strategiczną korzyść dla Iraku, zdecydował się doprowadzić do otwarcia irakijskiej strony granicy na własną rękę, aczkolwiek powiadamiając o tym przełożonych⁷³³. Sam Petraeus mówił o tej sytuacji w następujący sposób: „Musisz skoczyć w okno możliwości i wykorzystać to okno możliwości, dopóki jest otwarte, a nie analizować je tak długo, aż zacznie się zamykać, a wtedy dopiero starać się przez nie przecisnąć i na nowo zmusić do otwarcia”⁷³⁴. Takie sytuacje świadczą dlaczego zyskał wśród Irakijczyków przydomek „Król Dawid”⁷³⁵.

W kwietniu 2004 roku generał Petraeus wrócił z Iraku i został skierowany do Waszyngtonu, gdzie udzielił wywiadu dla Washington Institute. Stwierdził w nim, że „Irak okazuje się znacznie łatwiejszy do zarządzania, gdy się w nim przebywa niż z daleka”⁷³⁶.

Sytuacja końcowa

Po opuszczeniu Mosulu przez generała Petraeusa w 2004 roku jeszcze dwie jednostki kolejno stacjonowały w mieście. Doszło więc w tym samym

⁷³¹ *Ibidem*, s. 12–13.

⁷³² V.D. Hanson, *The Savior Generals*, s. 212.

⁷³³ K. Lundberg, *The Accidental Statesman...*

⁷³⁴ „You have to jump through windows of opportunity and exploit windows of opportunity while they're open, and not study them until they start to close, and then you try to wriggle through and force them back open”. W.A. Knowlton, *The Surge...*, s. 3.

⁷³⁵ D.V. Hanson, *The Savior Generals*, s. 212.

⁷³⁶ D. Petraeus, *Lessons...*

roku aż do trzech rotacji. W lutym tego roku 2BCT/101 dywizji zastąpiła 3 Brygada/2 Dywizji Piechoty ze wspierającym ją Task Force Olympia. Następnie 3 brygadę zmieniła 1 brygada/25 Dywizji Piechoty. Z 22 kompanii rozmieszczonych w różnych częściach miasta liczebność Sił Koalicji spadła do sześciu kompanii, które ulokowane zostały głównie w dwóch bazach na północy i południu, poza miastem, oraz jednej kompanii piechoty wraz ze sztabem batalionu w centrum miasta.

Po zmianie Sił Koalicji odpowiedzialnych za Mosul nastąpiła też zmiana koncepcji prowadzonych tam działań. W ogólnym zarysie powrócono do modelu działań określanego jako wojna z terroryzmem, a zatem jako dominującą zasadę zastosowano zmniejszenie obecności (*small footprint*) Sił Koalicyjnych (ilustracja 25). Zgodnie z zasadą ekonomii sił, redukcji Sił Koalicji dokonywano w miarę wzrostu stabilizacji w mieście oraz kontroli lokalnych sił bezpieczeństwa nad sytuacją⁷³⁷. Jednak Irackie Siły Bezpieczeństwa (Iraqi Security Forces – ISF) nie osiągnęły poziomu gotowości umożliwiającej samodzielne działanie, a Siły Koalicji, które uległy znacznemu zmniejszeniu, przy jednoczesnej rotacji jednostki oraz zmianie taktyki prowadzenia działań straciły możliwość wpływania na ich funkcjonowanie i skuteczność z dnia na dzień⁷³⁸.

Sytuacja w Mosulu po wyjeździe generała Petrausa bardzo szybko stała się chaotyczna. Siły powstańcze nie tylko zdobywały teren, ale też przeszkolone przez Amerykanów siły bezpieczeństwa przechodziły na stronę przeciwnika. W ciągu kilku miesięcy pojawiały się opinie o utraceniu wszystkich elementów stabilizacji, jakie osiągnął generał Petraeus⁷³⁹. Jako podsumowanie jego działań w Mosulu można zacytować słowa prezydenta – najwyższego przełożonego całej operacji: „Jego [generała Petraeusa – przyp. M.M.] podejście było podręcznikowym przykładem na to, jak skutecznie zwalczać rebeliantów. By pokonać wroga, usiłował zaskarbić sobie poparcie miejscowej ludności. To działało. Mimo że skala przemocy w Iraku nie malała, w Mosulu było stosunkowo spokojnie. Kiedy jednak wycofaliśmy stamtąd część wojsk, znowu zrobiło się niebezpiecznie”. Prezydent Bush wyciąga także wnioski o charakterze strategicznym: „Założeniem działań przeciwko rebeliantom jest, że trzeba zapewnić elementarne bezpieczeństwo ludności, zanim można liczyć na rezultaty polityczne. Nasza strategia w Iraku wyglądała dokładnie na odwrót”⁷⁴⁰. Zatem prezydent dostrzegł skuteczność działań generała Petraeusa, był pod ich wielkim wrażeniem oraz widział nieskuteczność stosowanej

⁷³⁷ T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmel, *An analysis...*, s. 44–45.

⁷³⁸ *Ibidem*.

⁷³⁹ S.S. Goldenberg, *The Teflon General With a Liking For The Limelight*, „The Guardian” 2007, 10 września.

⁷⁴⁰ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*, s. 426–427.

strategii, jak również możliwość wykorzystania założeń generała Petraeusa, ale mimo to nie zdecydował o zmianie strategii. W dalszym ciągu dowódcy indywidualnie mieli decydować, czy stosują taką strategię, jaka okazała się skuteczna w Mosulu, czy nieskuteczną (przynajmniej w części Iraku zdominowanej przez pozbawionych pracy i stanowisk sunnitów), jaka wynikała z założeń głównodowodzących.

3.2. Generał Mattis w Al-Anbar (2004)

Generał James Mattis jest jednym z najbardziej szanowanych oficerów nie tylko wewnątrz struktur militarnych USA, ale także wśród polityków i całego społeczeństwa amerykańskiego. Swoją autorytet budował takimi zachowaniami, jak w przykładzie przedstawionym przez młodego oficera korpusu Marines, Nathaniela Ficka, który tak charakteryzował Mattisa: „nikt nie kwestionowałby zasad Mattisa, gdyby spał osiem godzin każdej nocy w prywatnej kwaterze, był budzony każdego ranka przez adiutanta prasującego mu mundur i podgrzewającego racje żywnościowe. Ale on był inny – w środku mroźnej nocy, na linii walki ze swoimi Marines”⁷⁴¹. Metody, jakim ufał Mattis, można streścić w ukutym przez niego hasle, które stało się mottem korpusu piechoty morskiej: „Nie ma lepszego przyjaciela i nie ma gorszego wroga niż Corpus Marines”.

Prowincja Al-Anbar obejmuje całą zachodnią część Iraku, a jednocześnie stanowiła zasadniczą część tzw. trójkąta sunnickiego rozciągającego się od Bagdadu na zachód po Al-Ramadi i na północ po Tikrit, choć w części opracowań do trójkąta zalicza się także Mosul. Ramadi to główne miasto prowincji Anbar zamieszkałe w większości przez sunnitów, z których wielu sprawowało ważne funkcje w partii Baas lub dzięki członkostwu w tej partii pełniło ważne funkcje w administracji państwowej i wojsku. Z kolei Tikrit to rodzinne miasto Saddama Husajna, również zamieszkałe w większości przez sunnitów.

Sytuacja początkowa

Mieszkańcy tzw. trójkąta sunnickiego, w którego zasadniczej części znajduje się prowincja Anbar, w dużej mierze przynależeli do grupy beneficjentów systemu władzy pod panowaniem reżimu Saddama Husajna. Wielu mieszkańców tego obszaru przed inwazją Sił Koalicji zajmowało stanowiska w administracji państwowej i w służbach wywiadowczych, policji i wojsku.

⁷⁴¹ „No one would have questioned Mattis if he'd slept eight hours each night in a private room, to be woken each morning by an aide who ironed his uniforms and heated his MREs. But there he was, in the middle of a freezing night, out on the lines with his Marines”. T.E. Ricks, *The Generals: American Military Command from World War II to Today*, New York 2012, s. 405.

Szczególnie skomplikowana sytuacja była w Faludży, drugim po Ramadi co do liczby mieszkańców mieście prowincji. Znaczenie Faludży było jednak zasadnicze również z uwagi na niewielką odległość od Bagdadu, przez co wielu urzędników państwowych i żołnierzy miało tu swoje rodziny. Niemniej gdy reżim upadł, wielu mieszkańców tego miasta przyznawało, że pomimo korzyści byli też represjonowani przez władze i nie uważali się za fanatycznych członków partii⁷⁴².

Początkowo mieszkańcy Faludży nie byli nastawieni wrogo do Amerykanów. W miejscowości nazywanej „miastem meczetów” ogromny wpływ na mieszkańców mieli duchowni sunniccy. To od ich reakcji zależało nastawienie mieszkańców. W wyniku decyzji na szczelbu CPA duchowni zaczęli przekonywać mieszkańców, że Amerykanie zamierzają przekazać miasto szyitom⁷⁴³. Kluczowym momentem fazy IV było pojawienie się w Faludży żołnierzy amerykańskich. W końcu kwietnia, gdy generał Mattis realizował działania w ramach COIN w południowej części Iraku, w Faludży swoje bazy rozmieszczała 82. Dywizja Desantowej USA. 1. Batalion ze składu 2. Brygady 82. Dywizji Powietrznodesantowej wszedł do miasta 23 kwietnia i zajął opuszczony budynek kierownictwa partii Baas, lokalną szkołę podstawową oraz ośrodki partii Baas poza miastem. Dowództwo dywizji rozlokowało się w miejscowej szkole podstawowej. Nie zostało to uzgodnione z przedstawicielami lokalnej społeczności ani z duchownymi. Wieczorem 28 kwietnia tłum około 250 Irakijczyków zebrał się pod szkołą, protestując przeciwko zajęciu szkoły przez amerykańskie wojsko i wstrzymywaniu zajęć szkolnych. Amerykanie zajmowali stanowiska ogniowe, gotowi do odparcia potencjalnego ataku. W napiętej sytuacji doszło do strzelaniny. Obie strony oskarżają się wzajemnie o jej rozpoczęcie. Według świadków istnieją trzy wersje zdarzeń. Według pierwszej ktoś z tłumu otworzył ogień, strzelając z AK-47, na co żołnierze USA odpowiedzieli, strzelając do demonstrantów. Druga wersja mówi o tym, że to Amerykanie nie wytrzymali napięcia i zaczęli strzelać. Według trzeciej wersji niektórzy demonstranci zaczęli rzucać kamieniami w pozycje amerykańskie, co spowodowało, że ci drudzy zareagowali ostrzałem. Według danych Czerwonego Krzyża wskutek wymiany ognia śmierć poniosło 15 Irakijczyków, a 53 zostało rannych⁷⁴⁴. W wyniku dochodzenia, jakie przeprowadziła HRW w mieście, ustalono, że starcia zostały sprowokowane przez grupę fanatycznych zwolenników Saddama Husajna. Mieli oni oddać strzały z tłumu w stronę żołnierzy USA

⁷⁴² Human Rights Watch, *Violent Response: The U.S. Army In Al-Falluja*, 2003, vol. 15, no. 7(E), s. 3.

⁷⁴³ M.L. Cottam, J.W. Huseby, *Confronting al Qaeda: The Sunni Awakening and American Strategy in al Anbar*, New York 2016, s. 43.

⁷⁴⁴ <http://edition.cnn.com/2003/WORLD/meast/04/29/sprj.irq.falluja/index.html>.

i uciec, zanim doszło do odpowiedzi Amerykanów⁷⁴⁵. Taki scenariusz został potwierdzony także przez żołnierzy amerykańskich⁷⁴⁶.

Cała ta sytuacja miała potężny ładunek symboliczny świadczący o stylu przywództwa i rodzaju strategii realizowanej przez Siły Koalicji w Anbar. Szczególnie w warunkach konfliktu zbrojnego, trudnej sytuacji wewnętrznej tego typu zdarzenia urastają do rangi symboli nie tylko dla miejscowych, ale mają też znaczenie regionalne. Jednocześnie ustalenia HRW świadczą o strategii działań powstańców. Nie było ich celem uderzać bezpośrednio w Siły Koalicji, bo do tego nie mieli wystarczających możliwości, ale prowokując ofiary wśród cywilów, chcieli przedstawiać siebie jako jedyną alternatywę dla sił okupacyjnych. Pułkownik Eric Nantz w wywiadzie udzielonym HRW zaledwie 10 dni po tym incydencie powiedział: „Myślę, że znalazłem się wewnątrz działań informacyjnych, których nie rozumiałem, zanim było już za późno”⁷⁴⁷. To bardzo znamienite słowa oficera, który dobrze wie, jak ważne są działania w ramach wojny informacyjnej, jak ważną rolę odgrywają działania psychologiczne podczas konfliktu, a jednak znalazłszy się w roli obiektu ataku takim rodzajem działań, trudno mu było się zorientować w ich charakterze.

Kolejny dzień to dalsza realizacja działań antyterrorystycznych (wojna z terroryzmem), w ramach których dokonano przeszukania budynków na przeciwko szkoły, przed którą dzień wcześniej doszło do strzelaniny. W wyniku rewizji skonfiskowano cztery sztuki broni (w tym dwa AK-47), amunicję, łuski i skrzynki na amunicję⁷⁴⁸. Jedną z osób, którym odebrano broń, był zde-mobilizowany major z rozwiązanej armii irackiej, który wyjaśniał, że mieszkańcy Iraku zazwyczaj posiadają broń służącą do samoobrony. Niemniej dla żołnierzy koalicji posiadanie broni traktowane było zwykle jako potwierdzenie działalności terrorystycznej. Tak jak na poziomie strategicznym poszukiwano w Iraku broni masowego rażenia, która miała potwierdzić przyczyny wojny (*cause of war*) i w połączeniu z relacjami reżimu z globalnym terroryzmem wykazać zagrożenie ze strony Husajna i partii Baas, tak samo na poziomie taktycznym żołnierze koalicji przyjmowali posiadanie broni jako przesłankę do uznania członków społeczności lokalnej za terrorystów⁷⁴⁹. Takie podejście nie wynikało z żadnego regulaminu działań, ale było pochodną doktryny Busha oraz systemu szkolenia wojskowego.

⁷⁴⁵ Human Rights Watch, *Violent Response...*, s. 14.

⁷⁴⁶ Human Rights Watch, *Interview with Lt. Col. Eric Nantz*, Baghdad, 8.05.2003.

⁷⁴⁷ „I believe I was in an IO campaign that I didn't understand until it was too late”. *Ibidem*.

⁷⁴⁸ Human Rights Watch, *Violent Response...*, s. 15–16.

⁷⁴⁹ Operacje Cordon & Search prowadzone w Iraku były uznawane zwykle za sukces, jeśli w ich wyniku konfiskowano broń.

Dwa dni po incydencie (30 kwietnia) doszło do kolejnej strzelaniny. Miejscowi ponownie demonstrowali przeciwko obecności żołnierzy amerykańskich w Faludży, lecz tym razem do powodów demonstracji doszło jeszcze oburzenie z powodu śmierci ludności cywilnej. Wielu demonstrujących straciło bliskich, co wynikało dodatkowo z kultury kolektywistycznej, w której rodzina ma znacznie szersze znaczenie niż w kulturze zachodniej – indywidualistycznej⁷⁵⁰. Dodatkowo oburzenie mieszkańców budziło brutalne zachowanie żołnierzy przeszukujących ich domostwa i odbierających broń potrzebną do samoobrony. Tym razem demonstrowano przed dawną siedzibą partii Baas, w której rezydowały władze miasta. W tym czasie w budynku toczyły się rozmowy przedstawicieli 82. Dywizji z władzami na temat obniżenia poziomu agresji w mieście. W trakcie demonstracji przez Faludżę przejeżdżał konwój kierujący się z Ramadi do Bagdadu. Znowu relacje obu stron różnią się, podobnie jak w przypadku zdarzeń z 28 kwietnia. Według demonstrantów żołnierze z konwoju, starając się utorować drogę przez tłum protestujących na głównej drodze, oddali strzały ostrzegawcze, po czym ostrzelali tłum, zabijając dwie osoby na miejscu (trzecia zmarła w wyniku odniesionych ran w szpitalu) oraz raniąc 16 osób. Żołnierze amerykańscy zarówno w konwoju, jak i znajdujący się w budynku lokalnych władz wysłannicy 82. dywizji zeznawali z kolei, że demonstranci rzucali kamieniami, raniąc lekko dwóch żołnierzy, po czym ktoś z tłumu oddał strzały w kierunku konwoju. Zgodnie z RoE żołnierze odpowiedzieli ogniem, a następnie powrócili do realizacji zadania⁷⁵¹.

Rozmowy pomiędzy siłami USA a lokalnymi władzami dotyczyły obniżenia poziomu agresji w mieście, ale żołnierze koalicji według HRW nie naciskali na prowadzenie śledztwa w sprawie sprawców strzelaniny, którzy wmieszali się w tłum demonstrantów i zdaniem zarówno miejscowych, jak i żołnierzy USA dokonali ostrzału tak 28, jak i 30 kwietnia 2003 roku⁷⁵². Nie próbowano zatem szukać przyczyn zdarzenia oraz odpowiedzialnych za śmierć cywilów, co dla rodzin zabitych musiało stanowić oznakę lekceważenia ich podstawowego prawa – prawa do życia.

W powyższym przykładzie można wykazać istnienie ról: *hate groups* – radykalowie sunniccy chcący zyskać pozycję wybawicieli, władz – zarówno lokalnych, jak i Sił Koalicji niepodjmujących się swoich podstawowych obowiązków – wyjaśnienia śmierci osób cywilnych, a także społeczeństwa jako ofiary, dla którego początkowo problemem jest zamknięcie szkoły, co powoduje destabilizację życia w mieście, potem śmierć osób demonstrujących i lek-

⁷⁵⁰ G. Hofstede, G.J. Hofstede, *Kultury i organizacje...*

⁷⁵¹ Human Rights Watch, *Violent Response...*, s. 16–17.

⁷⁵² *Ibidem*, s. 17–18.

ceważenie ich podstawowych praw humanitarnych. Spirala przemocy, jaka się w związku z tym nakręcała, prowadziła do podziałów wewnętrznych oraz destabilizacji sytuacji, a jednocześnie sprzyjała radykałom (ilustracja 6).

Jeszcze 30 kwietnia 82. dywizja został zastąpiona przez 3. pułk kawalerii pancernej. W publikacji wydanej przez ten pułk w następujący sposób określono sytuację jednostki przejmującej odpowiedzialność za prowincję Anbar: „Rejon ten został minięty podczas ataku na Bagdad, więc pułk miał bardzo niewiele danych wywiadowczych na temat tego, co tam zastanie. Na miejscu żołnierze zorientowali się, że powierzono im odpowiedzialność za największą prowincję w Iraku (...) Był to największy rejon odpowiedzialności powierzony najmniejszej jednostce operacyjnej podległej bezpośrednio pod Combined Joint Task Force-7. W obrębie tego obszaru znajdował się «trójkąt sunnicki», część Iraku, którą Saddam Husajn, jego rodzina oraz czołowe postacie partii Baas nazywali domem”⁷⁵³. Pułk realizował działania w sposób standardowy dla przyjętego wariantu, jaki w niniejszej monografii określamy mianem działań kontrterrorystycznych wynikających z doktryny wojny z terroryzmem. Polegały one na koncentracji na działaniach zbrojnych przy jednoczesnej realizacji działań wsparcia cywilnego. Do głównych zadań należało: codzienne wykonywanie działań rozpoznawczych, eskort, ochrony posterunków, patroli rutynowych (określanych jako pokaz siły). Działania określone jako inne zawierały: „aresztowania lub eliminowanie elementów poprzedniego reżimu (FRE), zabezpieczanie miejsc masowych mogił, przywracanie prawa i porządku poprzez odbudowywane funkcjonowania irackich posterunków policji sądów i więzień”⁷⁵⁴. Tym razem uniknięto błędu zajęcia szkoły pod bazę wojskową.

Z wojskowego punktu widzenia zarówno 82. dywizja, jak i 3. Pułk Kawalerii Pancernej wykonywały zadania profesjonalnie i zgodnie z RoE oraz obowiązującą doktryną, a także strategią wyznaczoną przez dowództwo dywizji lub pułku. Natomiast jeśli spojrzeć na sytuację z perspektywy stabilizacji regionu, zostały one podsumowane w listopadzie 2003 roku przez jednego z członków koalicyjnych władz tymczasowych Keitha Minesa: „To, co osiągnęliśmy przez ostatnie 6 miesięcy w Al-Anbar, było sposobem na niestabilność (...) Poprzez agresywną realizację de-Baasizacji, demobilizacji armii, zamykaniu przedsiębiorstw koalicja pozostawiła dziesiątki tysięcy ludzi poza gospodarczym i politycznymi ramami państwa”⁷⁵⁵.

⁷⁵³ *Blood and Steel, The History, Customs, and Traditions of The of the 3d Cavalry*, Public Affairs in collaboration with the Third Cavalry Museum Fort Hood, Texas 2015, s. 34.

⁷⁵⁴ *Ibidem*, 35.

⁷⁵⁵ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 165.

Rok po strzelaninie w pobliżu szkoły w Faludży (28 kwietnia 2004 roku) w telewizji CBS w Stanach Zjednoczonych ujawniono metody stosowane przez Siły Koalicji w więzieniu Abu Ghraib. Przedstawiono zdjęcia i opisy przypadków skrajnego łamania praw człowieka, międzynarodowego prawa humanitarnego konfliktów zbrojnych dotyczących traktowania zatrzymanych podczas konfliktu zbrojnego⁷⁵⁶. Nawet jeśli mieszkańcy Faludży nie wiedzieli o ujawnieniu tych informacji, to doskonale zdawali sobie sprawę z tego, co dzieje się od roku w miejscach zatrzymania osób podejrzanych o terroryzm, prowadzonych przez Siły Koalicji. Jedno z takich miejsc znajdowało się w Camp Mercury, w bezpośrednim sąsiedztwie Faludży, z którego dopiero przewożono zatrzymanych do Abu Ghraib. Ujawniono, że niestety również w Camp Mercury dochodziło do podobnych przypadków łamania praw człowieka co pod Bagdadem⁷⁵⁷.

Realizacja COIN

W takiej sytuacji dowództwo Sił Koalicji postanowiło na tej prowincji skupić swoje działania, licząc, że stabilizacja Anbar da impuls dla całego Iraku. Do tego zadania wezwano generała Mattisa, który brał udział w inwazji na Irak wiosną 2003 roku jako dowódca 1. Dywizji Piechoty Morskiej. W przeciwieństwie do sytuacji w Mosulu, w jakiej swoje działania prowadził generał Petraeus, Faludża stanowiła w początkach 2004 roku miejsce, nad którym Siły Koalicji nie posiadały kontroli. Działania realizowane dotąd w tym mieście miały zupełnie inny charakter niż COIN realizowane w Mosulu.

Generał Mattis po otrzymaniu zadania przystąpił do opracowania własnej strategii, najbardziej odpowiedniej dla sytuacji w Anbar. W trakcie przygotowań nawiązał współpracę z policją z Los Angeles, dzięki czemu poznał policyjne techniki zwalczania zorganizowanej przestępczości oraz utrzymywania porządku w aglomeracji miejskiej, a także zapewniania obywatelom bezpieczeństwa. W celu poznania zasad funkcjonowania policji w warunkach chaosu wziął udział nawet wraz z policją w kilku operacjach⁷⁵⁸ w LA.

Mattis wykorzystał też analogie historyczne działań kontrapowstańczych realizowanych w Algierii, na Filipinach i w Wietnamie. Opracowana strategia opierała się na dwóch filarach:

⁷⁵⁶ Zimbardo opisał szczegółowo te przypadki, jak i procesy, które do nich doprowadziły, w książce *Efekt Lucyfera*. Tu przedstawiono strategiczne znaczenie tych wydarzeń w podrozdz. 2 rozdz. III.

⁷⁵⁷ Human Rights Watch, *Leadership Failure: Firsthand Accounts of Torture of Iraqi Detainees by the Army's 82nd Airborne Division*, 2005, t. 17, no. 3; I. Fishback, „A Matter of Honor”, letter to Senator McCain, „Washington Post” 2005, 28 września.

⁷⁵⁸ Interview 1: *Preparing for Counterinsurgency* [w:] *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. 25.

- sposobie użycia siły zbrojnej,
- zrozumieniu przyczyn działań powstańczych⁷⁵⁹.

Mattis wprowadził nowe zasady do sposobu działania Marines, zmieniając konwencjonalne działania na strategię zbliżenia się do lokalnych społeczności⁷⁶⁰. Uczono żołnierzy, by zdejmowali okulary słoneczne w czasie rozmowy z Irakijczykami, zachowywali szacunek dla głowy rodu w czasie rewizji w domach Irakijczyków, a nawet uzyskiwali zgody na przeszukanie. Żołnierzom zalecał zapuszczenia wąsów, aby zyskiwać sympatię lokalnej społeczności⁷⁶¹. Do szkoleń wprowadzono nową zasadę: do tradycyjnego „nie ma lepszego przyjaciela i gorszego wroga (niż żołnierz piechoty morskiej)” teraz dodano: „po pierwsze, nie krzywdzić i ochraniać ludzi”⁷⁶².

Wobec powstańców nakazywał wstrzeźliwość, pouczał, by „pozostali przyjacielscy jeszcze jeden miesiąc, jeszcze jeden tydzień, jeszcze jeden dzień”. Przelamując dotychczas utrwalone schematy relacji, jego żołnierze mieli stopniowo zyskiwać zaufanie miejscowej ludności. W tym celu mieli zdejmować hełmy, znajdując się w pobliżu trwającego pogrzebu, a w razie demonstracji starać się zapanować nad tłumem, rozdając wodę zamiast kierowania broni w stronę demonstrantów. W rozmowach z żołnierzami jako przykład przedstawiał historię plutonu, który podczas patrolu poniósł ciężkie straty w prowincji Anbar, a mimo to w trakcie wymiany ognia starał się chronić cywilów, którzy znaleźli się pomiędzy walczącymi stronami: „Ledwie zdążyli zdrapywać swojego kolegę z samochodu, a jednak okazywali szacunek miejscowym. Ci Marines nie dali się przeciwnikowi zmienić w rasistów nienawidzących wszystkich dookoła”⁷⁶³.

Główna zasada, jaką generał nakreślał dla swoich żołnierzy, wyrażona wojskowymi słowami, brzmiała: „Niezależnie jak bardzo sprowokowany, żołnierz piechoty morskiej ma to przełknąć, pozostać przyjacielskim jedną minutę dłużej, nie zmieniając się w rasistę. Celem jest osłabić przeciwnika, a nie zapewniać mu rekrutację”⁷⁶⁴. Dlatego też podstawowym zadaniem żołnierzy

⁷⁵⁹ J. Dickerson, *A Marine General at War*, „Slate”, 22.04.2010, http://www.slate.com/articles/life/risk/2010/04/a_marine_general_at_war.html?wpsrc=sh_all_dt_tw_ru [28.11.2011].

⁷⁶⁰ „[Gen. Mattis] shifted our focus from conventional combat toward winning over the people”. C.E. Mundy, *Spare the Rod, Save the Nation*, „New York Times” 2003, 30 grudnia.

⁷⁶¹ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*

⁷⁶² Do „no better friend, no worse enemy” teraz dodano: „first do no harm and protect the people”. *Interview 1: Preparing...*, s. 26.

⁷⁶³ J. Dickerson, *A Marine General...*

⁷⁶⁴ „No matter how provoked, a marine has to suck it up, stay friendly one minute longer and not turn into a racist. The goal is to diminish the enemy, not to recruit for him”. W. Bing, *The Strongest Tribe: War, Politics, and the Endgame in Iraq*, Random House Publishing Group, Kindle Edition, kl. 3127–3129.

Marines za dnia było czynienie wysiłków na rzecz udostępnienia mieszkańcom miasta energii elektrycznej oraz wody, zaś nocą w niewielkich oddziałach wykonywali rajdy w celu likwidacji siedzib powstańców⁷⁶⁵.

Zatem zasadniczym składnikiem strategii generała Mattis'a było zatrzymanie eskalacji przemocy i obniżenie poziomu agresji, jednak nie dążył do tego poprzez zwiększanie presji na lokalne władze, tylko zmieniając zasady, jakimi posługiwali się jego żołnierze. Jednocześnie stawiając na komunikację na poziomie interpersonalnym, jego dywizja prowadziła działania wywiadowcze, starając się pozyskiwać informacje o siedzibach sił powstańczych. Tym sposobem, zyskując zaufanie społeczności lokalnej, budowali mapę powiązań grup powstańczych, co pozwalało nie tylko chwytac sprawców działań zbrojnych, ale też umożliwiało docieranie do ich mocodawców, których na potrzeby tej monografii określiłem w rozdziale I jako *hate groups*⁷⁶⁶.

Jednak w sytuacji, gdy została zidentyfikowana któraś z głównych siedzib powstańczych, miała zostać zlikwidowana najszybciej jak to możliwe. W tym też celu przed rozpoczęciem działań Mattis zmienił reguły RoE z „zatrzymać lub zabić” na „zabić lub zatrzymać”⁷⁶⁷. Ważne jest tu jednak doprecyzowanie – zasada „zabić lub zatrzymać” dotyczyła nie powstańców jako takich, ale ich kierownictwa ulokowanego w centrach kierowania ich działaniami.

Generał ogólnie dzielił społeczeństwo w rejonie odpowiedzialności na dwie grupy:

- *reconcilable* – skłonnych do pokojowego funkcjonowania w społeczeństwie,
- *irreconcilable* – niesклонnych do pokojowego funkcjonowania w społeczeństwie⁷⁶⁸.

Pierwszą z tych grup należało ochraniać, wzmacniać, wspierać, a drugą zniszczyć. Im więcej ludzi znajdowało się w grupie pierwszej, tym bardziej stabilna stawała się prowincja. *Reconcilable* nie oznacza ludzi zgodnych, pokojowo nastawionych, ale takich, którzy pomimo sprzeciwu, niezgody na różne istniejące warunki są jednak gotowi do dialogu. Rozgraniczenie to nie polegało więc na prostym czarno-białym rozróżnieniu na przyjaciół i wrogów. To spośród „wrogów” – sił powstańczych – starano się wyłonić jak najwięcej osób skłonnych do podjęcia dialogu i nawet w warunkach konfliktu, pokojowego

⁷⁶⁵ T.E. Ricks, *Fiasco*, „Armed Forces Journal” 2006, 1 sierpnia.

⁷⁶⁶ *Interview 1: Preparing...*, s. 21.

⁷⁶⁷ J. Dickerson, *A Marine General...*

⁷⁶⁸ Generał Mattis przedstawiał tę zasadę podczas rozmowy ze mną, która miała miejsce w Hoover Institution w lecie 2015 roku. Autorem tej zasady był gen Grahame Lamb, który przedstawiał ją żołnierzom brytyjskim w Iraku, a generał Mattis zaadaptował ją dla swoich działań w Anbar.

funkcjonowania. Tę grupę potencjalnych „wrogów” podzielić można było na trzy rodzaje podgrup:

1. Grupy plemienne, wśród których znajdowali się przestępcy mogący przyłączyć się do rebeliantów. Aby tak się nie stało, należało znaleźć dla nich pracę oraz zapewnić im bezpieczeństwo.
2. Członkowie byłego reżimu – ludzie zawiedzeni zmianami, mocno zniechęceni do współpracy, szczególnie z Siłami Koalicji, którzy nie chcieli pokojowo uczestniczyć w życiu społecznym. Zadaniem MEF było nakłonić ich do przejścia do pierwszej grupy, a tych, których nie uda się przekonać, zniszczyć.
3. Bojownicy przybyli z zagranicy, którzy nie byli zupełnie skłonni do żadnej współpracy⁷⁶⁹.

Z tych trzech tylko ostatnia wydawać się mogła zupełnie niemal niepodatna na dialog. Strategia generała Mattisa, podobnie jak rok wcześniej generała Petraeusa, wymagała czasu i konsekwencji. Charakter działań COIN powodował jednak doraźnie większe zagrożenia dla żołnierzy koalicji niż działania konwencjonalne czy kontrterrorystyczne. Szczególnie że Mattis wprowadzał swoją strategię w sytuacji, w której przez rok działania opierały się na zasadach działań kontrterrorystycznych, co skutkowało dramatyczną eskalacją przemocy. W mieście umocniły się siedziby sił powstańczych, często powiązanych z grupami terrorystycznymi. Realizacja COIN wymagała nie tylko cierpliwości żołnierzy, ich dowódców, ale również zaakceptowania przez czynniki władzy centralnej – politycznej w Iraku, jak i USA – doraźnego wzrostu chaosu.

Wydarzenia z marca 2004 roku zakłóciły realizację strategii wprowadzanej przez generała Mattisa⁷⁷⁰. W ostatnim dniu marca doszło do zamachu na konwój prywatnej firmy ochrony – Blackwaters – w wyniku którego śmierć poniosło czterech jej pracowników. Ich ciała zostały spalone, a następnie powieszone na moście. Jedno z nich wleczono za samochodem. W tym samym miesiącu wskutek walk zginęło w Iraku 1004 osoby, w tym 56 członków koalicji⁷⁷¹, jednak to wydarzenie jeszcze tego samego dnia trafiło na czołówki wszystkich serwisów informacyjnych. Nagranie z miejsca zdarzeń dotarło do wszystkich stacji telewizyjnych świata. Na filmie widać grupę miejscowych okazujących radość, krzyczących: „Niech żyje rebelia”, „Gdzie jest Bush,

⁷⁶⁹ *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. 23–24.

⁷⁷⁰ *Ibidem*, s. 28.

⁷⁷¹ <https://www.iraqbodycount.org/database/> [12.05.2017].

niech przyjedzie i to zobaczy” itp.⁷⁷² Zdarzenie przyrównywano do sytuacji z Mogadyszu w Somalii sprzed 11 lat.

Samo wydarzenie było jednym z wielu, jednak szczególne okrucieństwo sprawców w zestawieniu z błyskawicznym nagłośnieniem medialnym spowodowało, że z poziomu taktycznego uzyskało znaczenie strategiczne. Generał Mattis otrzymał rozkaz przeprowadzenia ofensywy zbrojnej w odpowiedzi na zabójstwo pracowników Blackwaters. Biorąc pod uwagę liczbę podobnych zdarzeń, należy sądzić, że decyzja była podyktowana raczej presją społeczną wynikającą z przekazów medialnych niż efektem planów strategicznych. Dowództwo wojskowe w Iraku aż po najwyższy szczebel, który wówczas sprawował generał Sanchez, odradzało taką decyzję⁷⁷³. Także ówczesny dowódca MEF, generał Conway, uważał, że strategia Mattisa zaczynała przynosić efekty i „trzeba było pozwolić, aby sytuacja została rozwiązana zgodnie z tą strategią, zamiast ofensywy realizowanej z zemsty”⁷⁷⁴. Paul Bremer prosił o czas na reakcję. Natomiast decyzja o podjęciu działań w ciągu kilku dni przyszła z Białego Domu. Sekretarz obrony Donald Rumsfeld na spotkaniu z CJTF-7 stwierdził, że „musimy zrobić więcej niż tylko dostać sprawców, to dobra okazja do tego, by zmusić sunnitów z rady rządzącej do wyjścia przed szereg i potępienia tego ataku. Zapamiętamy tych, którzy tego nie uczynią. To czas, by wybrać, czy są z nami, czy przeciw nam”⁷⁷⁵.

Generał Mattis zażądał rozkazu na piśmie, po otrzymaniu którego zastrzegł też, że raz rozpoczętej operacji zbrojnej nie można odwołać w trakcie. Następnie korzystając z danych, które udało się dotąd zebrać, ustalił punkty dowodzenia sił powstańczych i przystąpi do metodycznie prowadzonych działań zgodnych z koncepcją operacji kontrterrorystycznych (wojna z terroryzmem)⁷⁷⁶. Miał pełną świadomość tego, że mimo podejmowanych przez niego środków ostrożności w tego typu działaniach śmierć poniesie wielu cywilów, ale otrzymawszy rozkaz potwierdzony na piśmie, po zgłoszeniu obiekcji wyko-

⁷⁷² J. Gettleman, *Enraged Mob in Falluja Kills 4 American Contractors*, „New York Times” 2004, 31 marca, <https://www.nytimes.com/2004/03/31/international/worldspecial/enraged-mob-in-falluja-kills-4-american.html>.

⁷⁷³ *The U.S. Army in the Iraq*, red. J.D. Rayburn, F.K. Sobchak, 2019, vol. 1, s. 282.

⁷⁷⁴ T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 333.

⁷⁷⁵ „We must do more than get the perpetrators (...) This is a good opportunity to push the Sunnis on the Iraqi Governing Council to step forward and condemn this attack. We will remember those who do not. It is time to choose – you are with us or against us”. *The U.S. Army in the Iraq*, red. J.D. Rayburn, F.K. Sobchak, 2019, vol. 1, s. 283.

⁷⁷⁶ *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. 36.

nał postawione zadanie z największym poświęceniem. Realizował tym samym zasadę, zgodnie z którą wojsko jest narzędziem w rękach polityków.

Bitwa o Faludżę trwała od 3 kwietnia do 1 maja 2004 roku i okazała się nie tylko tragiczna dla obu stron, ale też zmieniła kilka uwarunkowań OIF w Iraku. W bitwie zginęło aż 27 żołnierzy Marines oraz 184 bojowników sił powstańczych. Śmierć jednak poniosło według IBC aż 616 cywilów, co stanowi wymiar dramatu tej operacji⁷⁷⁷. 19 maja doszło też do zbombardowania uroczystości weselnej, która odbywała się w małej miejscowości Mukaradeeb, na pustyni na zachód od Ramadi. Właśnie lokalizacja uroczystości była jednym z elementów, który wzbudził podejrzenia wywiadu. Generał Mattis podjął decyzję o ataku, wskutek czego zginęło ponad 42 osoby cywilne⁷⁷⁸.

Pomimo zdecydowanej zmiany sytuacji generał Mattis starał się realizować wcześniejsze założenia. Jak sam wspominał, nawet podczas najcięższych walk w Faludży realizowanych w ramach ofensywy prowadzonej w reakcji na śmierć pracowników Blackwaters wciąż spotykał się z miejscowymi szekami, nawet wiedząc, że jednocześnie to część z nich prowadzi działania przeciwko Siłom Koalicji. Taka determinacja wiąże się z postawą stoicką, która pozwala przetrwać najtrudniejsze momenty⁷⁷⁹. Można zaistniałą sytuację przedstawić jako odwrócenie zasad strategicznych, jakie zaplanował generał Mattis, przygotowując się do realizacji działań w Anbar. Planował ułożyć tak cztery bloki na poziomie taktycznym, by pierwszym był polityczny – szukanie porozumienia z lokalnymi władzami, a podstawą wszelkich działań humanitarny – reagowanie na potrzeby miejscowej ludności, zapewnianie najważniejszych potrzeb (prąd i woda) oraz odpowiednie przestrzeganie zasad kulturowych i przede wszystkim poszanowanie podstawowych praw człowieka. Nocami zaś realizowany był bok militarny – rajdy przeciw centrom rebelianckim. Każdy z tych bloków był realizowany w porozumieniu z władzami, starano się też przedstawić intencje Sił Koalicji miejscowej ludności (czwarty blok).

Rozkaz (na piśmie) z Białego Domu odwrócił całą tę kompozycję. Zasadniczym uczyniono blok militarny, natomiast pozostałe trzy miały drugorzędne znaczenie. W czasie walk żołnierze Sił Koalicji nadal posługiwali się zasadami COIN, starając się, by mieć na uwadze wszystkie cztery bloki, jednak prymat bloku militarnego zmieniał zupełnie sytuację. Warunki starcia zbrojnego spro-

⁷⁷⁷ Falluja Siege, IBC, kwiecień 2004: A News Analysis, iraqbodycount.org, <https://www.iraqbodycount.org/analysis/reference/falluja-april/> [24.03.2017].

⁷⁷⁸ R. McCarthy, *Wedding party massacre*, „The Guardian” 2004, 20 maja; A. Cavarero, *Horrorism: Naming Contemporary Violence*, Columbia University Press, s. 1–2.

⁷⁷⁹ *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. 27.

wadziły charakter działań do metod zbrojnych konwencjonalnych, w których komponent militarny jest dominujący.

Sytuacja końcowa

W efekcie spotkań z głowami rodów realizowanych pomiędzy kwietniem a czerwcem 2004 roku działania generała Mattisa pomimo politycznego wpływu bardzo komplikującego realizację strategii przyczyniły się do zapoczątkowania tzw. przebudzenia Anbar (*Anbar Awakening*)⁷⁸⁰. Stopniowo rozszerzało się ono na terytorium całego Iraku, co pomogło znacznie w działaniach w ramach tzw. operacji Petraeusa, o czym sam generał pisał w końcówce 2007 roku do swoich żołnierzy: „przebudzenie plemienne, które rozpoczęło się w prowincji Anbar, rozszerzyło się na inne części kraju”⁷⁸¹.

Mimo wysiłków generała Mattisa Anbar pozostał najbardziej niestabilną prowincją w Iraku. Bing West w swojej książce *No True Glory* podzielił walki o Faludżę na cztery fazy⁷⁸²:

1. Faza bezpośrednio po obaleniu Saddama Husajna. Wkrótce po obaleniu prezydenta Iraku w wyniku rozkazów władz koalicyjnych nr 1 i 2 (CPA Order No. 1 i 2) odsunięto od wszystkich wyższych stanowisk sunnitów powiązanych z reżimem. Ludzie ci, pozbawieni pracy, zamieszkivali głównie tzw. trójkąt sunnicki. Wielu z nich dołączyło do organizowanych wówczas ruchów ekstremistycznych, takich jak Al-Kaida. Latem i jesienią 2003 roku wojska USA wkraczały do Faludży i próbowały przejąć kontrolę nad miastem – „zdobyć serca i umysły”. Wiosną 2004 roku ściągnięty z USA generał Mattis rozpoczyna swoją operację.
2. Śmierć czterech kontraktorów z Black Waters rozpoczyna fazę drugą w marcu 2004 roku, kończąc ledwie rozpoczęte działania generała Mattisa. Następuje 6 tygodni brutalnych walk o miasto. Celem Amerykanów jest przejęcie kontroli. Tego celu nie osiągają, więc należy uznać, że ponieśli porażkę.
3. Faza trzecia to przekazanie odpowiedzialności za miasto generałom irackim poprzedniego reżimu. Ich czas już jednak minął. Bez siatki służb, jaka istniała, generałowie nie osiągają sukcesu. W tym czasie Musab al-Zarqawi wzmacnia się w Faludży i rozszerza swoje wpływy.
4. Faza czwarta zaczyna się jesienią 2004 roku. Jest to powrót do ofensywy Marines. Rebelianci wzmocnieni napływającymi bojownikami z Iraku i regionu są silni i pewni siebie. Amerykanie rozpoczynają kolejną krwawą walkę o miasto.

⁷⁸⁰ *Ibidem*, s. 25.

⁷⁸¹ „The tribal awakening that began in Al Anbar Province spread to other parts of the country”. *Petraeus Letter to the Troops*, „The Weakly Standard” 2007, 28 grudnia.

⁷⁸² B. West, *No True Glory*, New York 2005.

Po tej fazie sytuacja w prowincji pozostała bardzo trudna. Często wybuchały walki, jednak kolejni dowódcy Marines kontynuowali stoicką pracę z liderami plemiennymi, budując wzajemne zaufanie (choć oczywiście mocno ograniczone), co umożliwiło stopniową poprawę sytuacji do 2007 roku⁷⁸³.

* * *

Ważnym uwarunkowaniem, jakie stanowiło o powrocie do metod militarnych, był rosnący w warunkach realizacji COIN chaos. To bardzo trudny do zaakceptowania warunek działań kontrpowstańczych z punktu widzenia polityka mającego jako priorytet sytuację wewnętrzną w swoim kraju, nastroje społeczne, presję opozycji, kongresu itd. Szczególnie trudna sytuacja wytwarza się wówczas, gdy wskutek permanentnie dominującej w świadomości przywódców politycznych „strategii wyjścia” działania oparte na czterech blokach ułożonych zależnie od sytuacji w danym obszarze i danym czasie są realizowane tylko do czasu, gdy osiąga się „stan stabilizacji”. Stan ten potwierdzony jest zwykle analizami, które często mogą wynikać z „paradoksu współpracy”, zgodnie z którym gdy Siły Koalicji w wyniku dominacji tendencji do przekazywania odpowiedzialności Irakijczykom realizują certyfikację ISF. Często ogniwa za ten proces odpowiedzialne, rozumiejąc tendencję strategiczną, dostosowują kryteria do możliwości jednostek certyfikowanych⁷⁸⁴. Dlatego też w czasie, gdy Siły Koalicji się wycofują, miejscowe jednostki ISF nie są w stanie realnie przejąć odpowiedzialności za bezpieczeństwo swoich AOR. Wówczas pojawia się tendencja do wycofywania Sił Koalicji z uwagi na „wykonane zadanie”, których to żołnierzy można odesłać „do domu” lub przenieść do miejsc, w których Siły Koalicji sobie nie radzą. Wówczas chaos, który tylko pozornie zdaje się być pod kontrolą, pozwala na wykorzystanie takiej „pauzy strategicznej” przeciwnikowi – w tym wypadku siłom powstańczym, które przyjmują tym samym rolę *hate groups*, wzmacniając konflikt negatywny (ilustracja 2) i dążąc do destabilizacji społeczeństwa, które częściowo stało się stabilne – osiągnęło poziom pokoju negatywnego (ilustracja 7).

⁷⁸³ J.R. Allen, *The Awakening Turns the Tide: Turning the Tide, Part II* [w:] *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. 229.

⁷⁸⁴ Podczas swojej zmiany w Iraku miałem okazję rozmawiać z osobami przygotowującymi jednostki irackie do certyfikacji. Często wyznaczano termin, na kiedy miała nastąpić certyfikacja, bez pełnego odniesienia się do aktualnego poziomu wyszkolenia ISF. Również dość dobitnie świadczą o tym wnioski przedstawione w książce: B. West, *The Strongest Tribe*, New York, 2006, szczególnie w załączniku B: *Memo to gen George Casey*, s. 399–403.

3.3. Pułkownik McMaster w Tal Afar (2005)

Generał Herbert Raymond McMaster jako kapitan brał udział w I wojnie w Zatoce. Wykładał w West Point historię wojen, gdzie korzystał m.in. z własnego przykładu dowodzenia w bitwach z wojny w Zatoce. Jest autorem książki na temat wojny w Wietnamie⁷⁸⁵, w której poddaje krytyce system dowodzenia wojsk amerykańskich.

Tal Afar to miasto w północno-zachodnim Iraku, w prowincji Ninwa (której stolicą jest Mosul), leżące przy ważnej arterii prowadzącej z Syrii do Mosulu. W czasie inwazji Sił Koalicji liczyło przeszło 200 tysięcy mieszkańców; 75% z nich stanowili sunnici, a niecałe 25% – szyici. Jednak co równie istotne, aż 90% mieszkańców to Turkmeni, a jedynie 10% – Arabowie. Zatem zdecydowaną większość stanowili sunniccy Turkmeni, z których wielu w wyniku rozkazów tymczasowych władz koalicji (CPA Order 1 i 2) zostało pozbawionych pracy, ale też reprezentacji politycznej w państwie.

Sytuacja początkowa

Bardzo szybko Tal Afar stał się jednym z centralnych ognisk zapalnych powstania oraz jednym z maciek Al-Kaidy⁷⁸⁶. To właśnie turkmeńska tożsamość etniczna w połączeniu z wyznaniem sunnickim powodowała, że społeczeństwo Tal Afar szczególnie dotkliwie odczuło skutki zmian w Iraku. Mieszkańcy miasta byli tradycyjnie nieufni – kapitan T. Patriquin pisał, że nie mieli w mieście ani jednego hotelu właśnie dlatego, że nie oczekiwali przyjezdnych⁷⁸⁷. We wrześniu 2004 roku Siły Koalicji na krótko przejęły kontrolę w mieście, jednak nie było ono traktowane jako istotne strategicznie, wskutek czego pozostawiono tam niewielkie siły i już w listopadzie tego samego roku stało się ono nową siedzibą centrali Al-Kaidy w miejsce Faludży, w której swoją operację kontrterrorystyczną realizował generał Mattis. Wojska USA były wysyłane do Tal Afar w celu oczyszczenia miasta z sił powstańczych, a następnie wycofywane kilkakrotnie. Powstańcy, wracając do miasta, brutalnie rozliczali się z kolei z tymi mieszkańcami, których oskarżali o współpracę z koalicją⁷⁸⁸. Siły Koalicji zaś wysyłały na przesłuchania do Abu Ghraib tych, których podejrzewano o współpracę z siłami powstańczymi. Mieszkańcy miasta znaleźli się w potrzasku, gdzie obie strony (powstańcy/terroryści oraz Siły Koalicji) mo-

⁷⁸⁵ H.R. McMaster, *Dereliction of Duty*, New York 1997.

⁷⁸⁶ D. van Zoonen, K. Wirya, *Turkmen in Tal Afar Perceptions of Reconciliation and Conflict*, MERI Policy Report 2017, lipiec, s. 4.

⁷⁸⁷ T. Patriquin, *Using Occam's Razor to Connect the Dots: The Ba'ath Party and the Insurgency in Tal Afar*, „Military Review” 2007, styczeń–luty, s. 17.

⁷⁸⁸ G. Packer, *The Lesson of Tal Afar*, „The New Yorker” 2006, 10 kwietnia.

gły być przez nich postrzegane podobnie – jako intruzi i prześladowcy. Jedni i drudzy koncentrowali się tylko na przejęciu kontroli nad miastem.

Od listopada 2004 roku do maja 2005 roku to siły powstańcze miały całkowitą kontrolę w mieście i mogły się przygotować na kolejną interwencję Sił Koalicji. W maju 2004 roku 3. Pułk Kawalerii Pancernej (3rd Armored Cavalry Regiment – 3ACR) został wysłany do Tal Afar. Pułk był już na drugiej zmianie w Iraku. Podczas pierwszej, w 2003 roku, problemem był brak przygotowania do operacji COIN. Standardowo szkolony był do działania za pomocą czołgów Abrams i wozów opancerzonych Bradley. Jego mottem było *death before dismount*, co można przetłumaczyć jako „prędzej śmierć niż wyjście z pojazdów”⁷⁸⁹. Tymczasem działania według zasad COIN wymagały od tych żołnierzy dokładnie czegoś przeciwnego. Mieli pieszo patrolować, wspierać i ochraniać miejscową ludność zamiast walczyć z przeciwnikiem z użyciem pancerzy czołgów i wozów bojowych. Gdy pułkownik McMaster przejął dowodzenie w pułku, wprowadził elementy COIN do szkolenia jego żołnierzy.

Realizacja COIN

Celem operacji pod kryptonimem „Przywrócenie praw” realizowanej przez 3ACR było odzyskanie kontroli nad Tal Afar⁷⁹⁰. Problemem było to, że z perspektywy mieszkańców miała to być kolejna ingerencja, w której oni byli traktowani przedmiotowo i ich rola przypominała raczej ofiarę niż partnera Sił Koalicji. Major Jay Baker, opisując cel (misję) operacji, zaznacza, że została ona określona przez przełożonych bardzo ogólnie i koncentrowała się na przejęciu kontroli nad miastem z uwagi na wagę jego położenia, nie było jednak żadnych innych wytycznych co do zasad, zgodnie z którymi te działania miały być realizowane⁷⁹¹. Przypominało to wskazywanie celów w czasie konfliktów konwencjonalnych, gdzie wytyczano cel militarny, ale sposób jego osiągnięcia zależał od dowódcy realizującego zadanie. Odpowiada to koncepcji Mission Command, ale już niezupełnie COIN.

Operacja pułkownika McMastera nie tylko nie była pochodną strategii Sił Koalicji, ale wręcz stanowiła wyłom w realizacji założeń strategicznych. Był to już kolejny taki wyłom po działaniach generała Petraeusa w Mosulu i próbach podejmowanych przez generała Mattisa w Faludży, a więc tym bardziej

⁷⁸⁹ D. Hendricks, W. Smith, *A Soldier's Promise: An Heroic True Story of an American Soldier and an Iraqi Boy*, New York 2006, s. 28–39.

⁷⁹⁰ D.R. McCone, W.J. Scott, G.R. Mastroianni, *The 3rd Acr in Tal'afar: Challenges and Adaptations, of Interest*, Strategic Studies Institute, 8.01.2008.

⁷⁹¹ J. Baker, *Tal Afar 2005: Laying the Counterinsurgency groundwork*, „Army” 2009, czerwiec, s. 62.

pułkownik McMaster miał okazję przekonać się o skuteczności założeń COIN w warunkach irackich.

Działania 3ARC w ogólnym zarysie zawierały wszystkie zasadnicze elementy COIN: zyskanie inicjatywy, stosowanie Mission Command oraz równoczesne realizowanie działań ofensywnych, defensywnych i stabilizacyjnych⁷⁹². Strategia pułkownika McMastera polegała na tym, że nie koncentrował się w pierwszym rzędzie na usuwaniu ognisk powstańczych – w tym baz terrorystów. Zyskanie inicjatywy widział w ochronie ludności cywilnej, a dzięki zdobyciu jej przychylności – w dotarciu do siedzib powstańców. Taka strategia oznaczała większe ryzyko dla żołnierzy amerykańskich, co musiało potęgować wrażenie chaosu⁷⁹³, podobnie jak w przypadku obu wcześniej przedstawionych operacji.

Aresztowania w Tal Afar i w Rabiya (przejście graniczne z Syrią) pozwoliły na przerwanie obiegu pieniędzy pomiędzy grupami powstańców, przejęto transporty narkotyków oraz sprzętu umożliwiającego wytwarzanie fałszywych dowodów tożsamości i paszportów. Takie działania można określić jako bardziej policyjne niż wojskowe, ale to one stanowiły kluczowy element walki z siłami powstańczymi⁷⁹⁴.

Mobilizacja sił powstańczych, których nieograniczone wcześniej przez nikogo interesy, jak również baza społeczna (kapitał społeczny) zostały teraz poważnie zagrożone przy z drugiej strony konsekwentnej realizacji działań COIN przez Siły Koalicji musiały doprowadzić do konfrontacji. Taka nastąpiła latem 2005 roku. W starciach od 26 sierpnia do 11 września 2005 roku mających głównie miejsce w samym Tal Afar według strony amerykańskiej śmierć poniosły 141 osoby podejrzewane o przynależność do bojowników powstańczych, 211 zostało aresztowanych, skonfiskowano 9 skrzynek z bronią⁷⁹⁵.

Operację McMastera w Tal Afar podsumował Terry Daly, weteran służb wywiadowczych specjalizujący się w zwalczaniu terroryzmu: „kampania 3. Pułku Kawalerii Pancernej w 2005 roku posłuży jako *case study* ilustrujący zwalczanie terroryzmu, tego, jak należy to robić”⁷⁹⁶.

⁷⁹² J. Baker, *Tal Afar 2005...*, s. 61.

⁷⁹³ J. Finer, *H.R. McMaster is hailed as the hero of Iraq's Tal Afar. Here's what that operation looked like*, „The Washington Post” 2017, 24 lutego.

⁷⁹⁴ T.L. Clark, S.E. Nielsen, J. Broemmelmeyer, *An analysis...*, s. 95.

⁷⁹⁵ Według oświadczenia rzecznika wojskowego, Billiego J Bucknera: *Iraqi troopss weep through Tal Afar*, Al-Jazeera.net, 11.09.2005, <https://www.aljazeera.com/archive/2005/09/200841015132544387.html> [1.08.2018].

⁷⁹⁶ „The 3rd ACR's campaign in 2005 will serve as a case study in classic counterinsurgency, the way it is supposed to be done”. T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 419–420.

Działania 3. Pułku Kawalerii Pancernej z pułkownikiem McMasterem na czele przyniosły sukces w budowie relacji z miejscowymi, zneutralizowano w znacznym stopniu działania sił powstańczych, usunięto centra Al-Kaidy. Niemniej dramat mieszkańców z pierwszych lat po inwazji Sił Koalicji w Iraku powodował, że miasto było stabilne tylko doraźnie. Osiągnięto więc pokój negatywny, bardzo kruchy, ekstremiści wciąż mieli w tym mieście wielu zwolenników i potencjalnie podatnych na ich rekrutację.

Mimo tego zarówno sekretarz stanu Condoliecezza Rice, jak i sam prezydent Bush stawiali Tal Afar za przykład świetnej skuteczności⁷⁹⁷. Najbardziej znaczącym świadectwem efektywności pułkownika McMastera w realizacji COIN był list burmistrza Tal Afar, Najima Abdullaha Abid al-Jibouriego, skierowany do dowódcy MNF-I, generała George'a W. Caseya, w którym prosił o przedłużenie zmiany McMastera w Tal Afar z uwagi na konieczność kontynuacji zadania, jakie realizował tam od maja 2004 roku. Burmistrz porównywał operację militarną do operacji chirurgicznej, zwracając uwagę, że w obu przypadkach odejście prowadzącego ją personelu najprawdopodobniej zakończy się śmiercią pacjenta. Tego typu sformułowania świadczą o tym, że lokalne władze miasta zaakceptowały swoją rolę ofiary ochranianej przez wybawiciela (CF) z McMasterem na czele, wobec czego to siły powstańcze i terroryści Zarkawiego byli spychani do roli prześladowcy. Z perspektywy Sił Koalicji był to połowiczny sukces. List stanowił prośbę o takie przedłużenie tych działań, aby miejscowi byli w stanie samodzielnie kontrolować sytuację w mieście, co przy braku wojska irackiego było wcześniej niemożliwe. Burmistrz dziękował też za poświęcenie, jakie ponieśli żołnierze koalicji. Sam Al-Jibouri był sunnitą wysłanym z innej części Iraku przez władze do zarządzania Tal Afar. W czasie operacji realizowanej przez pułkownika McMastera Al-Jibouri ściśle współpracował z Siłami Koalicji, co pomogło w dużej mierze usunąć z miasta przede wszystkim bojowników związanych z Abu Musabem Al-Zarkawim – przywódcą Al-Kaidy⁷⁹⁸.

Sytuacja końcowa

3ACR zrealizowała dwie zmiany w Iraku, jednak pomiędzy pierwszą i drugą zmianą przeszła metamorfozę w zakresie stosowanych zasad realizacji swoich zadań. W latach 2003–2004 w prowincji Anbar 3ACR działała w sposób konwencjonalny, realizując operacje militarne, działania zaopatrzeniowe oraz nawiązując kontakt pomiędzy dowództwem a władzami lokalnymi na

⁷⁹⁷ G. Packe, *The Lesson of Tal Afar*, „The New Yorker” 2006, 10 kwietnia.

⁷⁹⁸ ‘Ready First’ brigade takes responsibility for Tal Afar area, „Stars and Stripes” 2006, 22 lutego.

zasadach określanych przez CIMIC. Jednak główne siły pozostawały w bazach FOB. Działania te miały zatem charakter przedstawiony na schemacie wojny z terroryzmem (ilustracja 25). Przed ponownym przegrupowaniem się do Iraku 3ACR pod dowództwem pułkownika McMastera przeszła szkolenie z praktycznej realizacji COIN, które wcielała w życie od maja 2005 roku. Rezultat pierwszej zmiany tej jednostki był oceniany jako średni z uwagi na brak osiągnięcia stabilizacji w swojej AO, a także przypadki nadużyć w kontaktach z mieszkańcami prowincji Anbar⁷⁹⁹.

3.4. Operacja Petraeusa od stycznia 2007 roku

Trzy lata czekałem na zwycięską strategię.

wypowiedź prezydenta USA George'a W. Busha z jesieni 2006 roku,
Kluczowe decyzje, Warszawa 2011

W końcówce 2005 roku, po przeprowadzeniu serii najważniejszych wyborów krajowych z parlamentarnymi 15 grudnia na koniec, gdy 3ACR szykowała się do przekazania obowiązków 101. Dywizji Powietrznodesantowej, w Pentagonie i Białym Domu zapadała decyzja o zmianie charakteru operacji. Zatem zmniejszano poważnie ilość sił i środków w Iraku, co siłą rzeczy zmuszało Siły Koalicji do powrotu do działań na zasadzie wojny z terroryzmem (ilustracja 25). Działania zbrojne, szczególnie w środkowej części Iraku, gdy powstańcy zyskiwali swobodę w miastach, następnie byli wypierani przez Siły Koalicji, a po zmianie taktyki koalicji odzyskiwali miasta, powodowały chaos zarówno dla mieszkańców, jak i wojsk koalicyjnych. Coraz częściej powstańcy byli skłonni przejść na stronę grup posiadających wsparcie z zewnątrz, lepiej zaopatrzonych i zorganizowanych, jak Al-Kaida Abu Musada Zarkawiego⁸⁰⁰. Nikt nie walczył za stary system, za partię Baas. Motywy działań powstańczych były różne, jednak gdy do tego dochodziła religijnie motywowana radykalizacja, wielu bojowników stawało się fanatykami: „Religia jest silnym motywem. Nie znajdziesz nikogo, kto chciałby umierać za Bass”⁸⁰¹. Świadczą o tym również działania powstańców z wykorzystaniem ataków samobójczych, do których trzeba mieć grupę maksymalnie sfanatyzowanych bojowników. Liczba takich ataków rosła lawinowo w drugim, a przede wszystkim w trzecim roku operacji – z 116 w 2003 roku, do 923 w 2004 roku i aż 2338 w roku 2005.

⁷⁹⁹ T.E. Ricks, *The Lessons of Counterinsurgency*, „Washington Post” 2006, 16 lutego.

⁸⁰⁰ J.F. Kelly, *Foreword*, s. VIII.

⁸⁰¹ „Religion is a strong motive. You're not going to find someone who's going to die for Baathists”. *Al-Qaeda's slaughter has one aim: civil war*, „The Guardian” 2005, 18 września, <https://www.theguardian.com/world/2005/sep/18/iraq.alqaida> [20.09.2018].

Sytuacja początkowa – „Baza podzielona”⁸⁰²

Gdy w Białym Domu zaczęto rozważać wprowadzenie strategii opracowanej przez generała Davida Petraeusa, opartej na koncepcji COIN i doświadczeniu z jego działań w Mosulu (2003), wciąż alternatywą dla tzw. *Petraeus Surge* było opuszczenie Iraku i ogłoszenie zwycięstwa. Donald Rumsfeld określił to następująco w początkach 2005 roku, gdy taką właśnie strategię realizowano: „Our exit strategy is victory”⁸⁰³. Była to zatem kontynuacja dyskusji, która toczyła się od początku operacji Iracka Wolność. Przez pierwsze 4 lata operacji COIN były realizowane doraźnie, gdy dowódca szczebla dywizji uznał je za stosowne. Od końca 2005 roku rozpoczęto redukcję sił zbrojnych koalicji, która miała zmniejszać swoją obecność na ulicach irackich miast. Nadal dominowała zatem koncepcja wyjścia mająca oznaczać zwycięstwo, bowiem uznano, że Irak jest już wystarczająco stabilny, by funkcjonować samodzielnie.

Jednak zamach w Samarze z 22 lutego 2006 roku oraz fala przemocy pomiędzy sunnitami i szyitami udowodniły, że sytuacja jest daleka od stabilizacji. Przemoc eskalowała lawinowo, co świadczy o tym, że przez pierwsze 3 lata OIF nie tylko nie udało się poprawić stanu stabilizacji Iraku, ale że systematycznie sytuacja ta pogarszała się, tyle że duża liczba żołnierzy Sił Koalicji i doraźne pacyfikowanie przez nich poszczególnych miast czy dzielnic powodowały, że radykalizujący się mieszkańcy Iraku pozostawali w domach. Zamach w Samarze, który nastąpił wkrótce po redukcji Sił Koalicji w Iraku, ujawnił prawdziwy stan wewnętrzny Iraku oraz potężne konflikty pomiędzy grupami społecznymi. Linda Robinson sytuację w Iraku określa słowami: „po 4 latach trajektoria była bardzo zniechęcająca”⁸⁰⁴. Trajektoria oznacza tu ogólną linię wyznaczającą kierunek, w jakim zmierza OIF. W tym wypadku trajektoria z obszaru pokój negatywny, utrzymywany przez wojsko, prowadziła ponownie do obszaru wojna domowa (ilustracja 7). To z kolei znów spowodowało, że decydenci w Waszyngtonie zmienili decyzję i ponownie przeważała strategia oparta na zasadach COIN.

Sugestia, że zamach w Samarze był jednostkową przyczyną wybuchu nowej odsłony konfliktu, sprawia wrażenie, że Irak był stabilny do stycznia 2006 roku, a sam zamach zniweczył wysiłki Sił Koalicji. Jednak takie założenie, które może wynikać z wycinkowej analizy faktów, nie odpowiada sytuacji w wymiarze strategicznym. Proces polityczny zarówno na scenie międzynarodowej, jak

⁸⁰² G. Jaffe, *A Camp Divided: As U.S. tries to give Iraqi troops more responsibility, clash of two American colonels shows tough road ahead*, „Wall Street Journal” 2006, 18 czerwca, <https://www.wsj.com/articles/SB115041127402681735> [13.02.2019].

⁸⁰³ W. Bing, *The Strongest Tribe...*, kl. 2246–2247.

⁸⁰⁴ „(...) after four years the trajectory was deeply discouraging”. L. Robinson, *Tell Me How This Ends...*, s. 13–14.

i wewnętrznej w Iraku nie wykazywał progresu. W czasie, gdy eskalacja walk następowała w Bagdadzie, na scenie politycznej przedłużał się proces formowania rządu irackiego. Finału tego procesu spodziewano się w pierwszych tygodniach stycznia, a ostatecznie inauguracja rządu premiera Malikiego miała miejsce 28 maja 2006 roku. Miał to być punkt przełomowy, świadcząc o możliwości wycofania się Sił Koalicji z Iraku. Aby potwierdzić wolę nowych władz w budowaniu rządu jedności narodowej i powstrzymaniu eskalacji przemocy, zapowiedziano operację Razem Naprzód (*Operation Forward Together*), która miała oczyścić Bagdad z ekstremistów wszystkich opcji. Niestety nowe władze nie zrealizowały swojej części planu, zgodnie z którą w skład sił realizujących operację miały wejść dwie brygady irackie. Jednocześnie administracja USA realizowała swój plan zmniejszania Sił Koalicji w Iraku z 15 brygad na początku roku 2006 do 10 brygad w końcu 2006 roku i 5 brygad, jakie miały pozostać w grudniu 2007 roku⁸⁰⁵. Statystyka zabitych cywilów w wyniku walk w Bagdadzie (ilustracja 26) pokazuje, że wraz z redukcją Sił Koalicji następowała eskalacja działań zbrojnych, w wyniku których cierpiała ludność stolicy.

W dowództwie MNF-I zdania były podzielone w kwestii przyjętej w Iraku strategii. Podczas gdy generał Casey realizował strategię „małej obecności” Sił Koalicji w Iraku oraz wycofywania wojsk, w miarę jak w jego ocenie następowała stabilizacja, co stanowiło konsekwencję strategii przyjętej w Białym Domu i Pentagonie, zastępca dowódcy MNF-I, generał Peter Chiarelli, był gorącym zwolennikiem COIN na zasadach wcześniej realizowanych przez generałów Petraeusa i Mattisa oraz pułkownika McMastera. Swoje uwagi wielokrotnie zgłaszał przełożonemu, argumentując, że COIN to jedyna metoda pozwalająca na stabilizację Iraku i wycofanie Sił Koalicji w dalszej perspektywie⁸⁰⁶. Generał Chiarelli zwracał też uwagę na inny poważny problem natury strategicznej. Rozkaz CPA nr 1 spowodował przerwanie funkcjonowania wielu państwowych zakładów przemysłowych, następnie wiele z nich zostało opuszczonych i zdewastowanych w czasie działań wojennych. Wolny Irak oznaczał odejście od modelu socjalistycznego i narzucanie wolny rynek, nakłanianie sunitów do brania spraw we własne ręce, co miało oznaczać rozwój prywatnej przedsiębiorczości. Jednak poważny problem stanowiło to, że rozwój prywatnej przedsiębiorczości w społeczeństwie nawykłym od dekad do centralnego sterowania wymaga wielu zmian zarówno organizacyjnych, politycznych, jak i (a może przede wszystkim) mentalnych. Tymczasem Irak był nieustannie w stanie wojny, która czasowo przeradzała się w negatywny pokój, także niesprzyjający rozwojowi ryzykownego przeciwieństwa prywatnej przedsiębiorczości.

⁸⁰⁵ *Ibidem*, s. 10–24.

⁸⁰⁶ *Ibidem*, s. 13–16.

Nawet państwa, w których kręgu kulturowym i bezpośrednim pobliżu funkcjonował taki model gospodarczy, jak Polska, które przeszły szybką transformację ustrojową (od roku 1989), przez dekady borykają się z konsekwencjami ustroju socjalistycznego, a im dłużej taki proces trwa, tym więcej obserwatorów dostrzega, jak wiele czasu potrzeba na zmianę społeczną, tak by ludność takiego państwa była w stanie dobrze funkcjonować w nowej sytuacji polityczno-gospodarczej.

W roku 2006 wszystkie te problemy ujawniały się z wielką siłą, powodując napięcia, które nakładały się na konflikty etniczne i religijne⁸⁰⁷. Gdy dominująca wersja realizowanej doktryny COIN, opartej głównie na działaniach militarnych, opracowanej na podstawie doświadczeń w Iraku, okazała się nieskuteczna, w Iraku rozpoczęto prace nad nowymi zasadami działań antypowstańczych. Dokonano aktualizacji zasady COIN do współczesnych uwarunkowań irackich. Najpierw opracowano tzw. przejściowy polowy podręcznik COIN – 3-07.22, *Counterinsurgency Operations*, który wszedł do użytku 1 października 2004 roku z zastrzeżeniem, że obowiązuje jedynie do października 2006 roku, kiedy to miały zakończyć się prace nad nową doktryną COIN. W lipcu 2005 roku do Iraku przyjechał nowy ambasador, Zalmay Khalilzad, który nakazał dokonanie przeglądu zarządzania działaniami wojskowymi w Iraku⁸⁰⁸. Opracowano nową dyrektywę Departamentu Obrony, nr 3000.05, z 29 listopada 2005 roku, pod tytułem „Działania wsparcia militarnego dla stabilizacji, bezpieczeństwa, zmiany politycznej i odbudowy”. Wreszcie zaktualizowano „Narodową strategię dla zwycięstwa w Iraku” z 30 listopada 2005 roku oraz wypracowano międzyresortowe podejście pt. „Decyzja o narodowej polityce bezpieczeństwa nr 44” oraz „Zarządzanie wysiłkami międzyresortowym dla odbudowy i stabilizacji” z 7 grudnia 2005 roku⁸⁰⁹.

Dla implementacji nowych wniosków generał George W. Casey, który od 1 lipca 2004 roku dowodził całością Sił Koalicji w Iraku, wydał rozkaz o utwo-

⁸⁰⁷ Gdyby kontynuować porównanie z Polską po 1989 roku, dodać trzeba, że w Polsce nie było tak poważnych przesłanek do podziałów społecznych, jak różnice religijne i kulturowe pomiędzy sunnitami, szyitami i Kurdami, a także mniejszymi grupami, a jednak proces transformacji był długotrwały i trudny dla dużej grupy społeczeństwa. Wzrost przestępczości, który nastąpił w latach 90., jest dziś traktowany jako zupełnie naturalny dla tak głębokich zmian polityczno-gospodarczych.

⁸⁰⁸ B.R. Higgins, *Joint Strategic Planning in Iraq: 'Optimism is not a Plan' – Needed Changes for a Long War* [w:] *Towards a Comprehensive Approach: Integrating Civilian and Military Concepts of Strategy*, Forum Paper 15, red. Ch.M. Schnaubelt, NATO Defense College, Rome, marzec 2011, s. 134.

⁸⁰⁹ F.G. Hoffman, G.A. Crowther, *Strategic Assessment and Adaptation: The Surges in Iraq and Afghanistan* [w:] *Lessons Encountered: Learning from the Long War*, red. R.D. Hooker Jr, J.J. Collins, Washington 2015, s. 97–98.

rzeniu Centrum Działań Kontrpowstańczych (Counterinsurgency Center) w bazie Taji, 27 km na północ od Bagdadu. Jednak zmian tych nie dało się wdrożyć szybko. Żołnierze Sił Koalicji odbierali pierwszą „lekcję”, już wjeżdżając do bazy, która podzielona była na dwie części, z których każda stanowiła „inny świat”. W obu przebywało około 10 tysięcy osób, ale o ile część Sił Koalicji była najlepiej wyposażoną bazą w całym Iraku, włącznie z basenem, kinem, restauracjami, takimi jak Taco Bell, supermarketem Walmart i największym PXem, po stronie irackiej żołnierze przebywali w prymitywnych warunkach, często racjonując głodowe porcje jedzenia. Pomiędzy tymi dwoma światami funkcjonowały grupy doradcze ze składu Sił Koalicji, których żołnierze spędzali większość czasu po stronie irackiej, ale jednocześnie mogli przemieszczać się na stronę amerykańską. Jeden z dowódców takich grup, pułkownik Charles Payne, który ściśle współpracował z siłami irackimi, a nawet zaprzyjaźnił się z dowódcą brygady ISF, zwracał uwagę przełożonych na to, jak złe konsekwencje niesie taka sytuacja. Żołnierze iraccy i ich rodziny stawali się celami dla ekstremistów⁸¹⁰. Podobna sytuacja dotyczyła wszystkich Irakijczyków współpracujących z Siłami Koalicji⁸¹¹. To także bardzo znamienne dla niniejszego opracowania, że w reakcji na sugestie pułkownika Payne’a dowódca brygady USA z Camp Taji, pułkownik James Pasquarette stwierdził, iż „pułkownik Payne i ludzie z jego zespołu doradców, stali się tubylcami”, co miało w jego ustach wydźwięk pejoratywny⁸¹².

Podział bazy na „dwa światy” był z perspektywy dowództwa Sił Koalicji koniecznością z uwagi na słabe wyszkolenie ISF, olbrzymi poziom korupcji w państwie, w wyniku czego siły irackie były źle wyposażone, fatalnie zaopatrywane, natomiast wysoki poziom zagrożenia sprawiał, że nie tylko sami żołnierze iraccy stawali się celem ataków sił powstańczych, ale też mogli zostać wykorzystani przeciw Siłom Koalicji. Działo się tak, gdy np. rodziny osób współpracujących z Siłami Koalicji zostawały zlokalizowane przez siły powstańcze czy grupy terrorystyczne i za pomocą szantażu żołnierzy czy cywilów mających dostęp do baz Sił Koalicji zmuszano do wykonania zamachu samobójczego⁸¹³. Zatem z jednej strony betonowy mur dzielący dwa diame-

⁸¹⁰ G. Jaffe, *A Camp Divided...*

⁸¹¹ Miałem okazję wielokrotnie rozmawiać z tłumaczami irackimi współpracującymi z 1BCT/MNDCS, a także ze szczebla dywizyjnego oraz z miejscowymi powiązanymi na różne sposoby z Siłami Koalicji i ich relacje były bardzo zbliżone do tego, o czym pułkownik Payne mówił na potrzeby tekstu w WSJ. *Ibidem*.

⁸¹² *Ibidem*.

⁸¹³ Podejrzenie tego typu zdarzenia miało miejsce zimą w 2005 roku w Camp Echo na południe od miasta Ad-Diwaniyah. Zamknięto wówczas na terenie bazy restaurację prowadzoną przez Irakijczyków, bowiem wywiad zebrał informacje o planowanym przez nich zamachu.

tralnie różne światy rozdzielający Camp Taji symbolizował relacje pomiędzy Siłami Koalicji a ISF oraz cywilami w Iraku, a z drugiej sytuacja wewnętrzna i przyjęta strategia działania Sił Koalicji uniemożliwiała zmianę tej sytuacji. Niewątpliwie musiało to generować efekt przedstawiony w rozdziale I (ilustracja 4). Określenie *Camp divided* musi przywoływać bezpośrednie skojarzenie z ćwiczeniem, jakie przeszło pół wieku wcześniej przeprowadziła nauczycielka Jane Elliot, które nazwała *Class divided* (opisane w rozdz. I 1.2),

Pułkownik Payne w wyniku konfliktu z dowódcą brygady stacjonującej w Camp Taji został przeniesiony do zespołu opracowującego nową strategię realizowaną od początku 2007 roku przez generała Petraeusa.

Realizacja COIN

Uroczyste przekazanie dowództwa nad MNF-I nastąpiło 10 lutego 2007 roku. Generał Abizaid przekazał flagę USA z rąk generała Caseya generałowi Petraeusowi⁸¹⁴, co początkowało kolejny etap OIF, tym razem polegający na zasadach COIN.

Generał Graeme Lamb, który miał poważny udział w planowaniu i realizacji tej operacji do lata 2007 (gdy zakończyła się jego zmiana w Iraku), proponował przyjąć inne niż tradycyjne spojrzenie na społeczeństwo Iraku. Podział ten, opisany w podobnej formie w rozdziale o realizacji COIN przez generała Mattisa, zamiast uwzględniać szyitów, sunnitów, Kurdów, Jezydów, plemiona itd., zakładał uproszczony schemat, jaki pozwalałby żołnierzom na ułatwioną identyfikację wroga. Zamykał się on w dwóch określeniach: *reconcilable* (skłonni do współpracy) oraz *irreconcilable* (nieskłonni do współpracy). Pierwsza z tych grup składała się z dwóch podgrup: popierających (doraźnie) Siły Koalicji oraz niezdecydowanych. Ta pierwsza podgrupa stanowiła bazę dla działań COIN, jednak nie oznacza to, że zaliczani do tej grupy Irakijczycy byli zwolennikami obecności Sił Koalicji w Iraku. W listopadzie 2005 roku przeprowadzono sondaż, z którego wynikało, że 72% badanych chce, aby Siły Koalicji wyjechały z Iraku wtedy, gdy w państwie zapanuje określony poziom bezpieczeństwa i stabilizacji⁸¹⁵. Jednocześnie aż 62% Irakijczyków twierdziło, że najbardziej brakuje im bezpieczeństwa, pokoju i stabilizacji czy po prostu lepszego życia⁸¹⁶. Druga podgrupa *reconcilable* to ludzie, których w wojskowym żargonie nazywano *fence sitters* – „siedzący na płocie”. Ta grupa była najliczniejsza i o nią właśnie toczyli walkę powstańcy. Pozyskanie jak największej liczby ludzi z tej grupy pozwalało im na zwiększenie zakresu działań oraz

⁸¹⁴ L. Robinson, *Tell Me How This Ends...*, s. 85.

⁸¹⁵ *National Survey of Iraq November 2005*, Oxford Research International, s. 22.

⁸¹⁶ *Ibidem*, s. 4.

kontrolowanie miast i prowincji. Klasyczna strategia realizowana przez Siły Koalicji aż do 2007 roku polegała na zwalczaniu powstańców, podczas gdy powstańcy atakowali przede wszystkim „siedzących na płocie”, aby ich zmusić do przejścia na ich stronę. Im więcej ich zyskali, tym mocniej i częściej mogli atakować Siły Koalicji.

Grupę *irreconcilable* charakteryzuje tekst w artykule generała Petera W. Chiarelliego: „Powstańcy (i terroryści) to ci, którzy nie mogą zostać przekonani, na których nie da się wpłynąć i którzy, choć politycznie i etnicznie zróżnicowani, dążą do osiągnięcia podobnego celu – trwale zdelegitimizować obecny rząd iracki oraz wbić klin pomiędzy irackie społeczeństwo a Siły Koalicji”⁸¹⁷.

Podobny podział preferował generał Mattis⁸¹⁸, który uważał, że trzeba starać się jak największą część społeczeństwa przekonać do przejścia do tej pierwszej grupy, natomiast wobec tych, którzy uparcie decydują się pozostać w drugiej, proponował zastosować środki czysto militarne z uwzględnieniem opcji *kill & capture* zamiast *capture & kill*. Tak twarde postawienie sprawy miało skłonić tych, którzy nie zostali zupełnie zradyzalizowani, do przejścia na stronę współpracujących⁸¹⁹. Co ważne, określenie „współpracujący” nie oznaczało tu godzących się na obecność Sił Koalicji, skłonnych podporządkować się nowym władzom. Chodziło o to, aby dało się w ogóle nawiązać dialog.

W ramach przygotowań do operacji generał Petraeus powołał zespół dowódców i ekspertów, który miał zająć się badaniem przyczyn konfliktu, jego rozwojem, stanem obecnym, monitorować sytuację w Iraku – połączony zespół oceny strategicznej (Joint Strategic Assessment Team – JSAT). Zespół otrzymał trzy miesiące na sporządzenie wniosków. Dla generała Petraeusa miały to być wnioski niezależne od jego własnej oceny sytuacji, stanowiące przeciwwagę dla jego wizji sytuacji. Na czele JSAT stanął pułkownik McMaster, w składzie było około 20 osób, które miały udział w opracowywaniu lub krytykowały COIN FM, na którym oparta była koncepcja operacji⁸²⁰.

W Waszyngtonie plan operacji budził ogromne kontrowersje. Demokraci nie dawali żadnego kredytu zaufania i od początku zdecydowanie sprzeciwia-

⁸¹⁷ „Insurgents (and terrorists) were those who cannot be changed, who cannot be influenced, and who, although politically and ethnically different in scope, had essentially the same desired end state – to perceptually de-legitimize the current Iraqi Government and drive a wedge between the Iraqi populace and coalition forces”. P.W. Chiarelli, P.R. Michaelis, *U.S. Army Winning...*, s. 5.

⁸¹⁸ Rozmowa z generałem Mattisem w Hoover Institution podczas stypendium w 2015 roku.

⁸¹⁹ J.N. Mattis, *Marine Deployment to al-Anbar and the Rise of the Insurgency : Preparing for Counterinsurgency* [w:] *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. 30.

⁸²⁰ L. Robinson, *Tell Me How This Ends...*, s. 98.

li się nowej strategii, żądając natychmiastowego rozpoczęcia wycofywania Sił Koalicji z Iraku. Aż 66% Amerykanów było przeciwnych zwiększaniu zaangażowania w Iraku, a prezydent Bush, głównie wskutek niepowodzenia OIF, stał się jednym z trzech urzędujących prezydentów z najniższym poparciem w historii USA⁸²¹. Tymczasem plan zakładał zwiększenie wojsk USA o pięć nowych brygad US, dwa bataliony USMC oraz dodatkowe siły w postaci żandarmerii, saperów, jednostek lotniczych – razem około 30 tysięcy, co w sumie zwiększało liczebność Sił Koalicji do około 150 tysięcy. Dodatkowe siły miały zostać rozmieszczone głównie w Bagdadzie, ale też wzmocnić realizację COIN w sunnickiej prowincji Anbar oraz zamieszkaanej przez szyitów i sunnitów prowincji Diyala sąsiadującej od północnego wschodu z Bagdadem⁸²².

Strategia, jaka odtąd miała być dominująca, została oparta na siedmiu podstawowych zasadach, co zostało ogłoszone przez prezydenta Busha:

- niech Irakijczycy prowadzą,
- wsparcie Irakijczyków w ochronie ludności,
- izolowanie ekstremistów,
- tworzenie przestrzeni dla procesu politycznego,
- dywersyfikacja wysiłków politycznych i gospodarczych,
- umieszczenie strategii w kontekście regionalnym⁸²³.

Oprócz tego, co oczywiste, strategia posiadała jedno przesłanie, które uległo zasadniczej zmianie względem tego, które realizowane było do końca 2006 roku. Przez niemal 4 lata Siły Koalicji miały plan jak najszybszego wycofania się z Iraku. Dla Irakijczyków komunikat wyglądał tak, że Siły Koalicji chcą osiągnąć swoje (bardzo niejasne) cele i jak najszybciej wrócić do domu, podczas gdy Al-Kaida miała budować swój kalifat tu na miejscu i pozostać tu na zawsze⁸²⁴. Niezależnie od intencji, strategicznie patrząc z perspektywy takiego przekazu, to z Al-Kaidą trzeba się było układać, a nie Amerykanami. Tylko bardzo brutalne działania Al-Kaidy, której liderzy bezkompromisowo forsowali skrajną wersję prawa szariatu na terytoriach, które organizacja ta kontrolowała, powodowały, że wciąż wielu mentalnie zaliczało się do „siedzących na płocie”. Strategia zapoczątkowana w styczniu 2007 roku zupełnie inaczej formułowała komunikat. Odwrócenie priorytetów sprawiało, że to stabilizacja, bezpieczeństwo i rozwój były teraz głównymi czynnikami. W strategii nie było w ogóle mowy o wychodzeniu z Iraku. Przekaz oznaczał zatem, że Siły

⁸²¹ V.D. Hanson, *The Saviour Generals...*, s. 216.

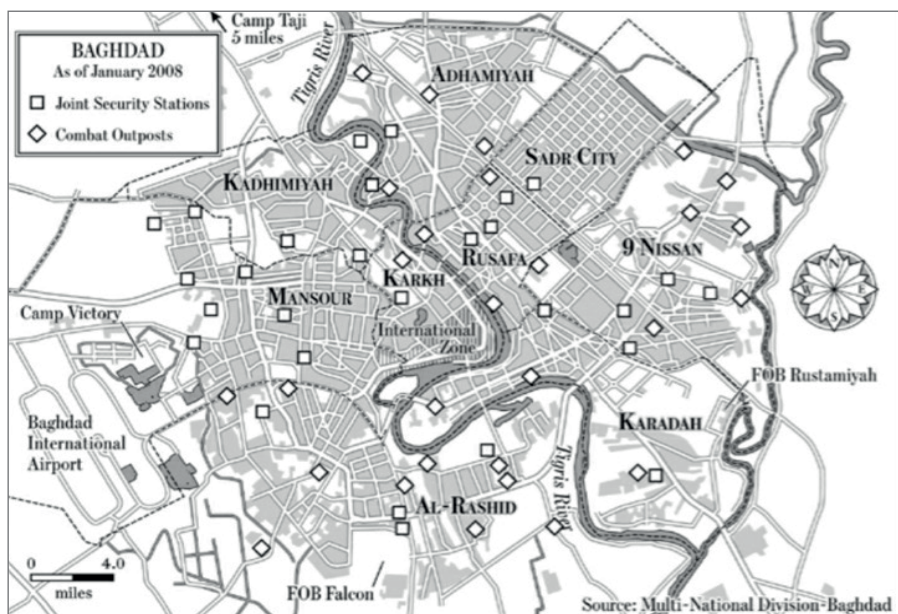
⁸²² *Ibidem*, s. 217.

⁸²³ *The New Way Forward in Iraq, Fact Sheet*, 10.01.2007, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2007/01/20070110-3.html> [25.01.2018].

⁸²⁴ P.R. Mansoor, *Surge: My Journey with General David Petraeus and the Remaking of the Iraqi War*, New Haven 2013, s. 146–147.

Koalicji mają wykonać swoje zadanie, które nie tylko wyjaśniono Irakijczykom w formie deklaracji politycznej na poziomie masowym komunikacji, ale też każdego dnia powtarzano w relacjach poziomu interpersonalnego. Komunikat opierał się na zasadzie mówiącej, że działania odtąd będą realizowane razem z Irakijczykami, a nie „kibicując” im zza potężnych murów otaczających bazy.

Mapa Bagdadu (ilustracja 29) prezentuje rozmieszczenie posterunków w taki sposób, aby utrudniać, a potem uniemożliwiać siłom powstańczym uderzanie w ludność cywilną. Siły bezpieczeństwa Iraku rozmieszczone w połączonych posterunkach bezpieczeństwa (*joint security stations* – JSS) otrzymały też bezpośrednie wsparcie ze strony żołnierzy amerykańskich stacjonujących w posterunkach bojowych (*combat outpost*) oraz doraźnie, w miarę potrzeby razem z Irakijczykami w JSS. Dzięki wzmocnieniu ich własnej ochrony zdecydowanie wzrosła także ich efektywność. Tym samym „siedzący na płocie”, uzyskawszy bezpieczne otoczenie, byli bardziej skłonni zbliżyć się do grupy popierających (warunkowo i doraźnie) Siły Koalicji.



Ilustracja 29. Plan rozmieszczenia sił (zarówno koalicji, jak irackich) w ramach operacji Fala Przyływu (Multi-National Division-Baghdad)

Ważnym elementem operacji było też podwojenie zespołów odbudowy prowincji (RPT), które podlegały Departamentowi Stanu, ale zostały jednocześnie wcielone do brygadowych grup bojowych (BCT), gdzie dowódcy bry-

gad byli jednocześnie liderami ePRT⁸²⁵. Stąd też nowe zespoły miały w nazwie „e” – jak *embedded* (tłum. wbudowny) – ePRT. Włączenie ePRT w skład brygad zapewniało im ochronę oraz wsparcie logistyczne tych jednostek, a także pozwalało na skorelowanie ich działań z działaniami stabilizacyjnymi⁸²⁶. Do dyspozycji ePRT od sierpnia 2007 roku zostały oddane również fundusze szybkiej reakcji (*quick response fund* – QRF), dzięki którym ePRT mogły działać w sytuacji nagłych zdarzeń generujących natychmiastowe potrzeby. Skrót QRF jest także odpowiednikiem sił szybkiego reagowania, które w każdej bazie znajdowały się w ciągłej gotowości do działań realizowanych w reakcji na nagłe wydarzenia.

W liście z 10 maja 2007 roku generał Petraeus pisał o wartościach, które decydowały o uzyskaniu przewagi. Kluczową kwestią było przekonanie społeczności, że to Siły Koalicji, a nie ich przeciwnik, zajmują moralnie wyższą pozycję, przez co są bardziej godne zaufania mieszkańców Iraku⁸²⁷. Dotąd mieszkańcy Iraku przekonali się, że władza centralna i regionalna nie jest w stanie zapewnić im bezpieczeństwa, zaś Siły Koalicji przebywające w swoich bazach nie mogą im pomóc w nagłych sytuacjach, gdy np. bojownicy Al-Kaidy chcą zastraszyć czy ukarać miejscową ludność za współpracę z władzami Iraku bądź Siłami Koalicji⁸²⁸. Dotyczyło to nie tylko żołnierzy, policjantów czy tłumaczy pracujących dla Sił Koalicji. Współpracujący z polskimi archeologami w Bazie Echo w połowie 2015 roku archeolog iracki został zmuszony do odwołania prac terenowych i kontaktów z Polakami, bo w innym wypadku grożono mu i jego rodzinie śmiercią⁸²⁹. Tacy ludzie pozostawali „siedzącymi na płocie” z jednej strony z obawy o bezpieczeństwo własne i swoich rodzin, a z drugiej – nie chcąc się angażować w działania powstańcze/terrorystyczne. Nowa strategia zawierała element bezpośredniego wzmocnienia władzy szefków plemiennych. Wzmocnienie to realizowane było na dwa sposoby. Pierwszy to bezpośrednia ochrona siedzib szefków, a drugi to zwiększenie zakresu ich kontroli nad lokalną społecznością⁸³⁰. Generał Petraeus w maju 2007 roku, gdy liczba ofiar utrzymywała się na wciąż bardzo wysokim poziomie, utwier-

⁸²⁵ R.M. Perito, *Provincial Reconstruction Teams in Iraq*, United States Institute of Peace, Special Report 185, marzec 2007.

⁸²⁶ C. Tarnoff, *Iraq: Reconstruction Assistance*, „Congressional Research Service” 2009, 7 sierpnia, s. 16–17.

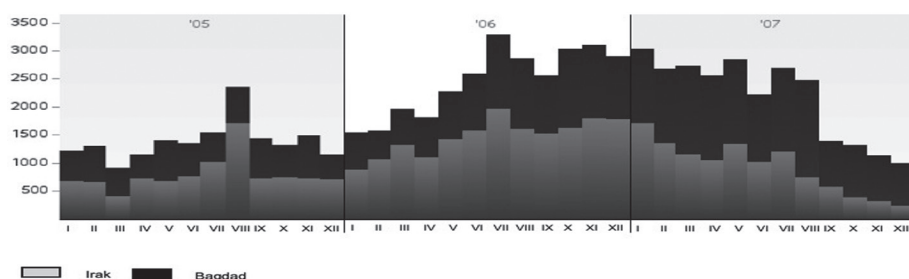
⁸²⁷ D.H. Petraeus, *Commanding General David H. Petraeus’ Letter about Values*, 10.05.2007, http://www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/other/petraeus_values-msg_torture070510.htm [20.01.2019].

⁸²⁸ J.F. Kelly, *Foreword*, s. 230.

⁸²⁹ Działo się to podczas, gdy przebywałem wraz z PKW Irak w bazie Echo w miejscowości Ad-Diwanijah.

⁸³⁰ J.R. Allen, *The Awakening Turning the Tide...*, s. 230.

dzał swoich żołnierzy w celowości stosowanych zasad strategicznych, uzasadniając je wartościami: „Ta walka polega na kształtowaniu bezpieczeństwa społeczeństwa, które musi zrozumieć, że to my – a nie nasi przeciwnicy – reprezentujemy wyższy poziom moralności. Strategia daje rezultaty w ostatnich miesiącach. Na przykład ataki Al-Kaidy zaczęły zwracać przeciw niej zasadniczą część społeczeństwa irackiego”⁸³¹. Zatem autor strategii i jej wykonawca jednocześnie dostrzegał symptomy pozwalające prognozować stabilizowanie sytuacji, co już kilka miesięcy później potwierdziły także statystyki (ilustracje 30 i 27).



Ilustracja 30. Statystyka ofiar cywilnych w wyniku walk w Iraku od początku 2005 do końca 2007 roku (na podstawie Iraq Body Count)

Sytuacja końcowa

Ocena operacji Petraeusa nie jest i nie może być jednoznaczna. W tego typu operacjach określenia typu „zwycięstwo” nie mają zastosowania. Całkowita liczba ofiar w wyniku OIF pomiędzy 2003 a 2011 rokiem to 4486 Amerykanów, 218 pozostałych uczestników Sił Koalicji oraz co najmniej 103 775 Irakijczyków⁸³². Z tej perspektywy tym bardziej należy zastosować umiar w ocenie skutków tej wojny. Niemniej dla zrozumienia mechanizmów budowania pokoju warto zestawić dwa zasadnicze czynniki prowadzące do stabilizacji w końcówce 2007 roku, która utrzymała się aż do 2011 roku, choć oczywiście zakwalifikowanie otrzymanego pokoju do którejś z grup (pozytywny, pośredni, negatywny) musi budzić kontrowersje. Poziom przemocy oceniany

⁸³¹ „This fight depends on securing the population, which must understand that we – not our enemies – occupy the moral high ground. This strategy has shown results in recent months. Al Qaeda’s indiscriminate attacks, for example, have finally started to turn a substantial proportion of the Iraqi population against it”. D.H. Petraeus, *Commanding General D.H. Petraeus’ Letter...*

⁸³² D.P. Bolger, *Why We Lost: A General’s Inside Account of the Iraq and Afghanistan Wars*, New York 2014, s. 276.

przez liczbę ofiar ogólnie spadł do wartości z początku fazy IV OIF⁸³³. Warto też zestawić te statystyki ofiar w Iraku (ilustracje 26 i 27), aby zauważyć bardzo podobny trend zarówno w początkach konfliktu, jak i w czasie zmiany strategii w 2007 roku. W przypadku statystyki z ilustracji 27 trzeba też zauważyć nie tylko ogólną liczbę ofiar, która zaczęła się zmniejszać w 2007 roku, ale przede wszystkim dużą zmianę wśród ofiar niepowodowanych bezpośrednio działaniami wojennymi przy nieznacznym tylko spadku bezpośrednich ofiar wojny. Pokazuje to utrzymanie dynamiki działań skierowanych przeciw siłom powstańczym przy równoczesnej większej ochronie ludności niezaangażowanej w działania zbrojne, a zatem dokładnie to, co było celem operacji Petraeusa.

Niemniej szczegółowy raport przygotowany dla kongresu, w którym oceniono głębiej sytuację w Iraku, prezentował bardziej złożony obraz sytuacji⁸³⁴. Raport podzielono na sekcje i w każdej z nich dokonano oceny sytuacji. W części zatytułowanej „Stabilność polityczna” przedstawiono postęp w budowaniu rządu jedności narodowej, opracowaniu Strategicznego Porozumienia Ramowego (Strategic Framework Agreement – STA) oraz kluczowego dokumentu, na podstawie którego planowano wycofanie Sił Koalicji – Porozumienie o Statusie Sił Koalicji w Iraku (Status of Forces Agreement – SOFA). Jednak poziom napięć politycznych w Iraku został określony jako wysoki, a postępy – marginalne⁸³⁵. Wszystkie linie konfliktu pozostawały aktywne i strony w gotowości do walk. Dotyczy to zarówno Kurdów dążących do autonomii wewnątrz Iraku, a nawet do zbudowania własnego państwa, szyitów podzielonych na zwalczające się frakcje, sunnitów, których ruch „Synowie Iraku” nie został wystarczająco ugruntowany, by zbudować realną siłę polityczną, budząc sceptycyzm zarówno wśród samych sunnitów, jak i szyitów, a także konflikty pomiędzy szyitami i sunnitami. Do tego część ugrupowań szyickich pozostawała pod politycznym wpływem Iranu. Z drugiej strony rosnące napięcia pomiędzy Irakiem a Turcją wpływały negatywnie na sytuację Kurdów. Ogólnie zagrożenia polityczne określone zostały jako rosnące⁸³⁶. Zatem postęp, jaki nastąpił w wyniku Fali Przypływu, nie zmienił trwale krajobrazu politycznego w skali państwa, a pozwolił jedynie na stabilizację i progres polityczny doraźny.

Peter Mansoor konstatuje, że „bez operacji [Petraeusa – przyp. M.M.] Przebudzenie [Anbar – przyp. M.M.] miałoby znacznie mniejszy zasięg i zakres oraz wpływ”⁸³⁷. Tak więc Przebudzenie Anbarskie zostało wykorzystane

⁸³³ *Securing, Stabilizing, and Rebuilding Iraq*, GAO Report 08-21T, 23.07.2008.

⁸³⁴ *Measuring Stability and Security in Iraq*, U.S. Department of Defense, wrzesień 2008.

⁸³⁵ „Despite marginal improvement, however, political tensions remain high”. *Ibidem*, s. 1.

⁸³⁶ *Ibidem*, s. 1–7.

⁸³⁷ „Without the surge, the Awakening would have been much more limited in its scope and impact”. P.R. Mansoor, *Surge...*, s. 146.

i wzmocnione jako składowa operacji Fala Przyływu. W sytuacji wielopoziomych konfliktów pomiędzy różnymi grupami, inspirowanymi przez wiele sił wewnętrznych i zewnętrznych w Iraku, oczekiwanie na to, że jakkolwiek strategia przyniesie natychmiastowy i jednoznaczny sukces, jest utopią. Zawsze można też wysunąć tezę o tym, że siły powstańcze postanowiły przecząć Falę Przyływu bądź że ich dynamika działań właśnie się kończyła i bez tej operacji także zaczęłaby opadać.

* * *

Działania zgodne ze strategią COIN przesuwają stopniowo wydzźwięk działań z niejasnej (zarówno dla Sił Koalicji, jak i dla mieszkańców Iraku) idei „Agendy wolności” (*Freedom agenda*) w stronę „Agendy prosperity” (*Prosperity Agenda*)⁸³⁸. Dla dowódców działających w terenie, mających kontakt interpersonalny z miejscowymi, było jasne, że podstawowymi potrzebami społecznymi nie są same wybory⁸³⁹, po których „sprawy mają się potoczyć lepiej”, ale podstawowe prawa i potrzeby człowieka. Taki kierunek eliminuje przyczyny najbardziej negatywnych konfliktów, dając nadzieję, oraz sprawia, że „siedzący na płocie” przekonują się do prowadzonych zmian, zwiększając oddolną dynamikę psychospołeczną kształtującą pokój, zmierzając do pokoju pozytywnego (ilustracja 9).

4. Zakończenie OIF

Każdy naród i każda grupa musi wiedzieć, niezależnie, czy życzy dobrze, czy źle Ameryce, że koniec wojny w Iraku wyznaczać będzie nową erę amerykańskiego przywództwa i zaangażowania na Bliskim Wschodzie oraz że ta era się właśnie zaczęła.

Barack Obama⁸⁴⁰

Operacja Fala Przyływu przyniosła skutki zakładane w strategii COIN, a zatem z tej perspektywy, jak również z uwagi na skalę tej operacji można byłoby uznać, że miała ona wymiar strategiczny. Jednak aby taki wymiar rze-

⁸³⁸ N. Soderberg, B. Katulis, *The Prosperity Agenda*...

⁸³⁹ *Ibidem*.

⁸⁴⁰ „Every nation and every group must know, whether you wish America good or ill, that the end of the war in Iraq will enable a new era of American leadership and engagement in the Middle East, and that era has just begun”. P. Baker, *With Pledges to Troops and Iraqis, Obama Details Pullout*, „The New York Times” 2009, 27 lutego.

czywiście posiadała, konieczne były działania na poziomie politycznym krajowym oraz międzynarodowym. Na tych dwóch polach generał Petraeus miał bardzo ograniczone możliwości oddziaływania. Pozostawały one raczej w sferze działań Białego Domu i Departamentu Stanu.

Zatem otwierane na poziomie operacyjnym, lecz jednak lokalnym, „okno możliwości” dawało sposobność do wykorzystania go na poziomie politycznym i jednocześnie międzynarodowym. Te dwa poziomy zależały jednak od władz irackich oraz amerykańskich. Niestety zarówno premier Nouri al-Maliki nie zamierzał samoograniczać się w sprawowanej władzy i szukać „dobra wspólnego”, jak i prezydent Bush nie kontynuował wysiłków zbieżnych z COIN, dążąc do wykorzystania chwilowej poprawy sytuacji w wyniku realizacji Fali Przypływu. Nie było to, jak się wydaje, częścią wielkiej strategii, ale raczej zmęczenia długotrwałością i stratami w wyniku fazy IV. Dowódcy Sił Koalicji sygnalizowali problemy, jakie widzieli z poziomu komunikacji interpersonalnej. Rozmowy z władzami lokalnymi wskazywały na to, że właśnie retoryka „wychodzenia z Iraku” stanowi problem dla mieszkańców. Potrzebowali oni psychologicznego komfortu, który nie wynikał z sympatii do Sił Koalicji, ale polegającego na zapewnieniu elementarnych warunków do funkcjonowania – w pierwszym rzędzie bezpieczeństwa⁸⁴¹.

Wysiłki te kontynuował Barack Obama, który wycofanie wojsk z Iraku uczynił jednym ze swoich haseł wyborczych podczas kandydowania na stanowisko prezydenta USA⁸⁴². Zatem ponownie „okno możliwości” okazało się tylko epizodem poziomu operacyjnego, nie zyskując poziomu strategicznego, bowiem wielka strategia pozostawała niezmienna i zasadniczo koncentrowała się na tworzeniu warunków do wycofania się z Iraku, do czego wciąż głównym narzędziem był „blok wojskowy”. Prezydent Obama pomimo deklarowanej zmiany kontynuował w istocie realizację strategii George’a W. Busha, naciśkając na przekazywanie odpowiedzialności w ręce Irakijczyków i przygotowywanie do ewakuacji z Iraku przy jednoczesnym priorytecie ograniczania strat własnych. Strategia Obamy dla Iraku określana była jednak już jedynie jako „plan wycofania”, miała jednak stanowić część nowej wielkiej strategii dla Bliskiego Wschodu opartej na innych zasadach strategicznych. Plan wycofania zakładał zmniejszenie liczebności Sił Koalicji ze 142 tysięcy w początkach 2009 roku do 35–50 tysięcy w sierpniu 2010 roku. Te zaś siły miały do koń-

⁸⁴¹ W.E. Gaskin, *Turning the Tide. Part I* [w:] *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009, s. 222–224.

⁸⁴² N. Parker, *The Iraq We Left Behind: Welcome to the World's Next Failed State*, „Foreign Affairs” 2012, marzec–kwiecień, s. 96–97.

ca 2011 roku realizować nowy pakiet zadań, na który składały się: szkolenie i doradzanie siłom irackim, ochrona dyplomatów i pracowników cywilnych działających w Iraku oraz działania kontrterrorystyczne skierowane przeciwko Al-Kaidzie i innym grupom terrorystycznym⁸⁴³. W istocie więc powrócono do strategii zwalczania terroryzmu, pozostawiając odpowiedzialność za wszelkie inne kwestie Irakijczykom, natomiast zasadniczym punktem odniesienia była data „wyjścia z Iraku” – koniec 2010 roku. W związku z tym przeniesiono ponownie atraktor z budowania stabilnego społeczeństwa na relacje bilateralne z władzami, licząc, że w tej sytuacji one staną się gwarantem nowego ładu. Nie było tu widać ciągłości strategicznej pomiędzy skuteczną operacją antypowstańczą Petreusa a nową „strategią wyjścia”, za to można doszukać się tejże ciągłości w zakresie strategii realizowanej przez obu prezydentów, co jednocześnie było zbieżne z obietnicami wyborczymi prezydenta USA⁸⁴⁴. Sam fakt realizacji tej obietnicy nie jest oczywiście niczym niewłaściwym, jednak kluczowe są istniejące w danym momencie uwarunkowania wynikające z wcześniejszego łańcucha wydarzeń.

Administracja USA wyraźnie zrezygnowała z priorytetu, jakim była demokratyzacja. Świadczy o tym sytuacja, do jakiej doszło w latem 2010 roku, gdy w wyborach zwycięstwo odniosła partia umiarkowanego szyity wspieranego przez sunnitów Allawiego. USA porzuciły pozory neutralności i wsparły Malikiego oraz jego partię w dążeniu do odzyskania władzy. Urzędnicy administracji Obamy argumentowali, że ich zdaniem tylko islamiści szyiicy są wiarygodni i posiadają legitymację społeczną do sprawowania rządów, odrzucając tym samym zasady demokratyczne.

Tymczasem Nouri al-Maliki był osobą wspieraną przez Iran, co stwarzało potencjalne zagrożenie uzyskania (lub utrzymania) przez to państwo wpływu na sprawy irackie, a poparcie administracji USA sprawiało, że Maliki nie musiał oglądać się na negocjacje z Allawim ani szukać realnego kompromisu z sunnitami⁸⁴⁵. Dzień po opuszczeniu Iraku przez ostatniego żołnierza USA Maliki wydał nakaz aresztowania sunnickiego wiceprezydenta Tariq al-Hashimiego pod zarzutem wspierania oddziałów zbrojnych zwanych szwadronami śmierci. Hashimi uciekł do Kurdystanu, a w Iraku zakończył się na kolejne lata eksperyment z demokratyzacją⁸⁴⁶. Aresztowania liderów sunnickich spowodowały, że powstało zagrożenie szukania autonomii przez tę ludność

⁸⁴³ K. De Young, *Obama Sets Timetable for Iraq Withdrawal, Calling It Part of Broader Middle East Strategy*, „Washington Post” 2009, 28 lutego, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/02/27/AR2009022700566.html?noredirect=on> [1.04.2016].

⁸⁴⁴ N. Parker, *The Iraq We Left Behind...*, s. 96.

⁸⁴⁵ *Ibidem*.

⁸⁴⁶ *Ibidem*, s. 98.

w obszarze tzw. trójkąta sunnickiego⁸⁴⁷. Oczywiście sporny pozostawałby pas zamieszkały przez obie grupy, rozciągający się od Bagdadu około 100 km na południe i biegnący od granicy z Iranem aż po pustynię na zachodzie.

Profesor Adolph Reed wskazuje, że decyzje strategiczne Obamy nie wynikały z jego niechęci do prowadzenia działań zbrojnych (*hard power*), ale z innej ich wizji. Jeszcze jako senator Obama wprawdzie w 2003 roku wypowiadał się przeciw wojnie w Iraku, ale już w 2004 roku sugerował, że w zaistniałych okolicznościach działałby podobnie do George'a W. Busha⁸⁴⁸. Również pozostawienie przez prezydenta Obamę na stanowisku Roberta Gatesa, Sekretarza Stanu z administracji George'a W. Busha, mogło świadczyć o kontynuacji w jakimś zakresie polityki poprzednika⁸⁴⁹.

Bardzo istotna jest wypowiedź Baracka Obamy w aspekcie Iraku odnosząca się do czynnika politycznego, który powinien dominować w strategii. Stwierdził on mianowicie, że „nie da się pokonać sieci terrorystycznej działającej w 80 krajach poprzez okupację Iraku”⁸⁵⁰. Jako kandydat na stanowisko prezydenta Obama mówił: „Nie chcę tylko zakończyć wojny w Iraku... W pierwszym rządzie chcę skończyć ze sposobem myślenia, który nas do tej wojny doprowadził”⁸⁵¹. Biorąc pod uwagę fakt, że Obama nie był pacyfistą i często stosował *hard power*, w tej wypowiedzi chodzi o podporządkowanie siły militarnej dyrektywom politycznym, co zarazem stanowi wyznacznik strategii polegającej w ogólnym zarysie na *smart power*.

Niemniej Barack Obama przejmował administrację USA w określonych uwarunkowaniach. Opinia publiczna w Stanach Zjednoczonych, która jest ważnym czynnikiem legitymizującym działania prezydenta, po niemal 6 latach wojny w Iraku była nastawiona bardzo nieprzychylnie do kontynuowania działań (podobnie jak w Afganistanie)⁸⁵². Zakończenie działań w Iraku przez Obamę uzasadnione było także koniecznością zwiększenia wysiłków w Afganistanie określanym przez prezydenta jako miejsce prawdziwej „walki z terrorystami, którzy faktycznie zaatakowali nas we wrześniu 2011”⁸⁵³. W konse-

⁸⁴⁷ *Ibidem*, s. 106.

⁸⁴⁸ A. Reed Jr, *Obama's Centrism Is No Surprise*, „The Progressive” 2009, vol. 73, no. 1, s. 12.

⁸⁴⁹ J. Liam, *Niebuhr and Obama*, „Policy Review” 2009, kwiecień-maj, s. 22.

⁸⁵⁰ „You don't defeat a terrorist network that operates in eighty countries by occupying Iraq”. M.J. Steudeman, *Entelechy and Irony in Political Time: The Preemptive Rhetoric of Nixon and Obama*, „Rhetoric & Public Affairs” 2013, vol. 16, no. 1, s. 84.

⁸⁵¹ „I don't want to just end the war (...) I want to end the mindset that got us into war in the first place”. J. Muravchik, *Obama's Leftism*, „Commentary” 2008, październik, s. 22.

⁸⁵² C.A. Kupchan, P.L. Trubowitz, *The Illusion of Liberal Internationalism's Revival*, „International Security” 2010, vol. 35, no. 1, s. 108.

⁸⁵³ „Fight against the terrorists who actually attacked us on 9/11”. M. J. Steudeman, *Entelechy and Irony...*, s. 85.

kwencji Irak zaczął się stopniowo ponownie osuwać w chaos, za co Ned Parker oskarża premiera Iraku Nouriego al-Malikiego i jego politycznych rywali, dla których koniec OIF oznaczał okazję do konsolidacji władzy bez oglądania się na mniejszości i opozycję⁸⁵⁴.

We wrześniu 2013 roku miała miejsce historyczna rozmowa telefoniczna prezydenta Obamy z prezydentem Iranu Hassanem Rouhanim. Była to pierwsza bezpośrednia rozmowa prezydentów tych dwóch krajów od rewolucji islamskiej w Iranie z 1979 roku⁸⁵⁵. Oczywiście była wynikiem działań zakulisowych obu stron w celu odbudowania wzajemnych relacji, a jednocześnie stanowiła proces, którego efektem była umowa z Iranem (*Nuclear Deal*)⁸⁵⁶. Negocjacje z Iranem toczyły się więc równolegle z pogłębiającym się chaosem w Iraku, kiedy to tzw. Państwo Islamskie rosło w siłę i zdobywało przestrzeń w północnej Syrii i Iraku, pozyskując lub terroryzując ludność sunnicką, dokonując publicznych egzekucji na innych grupach, a także tych sunnitach, którzy nie przystosowywali się do radykalnych zasad funkcjonujących w tym „państwie”. Z jednej strony szukanie porozumienia z Iranem jest istotą polityki, ale z drugiej sytuacja w Iraku wskazywała, że ponownie działania i intencje polityki USA nie uwzględniają wielu kluczowych uwarunkowań regionalnych i globalnych.

* * *

Zakończenie OIF przez prezydenta Obamę, podobnie jak realizacja tej operacji przez prezydenta Busha, zawierało elementy wynikające z COIN oraz odnoszące się do zakładanych w tej książce zasad strategicznych. Niemniej w obu przypadkach te elementy nie stanowiły atraktora strategicznego. Pomimo ich skuteczności na poziomie operacyjnym zawsze były traktowane jako autonomiczne operacje, po których wracano do „strategii wyjścia” bez względu na głębsze przesłanki braku stabilizacji i ładu w Iraku. Henry Kissinger krytycznie odnosił się do działań prezydenta Obamy, zaznaczając, że jego „strategia wyjścia” wymaga doprecyzowania „z większym naciskiem na wyjście niż na strategię”⁸⁵⁷. Choć Kissinger jest przeciwnikiem politycznym Obamy, to jednak te słowa wydają się po części uzasadnione. Wprawdzie prezydent Obama zarysował zręby wielkiej strategii, której „strategia wyjścia”

⁸⁵⁴ N. Parker, *The Iraq We Left Behind...*, s. 95.

⁸⁵⁵ J. Mason, *Obama, Iran's Rouhani hold historic phone call*, „Reuters” 2013, 28 września, <https://www.reuters.com/article/us-un-assembly-iran-idUSBRE98Q16S20130928> [2.12.2018].

⁸⁵⁶ *Read President Obama's Remarks on Iran Nuclear Deal*, „Time” 2015, 14 lipca.

⁸⁵⁷ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 306.

z Iraku miała być częścią, ale jednak samo wyjście nie miało własnej strategii w kontekście sytuacji Iraku. Oczywiście w przypadku obu prezydentów decydujące okazywały się czynniki zachodzące w samej administracji i tendencje w społeczeństwie amerykańskim, które sprawiały, że zasady wynikające COIN były traktowane jedynie doraźnie. Działania generała Petraeusa jako dowodzącego MNF-I po raz pierwszy wniosły COIN na poziom strategiczny, ustawiając cztery bloki w czasie i przestrzeni zgodnie z zasadami działań kontrpowstańczych. Na postępy w procesie stabilizacji w latach 2007–2008 wpłynęły też czynniki związane z „przebudzeniem w Anbar”, a także innymi działaniami części Sił Koalicji i liderów lokalnych, którzy szukali porozumienia w dziele budowy nowego Iraku. Jednak poziom chaosu oraz liczba *hate groups* generujących konflikt negatywny, ale również działania Sił Koalicji zaprezentowane w rozdziale o „skutkach ubocznych”, o znaczeniu strategicznym, powodowały, że te osiągnięcia były „oknami możliwości”, stanowiły zatem czasowe atraktory, wokół których można było skoncentrować działania polityczne, aby je wzmacniać, dając coraz mniej przestrzeni dla *hate groups*.

Niestety dominacja „strategii wyjścia” pozwalała przeciwnikowi na skorzystanie z głębi strategicznej wymiaru czasu i w trudnej sytuacji dokonanie przegrupowania i ewentualnie przeczekania kolejnej ofensywy Sił Koalicji. W każdym z opisanych przypadków tego typu proces jest dobrze widoczny. Brak skorelowania wszystkich trzech wymiarów głębi strategicznej w działaniach Sił Koalicji oraz częste i instynktowne przyjmowanie bloku militarnego jako dominującego w działaniach poziomu taktycznego i operacyjnego wynikały ze strategicznego wydzwiku strategii dla Iraku, która opierając się na „Agendzie wolności”, w istocie ukierunkowana była na działania konwencjonalne w ramach wojny z terroryzmem. Tymczasem skuteczność wykazano kilkakrotnie w procesie COIN, które mają charakter długofalowy i oddziałują na społeczeństwo znacznie głębiej niż jedynie „zapewnianie bezpieczeństwa”. Oddziałując w ramach czterech bloków, z których dominującym był polityczny, militarny jako narzędzie wykorzystywany doraźnie, na fundamencie bloku humanitarne-go oraz z implementacją działań informacyjnych w każdym z nich uzyskiwano efekty, które wpływały na podstawowy poziom reakcji psychodynamicznej, wynikający z natury ludzkiej. Dodatkowo wpływały na poziom kulturowy, gdy z jednej strony przestrzegano zasad odrębności kulturowej, ale z drugiej gdy Siły Koalicji koncentrowały się na istniejących podobieństwach kulturowych, co stanowiło kolejny kluczowy atraktor (ilustracja 9 – piramida 3).

Rozdział IV

Atraktory strategiczne jako fundament strategicznego przywództwa

Dobry generał, zła misja.

Joe Klein Friday⁸⁵⁸

Porządek należy kształtować, nie można go narzucać.

Henry Kissinger⁸⁵⁹

„Agenda wolności” George’a W. Busha omówiona w rozdziale II sprowadza się w warstwie doktrynalnej do obalania dyktatur („uwolnienie obywateli od tyrana”), co miało skutkować „instalowaniem wolności” za pomocą interwencji zbrojnej. Wprowadzenie wolności miało być impulsem, który popycha dane społeczeństwo w stronę demokracji, stabilizacji i współpracy w takiej właśnie kolejności. Doktryna Busha zmieniała wcześniejszą politykę ograniczonych interwencji na Bliskim Wschodzie, która miała przyczyniać się do tolerowania i utrwalania braku wolności: „Sześćdziesiąt lat usprawiedliwiania i tolerowania przez kraje zachodnie braku wolności na Bliskim Wschodzie nie uczyniło nas bezpieczniejszymi – ponieważ na dłuższą metę stabilizacji nie można osiągnąć kosztem wolności”. Dalej dodawał, że „postępy wolności prowadzą do pokoju”⁸⁶⁰.

Problem jest jednak pytanie o to, co kryło się za słowem „wolność”, którego prezydent Bush używał w tej i wielu innych wypowiedziach. Strategia OIF polegała na obaleniu reżimu Saddama Husajna, a następnie ustanowieniu tymczasowych władz złożonych z dyplomatów i żołnierzy amerykańskich na czas potrzebny do przeprowadzenia wyborów parlamentarnych i prezydenckich, wyłonienia rządu jedności narodowej. Po drodze strategia uległa zmianie i zdecydowano o usunięciu wszystkich osób należących do partii Baas z administracji Iraku i powołaniu w ich miejsce zupełnie nowych ludzi. W tym miejscu warto zauważyć, że tak radykalnej zmiany administracji nie przeprowadzono nawet w przypadku Niemiec po II wojnie światowej, gdy nawet naj-

⁸⁵⁸ J. Klein, *Good General, Bad Mission*, „Time” 2007, 12 stycznia.

⁸⁵⁹ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 16.

⁸⁶⁰ Wypowiedź George’a W. Busha z okazji 20. rocznicy Narodowego Funduszu Wspierania Demokracji, Waszyngton, 6.11.2003, za: *ibidem*, s. 304.

wyżsi dowódcy wojskowi, odpowiadający bezpośrednio przed Hitlerem, jeśli nie udowodniono im łamania konwencji wojennych, wracali do służby wojskowej i brali udział w budowaniu nowych sił zbrojnych RFN, czego najlepszym chyba przykładem jest kariera jednego z najwybitniejszych dowódców XX wieku, Heinza Guderiana⁸⁶¹.

W założeniu te „fundamenty” systemu demokracji zachodniej miały stanowić o sukcesie operacji i ustawić Irak na „właściwych” torach. Sam Bush pisał o tym, że Agenda wolności oznaczała szansę (*opportunity window*), jaką jego administracja dawała Irakijczykom i całemu regionowi na to, by po usunięciu dyktatora zbudowali nowy ład oparty na wolności i demokracji. Ideologia zradyzowanego w wyniku zamachów z 11 września 2001 roku nurtu neokonserwatywnego miała przemożny wpływ na realizację tego niejasnego założenia. Hierarchia przywództwa (w tym łańcuch dowodzenia), jaka istniała, sprawiała, że od indywidualnych predyspozycji i przygotowania dowódców zależało, jaką strategię przyjmowali w swoich rejonach odpowiedzialności (AOR), natomiast ich częste rotacje powodowały, że wraz z upływem czasu te strategie zmieniały się, często radykalnie.

Konwencjonalne działania często zawierały się w wojskowym określeniu *kill or capture*⁸⁶² (zabić lub schwycić), przed którym nie było żadnych „jeśli”. Tym samym *window of opportunity* zmieniało się w *window of vulnerability* – okno wrażliwości na proces efektu Lucyfera. Vali Nasr wskazywał, że „sytuacja wytworzona podczas «operacji Petraeusa» dawała możliwości dla podjęcia «operacji dyplomatycznej» (*diplomatic surge*), jednak do tej nie doszło (...) Nie ma wciąż prawdziwej ścieżki politycznej w Iraku”⁸⁶³.

Niejako w oderwaniu od wyżej przedstawionego dominującego sposobu realizacji OIF realizowane były działania, których cztery przykłady przedstawione zostały w podrozdziale 3 rozdziału III. Ich rezultaty były uzależnione od sytuacji początkowej oraz wpływu czynników politycznych, a także wyższych szczebli łańcucha dowodzenia OIF. Tego typu działania Linda Robinson bardzo trafnie określa jako „wyspy progresu” (*isles of progress*)⁸⁶⁴, których znaczenie miało wskutek strategii niewykorzystującej ich potencjału.

⁸⁶¹ E. Klee, *Das Personenlexikon zum Dritten Reich. Wer war was vor und nach 1945*, 2, Frankfurt am Main 2005, s. 208.

⁸⁶² T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 459.

⁸⁶³ „This approach calls for an active «diplomatic surge», but this is not happening (...) There is still no viable political track in Iraq”. A. Badkhen, *Can Petraeus Lead U.S. to Victory?*, SFGate, San Francisco Chronicle, 15.04.2007, <https://www.sfgate.com/opinion/article/CAN-PETRAEUS-LEAD-U-S-TO-VICTORY-General-may-2601714.php> [10.02.2019].

⁸⁶⁴ L. Robinson, *Tell Me How This Ends...*, s. 13–14.

1. COIN w perspektywie strategicznej

*Znacznie trudniej jest budować pokój,
niż rozpętać wojnę.*

Colin Gray⁸⁶⁵

W działaniach Sił Koalicji w Iraku ścierały się dwie koncepcje: klasyczna, oparta na tradycyjnych działaniach zbrojnych ukierunkowanych na wyeliminowanie przeciwnika, co miało przynieść ostateczny sukces, oraz COIN – ukierunkowane na budowanie relacji ze społeczeństwem irackim, zapewnieniu mu bezpieczeństwa i możliwości pokojowego funkcjonowania, co miało w konsekwencji przyczynić się do pokonania przeciwnika. Warto zauważyć, że zasady, jakimi posługiwali się dowódcy opisani w podrozdziale 3 rozdziału III, zostały opracowane jeszcze w drugiej połowie XX wieku i przedstawione w podręczniku *Small wars*, a potem najbardziej kompleksowo i zbieżnie także ze współczesnymi opracowaniami powstającymi nawet po operacjach w Iraku i Afganistanie, autorstwa Davida Galuli⁸⁶⁶. Przedstawieni dowódcy opracowywali kolejne podręczniki polowe, które w zasadniczych elementach nie różniły się od pierwowzoru Galuli. To jednak od indywidualnych decyzji tych generałów zależało, czy zasady COIN staną się podstawą działań w trakcie OIF, czy pozostaną tylko sloganem. Standardowe przygotowanie do realizacji działań w ramach „misji stabilizacyjnej”, jak określano udział żołnierzy koalicji w OIF, obejmowało jedynie działania konwencjonalne, a wszelkie elementy tych przygotowań typu: wykład o historii Mezopotamii, religii i kulturze islamu oraz kulturze arabskiej, języka arabskiego itp. były tylko dodatkami. Miały swoje znaczenie, jednak nie zmieniały zasadniczo metod działań żołnierzy. Na temat kontrolowania terytorium zamieszkałego przez ludność odmienną kulturowo pisał już w początkach XVI wieku Nicollò Machiavelli następująco: „Gdy jednak są zdobywane prowincje odmienne pod względem języka, zwyczajów lub prawa, powstają trudności i trzeba przychylności fortuny i wielkiego starania, aby je utrzymać; a jedną z najlepszych i najskuteczniejszych rad była ta, że ten, kto je zdobył, winien w nich osiąść na stałe. Uczyniłoby to jego pozycję znacznie pewniejszą i trwalszą”⁸⁶⁷.

Od strony wielkiej strategii z kolei kluczowe jest, aby COIN potraktować jako atraktor dający pole do kolejnych działań, a nie finalny element przyno-

⁸⁶⁵ „It Is More Difficult to Make Peace than It Is to Make War”. C. Gray, *Modern Strategy*, s. 11.

⁸⁶⁶ D. Galula, *Counterinsurgency...*

⁸⁶⁷ N. Machiavelli, *Książe*, s. 12.

szący „zwycięstwo”, tak jak uznano po operacji Petraeusa. Działania w ramach COIN tworzyły „okno możliwości”, tu jednak zgodnie z koncepcją Clausewita powinny następować działania polityczne jako kontynuacja działań zbrojnych oraz kontrapowstańczych, których Waszyngton podejmować nie chciał: „Waszyngton nie podejmował negocjacji z Iranem i Syrią, sąsiadami Iraku, których administracja Busha ciągle oskarżała o inspirowanie przemocy”⁸⁶⁸. Z trzech wymienionych aktorów stosunków międzynarodowych dwaj (Irak i Syria) należą do państw rdzenia. Łączy je tożsamość etniczna, zbliżony skład kulturowy i religijny, język. Z kolei Iran jest państwem peryferyjnym z uwagi na znaczną odrębność kulturową, etniczną i językową, jednak tym, co łączy Iran z pozostałą dwójką, jest religia. We wszystkich trzech dominuje islam (Iran – 98%, Irak – 97%, Syria – 67%), W Iranie i Iraku przeważa szyizm (odpowiednio 89% i 60–65%), natomiast w Syrii dominują sunnici (74%), ale władzę sprawuje dynastia Assadów należących do alawitów utrzymujących tradycyjny sojusz z szyitami w Iranie. Taka kompozycja tej części regionu sprawia, że bardzo trudno o trwałe efekty działań w Iraku, jeśli nie nastąpi jakaś forma porozumienia z sąsiadami. Iran i Syria, choć sąsiadują z Irakiem geograficznie, to jednak inaczej niż w świecie zachodnim powiązania pomiędzy grupami religijnymi rodami, klanami często są znacznie ważniejsze niż sąsiedztwo geograficzne. Ten zespół uwarunkowań sprawia, że ważniejsze stają się czynniki geopolityczne, bez uwzględnienia których działania stabilizacyjne, nawet zakrojone na największą skalę, z wykorzystaniem najlepszych strategii lokalnych, okazują się nieskuteczne.

Dlatego właśnie gdy generał Petraeus rozpoczął swoją operację w Iraku w 2007 roku, koncentrując uwagę na Bagdadzie, choć oczywiście nie ograniczając się tylko do działań w stolicy, jego nauczyciel z Uniwersytetu w Princeton wyrażał swoje obawy co do szans powodzenia, nawet jeśli generał przeprowadzi swoją operację w najlepszy możliwie sposób: „proście Dawida, aby wykonał heroiczny wysiłek dla utworzenia okna [możliwości – przyp. M.M.], które nie ma wielkich szans zostać użyte”⁸⁶⁹. Posen wskazywał też, że taka metoda działań, jaką przecież Petraeus zrealizował w Mosulu natychmiast po inwazji, gdy w Niniwie nie doszło do powstania pauzy strategicznej, dzięki czemu zmniejszono skutki próżni politycznej spowodowanej rozkazami CPA nr 1 i 2, była dostępna i byłaby znacznie bardziej skuteczna, gdyby stała się podstawą strategii Sił Koalicji od początku OIF⁸⁷⁰. Zatem pomiędzy inwazją

⁸⁶⁸ „Washington continues to refuse to negotiate with Iran and Syria, Iraq’s neighbors that the Bush administration has repeatedly accused of contributing to violence”. A. Badkhen, *Can Petraeus...*

⁸⁶⁹ „You’re asking David to make a heroic effort to create a window that doesn’t have a very high probability of being used” – Barry Posen cytowany w: *ibidem*.

⁸⁷⁰ *Ibidem*.

wojsk koalicji a rozpoczęciem działań opartych na COIN przez Petraeusa w Mosulu nie doszło do wzrostu chaosu, który umożliwia pojawienie się *hate groups* i utworzenie atraktora, co często prowadzić może do efektu Lucyfera.

W przypadku zaś generała Mattisa w Anbar sytuacja była już zupełnie inna. Chaos, jaki się rozpętał, a następnie pojawienie się i umocnienie sił powstańczych, wśród których główne role odgrywali bojownicy Zarkawiego, stanowiło atraktor bliski efektowi Lucyfera. Sami mieszkańcy, poznając metody funkcjonowania Al-Kaidy, mieli świadomość poważnego ograniczenia swoich praw człowieka w tym systemie. Niestety w chaosie walki pomiędzy powstaniem i koalicją atraktor taki był mniejszym złem niż niepewność ciągłych starć, stąd wielu mieszkańców zaczęło sprzyjać Zarkawiemu. Aby sytuację odwrócić, Mattis starał się działać metodycznie, by chaos nie wymknął się spod kontroli strategicznej, współpracując ze społeczeństwem Faludży i innych miast Anbar. Po zamordowaniu pracowników Blackwaters przez bojowników Zarkawiego Mattis przekonywał przełożonych, by za pomocą wprowadzonych przez niego atraktorów nadal konsekwentnie oddziaływać w taki sposób, aby stopniowo usuwać przywódców sił powstańczych i ograniczać chaos powstający w wyniku starć na tym polu. Decyzje polityczne uniemożliwiły dalsze utrzymywanie atraktorów ustalonych przez Mattisa, zmuszając go do przyjęcia zasad działań zbrojnych konwencjonalnych, przed czym dowódca Marines ostrzegał, uświadamiając, że w chaosie, jaki wskutek tych działań wybuchnie, nieuchronny jest zdecydowany wzrost liczby ofiar wśród ludności cywilnej.

Z kolei działania pułkownika McMastera toczyły się też w warunkach chaosu i ustanowienia przez siły powstańcze własnych atraktorów, jednak tutaj nie doszło do decyzji ogólnych zmieniających przyjęte przez pułkownika zasady strategiczne. Mógł on zachować konsekwencję działań COIN, co po przełamaniu fali chaosu pozwoliło na ustanowienie atraktorów na zasadach Sił Koalicji. Operacja Petraeusa potwierdziła te prawidłowości, dzięki czemu na wykresie obszarów dominacji konfliktu negatywnego i pozytywnego (ilustracja 2) można wskazać poszczególne fazy działań w każdym z opisanych przypadków realizacji COIN.

Z drugiej strony w podrozdziale *Czynniki o znaczeniu strategicznym* przedstawiono sytuacje, w których to Siły Koalicji (świadomie czy nie) kształtowały atraktory w obszarze konfliktu negatywnego zbliżone do efektu Lucyfera. Stąd te opinie, które wskazywały, że to Siły Koalicji są przyczyną problemów w Iraku, były też uzasadnione, jednak nie wynikało to z natury tychże sił, ale przyjętej strategii, w której dominował blok militarny, a często zupełnie pomijany był blok humanitarny.

W roku 2007 Departament Stanu, który przejął kontrolę nad działaniami w Iraku, miał ogromne problemy z kompletowaniem zespołów odbudowy

o cywilnych fachowców. Nie przygotowano również odpowiednio wykwalifikowanych dyplomatów, którzy mogliby wypełnić przestrzeń pomiędzy sunnitami, szyitami oraz Kurdami w Iraku. Zatem mimo że w Białym Domu przekonano się do strategicznej efektywności COIN („3 lata czekałem na zwycięską strategię”⁸⁷¹), to nadal szukano rozwiązania za pomocą jednego elementu strategicznego, nie stosując się do zasad wielkiej strategii (ilustracja 19), która wynika pośrednio także z zasad COIN, ale prowadzi do wniosków, których wdrażanie jest zupełnie poza możliwościami wojskowych działających w AO. Przyczyną takiego stanu rzeczy była z pewnością w dużej mierze doktryna prezydenta, której zarys przedstawił on jeszcze na gruzach WTC, gdy mówił o „osi zła” oraz „wojnie z terroryzmem”. Zatrzaśnięte wówczas drzwi do rozwiązań politycznych w przypadku Syrii i Iranu nie zostały nigdy otworzone, aż do czasu wyboru nowego prezydenta, Baracka Obamy, którego z kolei działania pozostają również przedmiotem kontrowersji. Jednak sytuacja geopolityczna zarówno pod wpływem operacji OIF, jak i innych procesów międzynarodowych oraz wewnętrznych w obu wymienionych państwach zmieniała się. Przez kolejne lata w Iranie zachodziły poważne zmiany wewnętrzne – społeczeństwo irańskie coraz bardziej zdecydowanie demonstrowało swoje niezadowolone, czego kulminacją były protesty przeciwko sfałszowaniu wyborów w 2009 roku⁸⁷². Zmiany te, podobnie jak przeobrażenia zachodzące w Syrii w różnych punktach wymiaru głębi strategicznej czasowej, mogły umożliwić wykorzystanie „okien możliwości” irackich.

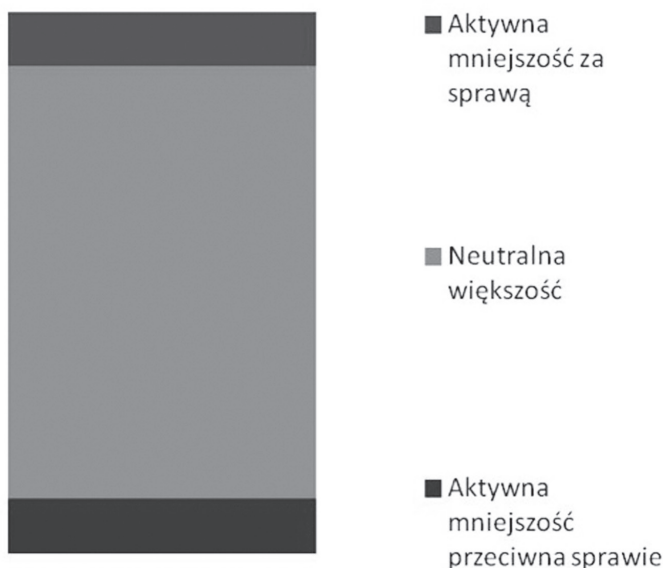
Same działania COIN pozwalały na uzyskiwanie stanu „pokoju negatywnego” (ilustracja 7), choć tylko doraźnie, a przerwanie stosowania tej taktyki natychmiast przesunęło konflikt w sferę wojny ograniczonej. Oba te stany zostały przedstawione również na wykresie obszarów dominacji konfliktu pozytywnego i negatywnego (ilustracja 7) jako dwa stany kryzysowe, w przypadku których jeden stanowi radykalizację, a drugi już ograniczoną konfrontację. Często może być bardzo trudno w czasie kryzysu określić, czy jesteśmy w stanie wojny (domowej/hybrydowej), czy jeszcze pokoju (negatywnego). Sytuacja może zmieniać się zarówno w obszarze danego aktora stosunków międzynarodowych, jak i w czasie oraz zależnie od zastosowanej strategii/taktyki (ilustracja 7).

W podręczniku COIN przedstawiono schemat proporcji społecznych dotyczących jakiegokolwiek kwestii konfliktogennej w państwie. Według tego 10% stanowi aktywną mniejszość popierającą taką kwestię oraz 10% to aktywna mniejszość przeciw, a 80% stanowi pasywną większość.

⁸⁷¹ G.W. Bush, *Kluczowe decyzje*.

⁸⁷² M. Milczanowski, *US Policy towards Iran under President Barack Obama's Administration*, „Hemispheres” PAN 2014, vol. 29, nr 4, s. 53–66.

Tego typu procesy toczą się nieustannie w każdej większej grupie społecznej. Społeczeństwa są zawsze zróżnicowane i istotą stabilizacji oraz bezpieczeństwa jest utrzymanie wystarczających relacji społecznych wewnątrz grup, aby proces degeneracji tychże relacji nie przekroczył granicy, po której konflikt nabiera dynamiki w sposób chaotyczny, prowadząc do efektu Lucyfera.



Ilustracja 31. Uniwersalny podział społeczeństwa w zakresie wsparcia dla sił powstańczych (finalny draft podręcznika Piechoty Morskiej)

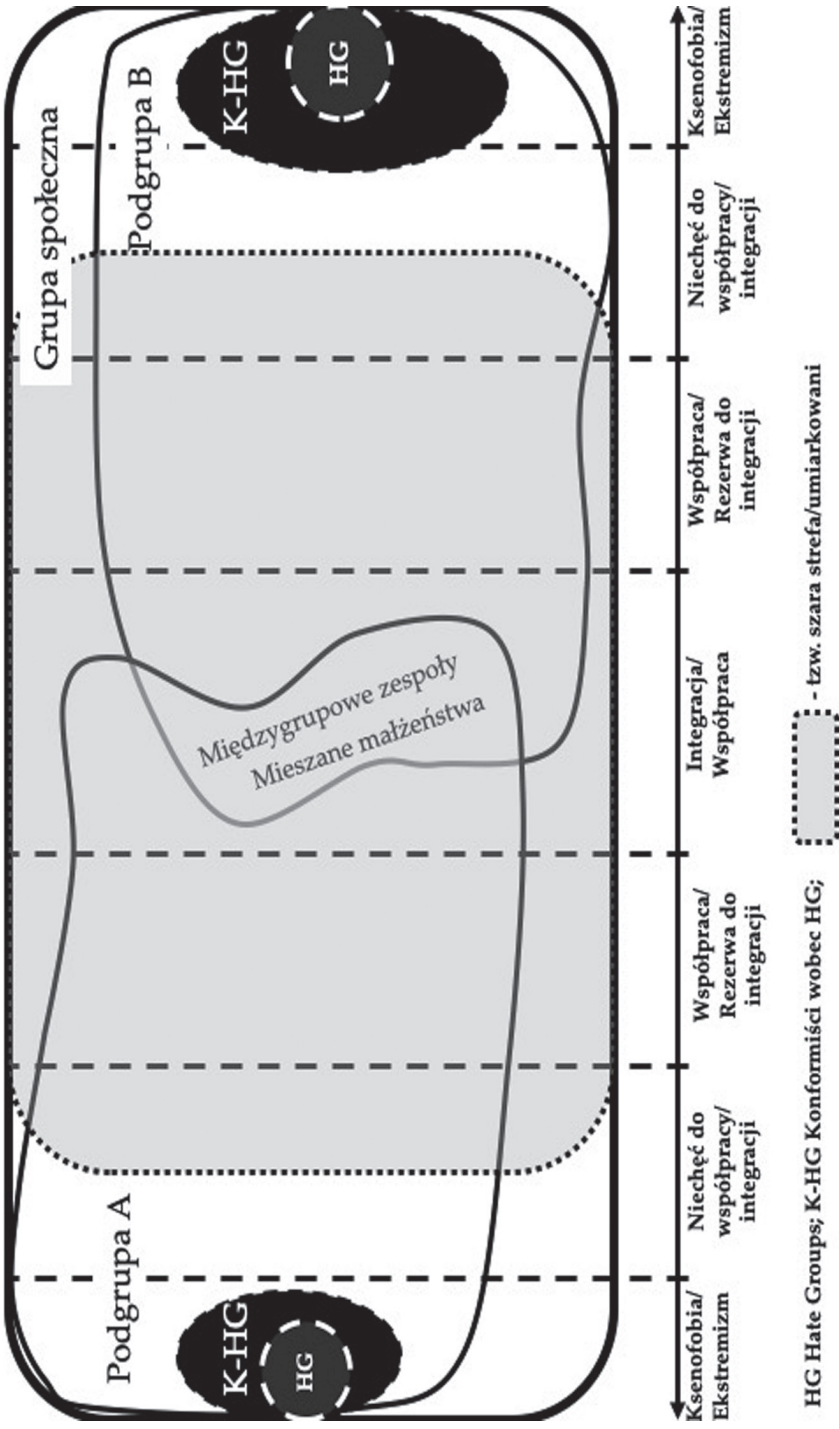
Także powstawanie i funkcjonowanie tzw. *hate groups* – grup nienawiści (opisanych niżej) – nie jest niczym niezwykłym w grupach społecznych. To, co objawia się tzw. hejtem w mediach społecznościowych, jest przykrą, ale jednak normą. Natomiast zagrożenie dla społeczeństw stanowi poszerzanie wpływu owych grup nienawiści. Celem *hate groups* jest zbudowanie grupy zwolenników i/lub konformistów akceptujących każdą zasadę i decyzję liderów niezależnie od przyjętych uniwersalnie norm, zasad i wartości (przedstawionych w podrozdziale 1 rozdziału I). Następnie poszerzanie zasięgu aż do radykalizowania lub podporządkowania sobie całej podgrupy. Nie ma być miejsca na „szarą strefę”, czyli umiarkowanych sympatyzujących z „innymi”, małżeństwa mieszane, jakąkolwiek współpracę poza taktyczną – obliczoną na osiągnięcie gotowości do konfrontacji (ilustracja 2). To uzasadnia „rację” liderów, zgodnie z którą wszyscy są przeciw „nam” i nie ma innej możliwości niż konfrontacja ostateczna – znisz-

czenie przeciwnika lub bezwzględne podporządkowanie go sobie. Umiarkowani z szarej strefy są ukazywani jako naiwni – nie widzący/nierozumiejący istoty konfliktu lub jako zdrajcy kolaborujący z „przeciwnikiem”. Zatem presja na ujednolicenie grupy oraz wymuszanie autorytetu formalnego niepodlegającego krytyce stanowi tu etap procesu zmierzającego do prób pełnego kontrolowania chaosu, co skutkuje radykalizacją społeczeństwa i gotowością do czynienia największych okrucieństw (ilustracja 4). Procesy te uwiaryściły się w mechanizmach opisywanych w podrozdziale 2 rozdziału III ze strony Sił Koalicji. Zaś zasady strategiczne opierające się na COIN zakładają istnienie chaosu i szukanie współpracy pomimo niego, co uzasadnia dążenie do osiągnięcia optymalnego poziomu stabilizacji, a nie poszukiwanie sposobów na osiągnięcie pełnej stabilizacji (ilustracja 9), co równałoby się kontroli chaosu. Atraktory mają jedynie zmniejszyć ilość bifurkacji oraz ograniczyć amplitudę trajektorii w obszarze konfliktu pozytywnego z uwzględnieniem tego, że trajektoria poprowadzi też czasem do obszaru konfliktu negatywnego (ilustracja 2). Zależy to także od zastanych uwarunkowań. W sytuacji, jaka miała miejsce w 2003 roku w Mosulu, szansa na utrzymanie trajektorii głównie w obszarze konfliktu pozytywnego była znacznie większa niż w Faludży w 2004 roku, z kolei operacja w Tel Afar w 2005 realizowana była przy trudnych warunkach początkowych, ale wskutek możliwości konsekwentnej realizacji założeń COIN przyniosła rezultaty w postaci przesunięcia trajektorii do obszaru konfliktu pozytywnego, natomiast operacja w 2007 roku, głównie w Bagdadzie i Anbar, musiała spowodować potężne fluktuacje trajektorii przeskakujących w obu obszarach.

Z zasady *hate groups* stanowią zdecydowaną mniejszość w społeczeństwie, poszerzają one możliwości wpływu poprzez bezwzględnych konformistów, jednak to umiarkowani stanowią większość. Na taką prawidłowość wskazywał już Galula w swoim podręczniku: „w każdej sytuacji, niezależnie od przyczyny, będzie występować aktywna mniejszość za sprawą, neutralna większość oraz aktywna mniejszość przeciw sprawie”⁸⁷³. W miarę jednak wzrostu konfliktów i pojawiania się tzw. czynników efektu Lucyfera oraz ich pogłębiania *hate groups* zyskują coraz więcej zwolenników, z których część przechodzi do grupy bezwzględnych konformistów. Im większe poczucie zagrożenia, tym więcej takich konformistów w społeczeństwie. Schemat na ilustracji 32 przedstawia tę sytuację jako bardziej skomplikowaną niż tylko wynikającą z niezdecydowania grupy „umiarkowanych”.

W sytuacji deficytu wartości i zasad ludzie stanowiący grupę umiarkowanych zmuszeni są wybierać mniejsze zło, a stąd droga do degradacji relacji

⁸⁷³ „In any situation, whatever the cause, there will be an active minority for the cause, a neutral majority, and an active minority against the cause”. D. Galula, *Counterinsurgency...*, s. 53.



Ilustracja 32. Schemat konstrukcji grup pod względem skłonności do integracji, współpracy oraz ksenofobii i ekstremizmu

społecznych jest już coraz krótsza. Te wartości i zasady właśnie zawierają się w dwóch dolnych i najbardziej powszechnych poziomach piramidy Hofstede (ilustracja 8). To w nich także trzeba szukać atraktorów pozwalających na budowanie sił i procesów kształtujących sztukę pokoju. Trudnością, jaka występowała w przypadku OIF, było to, że jeśli na schemacie za *hate groups* podstawimy radykałów szyickich z jednej strony i sunnickich z drugiej, to pomimo ich ekstremizmu nadal będą oni w tej samej warstwie kulturowej co umiarkowani. W tej sytuacji wyraźna odrębność kulturowa Sił Koalicji powodowała dodatkowy problem w sytuacji początkowej. Szukanie wartości i zasad, w których następowałoby naturalne zbliżenie Sił Koalicji z lokalnymi społecznościami, mogło zatem następować tylko w warstwie podstawowej (natura ludzka) i fragmentu części środkowej (niezmienników kulturowych).

Opisane w podrozdziale 3 rozdziału III cztery przykłady działań COIN odwracających schemat realizowany przez wojsko w Iraku można symbolicznie zilustrować jako odwrócenie broni kierowanej w stronę cywili w stronę przeciwną, tak aby ich bronić. W takiej sytuacji narażamy się na większe zagrożenie, bowiem plecami ustawiamy się do wielotysięcznego tłumu, w którym istnieje chaos, wielu może nie podobać się to, kto ich chroni, wielu może być motywowanych, przekupionych czy zwербowanych przez rebeliantów czy potężne organizacje terrorystyczne. Niemniej to symboliczne odwrócenie broni i pokazanie Irakijczykom, że Siły Koalicji są po ich stronie, stanowiło jeden z kluczowych atraktorów. W tym miejscu można przedstawić pewne spostrzeżenie, które bardziej przybliży opisany problem. W trakcie przygotowań do wyjazdu V zmiany PKW Irak przez kilka miesięcy realizowano ćwiczenia na poligonie Nowa Dęba. W ich trakcie żołnierze ćwiczyli patrolowanie i często pojazdami wojskowymi przejeżdżali w pobliżu granic poligonu, gdzie pojawiali się miejscowi. W trakcie patrolu żołnierze znajdujący się na pace samochodu ciężarowego ustawieni są wzdłuż burt z bronią przeładowaną i zabezpieczoną skierowaną na zewnątrz i pozostają w gotowości do działania. Oczywiście broni nie można kierować w stronę ludzi, ale wystające z ciężarówki lufy karabinów mają być uniesione do góry. Tak też ćwiczą na poligonie z tą jedynie różnicą, że żołnierze nie mieli w broni amunicji. Kierownictwo ćwiczeń otrzymało kilkakrotne skargi miejscowej ludności na to, że żołnierze kierują w ich stronę broń, co odbierano jako poważny dyskomfort, poczucie zagrożenie, a także lekceważenie przez żołnierzy. Wydano nawet zalecenie, by żołnierze w trakcie trwających ćwiczeń w razie napotkania ludności zwracali szczególną uwagę na podnoszenie broni do góry, tak aby nawet przypadkiem lufa nie była skierowana w stronę ludzi, mimo że żołnierze zapewniali, że tak robią. Nie chodzi tu o proste porównanie do Iraku, bowiem jest sprawą oczywistą, że w Polsce nie występują zagrożenia

uzasadniające przemieszczanie się wojska z bronią gotową (przynajmniej pozornie) do strzału, ale samo poczucie dyskomfortu, jakiego doznawali ludzie obserwujący ćwiczenia. Zauważmy, że to byli Polacy i żołnierze ćwiczący także mieli wyraźnie oznaczoną narodowość polską, miejscowi wiedzieli, że odbywają się ćwiczenia, a jednak mimo wszystko czuli się źle w takiej sytuacji. Żołnierze ćwiczący na poligonie tłumaczyli, że broń była skierowana cały czas do góry, potwierdzali to wszyscy ćwiczący. W istocie nie ma to znaczenia, bowiem samo to, że broń była skierowana na zewnątrz pojazdu, było odbierane prowokacyjnie przez miejscowych. Z drugiej strony w Iraku żołnierze stale mieszkający w ufortyfikowanych bazach, posiadający kontakt z miejscowymi jedynie na bazarze wewnątrz bazy, w trakcie pracy z tłumaczami bądź sporadycznych spotkań z miejscowymi, w czasie patrolu często mogli ulegać skłonności do odbierania społeczności mijanych wojskowymi pojazdami miejscowości jako stronę konfliktu i traktować je wrogo.

* * *

Działania w Iraku oparte na koncepcji COIN potwierdziły swoją skuteczność w obszarze militarnym. Okazało się jednak, że wojsko może pełnić rolę stabilizującą nie tylko jako siła militarna. Działania oparte na czterech blokach wykazały skuteczność również na polu politycznym, humanitarnym i informacyjnym, jednak ujawniły też braki tej koncepcji, które z uwagi na istotę natury ludzkiej są trudne bądź niemożliwe do przezwyciężenia. W jakiejś mierze działania wojska w ramach COIN można usprawnić, zmieniając system szkolenia, inaczej organizując wyposażenie i finansowanie, ale tym samym wojsko może zatracić swoją pierwotną rolę polegającą na działaniach militarnych. Wszyscy przedstawieni w rozdziale II, 3 dowódcy zgłaszali zasadnicze ograniczenia Sił Zbrojnych w zakresie trzech bloków poza militarnym. Oczywiście postulat zmiany szkolenia wojska, tak by w jego działania wdrażać koncepcję Mission Command oraz „strategiczny kapral”, jest absolutną koniecznością, jeśli wojsko ma działać w ramach operacji pokojowych. Jednak wojsko nie może pełnić ról, do których nie może być przygotowane najlepiej, jak to możliwe. Działania humanitarne wymagają nie tylko zmiany nastawienia, zakupienia wielkich ilości żywności, uformowania zespołów rekonstrukcji regionalnej. Wymagają przede wszystkim innych kompetencji i innego doświadczenia niż wojskowe. Podobnie jest z działaniami politycznymi i dyplomatycznymi. Najlepszy dowódca stosujący zasady Mission Command w najlepszy sposób nawet nie będzie posiadał doświadczenia politycznego i dyplomatycznego niezbędne do prowadzenia dialogu, w tym dialogu międzykulturowego, negocjacji, w sposób najlepszy z możliwych. Z kolei działania informacyjne realizowane

przez wojsko także posiadają swoją specyfikę wynikającą z charakteru służby i doświadczenia wojskowego.

To wszystko potwierdza, że o ile powierzenie wojsku wygrania bitwy leży w jego kompetencjach, to już do wygrania wojny potrzeba atraktora wynikającego z kompetencji szerszych o politykę i informację, a do zaprowadzenia pokoju oprócz wymienionych potrzeba odbudowania relacji społecznych, w czym atraktorem są działania humanitarne. O ile więc cztery bloki w działaniach stabilizacyjnych prowadzonych przez wojsko w ramach realizacji COIN są fundamentem działań na poziomie taktycznym, to na poziomie strategicznym konieczne jest budowanie zespołu ze wsparciem fachowych, wyspecjalizowanych i doświadczonych komponentów: politycznego, humanitarnego i informacyjnego.

2. Podstawowe prawa człowieka i niezmienniki kulturowe jako źródło zasad strategicznych

W istocie standardowa strategia wynikająca z „Agendy wolności”, realizowana przez wojsko, działająca w sposób konwencjonalny, tzn. w oparciu o duże bazy i działania skierowane przeciw „terrorystom”, przyczyniała się do powstawania procesów, jakie przedstawiła Clelia Bartoli. Autorka w swoim tekście jako punkt wyjścia przyjęła paradygmat efektu Lucyfera, a *case study* były wydarzenia z Abu Ghraib. Czynniki te zawierają się w czterech głównych procesach:

- deindywidualizacji,
- dehumanizacji,
- efekt zbitych okien,
- przesunięcie i rozproszenie odpowiedzialności⁸⁷⁴.

Niemniej te same cztery punkty wynikały z wielu innych badań, jakie ilustrowały znacznie szerzej zachodzące procesy niż jedynie owo niesławne więzienie prowadzone przez Siły Koalicji. Bartoli przedstawiła czynniki prowadzące do negatywnych procesów społecznych, w których wpływ społeczny (obok czynników subiektywnych, takich jak osobowość, przekonania, emocje itp.) determinuje w dużym stopniu zachowania jednostki oraz grup.

Deindywidualizacja była konsekwencją tego, co w podrozdziale 3.4 rozdziału III określono jako „baza podzielona” (*Camp divided*). Nie tylko Baza

⁸⁷⁴ C. Bartoli, *La responsabilità di sistema e le „mele” di Abu Ghraib*, „Diritto e questioni pubbliche” 2010, no. 10, s. 271–272.

Taji była podzielona na część dla Sił Koalicji spoza Iraku i dla sił miejscowych. W Camp Echo na południe od miasta Ad-Diwanijah przebywali żołnierze Dywizji Międzynarodowej Centrum Południe, żołnierze przeszło 20 narodowości przewijali się przez bazę lub w niej stacjonowali, ale osobna baza dla sił irańskich znajdowała się za murem tej pierwszej. W celu ich szkolenia żołnierze Sił Koalicji wyjeżdżali ze swojej bazy, a ich nazwiska umieszczane były w rozkazie dowódcy o wyjeździe w strefę działań (AO). Podział taki skutkował tym samym co w Taji. Jedynie personel szkolący żołnierzy irańskich postrzegał ich indywidualnie, rozmawiając z pojedynczymi osobami. Podobnie w ramach akcji typu „biała niedziela” lekarze przy asyście wojskowych pomagali w wybranej miejscowości mieszkańcom⁸⁷⁵. Niemniej takie działania jak „biała niedziela” odbywały się sporadycznie, po nich personel Sił Koalicji wracał do bezpiecznej bazy, a lokalne społeczności często wystawione były nie tylko na „stare” zagrożenia, ale też na zemstę grup powstańczych (terrorystów) za coś, co określali mianem „współpracy z okupantem”.

Deindywidualizacja stopniowo skutkowałą dehumanizacją. Kontrast pomiędzy życiem w bezpiecznych, dobrze wyposażonych bazach i światem poza nimi był tak uderzający, że dla dużej części Sił Koalicji taka reakcja musiała być nieunikniona. Spojrzenie na Irakijczyków jako całość (często podziały na sunnitów, szyitów i Kurdów były dla żołnierzy zupełnie abstrakcyjne), dystans, jaki budowały mury, ale i warunki życia, ciągłe zagrożenie, jakie było nieodłączną częścią życia w Iraku, sprawiały, że często nie byli oni postrzegani na równi z przyjezdnym personelem Sił Koalicji.

Efekt zbitych okien polega na tym, że zaczynamy akceptować łamanie mniej ważnych norm społecznych co sprawia, że kolejne akty przemocy czy wandalizmu stają się poważniejsze. W ten sposób rośnie przestępczość. W sytuacji, gdy Siły Koalicji przebywały w bazach, a poza nimi brakowało efektywnego zarządzania z uwagi na zmiany administracyjne (rozkazy CPA nr 1 i 2), wzrost przestępczości był nieunikniony, a za tym zwiększało się zagrożenie pojawieniem się grup terrorystycznych (*hate groups*) korzystających ze wzrostu chaosu. Wreszcie założona „Agenda wolności” pozwalała na „przesunięcie odpowiedzialności”, bowiem to policja irańska miała dbać o bezpieczeństwo na ulicach. Skoro jednak ta policja (wskutek decyzji Sił Koalicji) była rozwiązywana, a nowe kadry były nieprzeszkolone, podobnie

⁸⁷⁵ Jako Battle Captain w Tactical Operation Center 1. Brygadowej Grupy Bojowej pełniłem służbę w latach 2005–2006 w pomieszczeniu prowizorycznie oddzielonym od biura PRT. Osoby realizujące zadanie w ramach tego zespołu dzięki codziennemu kontaktowi z Irakijczykami mieli zupełnie inny obraz sytuacji niż wielu oficerów, którzy nie wyjeżdżali z bazy w ogóle lub realizowali zadania patrolowe, konwojowe czy nawet bojowe. W pełni potwierdza to obraz przedstawiony w podrozdz. 3.4 rozdz. III, mówiący o obozie podzielonym w Camp Taji.

jak siły wojskowe (razem określane jako ISF), to w istocie sami Irakijczycy oczekiwali, że Siły Koalicji zapewnią im ochronę. Tym samym następowało rozproszenie odpowiedzialności.

Cały ten proces powodował, że nagminnie podstawowe prawa człowieka były zagrożone, i to często zarówno ze strony sił powstańczych – głównie terrorystycznych, jak i Sił Koalicji działających w oparciu o zasady zbliżone do konwencjonalnych działań zbrojnych przynależnych wojnie konwencjonalnej lub totalnej, a nie pokojowi negatywnemu lub wojnie ograniczonej. To zaś zamiast atraktorów konfliktu pozytywnego wzmacniało atraktory efektu Lucyfera (ilustracja 2). Poczucie zagrożenia powodowało, że społeczności lokalne szukały siły zdolnej do zapewnienia im ochrony. W tzw. trójkącie sunnickim społeczności te nie zawsze mogły się organizować, bowiem było to postrzegane jako zagrożenie terrorystyczne z uwagi na fakt, że były one zdominowane przez sunnitów i na dodatek byłych członków partii Baas.

Zmiany w COIN, jakie zachodziły pomiędzy 2004 a 2007 rokiem, skutkowały powstaniem nowych wzorców szkolenia wojskowego. Koncentracja na przyczynach konfliktów została przedstawiona metaforycznie w tekście pt. *Łączenie doktryny z działaniem* w sposób następujący: „przyczyna konfliktu jest raną, działania powstańcze stanowią infekcję będącą skutkiem rany, natomiast działania sił kontrpowstańczych muszą zwalczać infekcję, aby uleczyć ranę, a potem zająć się tym, co spowodowało ranę”⁸⁷⁶. Tak określone zasady COIN wyznaczały trajektorię zmian w paradygmacie działań kontrpowstańczych. Jednak jeśli pójść dalej zgodnie z kierunkiem i zwrotem wektora tej trajektorii, to rozszerzenie powyższej alegorii na działania pokojowe oznaczałoby, że nie dopuszcza się do powstania rany, minimalizuje jej skalę, a jeśli już dojdzie do poważnego zranienia, leczy je, zanim dojdzie do infekcji lub zwalcza infekcję w miarę jej pojawiania się, nie czekając, aż stanie się niebezpieczna.

Działania w ramach OIF w Iraku wykazały, jak istotne jest koordynowanie działań w trzech wymiarach strategicznych. Koncepcje, takie jak *Fourblocks war*, *Mission Command*, *Strategic corporal*, a z drugiej strony *Versatile leadership*, „przywódca poziomu piątego”, wymagają wzajemnego komponowania różnych działań w poszczególnych częściach przestrzeni w odpowiednich okresach czasu. Elastyczność strategiczna przy jednoczesnym trzymaniu się strategicznych zasad opartych na podstawowych prawach człowieka i niezmiennikach kulturowych była domeną dowódców realizujących działania według COIN.

⁸⁷⁶ „Root cause is a wound, the insurgency an infection stemming from the wound. The counterinsurgent must treat the infection to heal the wound, and then find and remove whatever caused the wound”. P.R. Mansoor, M.S. Ulrich, *Linking Doctrine to Action: A New COIN Center-of-Gravity Analysis*, „Military Review” 2007, wrzesień–październik, s. 46.

Sukces strategiczny nie oznacza, że wszystkie zastosowane działania poziomu operacyjnego i taktycznego są właściwe, a zatem także że mają walor uniwersalny i mogą być stosowane w innych sytuacjach⁸⁷⁷. Podobnie porażka strategiczna nie oznacza, że wszystkie zastosowane w jej trakcie działania poziomu operacyjnego i taktycznego były błędne. Robert Killberew przedstawia to następująco: „Gdy mierzysz się z działaniami kontrapowstańczymi i gdy masz właściwą strategię, może się zdarzyć, że będziesz miał złą taktykę, ale ostatecznie taktyka stanie się właściwa. Jeśli przyjmiesz złą strategię na początku, możesz poprawiać taktykę w nieskończoność, ale i tak przegrasz wojnę”⁸⁷⁸. Zatem kluczowe są zasady strategiczne oparte na uniwersalnym dla wszystkich ludzi i kultur poziomie zaprogramowania umysłowego (ilustracje 8 i 9). Warto tu rozróżnić uniwersalne wartości zachodnie lub amerykańskie, które wprowadzone za pomocą działań militarnych, w doktrynie Busha miały stać się czynnikiem stabilizującymi zgodnie z „Agendą wolności”, w opozycji do uniwersalnych praw człowieka jako zasad ogólnych (a nie należących do amerykańskiego czy zachodniego systemu wartości), wprowadzane „za pomocą przykładu i pokojowego wsparcia”, które to metody przypisuje Kissinger polityce USA w Niemczech i Japonii po II wojnie światowej⁸⁷⁹. Gdy więc mówimy „zachodni/amerykański system wartości”, mając na myśli przywiązanie do demokracji i praw człowieka, to dla innych kultur będzie on wiązał się też z wieloma stereotypami przypisywanymi Zachodowi, wojną w Iraku (a nie „Agendą wolności” dla Iraku) oraz wieloma kwestiami, które są w istocie mankamentem systemu demokratycznego. Gdy zaś potraktujemy prawa człowieka jako uniwersalne i przynależne wszystkim, bez określania ich zachodnimi czy amerykańskimi, wówczas stają się one atraktorem mogącym oddziaływać na społeczeństwo każdej kultury. Traci wówczas sens stwierdzenie „nie chcemy waszych praw”, bo te prawa są nasze – wspólne, uniwersalne, przynależne człowiekowi, a nie Amerykaninowi, Polakowi czy Niemcowi. Świadczą o tym sondaże, w których badano postrzeganie demokracji w krajach północnej Afryki i Azji w 2012 roku. Hasło „demokracja” nie budziło jednoznacznie pozytywnych reakcji, bowiem kojarzone jest często z Zachodem i Ameryką, ich wysokim poziomem życia, ale też sposobem prowadzenia polityki międzynarodowej, w wyniku której wiele

⁸⁷⁷ „A strategic victory does not validate all the victor's operational and tactical methods or make them universally applicable”. I.K. Sepp, *Best Practices in Counterinsurgency*, „Military Review” 2005, maj–czerwiec, s. 8.

⁸⁷⁸ „When you're facing a counterinsurgency war, if you get the strategy right, you can get the tactics wrong, and eventually you'll get the tactics right. If you get the strategy wrong and the tactics right at the start, you can refine the tactics forever, but you still lose the war” – Robert Killberew cytowany w: T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 195.

⁸⁷⁹ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 305.

społeczności zamiast praw człowieka pod hasłem demokracji otrzymuje chaos i dominację *hate groups*, co poważnie obniża standard życia lokalnych społeczności⁸⁸⁰. Należy zatem rozróżnić pojęcie uniwersalnych praw człowieka od zachodniego systemu wartości, który pomimo bazowania na tychże uniwersalnych prawach człowieka stanowi szerszy zbiór, który trzeba określić systemem politycznym często nazywanym zbiorczo i powierzchownie demokracją. Na ten problem poniekąd zwracał uwagę już Arystoteles⁸⁸¹.

Takie zasady strategiczne w sytuacji, gdy strategia jest realizowana przez przywódców rozumiejących jej filozofię, będą miały swoje odwzorowanie także w poziomie taktycznym. O ile pozostałe składowe strategii są zmienne (zasoby i uwarunkowania mogą nawet bardzo zmieniać się w czasie, a nawet cel może ulegać modyfikacjom), to zasady strategiczne powinny stanowić punkty ciężkości (*points of gravity*) dla całego wysiłku sił stabilizacyjnych. Stają się zatem atraktorami, które przyciągają trajektorie działań, umożliwiając zrozumienie schematów chaosu i stabilne funkcjonowanie, nawet jeśli poziom chaosu jest wciąż wysoki. Oczywiście nie oznacza to, że te zasady nie cechują się elastycznością. Cztery bloki stanowiące podstawę zasad strategicznych mogą w zależności od uwarunkowań i celów być „układane” w różnych proporcjach i kolejności. Niemniej zgodnie z koncepcją „strategicznego kaprała” wszystkie cztery muszą pozostawać zawsze fundamentalną częścią działań. Nawet prowadząc działania zbrojne podczas realizacji COIN, dowódcy podejmowali je w taki sposób, aby pozostałe bloki pozostawały uzupełnieniem militarnego. Wyjątkiem były tu działania zbrojne generała Mattisa w maju 2004 roku, które stały się absolutnym priorytetem, spychając pozostałe na margines. Symptomatyczne było w tej sytuacji to, że lider polityczny podjął decyzję o priorytecie bloku militarnego, a to dowódca wojskowy naciskał na utrzymanie priorytetu humanitarnego, a jedynie wzmocnieniu bloku militarnego przy zachowaniu dwóch pozostałych: politycznego i informacyjnego. Być może ważną przyczyną było to, że decydent znajdował się poza rejonem działań i zajmował się wieloma innymi sprawami poza działaniami w Iraku, przez co nie był w stanie poświęcić wystarczającej ilości uwagi i czasu na analizę podejmowanych decyzji, a także mógł ulegać wpływowi czynników, które nie miały związku z sytuacją w Iraku.

Transformacja podejścia strategicznego do kwestii skuteczności działań wojskowych w zwalczaniu działań nieregularnych przedstawiona zosta-

⁸⁸⁰ S. Bose, *What if the 'people' don't want democracy? Polling data shows that many people – from Libya to South Asia – are wary of democratic systems*, Al-Jazeera, 20.02.2012.

⁸⁸¹ Arystoteles, *Polityka*, ks. IV, 1, 1, 2 oraz ks. IV, 1, 1, 3; za: M. Milczanowski, *Taktyka...*, s. 184.

ła w podręczniku wojskowym *Counterinsurgency field manual*⁸⁸². Podstawą dla tego opracowania stały się doświadczenia generała Jima Mattisa z jego działań w prowincji Anbar w 2004 roku⁸⁸³ oraz generała Davida Petraeusa z działań w Mosulu w roku 2003⁸⁸⁴. Sama koncepcja COIN, jak zauważył Isaiah Wilson, nie jest strategią. Można ją uznać za „raczej za zestaw wniosków i wskazówek zebranych na podstawie analizy przeszłych działań, które mogą być skuteczne, jeśli zostaną właściwie adaptowane w danym kontekście lokalnym, ale mogą zawieść, jeśli ich adaptacja nie będzie właściwa”⁸⁸⁵. A zatem COIN są raczej zestawem zasad strategicznych, których zastosowanie wymaga odpowiedniego połączenia zasobów, uwarunkowań i dostosowania celu. Zasady te mogą zawieść, jeśli nie zostaną właściwie adaptowane. We wszystkich zaprezentowanych w podrozdziale 3 rozdziału III przykładach zastosowanie COIN wiązało się z zapewnieniem podstawowych praw mieszkańców danych społeczności.

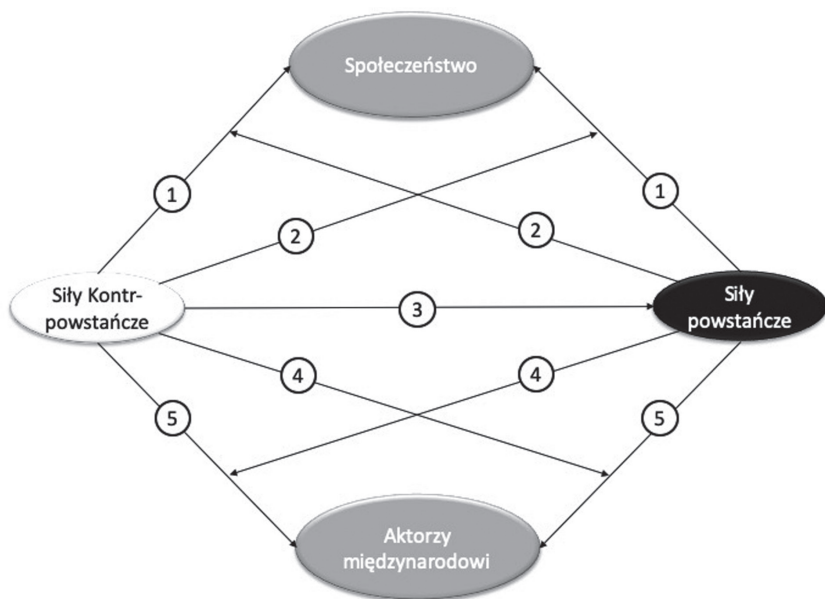
Ważnym wnioskiem płynącym z OIF jest to, że te same atraktory w zależności od uwarunkowań, w jakich są kształtowane, można uzyskać na równe sposoby. W trójkącie sunnickim po rozkazach CPA nr 1 i 2 społeczność lokalna utraciła swoją administracyjną organizację oraz siły zbrojne i policyjne, które ją chroniły fizycznie, atraktorem była realizacja COIN poprzez działania mające na celu bezpośrednią ochronę społeczności lokalnych. W tym samym czasie na południu Iraku, gdzie dominowała społeczność szyicka, bardzo szybko sformowały się względnie funkcjonalne siły (ISF). Nie było konieczności zupełnego wyręczenia władz, aczkolwiek walki pomiędzy frakcjami szyickimi i tak powodowały poważne zagrożenia. Tym samym również uderzenie militarne w siły powstańcze miało zupełnie inny charakter w części zwanej trójkątem sunnickim i w części południowej. Na obszarze pomiędzy Ramadi, Bagdadem i Tikritem, a w zasadzie nawet Mosulem grupy rebelianckie były często zdominowane przez Al-Kaidę, która wraz ze swoim przywódcą Al-Zarkawim była wyjęta spod prawa. Natomiast tacy ludzie, jak Muktada Al-Sadr przywodzący grupom militarnym na południu, byli w pewnym sensie członkami nowego systemu politycznego. Dla mieszkańców Iraku Al-Kaida była czymś zupełnie obcym, natomiast wpływy irańskie w południowej części miały uzasadnienie historyczne i religijne, choć nie kulturowe.

⁸⁸² *Counterinsurgency field manual*, Final Draft – Not For Implementation 3–24, Waszyngton, czerwiec 2006, rozdz. 2, pkt 3; *Counterinsurgency field manual* 3–24, wprowadzony do użytku 15.12.2006, wydany w Nowym Jorku w 2010 roku.

⁸⁸³ *Iterative Design During Operation Iraqi Freedom II* [w:] *Counterinsurgency field manual* 3–24 z grudnia 2006, New York 2010.

⁸⁸⁴ I. Wilson, *Beyond COIN*.

⁸⁸⁵ *Ibidem*.



Ilustracja 33. Model diamentu COIN (na podstawie: G.H. McCormick, *A Systems Model of Insurgency*, Department of Defense Analysis, Monterey 2006)

Model diamentu ilustrujący najważniejsze zależności działań powstańczych i kontrpowstańczych G.H. McCormicka prezentuje kluczowe kierunki oddziaływań dla stron konfliktu. Poszczególne kierunki oddziaływania przedstawiają: 1 – oddziaływanie (kontrolowanie) na społeczeństwo; 2 – odcinanie przeciwnikowi wpływu na społeczeństwo; 3 – działania bezpośrednie – zwalczanie przeciwnika; 4 – odcinanie przeciwnikowi pozyskiwania wsparcia ze strony społeczności międzynarodowej; 5 – pozyskiwanie wsparcia ze strony społeczności międzynarodowej. McCormick uznał za najważniejsze dla COIN oddziaływania na społeczeństwo (1), tym właśnie warunkując odniesienie sukcesu operacji. Natomiast warto zauważyć także, że o ile mianem działań kontrpowstańczych można uznać wszystkie pięć relacji realizowanych przez siły kontrpowstańcze, to działania kontrterrorystyczne zawierają się jedynie w relacji bezpośredniej (3), co pokazuje różnicę pomiędzy tymi metodami i stosowanymi w ich ramach zasadami. Istotą działań kontrpowstańczych jest bowiem „pozbawienie przeciwnika swobody działania”⁸⁸⁶, a nie ograniczanie się do uderzenia bezpośrednio w niego.

Zauważyć należy, że schemat ten pokazuje, jak ważne jest, by siły kontrpowstańcze od najniższych szczebli nie utożsamiały lokalnego społeczeństwa je-

⁸⁸⁶ B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 396.

dynie z siłami powstańczymi lub terrorystami⁸⁸⁷. Kierunki działań sił kontrpowstańczych nr 1 i 2 ze schematu na ilustracji 33, przedstawione w podrozdziale 3 rozdziału III, miały na celu budowanie zaufania wśród społeczności lokalnej poprzez gwarantowanie podstawowych praw człowieka. Prawo nr 1 z listy praw podstawowych dotyczy ochrony życia. Głównym zadaniem Sił Koalicji w pierwszej fazie działań COIN była ochrona ludności lokalnej przed działaniami sił powstańczych (w tym przede wszystkim terrorystów). Poprzez przeniesienie i rozproszenie baz i zbliżenie do lokalnej społeczności Siły Koalicji wchodziły w dialog stanowiący poziom komunikacji interpersonalnej, a więc mogący budzić największe zaufanie. W tych działaniach było bardzo istotne, aby Siły Koalicji w pościgu za powstańcami/terrorystami przestrzegały prawa do integralności cielesnej mieszkańców. Sytuacje znane z Abu Ghraib, Camp Mercury i Basry, w których przedstawiciele Sił Koalicji stosowali okrutne tortury wobec podejrzanych o terroryzm, takie wysiłki przekreślały. Bezpieczeństwo społeczności lokalnych stanowiło etap budowania pokoju negatywnego (ilustracja 7).

W drugim kroku COIN Siły Koalicji zapewniały elementarne bezpieczeństwo ekonomiczne mieszkańców. Powrót do normalnego funkcjonowania, w którym uwaga mieszkańców nie jest już pochłonięta kwestiami obawy o życie, ale jest skierowana na rozwój osobisty, zapewnianie komfortu rodzinie oraz dążenie do poprawy swojej sytuacji materialnej, to etap pokoju umiarkowanego (ilustracja 7), który stanowi jednocześnie osiągnięcie stabilizacji na poziomie podstawowym (piramida 3 – ilustracja 9). We wszystkich zaprezentowanych w podrozdziale 3 rozdziału III przykładach zastosowanie COIN wiązało się z zapewnieniem podstawowych praw mieszkańców danych społeczności. Chodziło więc o osłabienie i wyeliminowanie poczucia zagrożenia życia ich i ich rodzin (prawo do życia), zbudowanie/odbudowanie partnerstwa i współpracy oraz zaufania pomiędzy Siłami Koalicji a społecznościami lokalnymi (prawo do statusu osoby ludzkiej). Możliwości wojska już na tym poziomie były jednak ograniczone. Wiele z praw podstawowych nie mogło być realizowanych przez siły zbrojne. Zagwarantowanie takich kwestii, jak prawo do osobowości prawnej, wolność myśli, sumienia, wyznania i słowa, równość wobec prawa i zakaz dyskryminacji, prawo do udziału w rządzeniu, należało do władz centralnych. Tu właśnie presja polityczna, zabiegi dyplomatyczne potrzebne były, aby zmiany mogły być trwałe.

Kolejny poziom zaprogramowania umysłowego to według Geerta Hofstede go kultura. W tym obszarze możliwości Sił Koalicji były niewielkie, ale

⁸⁸⁷ G.H. McCormick, *A Systems Model of Insurgency*, Department of Defense Analysis, Monterey 2006.

pomocny jest tu ten zakres reakcji psychodynamicznych, które wchodzą w obszar kultury w zakresie niezmienników kulturowych. Siły Koalicji nie deprecjonowały żadnej grupy względem innej, co zrównywało też status samych Irakijczyków pomiędzy grupami wewnętrznymi (prawo do osobowości prawnej), działania policyjne w ramach posterunków łączonych ukierunkowane na indywidualne swobody i prawa (autonomia w podstawowych prawach oraz poszanowanie swobody myśli sumienia, wyznania i słowa). Działań, które można zaliczyć umownie do obszaru niezmienników kulturowych, można realizować więcej w ramach budowania pokoju. Sam generał Mattis miał szereg interesujących pomysłów, takich jak przeznaczenie części pieniędzy, które pochłaniały kolejne kontyngenty Sił Koalicji wysyłane do Iraku, na ufundowanie dużej liczby stypendiów dla młodzieży ze szkół podstawowych i średnich w Iraku. Spędzenie przez nich kilku tygodni lub miesięcy w USA lub Europie dałoby im ogromne możliwości poznania innych kultur, wyciągnięcia wniosków w budowaniu pokoju w Iraku. Podczas samego tylko trwania OIF można by wysłać tysiące młodych Irakijczyków⁸⁸⁸. Tego typu działania nie są oczywiście receptą na wszystkie problemy, ale podobnych inicjatyw można zaproponować wiele aby oddziaływać na społeczeństwo poprzez wpływ psychodynamiczny w obszarze niezmienników kulturowych. W każdej kulturze bowiem występuje ciekawość innych kultur, skłonność do kształtowania tzw. trzeciej kultury wskutek głębszego poznania tożsamości kulturowej innych zgodnie z koncepcją góry lodowej. Inaczej mówiąc, Irakijczycy poznawali kulturę zachodnią przez pryzmat żołnierzy Sił Koalicji, co stanowi synonim wierzchołka góry lodowej. Dzięki budowaniu relacji kulturowych mieliby możliwość poznania tej części góry lodowej, która z ich perspektywy ukryta była „pod wodą”, stanowiąc „ukryty wymiar” kultury⁸⁸⁹. Edward T. Hall opracował koncepcję kultury jako systemu komunikowania się⁸⁹⁰. Koncepcje te korespondują z przedstawionym w rozdziale I modelem procesu powstawania alternatywnej wersji komunikatu masowego w komunikacji międzykulturowej (ilustracja 15). Wszystko to buduje proces socjalizacji według Anthony’ego Giddensa, który szczególnie w okresie szkoły daje możliwości wykorzystania naturalnej ciekawości młodego człowieka⁸⁹¹. Nie znaczy to, że wszystkie aspekty tej drugiej kultury musiałyby mu się podobać, ale oswajając się z nią, stawałby się bardziej otwarty na kontakt i komunikację międzykulturową. Jeśli do tego dodać gwałtowny

⁸⁸⁸ Generał Mattis mówił o tym w rozmowie ze mną w Hoover Institution w lecie 2015 roku.

⁸⁸⁹ E.T. Hall, *Beyond Culture*, New York 1976, s. 57–70.

⁸⁹⁰ E.T. Hall, *The Silent Language*, New York 1990; *idem*, *The Hidden Dimension*, New York 1982.

⁸⁹¹ A. Giddens, *Modernity and self-identity. Self and society in the late modern age*, Cambridge 1991; *idem*, *Sociology*, Cambridge 2006, s. 165–168.

rozwój technologii w obszarze wymiany i dostępu do informacji, relacje międzykulturowe mogłyby być bardziej trwałe.

Tak rozumiana realizacja zadania, jakim jest *de facto* budowanie stabilizacji i rozwoju lokalnych społeczności, co stanowi fundament pod budowanie pozytywnego pokoju, wymaga różnorodnych kompetencji w zespole podejmującym się takiej misji. O ile komponent militarny stanowił naturalną domenę Sił Koalicji w zdecydowanej większości złożonych z wojska, o tyle kompetencje polityczne były reprezentowane już tylko przez kilku generałów w AOR, natomiast kompetencje w zakresie bloku informacyjnego, a przede wszystkim humanitarne realizowanych przez wojsko stanowią trudność natury fundamentalnej. Warto w tym zakresie spojrzeć oczami osoby realizującej działania humanitarne od wielu lat, posiadającej w tym zakresie doświadczenie zupełnie wyjątkowe w skali globalnej i historycznej, jaką jest Janina Ochojska. W swojej książce *Świat według Janki* wskazuje ona na szereg problemów, jakie pojawiają się, gdy wojsko otrzymuje zadanie realizacji operacji stabilizacyjnej, w trakcie której ma też wykorzystywać blok informacyjny⁸⁹². Ochojska uważa, że działania humanitarne realizowane przez PAH nie wymagają ochrony wojskowej z uwagi na to, że działacze tej organizacji potrafią dostosować się do uwarunkowań istniejących w danym miejscu, danej kulturze. Chodzi zarówno o ubiór, zachowanie, jak i odpowiedni sposób nawiązywania relacji, przede wszystkim na poziomie interpersonalnym. Przykładem jest sytuacja z Afganistanu, za pomocą której Ochojska ilustruje różnice w celach, zachowaniach, a przede wszystkim mentalności wojskowych. Spotkania z przedstawicielami miejscowych społeczności, w trakcie których uzbrojona eskorta trzyma broń w pogotowiu, gdzie wobec cywila afgańskiego występuje umundurowany i uzbrojony dowódca czy szef PRT, nie budują relacji, w których prowadzi się dialog⁸⁹³. Oczywiście szefowa PAH nie krytykuje metod działań wojskowych w ogóle, tylko kwestionuje ich skuteczność w zakresie bloku humanitarne. Elementarną częścią wyszkolenia wojskowego jest zabezpieczenie miejsc takich spotkań tak, aby zapewnić bezpieczeństwo dowódcy, ubezpieczyć miejsce negocjacji⁸⁹⁴. Druga kwestia, jaką poruszyła Ochojska w przypadku operacji w Afganistanie, a która miała identyczny kształt także w Iraku, jest sprawa finansowania działań stabilizacyjnych z funduszu na pomoc rozwojową. Działania humanitarne realizowane przez wojsko miały w istocie zapewniać

⁸⁹² M. Zdanowska, *Janina Ochojska: Świat według Janki*, Kraków 2015.

⁸⁹³ *Ibidem*, s. 184.

⁸⁹⁴ Brałem udział w tego typu działaniach, m.in. w eskorcie zastępcy dowódcy 1BCT/MNDCS w miejscowości Al Afak w grudniu 2005 roku, gdzie żołnierze polscy i bułgarscy wraz z miejscowymi członkami ISF zabezpieczali spotkanie dowódcy wojskowego z lokalnymi władzami.

bezpieczeństwo samych żołnierzy, a nie poprawiać sytuację społeczności lokalnych. Pośrednio świadczą o tym przykłady zakupu 10 ton promocyjnych krówek owiniętych papierkami w kolorach moro za sumę 20 tysięcy złotych, które były rozdawane dzieciom, by zapewnić przychylność społeczności lokalnych. Niektóre działania wojskowych wręcz zwiększały zagrożenie, bowiem gdy rozdawano pomoc z logiem Sił Koalicji czy symboliką wojskową, narażało to miejscowych na konsekwencje ze strony sił powstańczych, które później pojawiały się w takiej miejscowości. Ludzi z takimi darami zabijano jako współpracujących z „niewiernymi”. Przykładem jest też szkoła w Afganistanie, na której umieszczono napis informujący o tym, że jest ona darem ISAF, wskutek czego została spalona przez talibów. Priorytet zapewniania sobie bezpieczeństwa za pomocą „darów” potwierdzał sam MON, informując na stronie ISAF, że działanie takie stanowią „kupowanie bezpieczeństwa” dla własnych żołnierzy, który to zapis zniknął wkrótce ze strony internetowej⁸⁹⁵. W efekcie Ochojska uważa operację wojskową za „destabilizacyjną”, co oddaje najlepiej ocenę działań wojskowych z tej perspektywy. Oczywiście taki charakter działań wynika ze specyfiki wojska, czego nie należy traktować jako zarzut⁸⁹⁶.

Szkolenia, wykłady, zalecenia, jakie stosowali wymienieni w podrozdziale 3 rozdziału III dowódcy amerykańscy, świadczą o tym, że zdawali oni sobie sprawę z tych słabości, o których mówi Ochojska. Próby wzmocnienia kompetencji humanitarnych mogły mieć jednak jedynie zakres ograniczony. Organizacje pomocowe takie jak PAH posiadają wszelkie kompetencje do realizacji działań z bloku humanitarnego. Szukanie sposobu na realizację działań humanitarnych przez tego typu organizacje w strukturze wojskowej zdaniem Ochojskiej jest bezcelowe, bowiem specyfika wojskowa powoduje realny wzrost zagrożenia dla organizacji humanitarnej i poważnie ogranicza możliwość ich działań. Gdyby jednak pieniądze przeznaczone na działania „humanitarne” wojska przeznaczyć na funkcjonowanie organizacji humanitarnej, która odpowiadałaby tylko przez cywilnym administratorem AOR, lider tej organizacji potrafiłby wykorzystać takie środki znacznie bardziej efektywnie niż wojskowi⁸⁹⁷. Po stronie wojskowej pozostałaby część bloku humanitarnego, jaką dowódcy wpajali żołnierzom w ramach COIN, co w tej sytuacji stanowiłoby zakres wystarczający, ale i nie stałoby w sprzeczności ze specyfiką działania wojska.

* * *

⁸⁹⁵ M. Zdanowska, *Janina Ochojska...*, s. 191–193.

⁸⁹⁶ Działania te były dokumentowane: A. Surmacz, *25 lat 21 Brygady Strzelców Podhalańskich w Służbie Sił zbrojnych i Podkarpacia*, Rzeszów 2018, zdjęcia na s. 277, 279.

⁸⁹⁷ Por. M. Zdanowska, *Janina Ochojska...*, s. 193–194.

Blok humanitarny opierający się na fundamencie praw człowieka i części poziomu kulturowego (piramida 3 – ilustracja 9) wymaga specyficznych kompetencji, które w swej zasadniczej części powinny być realizowane przez komórki wyspecjalizowane, takie jak PAH. Bez podległości pod struktury militarne organizacja taka wykonuje swoje działania w rejonach, w których sami jej liderzy oceniają ryzyko i podejmują środki bezpieczeństwa, które są dla nich samych właściwe. Działania w ramach budowania pokoju wymagają zgodnie z koncepcją Mission Command zaufania pomiędzy poszczególnymi komponentami. Naturalna dla dowódców wojskowych skłonność do kontrolowania wszelkich działań w AOR, ustępując koordynacji (zamiast kontroli), pozwala na generowanie efektu synergii na poziomie strategicznym. Takie założenie jest zbieżne z przedstawioną koncepcją akceptacji pewnego poziomu chaosu (przedstawioną w podrozdziale 1.1 rozdziału I), działaniami poza schematami (*outside of the box*) i oddziaływania atraktorami zamiast dążenia do pełnej kontroli nad wszystkimi procesami toczącymi się w AOR. Wszystkie linie oddziaływania Sił Koalicji przedstawione na ilustracji 33 są reprezentowane na schemacie zasad strategicznych COIN z ilustracji 28.

3. Głębia strategiczna działań COIN w Iraku

Strategia jest trudna lub jeszcze gorzej, bowiem słabość w jednym lub kilku z jej wymiarów może mieć fatalne skutki dla realizacji strategii całościowo.

Colin Gray⁸⁹⁸

Zestawienie schematów działań kontrterrorystycznych (strategia wojny z terroryzmem) i COIN rozumianych jako działania stabilizacyjne z priorytetem budowania pokoju (ilustracje 25 i 28) daje wyobrażenie znaczenia głębi strategicznej w działaniach stabilizacyjnych. Istotą bloku militarnego COIN jest nie tylko zapewnianie bezpieczeństwa poprzez „odsunięcie” działań zbrojnych od społeczeństwa, tak aby nie dochodziło do przypadkowych ofiar i zniszczeń⁸⁹⁹, dzięki czemu pojawia się szansa zapewnienia podstawowych potrzeb dla lokalnych społeczności. To „odsunięcie” może być realizowane w każdym z trzech wymiarów głębi strategicznej:

⁸⁹⁸ „Strategy is difficult, or worse, because weakness on any one, or several, of its many dimensions can have a fatal effect upon strategic performance overall”. C. Gray, *Modern Strategy*, s. 54–55.

⁸⁹⁹ C.J. Lamb, M. Franco, *National-Level Coordination and Implementation: How System Attributes Trumped Leadership* [w:] *Lessons Encountered: Learning from the Long War*, Washington 2015, s. 177.

- głębia przestrzenna – w rozumieniu dosłownym, eliminując rebeliantów z obszarów zamieszkałych przez społeczność lokalną,
- głębia działań – w ramach odpowiednich taktyk dostosowanych do danej sytuacji, jak broń precyzyjna, odpowiednie techniki działań bojowych, negocjacje itd.,
- głębia czasu – w kontekście czasowym, gdzie działania kontrpowstańcze realizowane są w takich momentach, gdy ryzyko dla ludności cywilnej jest najmniejsze.

Porównując oba schematy, można odnieść wrażenie, że to działania COIN powodują większy chaos niż działania kontrterrorystyczne bliższe konwencjonalnym schematom działań wojskowych. Wrażenie to jest w pełni uzasadnione, szczególnie w sytuacji, jaka została przedstawiona w podrozdziałach 3.1–3.4 rozdziału III, a zatem wtedy, gdy działania kontrterrorystyczne lub aktywność *hate groups* korzystających z próżni politycznej i pogłębiającego się chaosu będącego wynikiem marginalizacji dużej grupy społeczeństwa (co nastąpiło po rozkazach CPA nr 1 i 2) prowadzą do wzrostu radykalizacji społeczeństw lokalnych. Największy chaos powstaje wówczas w dużych skupiskach społecznych, co promieniuje także na prowincję. W istocie w sytuacji, gdy Al-Kaida czy później Państwo Islamskie zaczyna dominować na danym terytorium, amplituda trajektorii konfliktów zostanie wygaszona, ale jednocześnie znajduje się w obszarze dominacji konfliktu negatywnego, co skutkuje masowymi mordami, czystkami etnicznymi, stosowaniem tortur, a nawet (jak w przypadku ISIS) odrodzeniem niewolnictwa włącznie z targami niewolników...

W takiej sytuacji, jaka miała miejsce w Anbar początkiem 2004 roku, Tel Afar w 2005 roku i Bagdadzie w 2007 roku, wprowadzenie COIN jest procesem, który wymaga czasu. Czas ten natomiast jest najbardziej niebezpiecznym okresem zarówno dla żołnierzy koalicji, jak i miejscowych. Chaos pogłębiany jest na skutek zaburzenia dotychczasowych trajektorii w wyniku wprowadzenia nowych atraktorów. Trajektorie, po których szybko toczą się procesy, mają swoją bezwładność. Zaburzenie ich powoduje kolizje i nowe bifurkacje, z których wiele w początkowym stadium wprowadzania atraktorów nie będzie po myśli strategicznych przywódców. Niemniej ustanowione w ten sposób atraktory sprawiają, że stopniowo oddalamy się od epicentrum atraktora dziwnego w obszarze dominacji konfliktu negatywnego i zbliżamy się do poziomu niestabilności, by przejść do obszaru dominacji konfliktu pozytywnego, co przedstawiono na schemacie na ilustracji 2 oraz w podrozdziale 3 rozdziału III. Zgodnie z teorią chaosu widać teoretyczne ścieżki, które proces powinien przyspieszyć, przenosząc się trajektorią bezpośrednio z jednego epicentrum do drugiego bez ryzyka związanego z powiększaniem chaosu. Jednak w rzeczywistości na taki „idealny” przebieg zdarzeń trudno liczyć, a próby wymu-

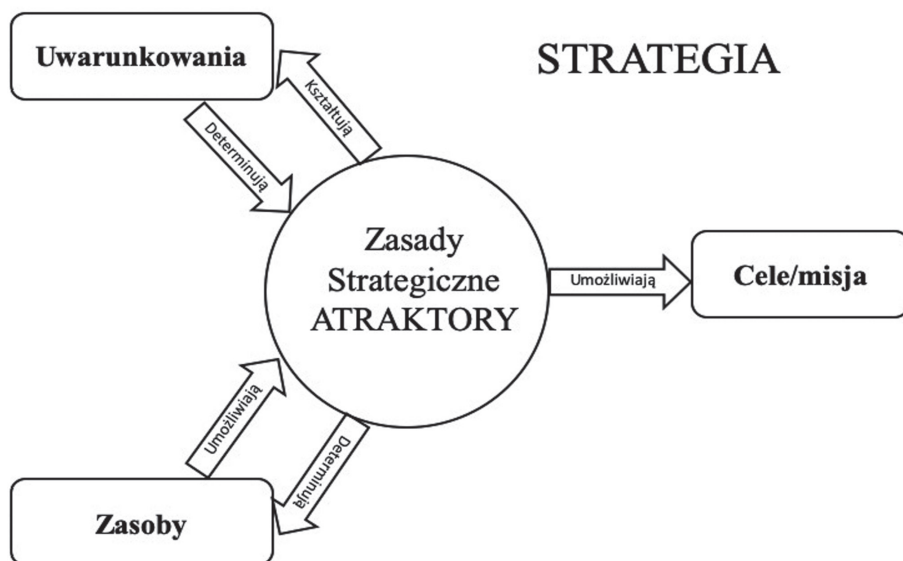
szania go mogą spowodować utkwienie w obszarze wokół efektu Lucyfera. Ten wzrost chaosu jest spowodowany utratą kontroli nad społeczeństwem danego obszaru przez *hate groups* i można raczej dążyć do jego skracania niż eliminacji zupełnie. Zderzenie zasad strategicznych wynikających ze schematu działań COIN (ilustracja 28) z tym, do czego wojsko szkoli się latami, a także przygotowuje się w trakcie ćwiczeń przygotowawczych przed wyjazdem w rejon realizacji działań, a co w tym przypadku ogólnie prezentuje schemat działań kontrterrorystycznych (ilustracja 25), powoduje u uczestników Sił Koalicji dysonans poznawczy. Inaczej mówiąc, jest to konflikt wewnętrzny, którego redukcja jest naturalną skłonnością każdego człowieka. Redukuje się go poprzez zmienianie jednego lub dwóch przekonań będących w konflikcie⁹⁰⁰. Zatem najłatwiej rozwiązać go, przyjmując zasady strategiczne zgodne z instynktem będącym efektem długotrwałych szkoleń, a także instynktem samozachowawczym, który jasno wskazuje, że w potężnie ufortyfikowanej bazie jest znacznie bezpieczniej niż w przypadku stacjonowania w ramach niewielkich posterunków rozmieszczonych w miastach, w warunkach ciągłej mobilizacji i nieustannego zagrożenia. Samo postawienie takiej hipotezy, która wynikałaby z badań teoretycznych, byłoby ogromnie kontrowersyjne, jednak w niniejszym podejściu przedstawiono indukcji przykłady empiryczne zastosowania takiego modelu działań, potwierdzając założenia teoretyczne.

Ów moment przesilenia jest szczególnie trudny zarówno dla ludności lokalnej, morale uczestników koalicji, strategicznego kaprała, strategicznego przywódcy – generała, jak również dla opinii publicznej w krajach, z których składa się koalicja. To wszystko nakłada się na procesy polityczne w tych krajach, na działania opozycji, której cele dotyczą zwycięstwa w wyborach, a chaos generowany przez nowe zasady strategiczne okazuje się przydatnym narzędziem w walce politycznej. Media ze swojej natury, szczególnie tabloidowe, koncentrują się na ofiarach OIF, aczkolwiek gdy rośnie liczba ofiar po każdej stronie konfliktu, to też w mediach tzw. mainstreamowych przekaz jest bardzo negatywny. Stąd działania informacyjne Sił Koalicji powinny obejmować także czas przed rozpoczęciem operacji i działać również uświadamiająco, jakie konsekwencje niesie ze sobą tego typu konflikt. Strategia COIN wprowadzana w warunkach, w których *hate groups* posiadają kontrolę nad społecznościami lokalnymi, wymaga konsekwencji pomimo tych wszystkich przeciwności.

Dzięki takim zasadom strategicznym znajdującym się w centrum strategii (ilustracja 17) okazuje się, że zasady te, jeśli determinowane istniejącymi uwarunkowaniami, jednocześnie i sukcesywnie kształtują istniejące i przyszłe

⁹⁰⁰ E. Aronson, A. Pratkanis, *Wiek propagandy*, s. 40–41.

uwarunkowania, w jakich realizowane są działania. Z drugiej jednak strony zasady strategiczne determinują rodzaj oraz kształt sił i środków (w tym kluczowego systemu szkolenia uczestników działań), które z kolei umożliwiają realizację działań zgodnie z tymi zasadami. W takiej sytuacji zasady strategiczne, których wdrażanie umożliwia właściwy dobór sił i środków, a które kształtują uwarunkowania dla realizacji strategii, prowadzą do osiągnięcia celu strategicznego rozumianego jako misja (ilustracja 34).



Ilustracja 34. Znaczenie zasad strategicznych jako centralnego elementu strategii

Teoria chaosu i przede wszystkim schemat przedstawiający przykład atraktora dziwnego pokazują, jak szybko sytuacja może się zmieniać z pozornie stabilnej na kryzysową i odwrotnie. Koncentracja na poziomie taktycznym, gdzie spojrzenie przez pryzmat strategiczny – całościowo, tak aby utrzymać w mocy zasady strategiczne – jest bardzo trudne, powoduje skłonność do stosowania środków militarnych. Odbyna się to na zasadzie pierwszeństwa działań militarnych w ramach wojny i działań kontrterrorystycznych realizowanych w sposób klasyczny, co ma umożliwić w dalszej kolejności rozpoczęcie działań stabilizacyjnych. Tak właśnie stało się w przypadku operacji generała Mattisa w Anbar, gdzie mimo oddziaływania bezpośredniego grup powstańców filozofia COIN nakazywała nie reagować tym samym działaniem, ale wykorzystać to zdarzenie dla wzmocnienia relacji ze społeczeństwem oraz odcięcia społeczeństwa od sprawców zamachu na pracowników Blackwaters

(a więc działań według linii 1 i 2 na schemacie na ilustracji 33). Opisane sytuacje w podrozdziale *Skutki uboczne* Philip Zimbardo określa jako efekt wpływu społecznego wynikający z zasad przyjętych w wojsku, hierarchii dowodzenia połączonych ze stresem pola walki. Z tego można wyciągnąć wniosek, że to wpływ społeczny, który prowadzi do tego, że „dobrzy ludzie czynią zło”, jest generowany przez strategię, która nie uwzględnia uwarunkowań, dostosowania do nich zasobów, a przez to przyjmująca niewłaściwe zasady strategiczne lub nieprzyjmująca ich w ogóle.

Często proces stabilizacji, który nie jest wykresem liniowym, a więc nie będzie przebiegał w sposób niezakłócony, powoduje oczekiwanie postępów aż do stanu idealnego (POKÓJ – ilustracja 7). Z jednej strony zatem może się okazać, że przy właściwej strategii przyjmowane są błędne koncepcje operacyjne czy taktyczne, co może spowolnić proces osiągania celów strategicznych, ale z drugiej utrzymanie w mocy zasad strategicznych pozwoli na stałe oddziaływanie atraktorów i utrzymanie kierunku strategicznego. Dlatego tak istotna jest koncepcja przedstawiona w rozdziale I, dotycząca „strategicznego kaprała”. Rosnące w XXI wieku strategiczne znaczenie decyzji podejmowanych na najniższym szczeblu hierarchii⁹⁰¹ wynika wprost z teorii chaosu Edwarda Lorenza. Generał Mattis rozwija koncepcję „strategicznego kaprała”, nadając mu rolę pierwszego „odbiornika” informacji ze społeczności lokalnej oraz pierwszego „transmitera”⁹⁰². Ta druga rola ma różnorakie znaczenie. Wszystko, co „transmitter” robi lub czego nie robi, generuje sygnał, który trafia do różnych odbiorców. Między innymi są oni przekąźnikiem intencji przywódców najwyższego szczebla.

To właśnie wydarzenia w skali mikro mogą powodować konsekwencje strategiczne, co ilustruje sugestywnie tzw. efekt motyla, a co przedstawiono praktycznie w podrozdziale 2.3 rozdziału III. Każda z trajektorii w dowolnym momencie, nawet jeśli zbliża się do atraktora „pokój pozytywny”, może przenieść się szybko w stronę atraktora „wojna totalna”, jeśli zadziałają na nią siły tegoż atraktora. Działanie to może się odbyć w sposób bardzo złożony i wynikający z zestawienia bardzo wielu czynników w tym samym czasie i miejscu, nawet na poziomie taktycznym. To od siły oddziaływania atraktorów stabilizujących będzie zależało utrzymanie trajektorii wokół niego, a nie od tego, czy uda się przewidzieć wszystkie konfiguracje, jakie mogą się podczas takiej operacji pojawić – co zresztą nie jest możliwe zgodnie z badaniami Lorenza.

⁹⁰¹ „Success or failure will rest, increasingly, with the rifleman and with his ability to make the *right* decision at the *right* time at the point of contact”. Ch.C. Krulak, *The Strategic Corporal*...

⁹⁰² J. Mattis, F. Hoffman, *Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars*, „US Naval Institute Proceedings Magazine” 2005, vol. 132.

Implementacja zasad strategicznych (atraktorów) stanowi zatem formę „emanacji” strategii, która nawet bez wprowadzania we wszystkie szczegóły polityczno-społeczno-gospodarcze utrzymuje w mocy atraktory i pozwala na ciągle oddziaływanie procesów opisanych w rozdziale I.2. Zarówno strategiczny przywódca najwyższego poziomu, jak i „strategiczny kapral”, stosując te same zasady strategiczne, mogą zatem realizować zupełnie różne działania w każdym z trzech wymiarów głębi strategicznej, a jednak ich działania pozostaną spójne. Nie będą zmierzać do pełnej stabilizacji, bo jest to utopią, ale trajektorie stopniowo będą zmierzać w stronę pokoju pozytywnego. W ten schemat wpisują się również działania organizacji humanitarnych jako realizujących blok humanitarny. Ich rola jako „strategicznego kaprała” polega na samodzielnym podejmowaniu decyzji, organizacji działań, nawiązywaniu kontaktów ze społecznością lokalną i informowaniu o tym zarówno swoich mocodawców, jak i opinii publicznej. Sprzężenie z innymi blokami nie musi występować na poziomie taktycznym ani też operacyjnym z uwagi na duże rozbieżności w charakterystyce działań, jednak efekt synergii generuje poziom strategiczny.

Laureat pokojowej Nagrody Nobla, Hans A. Bethe, pisał, że „to, co historia zapamięta, to nie ideały, o które walczyliśmy, ale metody, jakich użyliśmy, by je osiągnąć”⁹⁰³. Bethe w swoim tekście koncentruje się na negacji użycia broni masowego rażenia, ale jego podejście ma charakter uniwersalny, o czym świadczy odniesienie się do konieczności ograniczenia metod militarnych zasadami humanitaryzmu. Również Kalev Sepp w działaniach COIN za kluczowe uznaje ochronę ludności poprzez zastosowanie konwencji uniwersalnej deklaracji praw człowieka⁹⁰⁴.

Generał John F. Kelly w publikacji na temat powstania w prowincji Anbar stwierdził, że w przypadku działań nieregularnych – zwalczania rebelii i terroryzmu – trudno osiągnąć poziom nazywany sukcesem lub zwycięstwem. Aby choć zbliżyć się do takiej sytuacji, potrzeba zmniejszać niezadowolenie społeczne, którym „żywią się” rebelianci i terroryści. Dodaje też, że w przypadku Iraku to siły USA były źródłem tego niezadowolenia⁹⁰⁵.

⁹⁰³ „What history will remember is not the ideals we fight for but the methods we used to accomplish them”, H.A. Bethe, *The Road from Los Alamos*, New York 1991, s. 17.

⁹⁰⁴ I.K. Sepp, *Best Practices...*, s. 9.

⁹⁰⁵ „Words like «won» or «victory» really do not apply when speaking of counterinsurgency operations. Insurgencies grow from problems and discontent within a given society. Solve the problems, and the insurgency goes away, as opposed to being defeated. The difficulty is that a government is not always willing to address the root causes of the insurgency because it is often the government itself that the insurgents want to eliminate. In Iraq to a very large degree, we – the U.S. military and civilians – were the source of the insurgency”. F. Kelly, *Foreword*, s. VII.

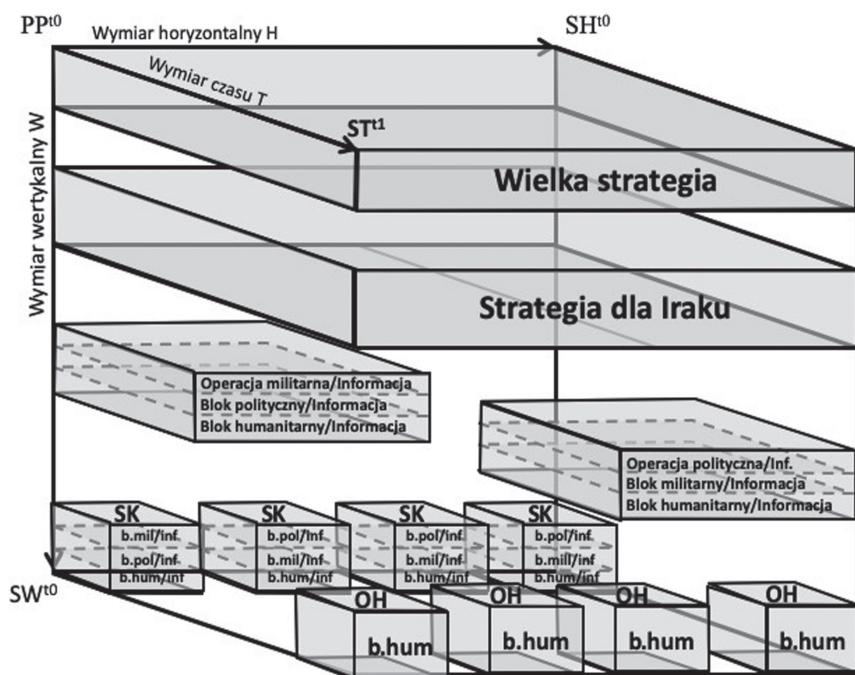
Wielka strategia jako zasadniczo realizowana na płaszczyźnie politycznej ze strategią militarną jako komponentem wymagała aktywności z strony Białego Domu oraz Departamentu Stanu raczej niż Departamentu Obrony. Aby wyzyskać efekt działań COIN w postaci „okien możliwości” realizowanych w Iraku, zdaniem generała Petraeusa wymagane było przeprowadzenie bezpośrednio po operacji militarnej (*Military Surge*), kolejnej operacji – tym razem dyplomatycznej (*Diplomatic Surge*). Sama strategia militarna nie może przynieść sukcesu w działaniach stabilizacyjnych. Generał Petraeus mówił o tym w wywiadzie udzielonym w kwietniu 2007 roku: „Nie ma rozwiązań militarnych dla problemu takiego, jaki istnieje w Iraku (...) Działania militarne są konieczne dla wsparcia poprawienia bezpieczeństwa... ale to nie jest wystarczające. Musi także pojawić aspekt polityczny”⁹⁰⁶.

Dlatego też na schemacie konstrukcji blokowej głębi strategicznej 3D (ilustracja 35) przedstawione zostały poziomy działań strategicznych (wymiar wertykalny), w których znajdują się poszczególne bloki rozciągające się na poziom horyzontalny i czasu. Bloki wielkiej strategii oraz poszczególnych strategii składających się na nią obejmują cały obszar Iraku oraz tych aktorów stosunków międzynarodowych, którzy oddziaływali na Irak podczas OIF, natomiast czas działań musi być określany elastycznie, zależnie od zaistniałych okoliczności. Szttywne ramy czasowe dla działań stabilizacyjnych negatywnie wpływają na pozostałe dwa wymiary strategicznej głębi. Bloki operacji i taktyk rozmieszczone są w czasie i przestrzeni stosownie do potrzeb, jednak zawsze skomponowane są z tych samych czterech bloków składowych, choć mogą być różnie uporządkowane. Czasem konieczny może być prymat działań militarnych w razie operacji kontrterrorystycznych, jednak ich stosowanie powinno być ograniczone do precyzyjnie ustalonych celów. Innym razem potrzebne są działania humanitarne, po których konieczne jest również zastosowanie odpowiednich działań informacyjnych z tym związanych, zarówno skierowanych do społeczności lokalnej, jak wyjaśniające i nagłaśniające, oraz blok polityczny odpowiedzialny za wykorzystanie taktycznych „okien możliwości” dzięki działaniom humanitarnym, który wzmacniałby lokalne władze i zapewniał normalne funkcjonowanie lokalnych społeczności.

Prymat bloku politycznego wynika z poziomu strategicznego i pomimo doraźnej przewagi komponentu militarnego to poziom strategiczny przywraca właściwe proporcje zgodnie ze schematem proporcji środków na poszczególnych poziomach działania (ilustracja 36).

⁹⁰⁶ „There is no military solution to a problem like that in Iraq – Petraeus told a news conference last month. – Military action is necessary to help improve security... but it is not sufficient. There needs to be a political aspect”. A. Badkhen, *Can Petraeus...*

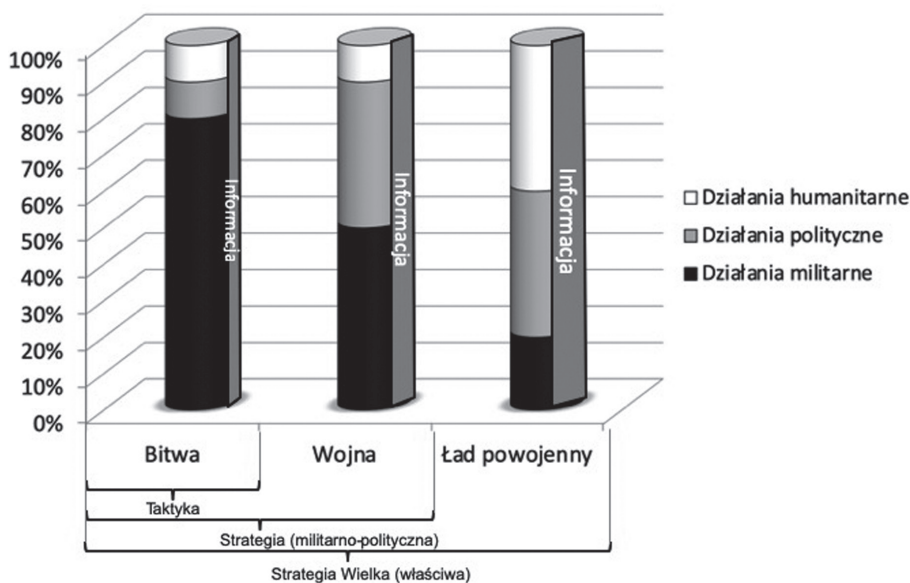
Oddolnie kluczowy jest też komponent (blok) humanitarny, który wymaga autonomicznego zarządzania i sporo swobody na poziomie taktycznym i/ lub operacyjnym. Swoboda liderów takich organizacji oraz przeznaczenie dla nich środków na odbudowę funkcjonowania społeczności lokalnych przynosiłoby efekty strategiczne, a wojsku (działającemu zgodnie z zasadami COIN) pozostawiało swobodę działań militarnych oraz politycznych i informacyjnych z przestrzeganiem zasad humanitarnych i zadaniem budowania kontaktu ze społecznością lokalną. W tym obszarze bardzo ważną rolę mógł odegrać gwałtowny rozwój telefonii komórkowej i dostępu do dynamicznie rozszerzającej się globalnej sieci wymiany informacji. Proces nasycenia Iraku sieciami telefonii mobilnej przedstawiony w podrozdziale 2.2 rozdziału II świadczy o tym, jak wielkie możliwości pojawiały się w trakcie trwania OIF oraz jak bardzo zmieniały się uwarunkowania. Struktury wojskowe są w stanie tylko częściowo uwzględnić takie czynniki w swoich działaniach.



Ilustracja 35. Model konstrukcji blokowej głębi strategicznej 3D

W działaniach powojennych, stabilizacyjnych, jedynie 20% stanowią działania militarne realizowane przez wojsko. W tym zawierają się patrole, konwoje, działania kontrterrorystyczne. Natomiast pozostałe 80% to działa-

nia humanitarne i polityczne, w których udział wojska jest z natury rzeczy bardzo ograniczony (ilustracja 36). Oczywiście w warunkach wysokiego ryzyka, jakie panowało w Iraku w okresie trwania OIF, wojsko musi przejść na siebie także działania o charakterze niemilitarnym, tak jak to przedstawiono w podrozdziale 3 rozdziału III, jednak utworzone w taki sposób „okno możliwości” (*window of opportunity*) pozwala politycznemu przywódcy stojącemu na czele działań strategicznych na wprowadzanie kolejnych elementów, takich jak organizacje humanitarne, firmy budowlane, lokalne jednostki policji, sądy itd. Wreszcie Siły Koalicji w części militarnej mogą zostać zastąpione siłami zbrojnymi kraju działań.



Ilustracja 36. Proporcje środków na poszczególnych poziomach działań

Schemat przedstawiający proporcje środków, które powinny być uwzględnione na kolejnych poziomach działań (ilustracja 36), zawiera obszar Bitwa wymagający zastosowania środków *stricte* militarnych oraz ochrony społeczeństwa przed skutkami działań zbrojnych i ewentualnych negocjacji dotyczących zawieszenia broni itp. Wojna wymaga już znacznie więcej działań politycznych i społecznych, odpowiedniego traktowania cywili, tak aby przeciwnik nie zyskiwał oparcia w społeczeństwie, oraz działań politycznych zmierzających do wyzyskania wysiłku militarnego oraz szukania jak najlepszych warunków do zawarcia pokoju lub chociaż zawieszenia broni. Natomiast działania powojenne powinny koncentrować się na odbu-

dowie nie tylko infrastruktury, ale też funkcjonowaniu społeczeństwa. Na tym ostatnim poziomie „sukces” polega na tym, że dzieci nie obawiają się chodzić do szkoły, a ich rodzice mogą bezpiecznie wmieszać się w tłum na targu, by zakupić produkty żywnościowe. Tak prozaiczne właśnie kwestie decydują o przywróceniu stabilizacji, a nie realizacja wyborów. Proporcje te w ogólnym zarysie są zgodne z założeniem Davida Galuli, który pisał o 20% działań militarnych i 80% działań politycznych⁹⁰⁷.

* * *

W trakcie działań stabilizacyjnych zmierzających do budowy pozytywnego pokoju szczególnie w warunkach chaosu (ilustracja 7) trajektorie konfliktów mogą powodować konieczność zastosowania działań z obszaru Bitwa (taktycznie) lub nawet Wojna (strategicznie), jeśli siły powstańcze skupione wokół *hate groups* zyskują duży wpływ na sytuację. Jednak ich wykorzystanie musi być ograniczone do roli narzędzia politycznego prowadzącego jak najszybciej do zasad strategii koncentrującej się wokół proporcji z obszaru Ład powojenny (ilustracja 36), gdzie zasady strategiczne zbudowane są na atraktorze w postaci podstawowych praw człowieka oraz niezmienników kulturowych. W ten sposób również przedstawiano interwencję w Iraku jako konieczność zastosowania działań militarnych dla ochrony praw człowieka, jednak w takim razie to właśnie podstawowe prawa człowieka powinny być podstawą samych działań – szczególnie stabilizacyjnych, po fazie militarnej⁹⁰⁸. Zasada COIN odwracała priorytety strategiczno-przywódcze z pierwotnych („Agenda wolności”), według których przywrócenie wolności i wprowadzenie demokracji miało budować stabilizację i w konsekwencji pokój, na takie, w których to zapewnienie podstawowych praw i potrzeb oraz rozwoju dawało impuls do zmian demokratycznych („Agenda prosperity”)⁹⁰⁹. Spojrzenie poprzez pryzmat głębi strategicznej powinno pozwolić spojrzeć decydom dalej niż zwalczanie terroryzmu mające dawać wolność i dostrzec szanse, jakie widziano po II wojnie światowej, gdy nie tyle postawiono na rozliczenie Niemiec i Japonii, ile na jak najszybsze wdrożenie ich do systemu międzynarodowego i rozwoju wewnętrznego⁹¹⁰.

⁹⁰⁷ D. Galula, *Counterinsurgency...*, s. 63.

⁹⁰⁸ *War in Iraq: Not a Humanitarian Intervention*, 25.01.2004, <https://www.hrw.org/news/2004/01/25/war-iraq-not-humanitarian-intervention> [12.05.2018].

⁹⁰⁹ N. Soderberg, *The Prosperity Agenda: What the World Wants from America – and What We Need in Return*, New Jersey 2008, s. 13.

⁹¹⁰ N. Soderberg, B. Katulis, *The Prosperity Agenda...*, s. 8.

4. Przywództwo i zespół

Kto chce zapalać innych, sam musi płonąć.

Ludwig Hirszweld⁹¹¹

Przywództwo strategiczne

Obok strategii drugą kluczową kwestią dla powodzenia działań w skomplikowanej przestrzeni geopolitycznej jest teoria przywództwa (*leadership*). Właściwy dobór osoby na stanowisko przywódcy, szczególnie w warunkach konfliktu, którym trzeba zarządzać tak, aby realizować interesy narodowe i międzynarodowe, widząc również długofalowe korzyści z osiągnięcia rezultatu w postaci tzw. dobra wspólnego, jest kwestią kluczową. I nie chodzi tu tylko o program działań czy kompetencje strategiczne, ale o szereg cech, jakie przywódca posiada, a które są niezbędne w skomplikowanych sytuacjach konfliktów etnicznych, religijnych i międzynarodowych toczących się w tym samym czasie i miejscu. Nie wszystkie odpowiedzi będą miały swój precedens i nie wszystkie utarte procedury okażą się właściwe w takiej sytuacji: „oni (przywódcy) nie zadają sobie podstawowego pytania – czy dana sytuacja przypomina lub w jaki sposób jest inna od sytuacji, która zaszła w czasie długiej historii ludzkości (...) Ich cechą jest to, że potrafią uchwycić szczególną kombinację charakterystyk, które tworzą tę część sytuacji – tę, a nie inną. To, co powinni potrafić uczynić, to zrozumienie (...) wyjątkowego stanu sytuacji, wyjątkowej atmosfery, pewnego szczególnego splotu czynników ekonomicznych, politycznych, ludzkich”⁹¹².

Dlatego też nawet sprawny menedżer ani też osoba charyzmatyczna, ale nieposiadająca cech przywódczych, będzie popełniała zbyt wiele błędów lub też pozostanie bezradna – w obu przypadkach powiększając chaos i doprowadzając do często nieodwracalnych albo bardzo trudno odwracalnych zmian. Przywódca także będzie popełniał błędy – być może popełni ich więcej niż bardzo sprawny menedżer biegle posługujący się procedurami i normami, które zna na pamięć. Jednak błędy przywódcy będą stanowiły impuls

⁹¹¹ F. Pniewski, *Kalisz z oddali*, Kalisz 1988, s. 60.

⁹¹² „They (leaders) do not primarily ask themselves in what respect a given situation is like or unlike other situations in the long course of human history (...) They merit is that they grasp the unique combination of characteristics that constitute this particular situation – this and no other. What they are said to be able to do is to understand (...) of a unique state of affairs, of a unique atmosphere, of some particular combination of economics, political, personal factors”. I. Berlin, *On Political Judgement*, „New York Review of Books” 1996, 3 października, <https://www.nybooks.com/articles/1996/10/03/on-political-judgment/> [9.11.2017].

do korekty kursu i naprawienia pomyłek. W przypadku menedżera błąd wynikający z niezgodności reakcji na jego działanie z opisanym wynikiem procedury spowoduje jego zagubienie, utratę wiary w procedury, a przez to w cały plan działania.

Dlatego też przywództwa nie należy utożsamiać bezpośrednio z dyktaturą czy tyranią ani też nie należy odrzucać kolektywnego podejścia do rozwiązywania problemu. Przywódca będzie potrafił wykorzystać wszystkie formy zarządzania selektywnie, dobierając je właściwie do danej sytuacji. Przywódcę trudno rozpoznać, czytając wyrwane z kontekstu przekazy o jego działaniach, gdyż myślenie przywódcy jest długofalowe, a doraźne reakcje mogą być uzależnione chwilowymi uwarunkowaniami. Za przykład podać można słynną wypowiedź generała Jamesa Mattisa w Iraku, za którą został mocno skrytykowany, a która też w innych wzbudziła poczucie satysfakcji. Generał Mattis po zakończeniu operacji zbrojnej i odesłaniu większości ciężkiego sprzętu bojowego do USA wysłał następujący przekaz do lokalnych liderów irackich: „Przychodzę w pokoju, nie przywiozłem artylerii, ale chcę Wam powiedzieć ze łzami w oczach, że jeśli zdrzecie ze mną, zabiję Was wszystkich”⁹¹³. Oczywiście z punktu widzenia komunikacji międzykulturowej, dyplomacji, psychologii czy socjologii, nie wspominając już o polityce czy też poprawności politycznej, takie słowa zupełnie nie mieszczą się w żadnym kanonie. Można je też łatwo interpretować jako zastraszanie, a stąd już łatwa droga do uznania ich autora za przywódcę autorytarnego o przewadze modelu forsującego, skoro musiał się uciekać do takich argumentów. Z kolei dla wielu zwolenników stosowania brutalnej siły militarnej w każdym przypadku zarządzania konfliktem słowa te zabrzmiały jak kwintesencja ich obrazu świata, w którym USA sprawuje rolę bezwzględniego policjanta globalnego (taka wizja była bardzo popularna na przełomie XX i XXI wieku). Niemniej jeśli spojrzeć na to, jak generał Mattis przygotowywał swoich żołnierzy do działań w ramach Sił Koalicji, co i jak mówił o samym Iraku, wydaje się, że kierowały nim właśnie cechy przywódcze. Jasną i obiektywną ocenę tego typu działań jak zaprezentowany przekaz do Irakijczyków utrudnia również stereotypizacja osób o silnych cechach przywódczych. Takie osoby z natury rzeczy postępują często niekonwencjonalnie, a jeśli przy tym ubrane są w mundur, bardzo łatwo przypisać im uproszczone schematy postępowania, tracąc z pola widzenia jednocześnie prawdopodobieństwo głębi prowadzenia aktywności, które mogą świadczyć o najlepszych cechach lidera. Odrzucenie stereotypów jest bardzo trudne – także (a czasem przede wszyst-

⁹¹³ „I come in peace, I didn't bring artillery. But I'm pleading with You, with tears in my eyes, if You F... with me, I'll kill You all”. T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 314:

kim) w świecie nauki. Stereotypowe postrzeganie przywódcy może wynikać z uproszczonego obrazu wynikającego, jak wspomniano wyżej, z wycinkowego poznania jego decyzji i działań⁹¹⁴.

Zasadnicza różnica w prowadzeniu operacji zbrojnej i stabilizacyjnej (ilustracja 36) jest najlepiej widoczna w sytuacji, gdy generał Mattis zmieniał metodę działań zaledwie w kilkumiesięcznym odstępie. W czasie operacji zbrojnej wiosną 2003 roku, stojąc na czele swojej dywizji Marrines, potrafił odsunąć od dowodzenia pułkownika, który nie podejmował maksymalnego dopuszczalnego ryzyka w walce. Zimą na przełomie 2003/2004 wymagał podejmowania równie wysokiego ryzyka, ale w inny sposób, w ramach działań COIN⁹¹⁵, by po śmierci kontraktorów Blackwaters znów na polecenie przełożonych wrócić do działań zbrojnych zawierających się w proporcjach pola Bitwa (ilustracja 36).

Przywództwo strategiczne realizowane w danej sytuacji musi uwzględniać zarówno doświadczenia historyczne, jak i kontekst sytuacyjny, ale także umiejętnie korzystać z najnowszych koncepcji przywódczych i strategicznych. Dopiero takie zestawienie pozwala na przyjęcie właściwego modelu działań i maksymalną ich skuteczność. Przywództwo całej misji stabilizacyjnej leżało w rękach administracji amerykańskiej, która odniosła również sukcesy taktyczne, takie jak zwycięstwo operacji militarnej w 2003 roku czy doraźny sukces nowej taktyki wdrożonej w 2007 roku przez generała Petraeusa⁹¹⁶. Zarówno te sukcesy, jak i nawet powierzchowna analiza potencjału Stanów Zjednoczonych świadczą o tym, że administracja USA posiadała wszystkie argumenty, aby odnieść sukces strategiczny. A jednak po 8 latach zarówno przedstawiciele partii republikańskiej, jak i demokratycznej przyznawali, że tzw. Siły Koalicji poniosły porażkę. Oczywiście obie partie obwiniały się nawzajem za taki stan rzeczy, co nie zmienia faktu, że w tym czasie administracją USA kierowali prezydenci z obu tych ugrupowań i obaj tę klęskę potwierdzali. Klęska ta była dotkliwa dla USA i ich sojuszników, ale prawdziwą tragedię przyniosła samym Irakijczykom, a później skutki te rozlały się na sąsiednia państwa regionu w postaci terroryzmu czy fali migrantów, czym z kolei uderzyły także w państwa zachodnie.

Kalev Sepp wskazał na siedem uniwersalnych zasad stanowiących o sukcesie działań:

- koncentracja na prawach człowieka (*human rights*),
- wzmocnienie egzekwowania prawa (*law enforcement*),
- kontrola społeczeństwa (*population control*),

⁹¹⁴ M. Foley, *Political Leadership, themes, contexts, & critiques*, Oxford 2013, s. 32

⁹¹⁵ J. Dickerson, *A Marine General at War...*

⁹¹⁶ L. Robinson, *Tell Me How This Ends...*, s. 82–83; W.A. Knowlton, *The Surge...*

- procesy polityczne (*political process*),
- działania zbrojne kontrpowstańcze (*counterinsurgency warfare*),
- zabezpieczenie granic (*securing borders*),
- władza wykonawcza (*executive authority*)⁹¹⁷.

Czynnikiem, dzięki któremu przywódca spaja główne elementy strategii, jest to, co można zbiorczo nazwać zasadami strategicznymi. To dzięki nim zasoby wiążemy z uwarunkowaniami, a jednocześnie determinują one dobór możliwego do osiągnięcia celu, pozwalając na dążenie do realizacji szerzej rozumianej misji.

Istotnym problemem w trakcie dużych operacji z wykorzystaniem różnych stylów zarządzania – przynależnych komponentom cywilnym i wojskowym – jest uzyskanie spójności działań, bowiem obie sfery funkcjonują na odrębnych zasadach. Nie przypadkiem duże organizacje humanitarne niosące pomoc (jak PAH) mają poważny problem, by współpracować z wojskiem, a wojsko nie ufa organizacjom cywilnym⁹¹⁸. Brakuje wspólnej płaszczyzny funkcjonowania liderów po obu stronach, co powoduje zupełny brak zaufania. Za podstawowy czynnik generujący tę niespójność można uznać różnice w pojmowaniu zasad dowodzenia (przypisywane wojsku) i przywództwa (przypisywane sferze cywilnej). Niemniej warto zwrócić uwagę na to, że koncepcje dowodzenia podlegają również ewolucji podobnie jak przywództwa. Co więcej, po obu „stronach” wnioski są podobne i kierunek zmian także jest bardzo zbliżony. Jak przedstawiono to w rozdziale I, przywództwo poziomu piątego Jima Collinsa posiada wiele punktów zbliżonych z koncepcją wojskową Mission Command, w innych obszarach się uzupełniając⁹¹⁹. Wobec tego *Versatile Leadership* powinno być w istocie uznawane jednocześnie za teorię przywódczą i dowódczą. Właściwe postrzeganie głębi strategicznej pozwala na odpowiednie dobranie koniecznych do implementacji taktyk z wykorzystaniem różnych stylów przywódczych. Taka kompozycja umożliwia właściwy dobór ludzi („Right people on the bus, the wrong people off the bus”⁹²⁰), tak aby stworzyć strukturę organizacji odpowiednio elastyczną, by przy oparciu się na zasadach wynikających z bloku humanitarnego (prawa człowieka) potrafiła dostosować się do nieprzewidzianych okoliczności generujących konflikty na różnych poziomach. W czasie całej „kampanii” w Iraku tacy ludzie pojawiali się doraźnie, a więc ich działanie miało jedynie znaczenie taktyczne. Patrząc szerzej, można wskazać takie osoby, które cechują się podobnymi kompetencjami przywódczymi wy-

⁹¹⁷ I.K. Sepp, *Best Practices...*

⁹¹⁸ Przekonałem się o tym, chcąc zasięgnąć opinii szefowej PAH, Janiny Ochojskiej, gdy pisałem o modelu misji stabilizacyjnej, w której wojsko miałoby współpracować z PAH.

⁹¹⁹ J. Santorski, M. Milczanowski, *Jak na wojnie...*

⁹²⁰ J. Collins, *Good to Great...*, s. 249.

nikającymi z koncepcji przywództwa wszechstronnego, ale realizujące swoje działania i bazujące na doświadczeniu w zupełnie różnych dziedzinach. Postaci generałów Petraeusa, Mattisa, pułkownika McMastera i Janiny Ochojskiej dzieli bardzo wiele, gdy idzie o doświadczenie, mentalność, metody działania, ale ich postawę można określić wspólnym pojęciem „przywództwo wszechstronne”. Zrozumienie i umiejętność wykorzystania ich różnorodności i kompetencji wynikających właśnie ze swobody działania pozwala na uzyskanie efektu strategicznej synergii. Zespoły kierowane w rejon konfliktu z misją budowania pokoju nie muszą, a być może nie powinny być oparte na tradycyjnej hierarchii wojskowej. To właśnie swoboda taktyczna i operacyjna charakterystyczna dla Mission Command, uwzględniająca chaos, pozwala na najwyższą efektywność, przy zachowaniu ram strategicznych.

W Iraku nie było strategicznego nadzoru nad całą OIF od początku do końca, a nawet w fazie przygotowania odpowiedzialni za plany zmieniali się, jak również zmieniały się zasadnicze koncepcje całego przedsięwzięcia nawet już po jego rozpoczęciu (co wynika ze struktury istniejącej tam hierarchii – ilustracja 24). Niemniej efektywność taktyczna (zarówno w działaniach militarnych, jak i stabilizacyjnych) pokazuje potencjał zastosowanych taktycznie i operacyjnie działań przy wykorzystaniu modelu przywództwa wszechstronnego na poziomie strategicznym.

Kwestia strategii jest decydująca z uwagi na to, że właśnie dzięki niej poszczególne działania (które mogą być rzeczywiście odrębne na poziomie taktycznym) są ze sobą powiązane i skoordynowane strategicznie, określając pole i wytyczając zasady operacji koniecznych do zrealizowania, a wszystko to ze strategicznie wytyczonym celem. Całość tak ułożonego procesu generuje efekt synergii powstający wtedy, gdy poszczególne taktyki są zaplanowane i wzajemnie się uzupełniają, układając w pewien ciąg, co nie oznacza, że działania muszą być spójne na poziomie taktycznym. Korzystając z trójwymiarowego modelu głębi strategicznej, spójność, koordynacja, ocena efektów mogą pojawiać się tylko na poziomie strategicznym, ewentualnie operacyjnym.

Podobnie rzecz się ma z „cywilnym” przywództwem najwyższego poziomu oraz koncepcją Mission Command w wojsku. Przywódca poziomu piątego, potrafiąc stworzyć strukturę, pozwalając na swobodę działań zespołu złożonego liderów kierujących się strategiczną wizją, tworzy warunki do powstania efektu synergii generowanego dzięki maksymalnemu wykorzystaniu potencjału całego zespołu. Strategia sprawia, że nie tracimy spójności działania, a konieczne zmiany w trakcie pozostają w obszarze elastycznych założeń strategicznych, a nie zmuszają do chaotycznego zmieniania tych założeń. O tym wiedział dobrze brytyjski generał Graeme Lamb, który uczestniczył w grze wojennej w USA, w czasie której realizowano koncepcję planu, który

w sposób elastyczny był dostosowywany do bieżącej oceny sytuacji. Zastosowanie takiego podejścia pozwoliłoby na zmianę strategii OIF znacznie wcześniej niż dopiero w początku 2007 roku⁹²¹. Petraeus uważał, że „bez zapewnienia bezpieczeństwa ludności lokalnej, operacje militarne przynoszą jedynie osiągnięcia doraźne w najlepszym wypadku”⁹²².

Collins za fundament przejścia *good to great* uważa zrozumienie celu przez zespół i wspólne dążenie do niego przy wzajemnym zaufaniu. Jednak zespół złożony z liderów nie podąży za mglistą wizją przywódcy. Aby zespół mógł dobrze zrozumieć misję i włączyć się w jej realizację z pełnym zaangażowaniem, konieczne jest zbudowanie wielowymiarowej i wielopłaszczyznowej – kompleksowej, ale i umożliwiającej elastyczność w razie nieprzewidzianych trudności strategii⁹²³. Zatem kompetencje przywódcze są potrzebne do tego, aby właściwie skonstruować i wdrożyć strategię, a wówczas realizacja tejże strategii pozwala na przejście *good to great*.

Powyższe rozważania mają zastosowanie znacznie szersze niż tylko w operacjach stabilizacyjnych. Jeśli bierzemy pod uwagę konkretne przedsiębiorstwo, organizację, firmę, sprawa wydaje się dość klarowna: pojawia się lider poziomu piątego posiadający kompetencje i wizję rozwoju. Jeśli otrzyma władzę decyzyjną, wówczas może podjąć się transformacji *good to great*. Samo wprowadzanie zmian nie jest oczywiście proste, jednak założenie, że taka osoba będzie potrafiła przestawić firmę na właściwe tory, jest pewnym uproszczeniem. W istocie wiele rzeczy musi się złożyć na to, aby transformacja mogła mieć miejsce. Duże przedsiębiorstwa międzynarodowe funkcjonują często jak państwa, mają swoje struktury będące odpowiednikami różnych agend państwowych. Działają też w środowisku i uwarunkowaniach, które mocno wpływają na kwestię możliwości odniesienia sukcesu lub determinują porażkę. Jednak również te najmniejsze działają w określonym systemie i bez rozważenia wszystkich uwarunkowań i możliwości własnych nie da się określić celów pośrednich i strategicznych. Wszystkie te uwarunkowania, siły i środki własne oraz cele, jakie mają być osiągnięte, muszą być rozważone z perspektywy strategicznej, aby urealnić krótko-, średnio- i długookresowe cele, jakie można osiągnąć, ale jednocześnie dostrzec szanse, jakich początkowo nie widać. Dopiero osiąganie celów pośrednich (taktycznych) buduje nowe uwarunkowania i potencjał pozwalający na zwiększanie możliwości. Tak więc tylko perspektywa strategicznego przywódcy pozwala na długofalowe założenia

⁹²¹ L. Robinson, *Tell Me How it Ends...*, s. 96.

⁹²² T.E. Ricks, *The Gamble: General David Petraeus and the American Military Adventure in Iraq, 2006–2008*, New York 2009, s. 30: „Without security for the population, military operations against insurgents would bring only temporary gains at best”.

⁹²³ O 17 wymiarach strategii pisze C. Gray w: *Modern Strategy*, s. 17.

znacznie przewyższające aktualne – doraźne możliwości, a to z kolei jest istotą przywództwa poziomu piątego.

W działaniach stabilizacyjnych często występuje problem z określeniem wymiaru horyzontalnego, który jest podstawą klasycznie rozumianego boju. Zatem przeciwnik prowadzący działania nieregularne nie realizuje klasycznie rozumianych dla sztuki wojennej działań zbrojnych, takich jak koncentracja wojsk, przemieszczenie, bój. Wskutek dysproporcji technologicznej i/lub ilości sił i środków istotą działań nieregularnych jest całkowite niwelowanie wymiaru horyzontalnego oraz prymat elementu zaskoczenia w realizacji działań w wymiarze wertykalnym. Także w wymiarze czasowym strona prowadząca działania nieregularne może zyskać inicjatywę, np. przedłużając lub zamrażając na jakiś czas działania, gdy przeciwnikowi zależy na szybkim ich zakończeniu.

To jasne, że w tak skomplikowanych procesach bierze udział wielu różnych specjalistów składających się na różne zespoły. Niemniej myśl strategiczna wymaga misji, spójności, elastyczności, korekt itd. Strategia wynikająca zarówno z filozofii politycznej, jak i wielu dziedzin nauki wymaga kogoś, kto jest w stanie założenia przygotowane na podstawie wieloaspektowego i wielopoziomowego podejścia wprowadzić do realizacji tak, aby zarówno nie stracić z uwagi głównego celu, jak i najważniejszych zasad strategicznych koniecznych dla osiągnięcia tych celów. Powiązanie celów strategicznych z zasadami strategicznymi jest konieczne dla osiągnięcia tych celów.

Perspektywa strategiczna pozwala uzyskać efekt synergii wynikający z kumulujących się w czasie i przestrzeni oraz poziomów strategii korzyści. Dla tak określonego konstruowania strategii potrzeba jednak przywódcy o najwyższych kompetencjach. Taki przywódca konstruuje strategię, ale także potem ją realizuje. Tak zwana koncepcja jeża Jima Collinsa⁹²⁴ pokazuje, że zbudowanie strategii, która jest powierzana komuś innemu do wprowadzania, jest bardzo ryzykownym posunięciem. Co gorsza, są firmy specjalizujące się w opracowywaniu strategii dla organizacji, co czasem czynią bez udziału osób z tejże organizacji. W USA strategię dla Iraku budował Pentagon, w trakcie przekazano częściowo opracowany materiał do CENTCOM, gdzie oficerowie narzekali, że Pentagon niewiele zrobił i źle. Gotową strategię dostał nominowany w ostatniej chwili Paul Bremmer, który natychmiast ją gruntownie zmienił w kluczowych punktach. Zabrakło zatem przywódcy, który zbudowałby strategię wynikającą z filozofii politycznej stojącej za działaniami USA, spójną z założeniami naukowymi dotyczącymi najlepszych koncepcji prowadzenia takich operacji, wiedzą o istniejących uwarunkowaniach zarówno w miejscu działań, regionie,

⁹²⁴ Rodział 5: *The Hedgehog Concept (Simplicity within the Three Circles)* [w:] J. Collins, *Good to Great...*

w świecie zachodnim, jak i geopolitycznych oraz doświadczeniami, jakie taka osoba powinna posiadać w przedmiotowej kwestii.

Strategia nie może być sztywną niezmienną zasadą, ale też jej cele i założenia muszą cały czas pozostawać w polu „widzenia” przywódcy i jego zespołu. Strategia może ulegać modyfikacjom, zaś jej „architekt” rozumiejący przyczyny zmian, kierunek założeń, filozofię organizacji, jest w stanie najlepiej modyfikować założenia strategiczne.

Przywództwo strategiczne to także poziom najniższy, czyli scharakteryzowany w rozdziale I umowny „strategiczny kapral”. To od jego umiejętności podejmowania samodzielnych decyzji opartych na zasadach strategicznych w warunkach presji, zagrożenia życia własnego i kolegów/podwładnych z grupy/drużyny/plutonu/kompanii zależeć może powodzenie strategiczne całej operacji. Co więcej, te decyzje często staną się przedmiotem różnego rodzaju działań medialnych, przez co zostaną poddane ostrej i niekoniecznej sprawiedliwej ocenie społecznej⁹²⁵.

Dlatego właśnie „strategiczny kapral” to uczestnik operacji stabilizacyjnej, który jest przygotowywany w sposób zbliżony do wymagań wszechstronnego przywódcy. Powinien posiadać kompetencje w trzech obszarach:

- fachowość w obszarze własnej profesji,
- kompleksowo zorganizowany system ciągłego podnoszenia kwalifikacji,
- rozwijane zdolności przywódczych⁹²⁶.

Jednocześnie w samej strukturze przywódczej konieczna jest zmiana paradygmatu myślenia z „nie tolerujemy porażek” na „swobodę ponoszenia porażek” (*freedom to fail*)⁹²⁷, gdzie koncepcję Fail należy traktować tak jak to przedstawiał Philip Zimbardo: „First Attempt in Learning”⁹²⁸. Zestawienie w podrozdziale 2 rozdziału III strategicznych porażek oraz w podrozdziale 3 rozdziału III doraźnie wypracowywanych przez przywódców „okien możliwości” pokazuje kierunek strategiczny dla operacji stabilizacyjnej: „Mosul i północny Irak pod kontrolą Petraeusa w 2003 roku prezentuje wskazówkę, jak okupacja Iraku mogła być realizowana znacznie bardziej efektywnie i w taki sposób, że nadzieje na sprowadzenie oddziałów USA do domu mogły zostać zrealizowane relatywnie szybko”⁹²⁹. Do tego jednak dowódca musiał stać się

⁹²⁵ Ch.C. Krulak, *The Strategic Corporal...*

⁹²⁶ *Ibidem*.

⁹²⁷ *Ibidem*.

⁹²⁸ Koncepcja Fail została przedstawiona w rozdziale I.

⁹²⁹ „Mosul and northern Iraq under Petraeus in 2003 offer a glimpse of how the occupation of Iraq might have been conducted more effectively, and in such a way that the hopes of bringing home most U.S. troops relatively soon might have been realized”. T.E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure...*, s. 228.

przywódcą i realizować znacznie szerszy zakres działań niż wynikający ze ścisłego polegania tylko na zasadach działań militarnych. Operacja Iracka Wolność pokazała też, że postrzeganie efektywności przez pryzmat maksymalnego skrócenia czasu osiągnięcia celu jest astrategiczne z uwagi na nieuwzględnianie zarówno składników strategii w postaci uwarunkowań i dostępnych zasobów, jak i wymiarów głębi strategicznej, a także specyfiki oraz nieuchronności powstawania chaosu. Perspektywa strategicznego przywódcy wymaga zaś umiejętności wykorzystania różnorodnych czynników wzajemnie na siebie wpływających. Dlatego właśnie dla J. Dickersona⁹³⁰ generał Mattis, mówiąc o strategii: „Każda próba uczynienia wojny łatwą i bezpieczną będzie skutkować upokorzeniem i katastrofą”⁹³¹, brzmiał bardziej jak ekonomista. Z kolei laureat Nagrody Nobla, Kenneth Arrow, przestrzegał przed tym samym w ekonomii: „wiele kłopotów występuje z powodu wiary w pewniki (...) Realizując politykę, która ma szeroki wpływ na jednostkę lub społeczeństwo, konieczna jest ostrożność, bowiem nie możemy przewidzieć konsekwencji”⁹³².

⁹³⁰ J. Dickerson, *A Marine General...*

⁹³¹ „Every attempt to make war easy and safe will result in humiliation and disaster”. V.D. Hanson, *The Soul of Battle*, New York 1999, s. 229.

⁹³² K.J. Arrow, *I Know a Hawk from a Handsaw* [w:] *Eminent Economics: Their Life and Philosophies*, red. E. Szenberg, New York 1992, s. 46.

Zakończenie

Generał David Petraeus w jednym z wywiadów udzielonych telewizji MSNBC w październiku 2016 roku stwierdził, że bazując na swoim doświadczeniu z Iraku (które wynikało nie tylko z praktyki, ale jego doświadczeń i wiedzy historycznej, na podstawie których zbudował swoją koncepcję działań w Mosulu 2003 roku i w całym Iraku w 2007 roku), nie pokonanie tzw. Państwa Islamskiego, ale to, jak wewnętrzne i międzynarodowe relacje Iraku ułożą się po tym „sukcesie militarnym”, będą decydujące dla sytuacji w tym państwie⁹³³. To pokazuje, jak ważna była „lekcja iracka” dla rozumienia współczesnych konfliktów i konfliktów w ogóle. To, o czym pisali przecież i Clausewitz i Liddell Hart, ale i wielu innych włącznie ze starożytnym Sun Zi, jest wciąż odkrywane na nowo, a lekcja nie jest wystarczająco trwała, by na stałe zmienić myślenie o konfliktach. Dzieje się tak dlatego, że doraźne uwarunkowania zawężają perspektywę strategiczną, spływając jednocześnie jej głębię. W opisanym przykładzie uwarunkowania, jakie ukształtowały się w USA w wyniku zamachów z 11 września 2001 roku, w tym decydujący wpływ neokonserwatystów na kierunek polityki amerykańskiej, powodowały, że perspektywa raczej ukierunkowana była na przeszłość i kształtowana przez domniemane czy prawdziwe niepowodzenia polityki międzynarodowej USA, których potwierdzeniem miał być właśnie ten zamach, a także dążenie do wyrazistego podziału areny międzynarodowej na wrogów i przyjaciół. Jednocześnie koncentracja na tych niepowodzeniach sprawiała, że ważne było „wygranie wojny” wymierzonej w głównych wrogów Ameryki, a to, co po niej miało nastąpić, schodziło na drugi (lub dalszy) plan. Pojawia się tu problem paradoksu czasu, który jest istotą wymiaru głębi strategicznej czasu (przedstawione w podrozdziale 2.3 rozdziału I). W sytuacji tak silnych emocji, jakie targały Ameryką i światem w dniach bezpośrednio po 11 września 2001 roku, wydaje się to zupełnie zrozumiałe, jednak w kolejnych tygodniach powinno nastąpić strategiczne „otrzeźwienie” i przywrócenie racjonalnej i realistycznej perspektywy zrównoważonej we wszystkich wymiarach głębi strategicznej.

Henry Kissinger wskazuje na konieczność połączenia idealizmu, jaki wybrzmiewa w amerykańskich postulatach stojących za konfliktami w XXI wie-

⁹³³ D. Petraeus, *Retaking Mosul A Foregone Conclusion*, Morning Joe, MSNBC, <https://www.youtube.com/watch?v=XvvUGQNbDKg> [13.03.2019].

ku, z realizmem rozumianym jako pozbawiona emocji analiza „podstawowych czynników, w tym uwarunkowań kulturowych i geopolitycznych innych regionów”⁹³⁴. Taka wskazówka zbieżna jest z ideą przywódcy strategicznego stojącego na fundamencie realizmu idealistycznego stanowiącego podstawę dla działań opisanych w podrozdziale 3 rozdziału III. Tymczasem owe idealistyczne postulaty przez wielu obserwatorów odbierane są jako puste frazesy, natomiast realizm jest spłycający do czystego pragmatyzmu opartego na egocentryzmie i hipokryzji. Takie opinie znalazły potwierdzenie wskutek wydarzeń przedstawionych w podrozdziale 2 rozdziału III, a szczególnie w podrozdziale 2.3. Obraz ten jest niejako odbiciem w „krzywym zwierciadle” realizmu idealistycznego.

Ciekawie problem konfliktów międzycywilizacyjnych oraz szukania czynników go ograniczających określił także w tym kontekście Jan Kieniewicz, wskazujący, że „wyzwaniem dla cywilizacji będzie opanowanie wiedzy, która staje się już dzisiaj podstawowym bogactwem, fundamentem przyszłego rozwoju (...) Trzeba więc zauważyć, że na drodze do wiedzy czeka na podjęcie problem wartości. Mówi się o powrocie do wartości, problem polega na tym, by nie ograniczać się do mówienia”⁹³⁵. Tu pojawia się problem w rozbieżności dociekań różnych środowisk. Z jednej strony politycy, wojskowi szukają metod pragmatycznych, stojąc na stanowisku realizmu, a z drugiej aktywiści społeczni, często humaniści mają skłonność zmierzania w stronę idealizmu, przez co czasem tracą kontakt z twardymi realiami. Stąd wezwania do powrotu do wartości, takie jak te Kieniewicza, pozostają bez echa. Tylko połączenie idealizmu z realizmem, gdzie wskazane zostaną strategiczne korzyści rezultatu „gry” win-win, mogą sprawić, że powrót do wartości z pustego sloganu stanie się fundamentem strategicznego przywództwa. A do tego potrzebne jest dążenie do wiedzy – złożonej, interdyscyplinarnej, a nie ograniczonej do poszczególnych wąskich dziedzin konkurujących ze sobą zamiast szukać wspólnych pól i synergii.

To właśnie historia pozwala na dostrzeżenie, że idea „nowego początku” – nowego ładu politycznego, międzynarodowego, zmiany relacji społecznych, w tym nieodłączne dążenie do zapewnienia bezpieczeństwa i poprawy warunków materialnych – towarzyszy ludzkości od wieków⁹³⁶. Oczekiwana jest zmiana systemu dzięki wybitnej jednostce lub wydarzeniu. Zwykle to młodzi oczekują radykalnej zmiany i większych szans dla siebie, a starsi dążą do stabilizacji i utrzymania porządku, niemniej dochodzi do sytuacji, gdy starsi zrażeni istniejącym porządkiem przyłączają się do młodych. Wówczas ma miejsce przesilenie skutkujące buntem, rewolucją, powstaniem. Szczególnie

⁹³⁴ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 308.

⁹³⁵ J. Kieniewicz, *Wprowadzenie do historii cywilizacji Wschodu i Zachodu*, Warszawa 2003, s. 377.

⁹³⁶ M. Milczanowski, *W cieniu boskiego...*, s. 179–182, 213, 221.

młodzi są otwarci na rozwiązania zupełnie nowatorskie, jeśli te mogą zmienić ich sytuację, ale nie znaczy to (przynajmniej nie zawsze), że porzucą swoje wzorce kulturowe, religię itd. Taka zmiana wiąże się z niepewnością, ale też jest wynikiem determinacji, co daje pewien kredyt zaufania nowym rządzącym. Jednak kluczowe są wówczas pierwsze miesiące, tygodnie, a nawet dni po przesileniu. To wtedy cały wysiłek powinien być ukierunkowany na przekonanie jak największej grupy społeczeństwa (szczególnie „siedzących na płocie”), że zmiana jest dla nich korzystna, ale że nie wymaga zerwania z przeszłością, wartościami i symboliką wynikającymi z kultury. Wszystkie te procesy miały miejsce w Iraku pierwszych miesięcy 2003 roku. Niezależnie od stereotypów na temat Zachodu, jakie panują w rejonie Bliskiego Wschodu, inwazja amerykańska budziła nadzieje Irakijczyków na nowy początek. Pierwsze tygodnie fazy IV, po zakończeniu działań zbrojnych, były stosunkowo spokojne i wydawać się mogło, że sytuacja się stabilizuje. Decyzje administracyjne podejmowane w Bagdadzie i Waszyngtonie powodowały jednak, że zamiast wykorzystania tej „chwili” wzmocnione zostały trajektorie starych konfliktów etnicznych i religijnych, a próżnia polityczna powodowała wzrost amplitud konfliktów zbrojnych wewnętrznych. W takiej sytuacji było nieuniknione, że siły zewnętrzne, dążąc do własnych celów strategicznych, będą się starały na takiej sytuacji skorzystać.

Umieszczenie wojny i pokoju jako pojęć niejednoznacznych, w których zawierają się chaos i konflikt, w głębi strategicznej pozwala na przyjęcie postawy przywódczej prowadzącej do osiągnięcia skuteczności wystarczającej dla osiągnięcia założonych celów. Aby tak się stało, konieczne jednak jest zastosowanie podejścia interdyscyplinarnego, w którym rolę dominującą powinna pełnić polityka jako dziedzina pozwalająca na spajanie czynników humanitarnego, militarnego oraz informacyjnego. Szczególną trudność stanowi tu utrzymanie priorytetu bloku politycznego nad militarnym, co w warunkach konfliktu zbrojnego, sytuacji kryzysowych nawet politykom sprawia kłopot. Właśnie takie utrzymanie priorytetów Henry Kissinger uznaje za kluczową lekcję, jaką mężowie stanu powinni wyciągać z historii⁹³⁷. Dążenie do pokoju pozytywnego określa również dobór zasad strategicznych, które umożliwiają kształtowanie uwarunkowań oraz determinują zasoby. W takiej sytuacji zasady strategiczne pozwalają na osiągnięcie celów strategicznych rozumianych jako realizacja misji, mających na celu dobro wspólne (zasada polityki w rozumieniu klasycznym), a nie jedynie doraźnych, korzystnych dla wąskiej grupy beneficjentów. Dzieje się tak dlatego, że interesy państwa kształtowane są nie tylko przez „lokalne wartości i instytucje, lecz także przez normy i in-

⁹³⁷ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 83.

stytucje międzynarodowe⁹³⁸. Taka konstatacja daje pole dla oddziaływania sił i instytucji międzynarodowych na pojedynczego aktora stosunków międzynarodowych, co jednak obarczone jest ryzykiem powstania rozdźwięku reputacji (opisanego w podrozdziale 2.1 rozdziału I), jeśli wdrażane normy okazują się korzystne jedynie dla sił zewnętrznych lub wybranych przez nie grup wewnętrznych.

Realizacja tak rozumianych założeń wymaga zatem pogłębionej analizy metod oddziaływania na społeczeństwo – z uwzględnieniem przede wszystkim zapewnienia jego podstawowych praw, umożliwienia rozwoju i zbudowania „mechanizmu” strategicznego, który pozwoli na zastosowanie zasad określonych na takich podstawach. Ów mechanizm to trójwymiarowy model głębi strategicznej. Paradygmat oparcia zasad strategicznych na podstawowych prawach człowieka wymaga zgodnie z przedstawionymi na schemacie z ilustracji 9 zasadami uwzględnienia różnic kulturowych. To zaś powoduje, że wprowadzanie w życie takich zasad musi się odbywać w ramach procesu rozłożonego na lata oraz odpowiednio „obudowanego” działaniami propagandowymi – w ramach bloku informacyjnego. Zatem powyższy paradygmat należy wpisać w tezę Huntingtona, który uważa, że potencjalny konflikt można powstrzymać wówczas, gdy „przywódcom świata uda się zaakceptować wielocywilizacyjny charakter polityki globalnej i podjąć współdziałanie, by go utrzymać”⁹³⁹. Z tego wynika, że w Iraku potrzebna była zmiana perspektywy przywódców amerykańskich – z narzucania zmian politycznych, jakie uznawali oni za właściwe, na szukanie takich zasad, które są uniwersalne niezależnie od różnic kulturowych czy religijnych, a jednocześnie sprawiają, że ludność Iraku miałaby poczucie stabilizacji i możliwość dalszego rozwoju w zmieniającym się państwie. Warto zaznaczyć, że taki paradygmat przyjęty jako zasada strategiczna uniemożliwiałby przeprowadzenie de-Baasizacji w formie, jaką przyjął Paul Bremer, ponieważ było to zupełnie sprzeczne z dwoma z wymienionych w rozdziale I praw: równością wobec prawa i zakazem dyskryminacji oraz prawem do udziału w rządzeniu⁹⁴⁰. De-Baasizacja w formie przeprowadzonej wiosną 2003 roku faktycznie została odebrana jako zepchnięcie całej społeczności sunnickiej na margines życia politycznego (pomimo umieszczenia w kręgach rządzących przedstawicieli tej grupy), a nie li tylko jako założenie polityczne, za którym miało stać odsunięcie skompromitowanych polityków partii rządzącej. Tak jak w każdym państwie (także w zachodnich demokracjach) wiele osób wstępuje do partii rządzącej, licząc na awans, poprawę bytu swojego i swoich bliskich, a zatem potraktowanie wszystkich jako uczestników zbrodniczego reżimu zgodnie z efektem motyla

⁹³⁸ S.P. Huntington, *Zderzenie cywilizacji...*, s. 33.

⁹³⁹ *Ibidem*, s. 16.

⁹⁴⁰ W. Osiatyński, *Prawa człowieka...*, s. 276–277.

musiało spowodować znacznie głębsze reperkusje, niż zakładał sam Bremer. Natomiast trudno było przewidzieć wszystkie skutki tak głębokiej zmiany generującej ostry konflikt pomiędzy największymi grupami społecznymi Iraku. Tym bardziej że pozbawieni swoich stanowisk urzędnicy, żołnierze, lekarze, nauczyciele itd. nie zostali przecież skazani przez sąd, co zgodnie z wprowadzanym przez USA systemem demokratycznym jest konieczne, aby kogokolwiek ukarać. Ukarano ich zgodnie z zasadą odpowiedzialności grupowej, bez uwzględniania zasad demokratycznych i praw człowieka (idealizm), a także nie bacząc na problem braku wykwalifikowanego personelu w wielu obszarach, w których każdy dzień zwłoki w działaniu oznacza poważne konsekwencje dla lokalnej ludności (realizm).

W praktyce realizacja przywództwa strategicznego opartego na określonych w rozdziale I zasadach strategicznych umieszczonych w trójwymiarowej perspektywie strategicznej jest złożonym procesem wymagającym przywódców posługujących się interdyscyplinarnymi kompetencjami. Określone w tej monografii studium przypadku prezentuje przykłady takich osób i działań, które nie będąc idealnymi, przynosiły jednak zdecydowane zwiększenie efektywności realizowanych działań dzięki zastosowanej długofalowej perspektywie strategicznej uwzględniającej złożoność procesów społecznych zachodzących w warunkach konfliktu zbrojnego i po jego zakończeniu. Przykład interwencji w Iraku, ale też wiele innych wydarzeń z historii, jak również toczących się współcześnie świadczy, że często elementy procesu decyzyjnego prowadzącego bezpośrednio do działań powodujących radykalne zmiany regionalne, a nawet globalne, są skutkiem reakcji pod wpływem emocji, często wynikają z instynktu (dla wielu polityków jest on głównym wyznacznikiem podejmowanych decyzji) lub indywidualnych błędnych czy nieprawdziwych tzw. autorytetów nieposiadających kwalifikacji do pełnienia takiej roli. W istocie proces decyzyjny tylko w bardzo wyjątkowych sytuacjach musi być skrócony do minimum, gdzie decydent wydaje polecenia bez konsultacji. Niemal zawsze dysponuje on pewnym czasem na zracjonalizowanie podejmowanych decyzji, a im lepiej zorganizowany jest system podejmowania takich decyzji, przede wszystkim w sytuacji kryzysowej, tym więcej czasu lub wypracowanych procedur pozwalających na utrzymanie ciągłości strategicznej. Nie ma uzasadnienia dla zasadniczych zmian strategicznych podejmowanych *ad hoc*, jednoosobowo lub w wąskim gronie, gdzie występuje paradoks współpracy (ilustracja 3). Natomiast nie umniejsza to zakresu stosowanych taktyk, a także swobody działania lokalnych liderów, dla których wspólnym mianownikiem winny być zasady strategiczne.

Powyższe niepożądane procesy powodują, że tym bardziej przekonanie o własnych szczególnych predyspozycjach decydenta czy nawet wrażenie nieomyślności zawężają perspektywę strategiczną, pozostawiając poza widocznym

spektrum często kluczowe elementy, których nie uwzględnia się w rachunku sił i środków. Szczególnie jeśli występuje duża dysproporcja sił, pojawia się czynnik lekceważenia sił psychologicznych i pełne oparcie na sile fizycznej. Okazuje się jednak, co historia wykazała wielokrotnie, że siła woli może odwrócić sytuację pomimo dysproporcji fizycznej⁹⁴¹. Natomiast siła psychiczna jest często pochodną uwarunkowań kulturowych, gdzie również silnym motywatorem jest religia. Czynnik kulturowy bardzo łatwo może stać się barierą, generując konflikt, a z kolei wymaga wiele wysiłku od strategicznego przywódcy, by stał się sprzymierzeńcem. Podobne zależności nie są tylko domeną wojny, to także procesy znane z innych dziedzin życia, wszak „wojna jest jedynie skondensowaną postacią ludzkiej walki z otoczeniem”⁹⁴².

Realizacja doktryny powstałej na gruncie nurtu neokonserwatywnego pokazała, że określenie właściwego systemu ustrojowego dla wszystkich uczestników stosunków międzynarodowych jest nie tylko niemożliwe, nie zwiększa bezpieczeństwa, a wręcz przeciwnie. Być może jednak ostrożność i rozważa konserwatystów jest tutaj uzasadniona, a nie, jak pisał Kristol, radosny optymizm⁹⁴³ bez oglądania się na kontrowersje.

Dlatego też zasadniczą kwestią jest analiza oraz ocena konfliktu, jaki toczy się pomiędzy grupami społecznymi, a nie sam fakt trwania wojny czy pokoju. W każdym kryzysie znajduje się ziarno wzrostu, a w każdym sukcesie z reguły zawierają się czynniki porażki. Jednocześnie podczas trwania wojny rozumianej jako działania zbrojne tworzony jest przyszły, nowy ład określany mianem pokoju, ale też nawet w czasie pokoju pozytywnego rozumianego jako współpraca i rozwój trzeba zachowywać gotowość do potencjalnego konfliktu zbrojnego. Przywództwo strategiczne pozwala na takie kierowanie polityką państwa, sojuszu państw czy też grupy społecznej, aby te czynniki widzieć, rozumieć i potrafić wykorzystać zawczasu.

I tu dochodzimy do kolejnego paradoksu wykazanego w niniejszym opracowaniu, bowiem przywódca strategiczny, który rozumie uwarunkowania, złożoność sił oddziałujących w i na społeczeństwo, nie będzie koncentrował się na kontrolowaniu procesów w nim zachodzących, ale zamiast tego będzie budował odpowiedni zestaw czynników, kierując w ten sposób aktywność społeczeństw na współpracę i pozytywną rywalizację, reagując wtedy, gdy pojawiają się czynniki eskalujące konflikty negatywne. Ten zestaw czynników określiliśmy w niniejszej monografii mianem atraktorów i ich istotę oparliśmy na podsta-

⁹⁴¹ M. Milczanowski, *Trzy bitwy – przykłady szczególnej mobilizacji* [w:] *Case study. Materiały dydaktyczne dla studentów*, Rzeszów 2012, s. 191–198.

⁹⁴² B.H. Liddell Hart, *Strategia...*, s. 399.

⁹⁴³ I. Kristol, *The Neoconservative...*

wowych prawach człowieka oraz niezmiennikach kulturowych wzmacnianych czynnikami politycznym, militarnym i towarzyszącym wszystkim pozostałym – informacyjnym. Dlatego też jako jeden z kluczowych wniosków niniejszej publikacji można określić to, że nie ma jednej recepty na powojenną stabilizację. Oparcie się na jednym schemacie, nawet jeśli trafne początkowo, z czasem może powodować więcej problemów niż pożytku. Podobnie rozciągnięcie tego schematu na całe terytorium AOR oraz na wszystkie poziomy strategiczne. Strategia musi być elastyczna nie tylko w czasie, ale w każdym z trzech swoich wymiarów (zgodnie ze schematami z ilustracji 18 i 20). Zatem to, co względnie dobrze funkcjonowało w prowincji Al-Qadisiyah na południu Iraku, w prowincji Al-Anbar było kontrskuteczne, zaś to, co po 2007 roku przyniosło powodzenie w Bagdadzie, nie musiało sprawdzić się na terenach zajmowanych przez ludność kurdyjską w północno-wschodnich częściach kraju.

Wojna w Iraku z 2003 roku oraz operacja stabilizacyjna prowadzona aż do końca roku 2010 były przyczyną nie tylko degradacji tego państwa, ale też w konsekwencji stały się zarzewiem dla szeregu innych problemów regionalnych i globalnych. Oczywiście określenie problemów w swoim znaczeniu pejoratywnym ma tu charakter subiektywny, bowiem są grupy, które odnoszą korzyści z takiego stanu rzeczy zarówno wewnątrz Iraku, jak i te korporacje zbrojeniowe, w których dzięki konfliktowi w Iraku (jak również w Afganistanie oraz sprzedaży broni na całym świecie) ogromnie wzrosły obroty finansowe⁹⁴⁴, co spowodowało zwiększenie zatrudnienia. Nie nazwą one zapewne wojny w Iraku problemem w takim znaczeniu jak wyżej, ale raczej szansą. Podobnie z organizacjami logistycznymi zaopatrującymi Siły Koalicji (jak KBR), zbrojnymi firmami prywatnymi (jak Blackwaters), instytucjami finansującymi prowadzenie konfliktu i odbudowę Iraku itd. Jest to zgodne z ogólnym postrzeganiem konfliktu jako zagrożenia i szansy, niestety jednak dla reszty społeczeństwa ten konflikt niesie więcej zagrożeń niż szans. Natomiast polityka państw ma za zadanie tak zbalansować strategię, aby zyski jednej grupy nie były osiągane poprzez wzrost zagrożeń lub stratę innych grup, co jest szczególnie istotne, gdy zysk wąskiej grupy osiągany jest poprzez wzrost zagrożeń i straty całej reszty społeczeństw.

Co więcej, w kontekście organizacji, których zadaniem jest budowanie pokoju światowego, jedyną faktycznie globalną jest ONZ, ale to właśnie pięć państw – stałych członków Rady Bezpieczeństwa ONZ – jest jednocześnie największymi beneficjentami handlu bronią na świecie⁹⁴⁵. Bardzo zasadnie ujął tę

⁹⁴⁴ *Military Aid Post September 11th*, „Arms Sales Monitor” 2002, no. 48.

⁹⁴⁵ E.F. Byrne, *Arms Industry* [w:] *Encyclopedia of Business and Professional Ethic*, red. D.C. Poff, A.C. Michalos, Springer, s. 4.

kwestię w kontekście USA, niekwestowanego lidera tego procederu, były prezydent Jimmy Carter już w 1976 roku: „Nie możemy iść jednocześnie w dwa różne kierunki. Nie możemy być jednocześnie liderem światowym w promowaniu pokoju i największym dostawcą broni”⁹⁴⁶. Realistyczny idealizm, który skłania do poszukiwania rozwiązań lepszych dla dobra wspólnego, nakazuje też pozostanie w pełni świadomym ograniczeń, jakie niesie świat, a przede wszystkim natura ludzka. Podobna dyskusja toczy się nieustannie w kwestii najbardziej fundamentalnych zasad działań związanych z kwestią poszanowania praw człowieka, czyli akceptacją tortur. Dyskusja na ten temat stanowiła jeden z punktów konsultacji w procesie wyboru przez prezydenta elekta Donalda Trumpa w 2016 roku kandydata na stanowisko Sekretarza Obrony. W półtorgodzinnej rozmowie generał James Mattis przekonywał 45. prezydenta Stanów Zjednoczonych do tego, że stosowanie tortur jest nie tylko niehumanitarne (co dla prezydenta nie stanowiło zasadniczego problemu), ale przede wszystkim nieskuteczne. Generał wyjaśnił to tak, aby jego odpowiedź była wystarczająco zrozumiała dla jego przyszłego szefa nieposiadającego doświadczenia w omawianej kwestii: „daj mi paczkę papierosów i kilka piw, a zyskam znacznie więcej”⁹⁴⁷. Wypowiedź ta stanowi przykład postawy idealistyczno-realistycznej pozwalającej na znacznie bardziej korzystne budowanie zaufania i poczucie bezpieczeństwa niż dążenie do uzyskania informacji za pomocą (łatwiejszego) stosowania siły. To właśnie dążenie do skuteczności powoduje zawężenie perspektywy strategicznej, co uniemożliwia postrzeganie w jej trzech wymiarach. Jednak paradoksalnie to właśnie sprawa, że skuteczność maleje, a nie rośnie, bowiem czynniki nieuwzględnione wskutek zawężenia perspektywy, nawet jeśli nie bezpośrednio, to jednak często zasadniczo zmieniają uwarunkowania. Wskutek tego tracimy szansę na ich kształtowanie oraz nie uwzględniamy ich w określaniu zasad strategicznych (ilustracja 34).

Naukę zwaną prakseologią Tadeusz Kotarbiński już w pierwszych słowach swojego dzieła pt. *Traktat o dobrej robocie* określił jako ogólną teorię sprawnego działania⁹⁴⁸. Sprawność ta jest często postrzegana w sposób określony przez Nicolò Machiavellego w jego „poradniku” dla władcy pt. *Il Principe*⁹⁴⁹. Zasady spisane przez Machiavellego, ale znane od starożytności, są stosowane również współcześnie i często są głównym wyznacznikiem działań

⁹⁴⁶ „We can't be both ways...” – Presidential campaign, address at the Foreign Policy Association, New York, 23.06.1976.

⁹⁴⁷ „Give me a pack of cigarettes and a couple of beers and I'll do better”. P. Szoldra, *Marine General 'Mad Dog' Mattis got Trump to rethink his position on torture in under an hour*, „Business Insider” 2016, 23 listopada.

⁹⁴⁸ T. Kotarbiński, *Traktat...*, s. 7.

⁹⁴⁹ N. Machiavelli, *Il Principe* [w:] *Raccolta di opere inedite o rare*, Firenze 1537.

liderów politycznych. Zgodnie ze znacznie nowszą dziedziną, jaką jest zarządzanie konfliktem⁹⁵⁰, należy określić zamierzony efekt działania według zasad zamieszczonych w *Il Principe* jako „wygrany–przegrany”⁹⁵¹. Gdy więc mowa o sprawności działania – efektywności – często przyjmuje się, że aby jedna strona mogła wygrać, druga musi przegrać. Dla zmniejszenia zagrożeń generowanych przez psychodynamiczne reakcje „przegranego” i także w zgodzie z dziełem Machiavellego wykorzystuje się działania propagandowe dla zamaskowania negatywnego dla niego efektu lub też dąży do jego pełnego kontrolowania, jak w systemie kolonialnym, a w skrajnym przykładzie fizycznej eliminacji, jak czynili Niemcy na części terenów okupowanych podczas II wojny światowej w ramach swojej polityki określanej jako *Lebensraum*. Wówczas przegrany spychany jest do „jaskini” Platona, gdzie mamiony cieniami oraz blaskiem ogniska, może pozostawać latami, w tym ostatnim przykładzie czekając na eksterminację. Jednak zarówno ci, którzy blask słońca i świat poza „jaskinią” widzieli, jak i ci, którzy się o nich dowiedzieli, ale jeszcze ich nie zaznali, nie są w stanie w „jaskini” już przebywać⁹⁵².

Irak w 2003 roku należało postrzegać przez pryzmat nie tylko dyktatury Saddama Husajna, ale też zmian zachodzących w społeczeństwie tego państwa i regionie. Społeczeństwo irackie podlegało podobnym procesom jak wszystkie inne, rozwijało się w XX wieku, podnosząc swój poziom świadomości, edukacji, a jednocześnie borykało się z problemami podziałów wewnętrznych. Niemniej procesy te zachodziły na przestrzeni czasu i w kontekście uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, przez co zebranie wszystkich negatywnych aspektów i przedstawienie ich jako powodów wojny w początkach 2003 roku nie było wiarygodne. Dyktatura Husajna nie różniła się od metod sprawowania władzy w Arabii Saudyjskiej, Jordanii czy Egipcie, zaś brutalne pacyfikowanie „nieposłusznych” grup wewnątrz kraju nie odbiegało od podobnych zdarzeń w regionie. Bez wątplenia pozostawienie u władzy sunnitów w 2003 roku spotkałoby się z ostrą krytyką wielu środowisk pośród społeczności międzynarodowej, jak również generowałoby konflikt wewnątrz Iraku, jednak tak drastyczne odsunięcie ich od wszelkich funkcji państwowych zepchnęło ich na margines i stworzyło wprost warunki do powstania grup ekstremistycznych. Tym bardziej że złożoność uwarunkowań międzynarodowych w regionie prowadziła do nieuchronności wyko-

⁹⁵⁰ H. Burgess, G. Burgess, *Encyclopedia of Conflict Resolution*, Denver 1997, s. 306–307, 309–310.

⁹⁵¹ „Należy bowiem pamiętać, że ludzi trzeba albo potraktować łagodnie, albo wygubić, gdyż mszczą się za błahę krzywdy, za ciężkie zaś nie mogą. Przeto gdy się krzywdzi człowieka, należy czynić to w ten sposób, aby nie trzeba było obawiać się zemsty”. N. Machiavelli, *Il Principe*...

⁹⁵² Platon, *Politeja*, 516, A.

rzystania takiej sytuacji przez ekstremizmy regionalne. Bez wątplenia zatem decyzja z wiosny 2003 roku mogła się wydawać wyborem tzw. mniejszego zła, ale w rzeczywistości stanowiła przejaw zastosowania prostych rozwiązań w dążeniu do uzyskania szybkich efektów mających pozwolić na ogłoszenie sukcesu i wycofanie się militarne z Iraku. Sunnici nie mogli w takiej sytuacji być w pełni kontrolowani, nie można było ich po prostu pozostawić samym sobie, pozbawiwszy uprzednio środków do życia, ani też nie sprawdzały się metody ich zastraszania, poddawania represjom. Konflikt, jaki z tego powodu eskalował, był nieuchronny.

Wprawdzie pojęcia dobra i zła⁹⁵³ oraz walki w rozumieniu prakseologicznym określonej przez Jarosława Rudniańskiego⁹⁵⁴ są na uboczu zasadniczego nurtu badań istotnego dla tej monografii, ale zgodnie z najnowszymi teoriami przywództwa można je w dużej mierze utożsamiać także ze skutecznością działania. Świadczą o tym nowoczesne koncepcje „rozdźwięku reputacji” czy postulat mówiący o tym, że „wizja przyszłości musi zawierać elementy korzystne dla wszystkich zainteresowanych wynikami organizacji – klientów, udziałowców, lokalnych społeczności, dostawców i partnerów, a także, a może przede wszystkim, pracowników”⁹⁵⁵, i dopiero to pozwala w pełni na uzyskanie owej skuteczności. Efektem natomiast zastosowania podejścia uwzględniającego tylko jeden z tych elementów może być krótkotrwałe osiągnięcie celu generujące pogorszenie sytuacji w dalszej perspektywie. Zależnie od argumentacji, zastosowanych środków propagandowych czy doraźnych mechanizmów ekonomicznych można tę porażkę zamaskować przed społeczeństwem za pomocą propagandy czy tzw. transferów socjalnych, ale w zbilansowanym rozrachunku rezultat dla zdecydowanej większości społeczeństwa jest tak czy inaczej negatywny. Zatem tego, że w Iraku zarówno władze lokalne, jak i Siły Koalicji dopuszczały się torturowania zatrzymanych, że użycie broni często nie wynikało z potrzeby działań zbrojnych, ale było przejawem rutyny, a także stresu czy innych instynktów zaliczanych do efektu Lucyfera, a wreszcie traktowanie lokalnych władz w trójkącie sunnickim czy sił irackich jak w *Camp divided* nie dało się ukryć w tajnych archiwach ani zamaskować propagandą. Takie wysiłki maskowały te zdarzenia przed społeczeństwem zachodnim raczej, natomiast w Iraku i na całym Bliskim Wschodzie były powszechnie znane i potwierdzały opinię, jaka panowała tam na temat przedstawicieli Zachodu⁹⁵⁶. Trudno też

⁹⁵³ J. Rudniański, *Między dobrem a złem*, Warszawa 1985.

⁹⁵⁴ J. Rudniański, *Kompromis i walka*, Warszawa 1989, s. 24.

⁹⁵⁵ K. Murray, *Język liderów*, s. 57.

⁹⁵⁶ R. Shabi, *CIA torture? For the Arab world, that's no surprise*, Al-Jazeera, 11.12.2014, <https://www.aljazeera.com/indepth/opinion/2014/12/cia-torture-arab-world-no-sur-2014121115033414634.html> [12.07.2019].

było utrzymać tezę, że przykłady te były tylko jednostkowymi incydentami. Wiele wskazuje na to, że wynikały z przyjętych doraźnie zasad działania lub braku zasad strategicznych dla całej operacji.

Przykład polityki USA ze strategią, w której operacja w Iraku miała być elementem potwierdzającym przywództwo globalne Stanów Zjednoczonych, jest istotny nie tylko dla procesów geopolitycznych czy państwowych, ale pokazuje też, jak przy ogromnej złożoności czynników i uwarunkowań istotna jest rola wizji strategicznej i głębi działań strategicznych w przywództwie. Generał James Mattis, który dowodził Centralnym Dowództwem USA (CENTCOM) będącym z założenia instytucją poziomu strategicznego w rozmowie ze mną mówił o atrofii strategicznej Europy oraz braku wizji strategicznej USA, której najdobitniejszym przykładem była operacja w Iraku. Nie wykorzystano tam całej palety dostępnych możliwości właśnie dlatego, że zabrakło perspektywy strategicznej. W istocie takie same mechanizmy działają w każdej strukturze, jedynie inny jest poziom komplikacji. Złożoność omawianych mechanizmów wynika z różnorodności procesów psychospołecznych zachodzących lokalnie i globalnie. Osiągnięcie stabilizacji idealnej wymagałoby oddziaływania na wszystkie (każdą) reakcje psychodynamiczne indywidualne, co nie jest możliwe ani też konieczne. Różnorodność celów i dążeń na poziomie indywidualnym nie jest możliwa do uwzględnienia, ale już grupa motywacji wynikająca z uwarunkowań kulturowych (częściowo) oraz podstawowych – natury ludzkiej (ilustracja 8) pozwala na wykorzystanie ich w kształtowaniu atraktorów jako głównych elementów zasad strategicznych.

Analizując dane statystyczne dotyczące wojny w Iraku, łatwo zapomina się, że za danymi dotyczącymi liczby ofiar, sięgającymi kilku setek czy tysięcy, kryją się ludzkie tragedie. Ludzie giną, a ich bliscy cierpią, co często odciska na nich piętno na całe życie. Taka świadomość jest wyrazem idealizmu, ale jeśli uwzględnimy perspektywę strategiczną, łatwo odnajdziemy również wymiar praktyczny, bowiem każde cierpienie spowodowane bezpośrednio lub pośrednio przez siły interwencyjne powoduje też oddalanie się szans na osiągnięcie celu operacji. Oczywiście są sytuacje, w których nie istnieją wyjścia nie tylko dobre, ale nawet te mniej złe trudno odróżnić od najgorszych, a w chaosie, jaki istnieje w państwie podczas toczącego się konfliktu zbrojnego, szczególnie trudno o wybór najlepszych możliwych rozwiązań. I dlatego właśnie zamiast prób kontrolowania wszystkich aspektów toczącego się konfliktu (co z góry skazane jest na niepowodzenie, zwiększając nieprzewidywalność zdarzeń) trzeba szukać pewnych i uniwersalnych fundamentów nowego ładu. Te zaś, stanowiąc fundament dla strategicznych atraktorów, stopniowo zwiększają liczbę przyciąganych trajektorii konfliktów i zmniejszają ich amplitudę, dzięki czemu w ramach tzw. efektu motyla

zamiast przynosić rezultaty nieoczekiwane – niemożliwe do przewidzenia – zwiększamy prawdopodobieństwo powstawania i utrwalania się procesów pozytywnych, stabilizujących społeczeństwo. Isiah Wilson 10 lat po rozpoczęciu wojny w Iraku, przedstawiając swoje wnioski z debaty na temat wprowadzania koncepcji COIN wynikających z OIF, stwierdził: „Niewielu tylko starało się zrozumieć, co właściwie oznaczało zwyciężyć w takiej wojnie, to znaczy wojnie, w której całkowita i ciągła kontrola nad terytorium działań jest niemożliwa do osiągnięcia oraz niepraktyczna”⁹⁵⁷.

Aby połączyć idealizm z realizmem i odnaleźć potencjał trójwymiarowej głębi strategicznej, potrzebni są najlepsi przywódcy, którzy tworzą zwycięskie strategie, a z kolei realizacja zwycięskich strategii wymaga najlepszych przywódców. Tak wyposażony strategiczny przywódca nie obawia się braku kontroli nad wszystkimi aspektami działań, a z drugiej strony nic nie dzieje się zupełnie poza jego perspektywą. Wówczas nie ulega złudzeniu, jakie daje rozwiązywanie problemów na wzór przypowieści o Aleksandrze Wielkim rozcinającym skomplikowany węzeł gordyjski mieczem⁹⁵⁸. Przed dominacją środków militarnych nad politycznymi przestrzegał Henry Kissinger, wskazując, że nie można o tym zapomnieć przyszłym pokoleniom⁹⁵⁹. Niemniej czynnik militarny jest też jednym z bloków, z których złożone są zasady strategiczne, a więc czasem przecięcie „węzła gordyjskiego” jest wyjściem najlepszym. Kluczowe znaczenie ma budowanie elastycznej strategii opartej na czterech blokach określonych tu jako atraktory.

Celem operacji stabilizacyjnych nie jest usunięcie konfliktów, ale sprowadzenie ich do takiego poziomu, aby nie generowały poczucia braku bezpieczeństwa, a co za tym idzie – nie blokowały normalnego funkcjonowania społeczeństwa. Dlatego też w czasie realizacji operacji stabilizacyjnej zasadnicze znaczenie ma oddziaływanie na reakcje psychodynamiczne podstawowe i w pewnym zakresie kulturowe. To, co nazywamy „normalnym funkcjonowaniem”, zależy w pewnej mierze od czynników indywidualnych, kulturowych, ale też w najbardziej fundamentalnym znaczeniu od poziomu określanego jako natura ludzka oraz niezmienników kulturowych. Za przykład niech posłuży plansza prezentowana w książce *Świat według Janki* przez palestyńskiego chłopca z napisem: „Moje prawa: Życie, Bezpieczeństwo, Pokój, Jedzenie, Zdrowie, Zabawa...”⁹⁶⁰

⁹⁵⁷ „Few have bothered to think through what winning actually means in a war of this kind, namely a war in which total and perpetual control over a target territory is either unattainable or impractical”. I. Wilson, *Beyond COIN*.

⁹⁵⁸ M. Milczanowski, *Taktyka...*, s. 185.

⁹⁵⁹ H. Kissinger, *Porządek...*, s. 83.

⁹⁶⁰ M. Zdanowska, *Janina Ochojska...*, s. 184, ilustracja 6.

Bibliografia

Dzieła klasyczne

- Arystoteles, *Etyka Eudemejska* [w:] *Dzieła wszystkie*, t. V, Warszawa 2001.
- Arystoteles, *Metafizyka*, Warszawa 1984
- Aureliusz M., *Rozmyślania*, Warszawa 1937.
- Epiktet, *Encheiridion*, Warszawa 1997.
- Homer, *Iliada*, Kraków 2001.
- Machiavelli N., *Il Principe* [w:] *Raccolta di opere inedite o rare*, Firenze 1537.
- Monteskiusz, *Rozważania o przyczynach wielkości Rzymian i o ich upadku* (1734), Łódź 2000.
- Platon, *Prawa*, Warszawa 1960.
- Platon, *Politeja*, Kęty 2003.
- Tukidydes, *Wojna peloponeska*, 1.23. 433.

Monografie

- Abrahamin E., Cumings B., Maoz M., *Inventing the Axis of Evil: The Truth about North Korea, Iran and Syria*, New York 2004.
- Agnew J., *Geopolitics. Revisioning World Politics*, London–New York 2003.
- Allen J.R., *The Awakening Turns the Tide: Turning the Tide, Part II* [w:] *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspective, US Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Wheeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009.
- Allison G., *Destined for War, can America and China escape Thucydides's Trap?*, New York 2016.
- Antoszewski A., Herbut I.R. (red.), *Leksykon politologii*, Wrocław 1996.
- Aron R., *Paix et guerre entre nations*, Paris 1966.
- Aronson E., Pratkanis A., *Wiek propagandy*, Warszawa 2004.
- Arrow K.J., *I Know a Hawk from a Handsaw* [w:] *Eminent Economics: Their Life and Philosophies*, red. E. Szenberg, New York 1992
- Asch S.E., *Social psychology*, New York 1952.
- Bartyzel J., Szlachta B., Wielomski A., *Encyklopedia polityczna*, t. I, Radom 2007.
- Bathory P.D., McWilliams W.C., *Political Theory and the People's Right to Know* [w:] *Government Secrecy in Democracies*, red. I. Galnoor, New York 1977.
- Beaufre A., *Wstęp do strategii; odstraszenie i strategia*, Warszawa 1968.
- Bell D., *The End of Ideology. On the Exhaustion of Political Ideals in the Fifties*, Cambridge 2000.
- Benjamin M., *Drone Warfare: Killing by Remote Control*, New York 2012.

- Bennett D.S., Stam III A.C., *How Long (Has This Been Going On)? The Duration of Interstate Wars, 1816–1985*, presented at the Annual Meeting of the Peace Science Society, Champaign, Illinois, 4–6.11.1994.
- Berne E., *Games People Play – The Basic Hand Book of Transactional Analysis*, New York 1964.
- Berne E., *W co grają ludzie? Psychologia stosunków międzyludzkich*, Warszawa 1987.
- Bethe H. A., *The Road from Los Alamos*, New York 1991.
- Bing West, *The Strongest Tribe*, New York 2006.
- Blood and Steel, *The History, Customs, and Traditions of The of the 3d Cavalry Public Affairs in collaboration with the Third Cavalry Museum Fort Hood*, Texas 2015.
- Bolger D.P., *Why We Lost: A General's Inside Account of the Iraq and Afghanistan Wars*, New York 2014.
- Boot M., *War made new: technology, warfare, and the course of history, 1500 to today*, London 2006.
- Borum R., *Psychology of terrorism*, Tampa 2004.
- Bradford R., Higgins, *Joint Strategic Planning in Iraq: 'Optimism is not a Plan' – Needed Changes for a Long War* [w:] Towards a Comprehensive Approach: Integrating Civilian and Military Concepts of Strategy, Forum Paper 15, ed. Ch.M. Schnaubelt, Rome, NATO Defense College, marzec 2011.
- Bralczyk J. (red.), *Słownik 100 tysięcy potrzebnych słów*, Warszawa 2005.
- Bralczyk J. (red.), *Słownik 100 tysięcy potrzebnych słów*, Warszawa 2005.
- Bremer P., *My Year in Iraq: The Struggle to Build a Future of Hope*, New York 2006.
- Brown D.E., *Human universals and their implications* [w:] *Being humans: Anthropological universality and particularity in transdisciplinary perspectives*, red. N. Roughley, New York 2000.
- Brown M., „Setting the Conditions” for Abu Ghraib: *The Prison Nation Abroad*, Paper presented at the annual meeting of the Law and Society, Las Vegas 2009.
- Brzezinski Z., *Second Chance: Three Presidents and the Crisis of American Superpower*, New York 2008.
- Brzeziński Z., *Strategiczna wizja. Ameryka a kryzys globalnej potęgi*, Kraków 2013.
- Brzezinski Z., *The Grand Chessboard: American Primacy and Its Geostrategic Imperatives*, New York 2016.
- Brzeziński Z., *Wielka Szachownica: główne cele polityki amerykańskiej*, Warszawa 1998.
- Bukowska B., *Perpetrating Good. The Unintended Consequences of International Human Rights Advocacy*, PILI Papers, no. 3, New York–Budapest 2008.
- Burdieu P., Wacquant L.J.D., *An Invitation to Reflexive Sociology*, Chicago 1992.
- Burgess H., Burgess G., *Encyclopedia of Conflict Resolution*, Denver 1997.
- Bush G.W., *Decision Points*, New York 2010.
- Bush G.W., *Kluczowe decyzje*, Warszawa 2011.
- Cantori L.J., Spiegel S.L., *The International Politics of Regions. A Comparative Approach*, New Jersey 1970.
- Cavarero A., *Horrorism: Naming Contemporary Violence*, Columbia University Press 2009.
- Chamberline L., *Strange attractors in Paterns of Family Interactions* [w:] *Chaos theory in Psychology and the Life Sciences*, red. R. Robertson, A. Combs, New York–London 2014.

- Chandrasekaran R., *Imperial Life in The Emerald City: Inside Iraq's Green Zone*, New York 2007.
- Chęłpa S., Witkowski T., *Psychologia konfliktów*, Warszawa 1999.
- Cherrad-Benchefra Y., Debov V., Derradji Y., Smaali-Dekdouk D., Queffélec A., *Le français en Algérie: Lexique et dynamique des langues*, Brouxeles 2002.
- Chojnicka K., Olszewski H., *Historia doktryn politycznych i prawnych*, Poznań 2004.
- Clark T.L., Nielsen S.E., Broemmel J., *An analysis of counterinsurgency in Iraq: Mosul, Ramadi, and Samarra from 2003–2005*, Monterey, California, grudzień 2006.
- Clausewitz C., *O wojnie*, Lublin 1995
- Clausewitz C., *Vom Kriege*, Berlin 1832.
- Collins J., *How the Mighty Fall and why Some Companies Never Give In*, Colorado 2009.
- Collins J., *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't*, Kindle Edition, Boulder 2011.
- Colucci L.C., *The National Security Doctrines of the American Presidency: How they Shape our Present and Future*, Santa Barbara 2012.
- Corbett J.S., *Some Principles of Maritime Strategy Classics of Sea Power Series*, Annapolis 1911, reprinted 1988.
- Cordesman A.H., Mausner A., Derby L., *Iraq and the United States: creating a strategic partnership*, Washington DC: Center for Strategic and International Studies, czerwiec 2010.
- Cottam M.L., Huseby J.W., *Confronting al Qaeda: The Sunni Awakening and American Strategy in al Anbar*, New York 2016.
- Dalajlama, *Ethics for a New Millennium. Ancient Wisdom, Modern World*, Boston 1999.
- Danforth C.M. *Chaos in an Atmosphere Hanging on a Wall*, <http://mpe2013.org/2013/03/17/chaos-in-an-atmosphere-hanging-on-a-wall/> [1.09.2016].
- De Toy B.M., *Turning Victory Into Success Military Operations After the Campaign*, Kansas, 14–16.09.2004.
- Di Bello R., Personality as a strange attractor. *The social Dynamicist*, grudzień 1990.
- Diamond L., *Developing Democracy. Toward Consolidation*, Baltimore 1999.
- Dodge T., *Iraq: From War to a New Authoritarianism*, London 2012.
- Doliński D., *Uwikłanie w dialog jako metatechnika wpływu społecznego [w:] Nowe idee w psychologii*, red. J. Kozielski, Gdańsk 2009.
- Dorrien G., *Imperial Designs*, London 2004.
- Dyczewski L., *Kultura polska w procesie przemian*, Lublin 1995.
- Dziubka K., Szlachta B., Nijakowski L.M., *Idee i ideologie we współczesnym świecie*, Warszawa 2008.
- Eidelson L., *Encyclopedia of Psychoanalysis*, New York 1968.
- Engle K.F., *Meltdown in Haditha: The Killing of 24 Iraqi Civilians by U.S. Marines and the Failure of Military Justice*, Jefferson 2015.
- Ferguson C., *No End in Sight: Iraq's Decent into Chaos*, New York 2008.
- Fiedler R., *Od przywództwa do hegemonii. Stany Zjednoczone wobec Bliskowschodniego obszaru niestabilności w latach 1991–2009*, Poznań 2010.
- Foley M., *Political Leadership, themes, contexts, & critiques*, Oxford 2013.
- Franks T.R., *American Soldier*, New York 2004.

- Freedom House, *Freedom in the World 2001–2002 – the Annual Survey of Political Rights & Civil Liberties*, New York 2002.
- Fryc M., *Wojna – współczesne oblicze*, Toruń 2009.
- Fukuyama F., *After the Neocons: America at the Crossroads*, London 2006.
- Fukuyama F., McFaul M., *Should democracy be promoted or demoted?* [w:] *The Stanley Foundation Project on Bridging the Foreign Policy Divide*, 2007, www.stanley-foundation.org/publications/other/FukuyMcFaul07.pdf [21.01.2015].
- Fuller J.F.C., *On Future Warfare*, London 1928.
- Gall F.J., *On the Functions of the Brain and of Each of its Parts*, vol. V, Boston 1835.
- Galula D., *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice*, Westport 1964.
- Gasser H.P., *Międzynarodowe prawo humanitarne*, Polski Czerwony Krzyż, Warszawa 1997.
- Gat A., *British Armour Theory and the Rise of the Panzer Arm, Revising the Revisionists*, London 2000.
- Gelb L.H., Betts R.K., *The Irony of Vietnam: The System Worked*, Washington 1979.
- Ghyczy T., Oetinger B., Bassford C. (red.), *Clausewitz on Strategy: Inspiration and Insight from a Master Strategist*, New York 2001.
- Giddens A., *Modernity and self-identity. Self and society in the late modern age*, Cambridge 1991.
- Giddens A., *Sociology*, Cambridge 2006.
- Giesbert F.O., *La Tragédie du président. Scènes de la vie politique (1986–2006)*, Paris 2006.
- Gleick J., *Chaos: narodziny nowej nauki*, Poznań 2018.
- Goćkowski J., *Kultura, socjotechnika i style oddziaływania na grupy i jednostki* [w:] *Socjotechnika*, t. II, red. A. Podgórecki, Warszawa 1968.
- Goerner S., *Chaos, Evolution and Deep Ecology* [w:] *Chaos theory in Psychology and the Life Sciences*, red. R. Robertson, A. Combs, New York–London 2014.
- Goertzel B., *A Cognitive Law of Motion* [w:] *Chaos theory in Psychology and the Life Sciences*, red. R. Robertson, A. Combs, New York–London 2014.
- Golka M., *Socjologia kultury*, Warszawa 2008.
- Góralczyk W., *Prawo międzynarodowe publiczne w zarysie*, Warszawa 1996.
- Gordan M., Trainor B., *Cobra II*, New York 2007.
- Gray C., *Strategy and History: Essays on Theory and Practice*, New York 2006.
- Gray C., *Modern Strategy*, New York 1999.
- Guderian H., *Achtung-Panzer! die Entwicklung der Panzerwaffe, ihre Kampftaktik und ihre operativen Möglichkeiten*, Stuttgart 1937.
- Halizak E., Kuźniar R. (red.), *Stosunki międzynarodowe. Geneza, struktura, dynamika*, Warszawa 2006.
- Hall E.T., *Beyond Culture*, New York 1976.
- Hall E.T., *The Hidden Dimension*, New York 1982.
- Hall E.T., *The Silent Language*, New York 1990.
- Halper S., Clarke J., *America Alone: The Neo-Conservatives and the Global Order*, Cambridge 2004.
- Hanson V.D., *The Savior Generals*, New York 2013.
- Hanson V.D., *The Soul of Battle*, New York 1999.

- Hendricks D., Smith W., *A Soldier's Promise: An Heroic True Story of an American Soldier and an Iraqi Boy*, New York 2006.
- Hoffman F.G., Crowther G.A., *Strategic Assessment and Adaptation: The Surges in Iraq and Afghanistan* [w:] *Lessons Encountered: Learning from the Long War*, red. R.D. Hooker Jr, J.J. Collins, Washington 2015.
- Hofstede G., Hofstede G.J., *Kultura i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa 2007.
- Horelick A., *Perspectives on the Study of Comparative Military Doctrines*, Santa Monica 1973.
- Horvitz L.A., *Iraq, human rights violation in post-Saddam* [w:] *Encyclopedia of War Crimes and Genocide*, red. C. Catherwood, L.A. Horovitz, New York 2006.
- Howard M., *The Use and Abuse of Military History* [w:] *The Causes of War and Other Essays*, red. M. Howard, Cambridge 1983.
- Hughes D., *Moltke on the Art of War*, New York 2009.
- Huntington S.P., *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*, New York 1997.
- Iterative Design During Operation Iraqi Freedom II* [w:] *Counterinsurgency field manual* 3–24, z grudnia 2006, New York 2010.
- Joint Publication* 1-02, Department of Defense, Washington 2016.
- Kant I., *O wiecznym pokoju. Zarys filozoficzny*, Wrocław 1992.
- Kaplan B., Kaiser R., *The Versatile Leader: Make the Most of Your Strengths Without Overdoing It*, San Francisco 2006.
- Kaplan L.F., Kristol W., *The War Over Iraq: Saddam's Tyranny and America's Mission*, New York 2003.
- Kelly J.F., *Foreword* [w:] *Al-Anbar Awakening: vol. I: American Perspective, US Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th.S. McWilliams, K.P. Weeler, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009.
- Kennan G.F., *Memoirs: 1925–1950*, New York 1983.
- Kieniewicz J., *Wprowadzenie do historii cywilizacji Wschodu i Zachodu*, Warszawa 2003.
- Kim W.C., Mauborgne R., *Blue Ocean Strategy*, Boston 2015.
- Kirkham J., *Combat Leader's Field Guide: 14th Edition*, Mechanicsburg 2015.
- Kissinger H., *Porządek światowy*, Wołowiec 2017.
- Klee E., *Das Personenlexikon zum Dritten Reich. Wer war was vor und nach 1945*, 2, Frankfurt am Main 2005.
- Kłoskowska A., *Kultura narodowa* [w:] *Encyklopedia kultury polskiej XX wieku. Pojęcia i problemy wiedzy o kulturze*, red. A. Kłoskowska, Wrocław 1991.
- Kłoskowska A., *Socjologia kultury*, Warszawa 2007.
- Knorr K., Morgan P. (red.), *Strategic Military Surprise: Incentives and Opportunities*, New Brunswick 1983.
- Knowlton Jr W.A., *The Surge, General Petraeus and the Turnaround in Iraq*, Washington 2016.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Wrocław 1973.
- Koziej S., *Teoria sztuki wojennej*, Warszawa 1993.

- Koziej S., *Wstęp do teorii i historii bezpieczeństwa* (skrypt internetowy), Warszawa 2010.
- Krauz-Mozer B., *Metodologiczne problemy wyjaśniania w nauce o polityce*, Kraków 1992.
- Krzemiński I., *Co dzieje się między ludźmi?*, Warszawa 1992.
- Labat S., *Les islamistes algériens. Entre les urnes et le maquis*, Paris 1995.
- Lach Z., Wendt J. (red.), *Geopolityka. Elementy teorii, wybrane metody i badania*, Częstochowa 2010.
- Lamb C.J., Franco M., *National-Level Coordination and Implementation: How System Attributes Trumped Leadership* [w:] *Lessons Encountered: Learning from the Long War*, Washington 2015.
- Laplace P.S., *Essai philosophique sur les probabilités*, Paris 1814.
- Layton P., *Grand Strategy*, Brisbane 2018.
- Levitzky S., Way L.A., *Competitive Authoritarianism. Hybrid Regimes after Cold War*, New York 2010.
- Liddell Hart B.H., *Strategia: działania pośrednie*, Warszawa 1959.
- Liddell Hart B.H., *The decisive wars of history: a study in strategy*, London 1929.
- Lipschutz R., *After Authority: War, Peace, and Global Politics in the 21st Century*, New York 1998.
- Litwak R.S., *De 'tente and the Nixon Doctrine: American Foreign Policy and the Pursuit of Stability*, Cambridge 1986.
- Lundberg K., *The Accidental Statesman: General Petraeus and the City of Mosul, Iraq*, Boston 2006.
- Maj P. (red.), *Podstawowe kategorie badawcze w nauce o polityce*, Rzeszów 2013.
- Mann J., *The Obamians: The Struggle Inside the White House to Redefine American Power*, New York 2012.
- Mansoor P.R., *Surge: My Journey with General David Petraeus and the Remaking of the Iraqi War*, New Haven 2013.
- Mattis J.N., *Marine Deployment to al-Anbar and the Rise of the Insurgency: Preparing for Counterinsurgency* [w:] *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspective, US Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, red. Th. S. McWilliams, K.P. Weeler Curtis, Quantico, Virginia 2009.
- McCormick G.H., *A Systems Model of Insurgency*, Department of Defense Analysis, Monterey 2006.
- McGrath J.J., *Boots on the Ground: Troop Density in Contingency Operations*, Kansas 2006.
- McMaster H.R., *Dereliction of Duty*, New York 1997.
- McQuail D., *McQuail's Mass Communication Theory*, London 2010.
- McWilliams T.S., Wheeler K.P. (red.), *Al-Anbar Awakening*, vol. I: *American Perspectives U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, U.S. Marine Corps University United States Marine Corps, Quantico, Virginia 2009.
- Melanson R.A., *American Foreign Policy Since the Vietnam War: The Search for Consensus from Richard Nixon to George W. Bush*, New York 2005.

- Milczanowski M., *Demokratyzacja w Egipcie po rewolucji 2011 roku* [w:] *Edukacja dla bezpieczeństwa. Paradygmaty jutra. Wyzwania dla nauk społecznych wynikające z zagrożeń współczesnego świata*, red. A. Piotrowski, M. Ilnicki, Poznań 2012.
- Milczanowski M., *Rewolucja w Egipcie 2011 roku* [w:] *Afryka – o godność życia*, red. K.A. Kłosiński, Lublin 2012.
- Milczanowski M., *Rola służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo państwa w Egipskiej Rewolucji 2011* [w:] *Służby specjalne w systemie bezpieczeństwa państwa, historia – teraźniejszość – przyszłość. Materiały i studia*, red. A. Krzak, D. Gibas-Krzak, Szczecin 2012.
- Milczanowski M., Sawicka Z., *Dwa odcienie arabskiej rewolucji: Egipt i Syria*, Oświęcim 2013.
- Milczanowski M., *Taktyka, strategia i przywództwo Aleksandra Wielkiego*, Zabrze 2017.
- Milczanowski M., *Trzy bitwy – przykłady szczególnej mobilizacji* [w:] *Case study. Materiały dydaktyczne dla studentów*, Rzeszów 2012.
- Milczanowski M., *W cieniu boskiego Juliusza*, Kraków 2014.
- Milgram S., *Obedience to Authority*, New York 1974.
- Montbrial T., *Działanie i system świata*, Warszawa 2010.
- Mosca G., *Historia doktryn politycznych od starożytności do naszych czasów*, Warszawa 1939.
- Moscovici S., Faucheux C., *Social influence, conformity bias, and the study of active minorities* [w:] *Advances in experimental social psychology*, t. VI, red. L. Berkowitz, New York 1972.
- Moscovici S., *Social influence and social change*, New York 1976.
- Moscovici S., *Toward a theory of conversion behavior* [w:] *Advances in experimental social psychology*, t. XIII, red. L. Berkowitz, New York 1980.
- Murray K., *Język liderów*, Warszawa 2014.
- Murray S.K., *anchors Against Change: American Opinion Leaders' Beliefs After the Cold War*, Michigan 1996.
- Nasri A.D., *La charte des musulmans d'Europe vu edans le contexte français*, Oslo 2009.
- Neering R., *The Pig War: The Last Canada-US Border Conflict*, Toronto 2011.
- Norton A.R., *Hezbollah a Short History*, New Jersey 2007.
- Nowak A., *Putin: źródła imperialnej agresji*, Warszawa 2014.
- Nye J.S., *Soft Power: The Means to Success in World Politics*, New York 2004.
- Nye J.S., *The Powers to Lead*, Oxford 2008.
- Osiatyński W., *Prawa człowieka i ich granice*, Kraków 2011.
- Osman F., *Islam in a Modern State: Democracy and the Concept of Shura*, Georgetown 2001.
- Penc J., *Strategie zarządzania. Perspektywiczne myślenie, systemowe działanie*, Warszawa 1994.
- Perry W.L., Darilek R.E., Rohn L.L., Sollinger J.M. (red.), *Operation Iraqi Freedom: Decisive War, Elusive Peace*, Santa Monica 2015.
- Peters W., *A Class Divided Then and Now* (expanded ed.), New Haven 1985.
- Pinker S., *The Blank Slate: The Modern Denial of Human Nature*, New York 2003.
- Pniewski F., *Kalisz z oddali*, Kalisz 1988.

- Poincaré H., Rouelle D., *Science et méthode*, Paris 1908 [w:] *Hasard et chaos*, red. D. Ruelle, Paris 1991.
- Pomorski Mikołowski J., *Jak narody porozumiewają się ze sobą w komunikacji międzykulturowej i komunikowaniu medialnym*, Kraków 2007.
- Posen B., *The Sources of Military Doctrine: France, Britain, and Germany Between the World Wars*, New York 1984.
- Radhi H., *Iraq and USA and Saddam the Witness in Between*, Kindle Edition 2015.
- Rayburn J., *Iraq after America: Strongmen, Sectarians, Resistance*, Stanford 2014.
- Reem Abou-El-Fadl (red.), *Revolutionary Egypt: Connecting Domestic and International Struggles*, New York 2015.
- Renshon S.A., *National Security in the Obama Administration: Reassessing the Bush Doctrine*, New York 2010.
- Richard K., Betts, *Surprise Attack: Lessons for Defense Planning*, Washington DC 1982.
- Ricks T.E., *Fiasco: The American Military Adventure in Iraq*, New York 2007.
- Ricks T.E., *The Gamble: General David Petraeus and the American Military Adventure in Iraq 2006–2008*, New York 2009.
- Ricks T.E., *The Generals: American Military Command from World War II to Today*, New York 2012.
- Robinson L., *Tell Me How This Ends: General David Petraeus and the search for a way out of Iraq*, New York 2008.
- Rudd G.W., *Reconstructing Iraq. Regime Change, Jay Garner, and the OHRA Story*, Lawrence 2011.
- Rudniański J., *Kompromis i walka*, Warszawa 1989.
- Rudniański J., *Między dobrem a złem*, Warszawa 1985.
- Rumsfeld D., *Known and Unknown, A Memoir*, New York 2011.
- Salem P., *Iraq's Tangled Foreign Interests and Relations*, Carnegie Middle East Center 2013.
- Sanchez R.S., *Wiser in Battle*, New York 2008.
- Sanger D.E., *Confront and conceal, Obama's Secret Wars and Surprising Use of American Power*, New York 2012.
- Santorski J., *Meta skrypt lidera*, Warszawa 2014.
- Schedler A. (red.), *Electoral Authoritarianism: The Dynamics of Unfree Competition*, Boulder 2006.
- Schelling Th.C., *Arms and Influence*, New Haven 1966.
- Schelling Th.C., *The Strategy of Conflict*, Cambridge 1960.
- Schlumberger O. (red.), *Debating Arab Authoritarianism. Dynamics and Durability in Nondemocratic Regimes*, Stanford 2007.
- Scott J.M., *Deciding to Intervene: The Reagan Doctrine and American Foreign Policy*, Durham 1996.
- Shaw M., *Theory and the Global State*, Cambridge 2000.
- Sherman N., *Stoic Warriors: The Ancient philosophy behind the military minds*, Oxford 2005.
- Shlaim A., *The Rise and Fall of the Oslo Peace Process* [w:] *International Relations in the Middle East*, red. L. Fawcett, Oxford 2017.

- Siewierska-Chmaj A., *Mity w polityce. Funkcje i mechanizmy aktualizacji*, Warszawa 2016.
- Skibiński F., *Rozważania o sztuce wojennej*, Warszawa 1991.
- Small Wars Manual*, United States Marine Corps, Washington 1940.
- Snyder G.H., *Deterrence and Defense: Toward a Theory of National Security*, New Jersey 1961.
- Soderberg N., *The Prosperity Agenda: What the World Wants from America – and What We Need in Return*, New Jersey 2008.
- Solomon N., *War Made Easy: How Presidents and Pundits Keep Spinning Us to Death*, New Jersey 2005.
- Staszczak Z. (red.), *Słownik etnologiczny: terminy ogólne*, Warszawa–Poznań 1987.
- Stewart I., *Czy Bóg gra w kości? Nowa matematyka chaosu*, Warszawa 1994.
- Stewart K., *Command Approach: Problem Solving in Mission Command*, Proc, 14th International Command and Control Research and Technology Symposium, Washington 2009.
- Stockdale J., *Courage Under Fire: Testing Epictetus's Doctrines in a Lab of Human Behavior*, Stanford 1994.
- Strogatz S.H., *Nonlinear Dynamics and Chaos*, Boston 1994.
- Surmacz A., *25 lat 21 Brygady Strzelców Podhalańskich w Służbie Sił zbrojnych i Podkarpacia*, Rzeszów 2018.
- Swenson R., *Emergent evolution and the global attractor: The evolutionary epistemology of entropy production* [w:] *Proceedings of the 33rd Ann. Meeting of the International Society for the Systems Sciences*, 3, 1989.
- Świątek H., *Wojna z Irakiem w 2003 roku w polityce Stanów Zjednoczonych Ameryki. Motywy i uwarunkowania*, Warszawa 2014.
- Sykulski L., *Geopolityka – słownik terminologiczny*, Warszawa 2009.
- Szahaj A., *E pluribus unum? Dylematy wielokulturowości i politycznej poprawności*, Kraków 2004.
- Szczepański J., *Elementarne pojęcia socjologii*, Warszawa 1963.
- Szlachta B. (red.), *Słownik społeczny*, Warszawa 2004.
- Szlachta B., *Szkice o konserwatyzmie*, Kraków 2008.
- Sztompka P., *Zaufanie: fundament społeczeństwa*, Kraków 2007.
- Szyborski W., *Doktryna Busha*, Bydgoszcz 2004.
- Szyborski W., *Międzynarodowe stosunki polityczne*, Bydgoszcz 2008.
- Tajfel H., Turner J.C., *An integrative theory of intergroup conflict* [w:] *Psychology of intergroup relations*, red. W.G. Austin, W. Worchel, Monterey 1979.
- Tajfel H., Turner J.C., *The social identity theory of intergroup behavior* [w:] *The psychology of intergroup relations*, red. W. Worchel, W.G. Austin, Monterey 1986.
- Taleb N., *Antykruchosć*, Warszawa 2013.
- Tenet G., *At the Center of the Storm*, New York 2007.
- The Military Balance 2015*, London 2015.
- Trager F.N., Simone F.L., *National Security and American Society*, Lawrence 1973.
- Tucker R.C., *Politics as Leadership*, Columbia 1995.
- Vaïsse J., *Neoconservatism. The Biography of a Movement*, Cambridge 2010.
- Van Creveld M., *The Rise and Demise of the State*, Cambridge 1999.

- Vinacke W.E., *Foundations of Psychology*, New York 1968.
- Wald A., *A Method of Estimating Plane Vulnerability Based on Damage of Survivors*, CRC series 432, lipiec 1980.
- Wald A., *Sequential Analysis*, New York 1973.
- Walker B., *Thinking outside of the box*, Scotts Valey 2018.
- Watson C.A., *Stability, Security, Reconstruction, and Transition Operations: A Guide to the Issues*, Santa Barbara 2012.
- Wehrey F., Dassa K.D., Watkins J., Martini J., Guffey R.A., *The Iraq Effect: The Middle East After the Iraq War*, Santa Monika 2010.
- West B., *The Strongest Tribe: War, Politics, and the Endgame in Iraq*, New York 2009.
- Wittkopf E.R., *Faces of Internationalism: Public Opinion and Foreign Policy*, Durham 1990.
- Wojciszke B., *Psychologia społeczna*, Warszawa 2015.
- Yardley I., Kakabadse A., Neal D., *From Battlefield to Boardroom: Making the difference through valuesbased leadership*, Hampshire 2012.
- Zajac J., *Koncepcja bezpieczeństwa USA [w:] Bezpieczeństwo międzynarodowe po zimnej wojnie*, red. R. Zięba, Warszawa 2009.
- Zajac J., *Partnerstwo Eurośródziemnomorskie*, Warszawa 2005.
- Zdanowska M., *Janina Ochojska: Świat według Janki*, Kraków 2015.
- Zdanowski J., *Bliski Wschód 2011: bunt czy rewolucja*, Kraków 2011.
- Zdanowski J., *Stosunki międzynarodowe na Bliskim Wschodzie w XX wieku*, Kraków 2012.
- Zięba R. (red.), *Wstęp do teorii polityki zagranicznej państwa*, Toruń 2005.
- Zięba R., *Wspólna polityka zagraniczna i bezpieczeństwa Unii Europejskiej*, Warszawa 2007.
- Zimbardo Ph., *Efekt Lucyfera*, Warszawa 2008.
- Zimbardo Ph., *Paradoks czasu*, Warszawa 2017.
- Zimbardo Ph., *Psychologia i życie* Warszawa 1999.

Artykuły

- Ahrari M.E., 'Rogue States' and NMD/TMD: Policies in Search of a Rationale?, „Mediterranean Quarterly” 2001, vol. 12, issue 2.
- Allen V.L., Levine J.M., Consensus and conformity, „Journal of Experimental Social Psychology” 1969, vol. 5, issue 4.
- Al-Qaeda's slaughter has one aim: civil war, „The Guardian” 2005, 18 września.
- Amaney J.A., Can Washington Win Over the Arab Street?, „Foreign Affairs” 2013, vol. 92, issue 5.
- Anderson B.J., George W. Bush in weekly radio address, March 18 2006, after Operation Iraqi Freedom: Three Years Later, „Coalition Chronicles” 2006, vol. 1, issue 1.
- André C., Phrenology and the Rwandan Genocide, „Arquivos de NeuroPsiquiatria” 2018, vol. 76, no. 4.
- Aperçu sur les positions de problèmes de Vaction, „Revue Philosophique” 1932, t. CXIII.
- Arango T., Barnard A., Saad H., Syrian Rebels Tied to Al Qaeda Play Key Role in War, „The New York Times” 2012, 8 grudnia.

- Aronson E., Mettee D.R., *Dishonest behavior as a function of different levels of self-esteem*, „Journal of Personality and Social Psychology” 1968, no. 9.
- Auxier R., *Egypt, Democracy and Islam*, „Pew Research Center” 2011, 31 stycznia, <http://pewresearch.org/pubs/1874/egypt-protests-democracy-islam-influence-politics-islamic-extremism> [13.09.2011].
- Ayalon D., *Open Letter to the Arab World*, Al-Sharq Al-Awsat, 15.12.2009 (Excerpts), „Journal of Palestine Studies” 2010, vol. 39, no. 3.
- Badie D., *Doctrinal Cycles and the Dual-Crisis of 1979*, „International Studies Perspectives” 2011, vol. 12, no. 2.
- Badkhen A., *Atrocities are a fact of all wars, even ours /It's not just evil empires whose soldiers go amok*, „San Francisco Chronicle” 2006, 13 sierpnia.
- Badkhen A., *Can Petraeus Lead U.S. to Victory?*, *San Francisco Chronicle*, 15.04. 2007, <https://www.sfgate.com/opinion/article/CAN-PETRAEUS-LEAD-U-S-TO-VICTORY-General-may-2601714.php> [10.02.2019].
- Bahgat G., *A Nuclear Arms Race in the Middle East: Myth or Reality?*, „Mediterranean Quarterly” 2011, no. 1(22).
- Baker J., *Tal Afar 2005: Laying the Counterinsurgency groundwork*, „Army” 2009, czerwiec.
- Baker P., *With Pledges to Troops and Iraqis, Obama Details Pullout*, „The New York Times” 2009, 27 lutego.
- Baker R.O., *The Decisive Weapon: A Brigade Combat Team Commander's. Perspective on Information Operation*, „Military Review” 2006, maj–czerwiec.
- Barakat S., *Post-Saddam Iraq: deconstructing a regime, reconstructing a nation*, „Third World Quarterly” 2005, vol. 26, no. 4–5.
- Bartoli C., *La responsabilità di sistema e le “mele” di Abu Ghraib*, „Diritto e questioni pubbliche”, no. 10.
- Barzegar K., *Iran's Foreign Policy in Post-Invasion Iraq*, „Middle East Policy” 2008, vol. XV, no. 4.
- Ben-Meir A., *Do Not Let the Arab Peace Initiative Die*, „Palestine-Israel Journal of Politics, Economics & Culture” 2007, 1 grudnia.
- Benson C.M., *OIF Phase IV: A Planer's Reply to Brigadier Aylwin-Foster*, „Military Review” 2006, marzec–kwiecień.
- Blanche E., *Iran: Assad's hope of survival*, „The Middle East Reporter” 2011, 30 lipca.
- Blanche E., *Syrian Crisis Shifting sands in Saudi Arabia*, „The Middle East” 2013, październik.
- Boeing G., *Visual Analysis of Nonlinear Dynamical Systems: Chaos, Fractals, Self-Similarity and the Limits of Prediction*, „Systems” 2016, no. 4(4).
- Bongers R., *Iran's foreign policy towards post-invasion Iraq*, „Journal of Politics & International Studies” 2012/2013, vol. 8.
- Borger J., Steel J., *The last moments of Saddam's grandson*, „The Guardian” 2003, 24 lipca, 2003, <https://www.theguardian.com/world/2003/jul/24/iraq,jonathansteele> [20.07.2018].
- Bose S., *What if the 'people' don't want democracy? Polling data shows that many people – from Libya to South Asia – are wary of democratic systems*, Al-Jazeera, 20.02.2012,

- <https://www.aljazeera.com/indepth/opinion/2012/02/201222086791170.html> [13.03.2018].
- Brands H.W., *Presidential Doctrines: An Introduction*, „Presidential Studies Quarterly” 2006, vol. 36, no. 1.
- Bremer P., *How I Didn't Dismantle Iraq's Army*, „The New York Times” 2007, 6 września.
- Buckner B.J., *Iraqi troops sweep through Tal Afar*, Al-Jazeera, 11.09.2005, <https://www.aljazeera.com/archive/2005/09/200841015132544387.html> [15.03.2018].
- Buncombe A., *Cockburn P., Iraq's Death Squads*, „Independent” 2006, 26 lutego, <http://www.independent.co.uk/news/world/middle-east/iraqs-death-squads-on-the-brink-of-civil-war-467784.html> [16.03.2019].
- Bytyc F., *NATO urges Kosovo, Serbia leaders to ease tensions*, „Reuters” 2017, 3 lutego, <https://www.reuters.com/article/us-kosovo-nato-iduskbn15i2fi> [1.04.2015]
- Caprioli M., Trumbore P.F., *Rhetoric versus Reality: Rogue States in Interstate Conflict*, „The Journal of Conflict Resolution” 2005, vol. 49, no. 5.
- Carothers T., *Promoting Democracy and Fighting Terror*, „Foreign Affairs” 2003, styczeń/luty.
- Caspit B., *Peres's secret Marshall Plan for the Middle East*, „Al Monitor” 2016, 3 października.
- Chiarelli P.W., Michaelis P.R., *U.S. Army Winning the Peace The Requirement for Full-Spectrum Operations*, „Military Review” 2005, lipiec-sierpień.
- Chittick W.O., Billingsley K.R., Travis R., *A Three-Dimensional Model of American Foreign Policy Beliefs*, „International Studies Quarterly” 1995, vol. 39, no. 3.
- Chomsky N., *Universals of Human Nature*, „Psychotherapy and Psychosomatic” 2005, no. 74.
- Chorośnicki M., *TEA party jako odłam prawicowy republikanów*, „Krakowskie Studia Międzynarodowe” 2011, vol. VIII, nr 4.
- Cohen S.P., Azar E.E., *From War to Peace: The Transition between Egypt and Israel*, „The Journal of Conflict Resolution” 1981, vol. 25, no. 1.
- Conant D.R., *The Power of Idealistic-Realism: How Great Leaders Inspire and Transform, Motivating People*, „Harvard Business Review” 2012, 12 stycznia.
- Cooper S., *State-Centric Balance-Of-Threat Theory: Explaining The Misunderstood Gulf Cooperation Council*, „Security Studies” 2003/2004, vol. 13, no. 2.
- Dannreuther R., *Russia and the Middle East: A Cold War, Paradigm?*, „Europe-Asia Studies” 2012, vol. 64, no. 3.
- DeYoung K., *Obama Sets Timetable for Iraq Withdrawal, Calling It Part of Broader Middle East Strategy*, „Washington Post” 2009, 28 lutego.
- Dickerson J., *A Marine General at War*, „Slate” 2010, 22.04.2010, http://www.slate.com/articles/life/risk/2010/04/a_marine_general_at_war.html?wpsrc=sh_all_dt_tw_ru [28.11.2011].
- Dinc C., Yetim M., *Transformation of Turkish Foreign Policy Toward the Middle East: From Non-Involvement to a Leading Role*, „Turkish Journal of International” 2012, vol. 11, no. 1.
- Djallil L., *China and the Iranian Nuclear Crisis: Between Ambiguities and Interests*, „European Journal of East Asian Studies” 2011, no. 10.

- Dodge T., *State and society in Iraq ten years after regime change*, „International Affairs” 2013, no. 2(89).
- Doliński D. i in., *Would you deliver an electric shock in 2015? Obedience in the experimental paradigm developed by Stanley Milgram in the 50 years following the original studies*, „Social Psychological and Personality Science” 2017, marzec.
- Ehteshami A., Elik S., *Turkey's Growing Relations with Iran and Arab Middle East*, „Turkish Studies” 2011, vol. 12, issue 4.
- Eldar A., *Netanyahu Will Ignore Arab League's Land-Swap Proposal*, „Al Monitor” 2013, 2 maja.
- El-Husseini R., *Hezbollah and the Axis of Refusal: Hamas, Iran and Syria*, „Third World Quarterly” 2010, vol. 31, no. 5.
- Erlanger S., *Saudi Prince Criticizes Obama Administration. Citing Indecision in Mid-east*, „New York Times” 2013, vol. 163, issue 56352.
- Fahim K., El Sheikh M., *Ahmadinejad Visits Egypt, Signaling Realignment*, „New York Times” 2013, 5 lutego.
- Fallows J., *Blind into Baghdad*, „Atlantic Monthly” 2004, styczeń/luty.
- Fareed Zakaria: *Who lost Iraq? The Iraqis did, with an assist from George W. Bush*, „The Washington Post” 2014, 12 czerwca.
- Fawcett L., *The Iraq War ten years on: assessing the fallout*, „International Affairs” 2013, no. 2(89).
- Filkins D., *Armed Groups Propel Iraq Toward Chaos*, „New York Times” 2006, 24 maja, <http://www.nytimes.com/2006/05/24/world/middleeast/24security.html> [16.03.2019].
- Finer J., *H.R. McMaster is hailed as the hero of Iraq's Tal Afar. Here's what that operation looked like*, „The Washington Post” 2017, 24 lutego.
- Finer J., *H.R. McMaster is hailed as the hero of Iraq's Tal Afar. Here's what that operation looked like*, „The Washington Post” 2017, 24 lutego.
- Fishback I., *„A Matter of Honor”, letter to Senator McCain*, „Washington Post” 2005, 28 września.
- Franck T.M., *Are Human Rights Universal?*, „Foreign Affairs” 2001, vol. 80, no. 1.
- Freedberg Jr S.J., *Federalism Can Avert Civil War in Iraq: An Interview with Jay Garner*, „National Journal” 2004, vol. 36, no. 7.
- Freedman L., *International Security: Changing Targets*, „Foreign Policy” 1998, no. 1(10).
- Freeman C.W., *Change without Progress in the Middle East*, „Middle East Policy” 2012, vol. XIX, no. 4.
- Frizell S., *Saudi Arabia, U.A.E. and Bahrain Recall Envoys from Qatar*, „Time” 2014, 5 marca.
- Fukuyama F., *Koniec historii?*, „The National Interest” 1989, nr 16.
- Fyderek Ł., *Autorytarny system polityczny, przegląd ujęć teoretycznych*, „Politeja” 2011, vol. 17, nr 3.
- Gaffney Jr F.J., *America's First Muslim President? Obama Aligns with the Policies of Shariah Adherents*, „Washington Times” 2009, 9 czerwca.
- Gettleman J., *Enraged Mob in Falluja Kills 4 American Contractors*, „New York Times” 2004, 1 marca, <https://www.nytimes.com/2004/03/31/international/worldspecial/enraged-mob-in-falluja-kills-4-american.html> [12.11.2017].

- Goldenberg S.S., *The Teflon general with a liking for the limelight*, „The Guardian” 2007, 10 września.
- Golec de Zavala A., Cichocka A., Eidelson R., Jaya-Wickreme N., *Collective narcissism and its social consequences*, „Journal of Personality and Social Psychology” 2009, no. 97.
- Gómez J.M.C., *A Financial Profile of the Terrorism of Al-Qaeda and its Affiliates*, „Perspectives on Terrorism” 2010, vol. 4, no. 4.
- Gordon M., *Fateful choice on Iraq army bypassed debate*, „New York Times” 2008, 17 marca.
- Graham S., *When Life Itself Is War: On The Urbanization of Military and Security Doctrine*, „International Journal of Urban and Regional Research” 2012, vol. 36, no. 1.
- Greg J., *A Camp Divided: As U.S. tries to give Iraqi troops more responsibility, clash of two American colonels shows tough road ahead*, „Wall Street Journal” 2006, 18 czerwca.
- Güney A., Gökcan F., *‘Greater Middle East’ in American Foreign Policy*, „Geopolitics” 2010, no. 15.
- Gupta S., *The Doctrine Me of Pre-emptive Strike: Application and Implications During the Administration of President George W. Bush*, „International Political Science Review” 2008, vol. 29, no. 2.
- Guzansky Y., *‘Made in Iran’: the Iranian involvement in Iraq*, „Strategic Assessment” 2011, no. 13(4).
- Guzansky Y., *The alliance that shouldn't be*, „Jerusalem Post” 2013, 29 grudnia, <http://www.jpost.com/Opinion/Op-Ed-Contributors/The-alliance-that-shouldnt-be-336494> [22.02.2019].
- Gvosdev N., *Realist Prism: As U.S. Influence Recedes, Russia Finds Openings in Egypt, Saudi Arabia*, „World Politics Review” 2013, 15 listopada.
- Gwertzman B., *A ‘Marshall Plan’ in Mideast Urged*, „The New York Times” 1986, 3 kwietnia.
- Hagopian A., Flaxman A.D., Takaro T.K., Esa Al Shatari S.A., Rajaratnam J., Becker S. i in., *Mortality in Iraq Associated with the 2003–2011 War and Occupation: Findings from a National Cluster Sample Survey by the University Collaborative Iraq Mortality Study*, „PLoS Med” 2013, no. 10(10): e1001533, <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1001533>.
- Hamilton E., *The Fight for Mosul*, Iraq Report: March 2003 – March 2008, The Institute for the Study of War.
- Hanayama A., Mor K., *Conformity of Six-Year-Old Children in the Asch Experiment without Using Confederates*, „Psychology” 2011, vol. 2, no. 7.
- Hasian Jr M.A., *Watching the Domestication of the Wikileaks Helicopter Controversy*, „Communication Quarterly” 2012, vol. 60, no. 2.
- Holsti O.R., Rosenau J.N., *The Structure of Foreign Policy Attitudes among American Leaders*, „Journal of Politics” 1990, no. 52.
- Homolar-Riechmann A., *The moral purpose of US power: neoconservatism in the age of Obama*, „Contemporary Politics” 2009, vol. 15, no. 2.

- Hovland C., Harvey O.J., Sheriff M., *Assimilation and contrast effects in reaction to communication and attitude change*, „Journal of Abnormal and Social Psychology” 1957, no. 55.
- Howerth I.W., *Causes of War*, „The Scientific Monthly” 1916, vol. 2, no. 2.
- Hsia T., *Reaction on military blogs to the WikiLeaks video*, „The New York Times” 2010, 7 kwietnia, <http://atwar.blogs.nytimes.com/2010/04/07/reaction-on-military-blogs-to-the-wikileaks-video/> [12.18.2017].
- Human Rights Watch, *Interview with Lt. Col. Eric Nantz*, 8.05.2003, <https://www.hrw.org/report/2003/06/16/violent-response/us-army-al-falluja> [24.12.2017].
- Human Rights Watch, *Leadership Failure: Firsthand Accounts of Torture of Iraqi Detainees by the Army's 82nd Airborne Division*, t. XVII, no. 3, wrzesień 2005, <https://www.hrw.org/reports/2005/us0905/> [24.12.2017].
- Human Rights Watch, *Violent Response: The U.S. Army in Al-Falluja*, vol. 15, no. 7, 2003, <https://www.hrw.org/report/2003/06/16/violent-response/us-army-al-falluja> [24.12.2017].
- Hurwitz J., Peffley M., *How Are Foreign Policy Attitudes Structured? A Hierarchical Model*, „American Political Science Review” 1987, vol. 81.
- Iraq 10 years on: In numbers*, BBC News, 20.03.2013, <http://www.bbc.com/news/world-middle-east-21752819> [9.09.2015].
- Israeli Public Opinion Pools, Jewish Virtual Library, http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Society_&_Culture/ispoiran.html.
- Jaskuła S., *Symbioza i odrębność dwóch światów*, „Politeja” 2012, vol. 20, nr 2.
- Jervis R., *Understanding the Bush Doctrine*, „Political Science Quarterly” 2003, vol. 118, no. 3.
- Johnson R.H., *Misguided Morality: Ethics and the Reagan Doctrine 1988*, „Political Science Quarterly” 1988, vol. 103, no. 3.
- Kagan R., *America's crisis of legitimacy*, „Foreign Affairs” 2004, vol. 83, no. 2.
- Kagan R., Kristol W., *Toward a neo-reaganite foreign policy*, „Foreign Affairs” 1996, vol. 5, no. 4.
- Kamber M., *Iraq news*, „The New York Times” 2012, 4 grudnia, <http://topics.nytimes.com/top/news/international/countriesandterritories/iraq/index.html?scp=1-spot&sq=iraq&st=cse> [11.08.2012].
- Kapiszewski A., *Reformy polityczne w Arabii Saudyjskiej, 1991–2004*, „Politeja” 2004, vol. 2.
- Karatnycky A., *Gains for Freedom Amid Terror and Uncertainty*, Freedom of the World 2004, 4.10.2012, <http://www.freedomhouse.org/report/freedom-world-2004/essay-gains-freedom-amid-terror-and-uncertainty> [14.03.2017].
- Karpman S.B., *Fairy Tales and Script Drama Analysis*, „Transactional Analysis Bulletin” 1968, no. 7(26).
- Katzman K., *Iraq: U.S. Regime Change Efforts and Post-War Governance*, CRS Report for Congress, 29.08.2003.
- Kaussler B., *European Union constructive engagement with Iran: an exercise in conditional human rights diplomacy (2000–2004)*, „Iranian Studies” 2008, issue 41, no. 3.
- Khreis R., *Will Gulf Aid Help Democracy in Egypt?*, „Al Monitor” 2013, 17 października.

- Kissinger H., *Lessons for an Exit Strategy*, „Washington Post” 2005, 11 sierpnia.
- Kiwerska J., *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego USA*, „Biuletyn Instytutu Zachodniego” 2010, nr 40.
- Klein J., *Good General, Bad Mission*, „Time” 2007, 12 stycznia.
- Knights M., *Rising to Iran’s Challenge*, „Military Technology” 2013, no. 12.
- Kostiner J., *Saudi Arabia and the Arab-Israeli Peace Process: The Fluctuation of Regional Coordination*, „British Journal of Middle Eastern Studies” 2009, vol. 36, no. 3.
- Kowalewski Z.M., *Kto odpowie za Irak?*, „Le Monde Diplomatique” 2010, vol. 3, no. 49.
- Krauthammer C., *The neoconservative convergence*, „Wall Street Journal” 2005, 21 lipca.
- Kristol I., *America now: a failure of nerve?*, red. N. Podhoretz, „Commentary” 1975, vol. 60.
- Kristol I., *The Neoconservative Persuasion*, „The Weekly Standard” 2003, vol. 8, no. 47.
- Kristol W., *What Wolfowitz Really Said*, „The Weekly Standard” 2003, vol. 8, no. 38.
- Krulak Ch.C., *The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War*, „Marines Magazine” 1999, styczeń.
- Krzynówek A., *Amerykańska strategia demokratyzacji Iraku: wizja, próba implementacji, perspektywy na przyszłość*, „Politeja” 2005, vol. 3, nr 1.
- Kupchan C.A., Trubowitz P.L., *The Illusion of Liberal Internationalism’s Revival*, „International Security” 2010, vol. 35, no. 1.
- Langewiesche W., *Rules of Engagement*, „Vanity Fair” 2006, listopad.
- Lazare S., Harvey R., *WikiLeaks in Baghdad: Soldiers involved in the „Collateral Murder” video have come forward to tell their story*, „The Nation” 2010, no. 16(23).
- Leeson P.T., Dean A.M., *The Democratic Domino Theory: An Empirical Investigation*, „American Journal of Political Science” 2009, vol. 53, no. 3.
- Leiber R.J., *Persistent Primacy and the Future of the American Era*, „International Politics” 2009, vol. 46, no. 2/3.
- Liam J., *Niebuhr and Obama*, „Policy Review” 2009, kwiecień–maj.
- Lichtblau E., *Documents Back Saudi Link to Extremists*, „The New York Times” 2009, 23 czerwca.
- Lorenc M., *Amerykańska wizja pokoju na Bliskim Wschodzie. Od „małych kroków” Henry’ego Kissingera do mediacji Jimmy’ego Cartera*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne” 2007, nr 2.
- Lorenz E., *Predictability: Does the Flap of a Butterfly’s Wings in Brazil Set Off a Tornado in Texas?*, American Society for the Advancement of Science 139th meeting, 1972.
- Lorenz E.N., *A Study of the Predictability of a 28-Variable Atmospheric Model*, „Tellus” 1965, no. 17.
- Luomi M., *Sectarian Identities or Geopolitics? The Regional Shia-Sunni Divide In The Middle East*, Working Papers, The Finnish Institute of International Affairs 2008, no. 58.
- MacHaffie J., *China’s Role in Central Asia: Security Implications for Russia and the United States*, „Comparative Strategy” 2010, vol. 29, issue 4.
- MacLean W., El Gamal R., Finn T., *Arab states issue ultimatum to Qatar: close Jazeera, curb ties with Iran*, „Reuters” 2017, 23 czerwca 2017, <https://www.reuters.com/article/us-gulf-qatar-demands-idUSKBN19E0BB> [28.02.2019].

- Majdalani A., *The serious Threats Facing the Palestinian National Project*. Palestine-Israel, „Journal of Politics, Economics & Culture” 2007, 1 czerwca.
- Malas N., *Gulf Arab States Reveal Rare Split*, „Wall Street Journal – Eastern Edition” 2014, vol. 263, issue 53.
- Mangel M., Samaniego F.J., *Abraham Wald’s Work on Aircraft Survivability*, „Journal of the American Statistical Association” 1984, vol. 79, no. 386.
- Mansoor P.R., Ulrich, M.S., *Linking Doctrine to Action: A New COIN Center-of-Gravity Analysis*, „Military Review” 2007, wrzesień–październik.
- Mason J., *Obama, Iran’s Rouhani hold historic phone call*, „Reuters” 2013, 28 września, <https://www.reuters.com/article/us-un-assembly-iran-idUSBRE98Q16S20130928>.
- Matos H., *Offensive Counterterrorism. Targeted killing in eliminating terrorist targets: the case of the USA and Israel*, „Observare Universida de Autónoma de Lisboa” 2012, vol. 3, no. 2.
- Mattair T.R., *Mutual Threat Perceptions in the Arab/Persian Gulf: Gcc Perceptions*, „Middle East Policy” 2007, vol. XIV, no. 2.
- Mattis J., Hoffman F., *Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars*, „US Naval Institute Proceedings Magazine” 2005, vol. 132.
- Mausner A., Khazai S., Cordesman A.H., Alsis P., Loi, C., *The outcome of invasion: US and Iranian strategic competition in Iraq*, Centre for Strategic and International Studies 2012, http://csis.org/files/publication/120308_Combined_Iraq_Chapter.pdf [10.08.2012].
- McCarthy R., *Wedding party massacre*, „The Guardian” 2004, 20 maja.
- McCone D.R., Scott W.J., Mastroianni G.R., *The 3rd ACR In Tal’afar: Challenges and Adaptations*, Strategic Studies Institute, 8.01.2007.
- McGirk T., *Collateral Damage or Civilian Massacre in Haditha?*, „Time” 2006, 19 marca.
- McGreal C., *Former senior Bush official on torture: I think what they did was wrong*, „The Guardian” 2012, 5 kwietnia, <https://www.theguardian.com/world/2012/apr/05/bush-official-torture-condoleezza-rice> [22.02.2018].
- McMaster H.R., *On War: Lessons to be Learned*, „Survival” 2008, no. 1(50).
- Mettsel M., *Egyptian Leader El-Sisi Meets Putin on First Foreign Trip*, RIA Novosti, 13.02.2014, <http://en.ria.ru/world/20140213/187498184/Egyptian-Leader-El-Sisi-Meets-Putin-On-First-Foreign-Trip.html> [22.02.2019].
- Milczanowski M., *Conflict management and peace in the lands of zikkurats and of pyramids*, „Bezpieczeństwo, Teoria i Praktyka” 2012, nr 6.
- Milczanowski M., *General Jim Mattis. Kim jest nowy sekretarz obrony USA?*, „Polska Times” 2017, 23 lutego, <http://www.polskatimes.pl/fakty/swiat/a/general-jim-mattis-kim-jest-nowy-sekretarz-obrony-usa,11822867/3/> [1.03.2019].
- Milczanowski M., *Rola Egiptu w systemie bezpieczeństwa międzynarodowego w okresie sprawowania władzy przez Bractwo Muzułmańskie*, „Politeja” 2013, nr 4(26).
- Milczanowski M., *Ten Months after Presidential Elections in Egypt*, „World Outline” 2013, 16 kwietnia.
- Milczanowski M., *US Policy towards Iran under President Barack Obama’s Administration*, „Hemispheres” PAN 2014, vol. 29, nr 4.

- Milczanowski M., *Wpływ egipskiej Arabskiej Wiosny na strategię bezpieczeństwa USA*, „Krakowskie Studia Międzynarodowe” 2013, nr 3, vol. X.
- Milgram S., *Behavioral Study of Obedience*, „Journal of Abnormal Psychology” 1963, no. 67.
- Military Aid Post September 11th*, Arms Sales Monitor, Federation of American Scientists, no. 48, sierpień 2002.
- Milnor J., *On the concept of attractor*, „Communications in Mathematical Physics” 1985, no. 99.
- Milnor J., *On the concept of attractor: Correction and remarks*, „Communications in Mathematical Physics” 1985, vol. 102, no. 3.
- Morello C., DeYoung K., *Historic deal reached with Iran to limit nuclear program*, „The Washington Post” 2015, 14 lipca, https://www.washingtonpost.com/world/historic-nuclear-deal-with-iran-expected-to-be-announced/2015/07/14/5f8dddb2-29ea-11e5-a5ea-cf74396e59ec_story.html?noredirect=on&utm_term=.4016e5d4bc26 [27.02.2019].
- Mundy C.E., *Spare the Rod, Save the Nation*, „New York Times” 2003, 30 grudnia.
- Muravchik J., *Obama's Leftism*, „Commentary” 2008, październik.
- Nafi B.M., *The Arabs and Modern Turkey: A Century of Changing Perceptions*, „Insight Turkey” 2009, vol. 11, no. 1.
- Nagl J.A., *The Evolution and Importance of Army/Marine Corps Field Manual 3-24, Counterinsurgency*, <https://www.press.uchicago.edu/Misc/Chicago/841519foreword.html> [1.03.2019].
- Niebylski M., *Ideologia i polityczność perspektywie neokonserwatyzmu amerykańskiego – tradycja, recepcja i współczesne implikacje*, „Politeja” 2011, vol. 17.
- Nye J.S., *Soft Power and American Foreign Policy*, „Political Science Quarterly” 2004, vol. 119, no. 22.
- Obama B., *Renewing American Leadership*, „Foreign Affairs” 2007, vol. 86.
- Obama Gives a Bush Speech; U.S. Talking Points on Islam Haven't Changed*, „Washington Times” 2009, 5 czerwca.
- Obama Promises, Including Whistleblower Protections, Disappear from Website*, „The Huffington Post” 2013, 26 lipca.
- Olivier M., *Haditha marine 'watched superior kill surrendering civilians'*, „The Guardian” 2007, 10 maja, <https://www.theguardian.com/world/2007/may/10/usa.iraq> [19.03.2019].
- Otłowski T., *Psychologiczne aspekty terroryzmu – zarys problemu*, „Biuletyn Opinie” 2009, nr 14.
- Otterman S., *Iraq: Oil, Council on Foreign Relations*, 3.02.2005, <https://www.cfr.org/background/iraq-oil-0> [15.10.2017].
- Packer G., *Letter from Iraq: The Lessons of Tal Afar*, „The New Yorker” 2006, 10 kwietnia.
- Packer G., *The Lesson of Tal Afar*, „The New Yorker” 2006, 10 kwietnia.
- Palmier D., *Crossing the desert – the ICRC in Iraq: analysis of a humanitarian operation*, „International Review of the Red Cross” 2008, vol. 90, no. 869.
- Pangburn D.J., *WikiLeaks: U.S. Government Behind Egypt Revolution?*, <http://www.deathandtaxesmag.com/50553/wikileaks-u-s-government-behind-egypt-revolution/>, odczyt z 25.05.2013.

- Parker N., *The Iraq We Left Behind: Welcome to the World's Next Failed State*, „Foreign Affairs” 2012, marzec–kwiecień.
- Patriquin T., *Using Occam's Razor to Connect the Dots: The Ba'ath Party and the Insurgency in Tal Afar*, „Military Review” 2007, styczeń–luty.
- Petraeus D., *Lessons of the Iraq War and Its Aftermath*, „Washington Institute, Policy” 2994, no. 855.
- Petraeus D., *Letter to the Troops*, „The Weekly Standard” 2007, 28 grudnia.
- Petraeus D.H., *Commanding General David H. Petraeus' Letter about Values*, 10.05. 2007, http://www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/other/petraeus_values-msg_torture070510.htm [12.08.2018].
- Pfiffner J.P., *Decision Making in the Bush White House*, „Presidential Studies Quarterly” 2009, no. 39/2.
- Pfiffner J.P., *US Blunders in Iraq: De-Baathification and Disbanding the Army*, „Intelligence and National Security” 2010, vol. 25, no. 1.
- Podhoretz N., *In praise of the Bush doctrine*, „Commentary” 2002, wrzesień.
- Podhoretz N., *Neoconservatism: Eulogy*, „Commentary” 1996, marzec.
- Poll: *76% of Israelis back Arab Peace Initiative*, „Middle East Monitor” 2014, 28 lutego, <https://www.middleeastmonitor.com/news/middle-east/10032-poll-76-of-israelis-back-arab-peace-initiative> [12.09.2018].
- Pollack K.M., *The Seven Deadly Sins of Failure in Iraq: A Retrospective Analysis of the Reconstruction*, „Middle East Review of International Affairs” 2006, vol. 10, no. 4.
- President Obama's Remarks on Iran Nuclear Deal*, „Time” 2015, 14 lipca.
- Prostak R., *Kontraktualne korzenie amerykańskiego konstytucjonalizmu. Między rozumem, doświadczeniem i wiarą*, „Politeja” 2011, vol. 17.
- Quinlivan J.T., *Burden of Victory: The Painful Arithmetic of Stability Operations*, „RAND Review” 2003, lato, <http://www.rand.org/publications/randreview/issues/summer2003/burden.html> [1.04.2015].
- Rahimi B., *Iran's Declining Influence in Iraq*, „The Washington Quarterly” 2012, zima.
- Ramani S., *Why the European Union is a Big Winner from the Iran Deal*, „Huffington Post” 2015, 13 sierpnia, https://www.huffingtonpost.com/samuel-ramani/european-union-iran-deal_b_7978588.html?guccounter=1&guce_referrer_us=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlnBsLw&guce_referrer_cs=FZ2AWKKT-7k6ObFVDXHkjEA [27.02.2019].
- Rathbun B.C., *Does One Right Make a Realist? Conservatism, Neoconservatism, and Isolationism in the Foreign Policy Ideology of American Elites*, „Political Science Quarterly” 2008, vol. 123, no. 2.
- Ready First brigade takes responsibility for Tal Afar area*, „Stars and Stripes” 2006, 22 lutego.
- Reed Jr A., *Obama's Centrism Is No Surprise*, „The Progressive” 2009, vol. 73, no. 1.
- Reiter D., *Exploding the Powder Keg Myth*, „International Security” 1995, vol. 20, no. 2.
- Ricks T.E., *Fiasco*, „Armed Forces Journal” 2006, 1 sierpnia.
- Ricks T.E., *The Lessons of Counterinsurgency*, „Washington Post” 2006, 16 lutego.
- Ripsman N.M., Paul T.V., *Globalization and the National Security State: A Framework for Analysis*, „International Studies Review” 2005, no. 7.

- Robbins J.M., Krueger J.I., *Social projection to in groups and out groups: A review and meta-analysis*, „Personality and Social Psychology Review” 2005, no. 9.
- Robert A., *The Rational Timing of Surprise*, „World Politics” 1979, vol. 31, no. 2.
- Roberts A., *The End of Occupation: Iraq 2004*, „The International and Comparative Law Quarterly” 2005, vol. 54, no. 1.
- Roche A., *Saudi Arabia designates Muslim Brotherhood terrorist group*, „Reuters” 2014, 7 marca, <http://www.reuters.com/article/2014/03/07/us-saudi-security-idUSBREA260SM20140307> [28.04.2014].
- Rumsfeld D., *Don't weaken us*, „Politico” 2011, 11 września, <https://www.politico.com/story/2011/09/rumsfeld-dont-weaken-us-063184> [23.08.2018].
- Saad L., Mendes E., *Israelis, Palestinians Pro Peace Process, but Not Hopeful Palestinians, Israelis have little faith in each other's leaders or Obama*, „Gallup” 2013, 21 marca, <http://www.gallup.com/poll/161456/israelis-palestinians-pro-peace-process-not-hopeful.aspx> [12.07.2018].
- Sait Sönmez A., *Iran's Iraq Policy After the Second Gulf War*, „The Journal of International Social Research” 2012, vol. 5, issue 21.
- Santorski J., Milczanowski M., *Jak na wojnie, Mission Command*, „Coaching” 2017, nr 2.
- Schmidt B.C., Williams M.C., *The Bush Doctrine and the Iraq War: Neoconservatives Versus Realists*, „Security Studies” 2008, vol. 17.
- Schmitz P., *Deutsch-amerikanische Eiszeit: Merckelskalter Zorn*, „Der Spiegel” 2013, 5 listopada.
- Seale P., *Grave Threats to the Middle East*, „Washington Report on Middle East Affairs” 2013, vol. 32, issue 4.
- Securing, *Stabilizing, and Rebuilding Iraq*, „GAO Report 08-21T” 2008, 23 lipca.
- Sepp I.K., *Best Practices in Counterinsurgency*, „Military Review” 2005, maj–czerwiec.
- Shabi R., *CIA torture? For the Arab world, that's no surprise*, Al-Jazeera, 11.12.2014, <https://www.aljazeera.com/indepth/opinion/2014/12/cia-torture-arab-world-no-sur-20141211115033414634.html> [12.08.2018].
- Shachar A., *Reshaping the Map of Israel: A New National Planning Doctrine*, „Annals of the American Academy of Political and Social Science” 1998, vol. 555.
- Shami K., Gawish M., *Bez obaw w związku z wizytą przedstawicieli Iranu, Izrael jest głównym zagrożeniem dla Egiptu*, „Al-Masry Al-Youm” 2013, 2 kwietnia.
- Shaw S.A., *Rally Points for Leaders: Building and Organization's Mission Command Culture*, „Mission Command Symposium on 20 June 2012 in Kansas City, Infantrty” 2013, październik–grudzień.
- Shermer M., *How the Survivor Bias Distorts Reality*, „Scientific American” 2014, 1 września.
- Simple Failures' and 'Disastrous Results', Excerpts from Army Maj. Gen. Eldon A. Bargewell's report*, „Washington Post” 2007, 21 kwietnia.
- Simpson Jr. G.L., *Russian and Chinese Support for Tehran*, „Middle East Quarterly” 2010, vol. 17, issue 2.
- Slosson M., *Marine pleads guilty, ending final Haditha trial*, „Reuters” 2012, 23 stycznia.

- Soltani F., Jawan J.A., Compassionate Conservatism vs Bush Doctrine Conservatism Compatisant vs Doctrine Bush, „Cross-Cultural Communication” 2010, vol. 6, no. 3.
- Stanton P., *Unit Immersion in Mosul: Establishing Stability in Transition*, „Military Review” 2006, lipiec–sierpień.
- Starr B., *Photos fuel probe into how Iraqi civilians died*, CNN, 1.05.2006.
- Steudeman M.J., *Entelechy and Irony in Political Time: The Preemptive Rhetoric of Nixon and Obama*, „Rhetoric & Public Affairs” 2013, vol. 16, no. 1.
- Stone G.R., *WikiLeaks and the First Amendment*, „Federal Communications Law Journal” 2012, vol. 64, no. 3.
- Storr J., *A Command Philosophy for the Information Age: The Continuing Relevance of Mission Command*, „Defence Studies” 2003, vol. 3, no. 3.
- Sunstein C.R., *Government Control of Information*, „California Law Review” 1986, vol. 74.
- Tanriverdi N., *Tunus'ta Halk Ayaklanması: Nedenlerive Etkileri*, „ORSAM Ortadoğu Uzman Yardımcısı” 2011, 26 marca.
- Tarnoff C., *Iraq: Reconstruction Assistance*, „Congressional Research Service” 2009, 7 sierpnia.
- Taylor A., *How scary is Putin's Russia compared to the Soviet Union? This chart has some answers*, „The Washington Post” 2014, 27 marca.
- Teixeira C.G.P., *The convenient enemy – neocons, global jihadists and the road to Iraq*, „Meridiano” 2011, vol. 12, no. 126.
- The Arab Peace Initiative: Israel's Strategic Loss and Historic Opportunity*, Molad – the Center for the renewal of the Israeli democracy, <http://www.molad.org/images/upload/researches/The-Arab-Peace-Initiative-Final.pdf> [22.06.2019].
- The Doha Declaration for Democracy and Reform*, „Journal of Democracy” 2004, vol. 15, no. 4.
- Tonelson A., *The Real National Interest*, „Foreign Policy” 1985, vol. 61.
- Vall du M., *Mysł polityczna Stanów Zjednoczonych: neokonserwatyzm versus paleokonserwatyzm*, „Politeja” 2006, vol. 6, nr 2.
- Villepin D., *Discours de Dominique de Villepin à l'ONU le 14 février 2003*, <http://www.2villepin.fr/index.php/2007/02/14/306-discours-de-dominique-de-villepin-a-l-onu-le-14-fevrier-2003> [22.06.2019].
- War in Iraq: Not a Humanitarian Intervention*, 25.01. 2004, <https://www.hrw.org/news/2004/01/25/war-iraq-not-humanitarian-intervention> [12.05.2018].
- Warren C., *A Wholly Different Mindset (Get Foreign Policy Back on Course)*, Op/Ed, Hoover Institution Archives, Warren Christopher collections, box no. 32.
- Warren C., *Governor's Advisory Panel on Hate Groups, Final Report*, Kolekcja w ArchiwumInstytutu Hoovera, box no. 35, styczeń 2000.
- Webb J., *Heading for Trouble: Do we really want to occupy Iraq for the next 30 years?*, „The Washington Post” 2002, 4 września.
- What to do about Iran*, „Economist” 1998, vol. 347, issue 8069.
- Whistleblowers May Have a Friend in the Oval Office*, „The Washington Post” 2008, 11 grudnia.

- Wickham C.R., *The Path to Moderation: Strategy and Learning in the Formation of Egypt's Wasat Party*, „Comparative Politics” 2004, no. 36.
- Wiebelhaus-Brahm E., *The Best Laid Plans. How the Failure to Effectively Implement DDR and Transitional Justice Fueled Iraq's Instability*, „Interdisciplinary Journal of Human Rights Law” 2014–2015, vol. 1(8).
- WikiLeaks, *Collateral Murder*, 5.04.2010, <http://collateralmurder.com/> [10.06.2015].
- Williams I., *No Uniting for Peace After Russia and China Veto Security Council Resolution on Syria*, „Washington Report on Middle East Affairs” 2012, vol. 31, issue 2.
- Willson S., *A Mix of 'President ... and Pope*, „Washington Post” 2003, 16 maja.
- Wilson I., *Beyond COIN*, „American Interest” 2013, vol. 9, no. 1, <https://www.the-american-interest.com/2013/08/11/beyond-coin/> [2.02.2015].
- Wordliczek Ł., *Finansowanie wyborów w USA: (jeszcze) wybór osobowości i programu czy (już) dyktat sponsorów?*, „Politeja” 2006, vol. 3, nr 1.
- Wordliczek Ł., *Polityka zagraniczna pierwszych czterech lat prezydentury Baracka Obamy, kontynuacja czy zmiana?*, „Politeja” 2013, vol. 23, nr 1.
- Zgórniak M., *Lebensraum” w doktrynie politycznej i wojskowej III Rzeszy*, „Studia Historyczne” 1980, R. 23.
- Zoonen van D., Wirya K., *Turkmen in Tal Afar Perceptions of Reconciliation and Conflict*, „MERI Policy Report” 2017, lipiec.

Dokumenty

- AAP-6, *The NATO glossary of terms and definitions*, Brussels 2008.
- Army Doctrine Publication Operations, Development, Concepts and Doctrine Centre*, Bicester 2011.
- Commander's Handbook for an Effects-Based Approach to Joint Operations*, Joint Warfighting Center Joint Concept Development and Experimentation Directorate Standing Joint Force Headquarters 24.02.2006.
- Counterinsurgency field manual 3–24*, wprowadzony do użytku 15.12.2006, wydany w Nowym Jorku w 2010 roku.
- Counterinsurgency field manual*, Final Draft – Not For Implementation 3–24, Waszyngton, czerwiec 2006, rozdz. 2, pkt 3.
- Falluja Siege*, IBC, kwiecień 2004: A News Analysis, iraqbodycount.org. <https://www.iraqbodycount.org/analysis/reference/falluja-april/> [24.03.2017].
- Global Peace Index 2018, *Measuring Peace in a Complex World*, Sydney 2018.
- Measuring Stability and Security in Iraq*, U.S. Department of Defense, wrzesień 2008.
- National Survey of Iraq November 2005*, Oxford Research International.
- Operational Guide To The Integrated Disarmament, Demobilization and Reintegration Standards*, UN 2014.
- Pact of the League of Arab States, March 22, 1945*, The Avalon Project, Documents in Law, History and Diplomacy, http://avalon.law.yale.edu/20th_century/ara-bleag.asp [27.02.2019].
- Perito R.M., *Provincial Reconstruction Teams in Iraq*, United States Institute of Peace, Special Report 185, marzec 2007.
- Rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ* (nr 1386 z 20.12.2001, nr 1510 z 13.10.2003, nr 1563 z 17.09.2004, nr 1623 z 13.09.2005 i nr 1707 z 13.09.2006).

- The EU in the world – economy and finance, Eurostat (Data extracted in March 2016).
- The National Intelligence Strategy of the United States, The White House, październik 2005, www.dni.gov/publications/NISOctober2005.pdf [24.09. 2011].
- The National Security Strategy of the United States of America (Washington DC: The White House 2002).
- The National Security Strategy of the United States of America (White House 2002).
- The National Security Strategy of the United States of America, 16.03.2006, <https://www.state.gov/documents/organization/64884.pdf>.
- The New Way Forward in Iraq, Fact Sheet, 10.01.2007, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2007/01/20070110-3.html>.
- The Peace Index, styczeń 2013, 3–4.2.2013, <http://www.peaceindex.org>.
- The U.S. National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication, czerwiec 2007, www.state.gov/documents/organization/87427.pdf [24.09.2011].
- Traktat Północnoatlantycki*, Waszyngton 1949.
- U.S. Government Counterinsurgency Guide*, United States Government Interagency Counterinsurgency Initiative 2009.
- US Department of State Archive, Appendix I – Iraq Relief and Reconstruction Fund (IRRF), <https://2001-2009.state.gov/p/nea/rls/rpt/2207/101620.htm> [3.03.2019].

Wystąpienia i dokumenty urzędowe (układ chronologiczny):

- Bush G.W., *Address to a Joint Session of Congress and the American People*, 20.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010920-8.html> [24.09.2011].
- Eisenhower D. D., 2 – *Annual Message to the Congress on the State of the Union*, 9.01.1958, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=11162>.
- General David Petraeus: Retaking Mosul A Foregone Conclusion*, Morning Joe, MSNBC, 21.10.2016, <https://www.msnbc.com/morning-joe/watch/petraeus-retaking-mosul-a-foregone-conclusion-790787651811> [12.11.2018].
- Iraq: Abu Ghraib's legacy*, video, <http://www.dailymotion.co> [22.12.2017].
- Statement by the President in His Address to the Nation, 11.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010911-16.html> [24.09.2011].
- Bush G. W., *Address to a Joint Session of Congress and the American People*, 20.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010920-8.html> [24.09.2011].
- National Strategy for Homeland Security*, The White House, lipiec 2002, www.dhs.gov/xlibrary/assets/nat_strat_hls.pdf [24.09.2011].
- National Strategy to Combat Weapons of Mass Destruction*, The White House, grudzień 2002, www.fas.org/irp/offdocs/nspd/nspd-wmd.pdf [24.09.2011].
- President Bush Delivers Graduation Speech at West Point*, United States Military Academy West Point, New York 1.06.2002, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2002/06/print/20020601-3.html> [24.09.2011].
- The National Security Strategy of the United States of America*, Washington, DC: The White House 2002.

- President Bush Address to the Nation*, 17.03.2003, <http://www.whitehouse.gov/news/releases/2003/03/20030317-7.html> [1.07.2018].
- National Strategy for Combating Terrorism*, The White House, luty 2003, www.state.gov/documents/organization/60172.pdf [24.09.2011].
- Bush G.W., *Wystąpienie z okazji 20 rocznicy Narodowego Funduszu Wspierania Demokracji*, Izba Handlowa Stanów Zjednoczonych, Waszyngton, 6.11.2003.
- Bush G.W., *President Discusses Global War on Terror Following Briefing at CENTCOM*, Tampa, Florida, 17.02.2006, www.georgewbushwhitehouse.archives.gov/news/releases/2006/02/print/20060217-4.html [4.10.2012].
- National Strategy for Combating Terrorism*, The White House, wrzesień 2006, www.cbsnews.com/htdocs/pdf/NSCT0906.pdf [24.09.2011].
- Quadrennial Defense Review Report, Department of Defense, 6.02.2006, www.comw.org/qdr/qdr2006.pdf [20.02.2011].
- Obama B.H., *National Whistleblower Center Survey of the Candidates for President – 2008*, Senator Barack Obama, 5.07.2007, <https://www.whistleblowers.org/wp-content/uploads/2019/01/obama.survey.scanned.pdf> [8.03.2011].
- Mattis, J., *Memorandum for US Joint Forces Command*, Department of Defence, 14.08.2008.
- Clinton H.R., *Nomination Hearing To Be Secretary of State*, Hillary Rodham Clinton, Senate Foreign Relations Committee Washington DC, 13.01.2009, <https://www.state.gov/secretary/rm/2009a/01/115196.htm> [6.11.2011].
- Remarks of President Barack Obama – As Prepared for Delivery Responsibly Ending the War in Iraq, Camp Lejeune, „North Carolina Friday”, 27.02.2009, http://www.whitehouse.gov/the_press_office/Remarks-of-President-Barack-Obama-Responsibly-Ending-the-War-in-Iraq [18.10.2013].
- Prince Saud Al-Faisal condemns new Israeli government's stances, 8.04.2009, http://www.saudiembassy.net/latest_news/news04080903.aspx [12.08.2018].
- Statement by the President in His Address to the Nation, 11.09.2001, <http://georgewbush-whitehouse.archives.gov/news/releases/2001/09/print/20010911-16.html> [24.09.2011].
- President Bush Discusses Freedom in Iraq and the Middle East, Remarks to the National Endowment for Democracy at the United States Chamber of Commerce, 6.11.2003.
- President Obama's Speech in Cairo: A New Beginning, Remarks Cairo University, Cairo, Egypt, 4.06.2009, <http://www.state.gov/p/nea/rls/rm/2009/124342.htm> [4.10.2012].
- Prince Saud Al-Faisal condemns new Israeli government's stances, 8.04.2009, http://www.saudiembassy.net/latest_news/news04080903.aspx.

Kolekcja ulotek

wykorzystywanych w Iraku podczas działań zbrojnych w 2003 roku, obecnie w Hoover Institution: IZ D005; IZ D017b; IZ D019; IZ D033; IZ D036; IZ D069; IZ D022; IZ D023; IZ D047; IZ D027b, IZ D039, IZ D061; IZ D070; IZ D079a; IZ D029; IZ D050; IZ D2502; IZ D057; IZ D060a; IZ G023; IZ D1000.

Strongy internetowe

http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama_10_gdp&lang=en.

<http://edition.cnn.com/2003/WORLD/meast/04/29/sprj.irq.falluja/index.html>.

<http://www.ajtransparency.com/en/>. <http://thepalestinepapers.com/Services/Search/default.aspx>.

<http://www.al-monitor.com/pulse/originals/2016/10/israel-exclusive-peres-marshall-plan-for-the-middle-east.html#ixzz4M5yuQQAe>.

<http://www.democracynow.org/>.

<http://www.hscentre.org/>.

<http://www.pewglobal.org/database/indicator/28/group/6/>.

<https://wikileaks.org/irq/>.

<https://www.iraqbodycount.org/analysis/numbers/warlogs/>.

<https://www.iraqbodycount.org/database/>.

<https://www.soas.ac.uk/staff/staff89813.php>.

Spis ilustracji

Ilustracja 1. Atraktor dziwny według Edwarda Lorenza	30
Ilustracja 2. Obszary dominacji konfliktu pozytywnego i negatywnego naniesi- one na atraktor dziwny według Edwarda Lorenza	32
Ilustracja 3. Paradoks współpracy	43
Ilustracja 4. Umowny schemat etapów procesu efektu Lucyfera	47
Ilustracja 5. Czynniki efektu Lucyfera i wzajemne zależności pomiędzy nimi	49
Ilustracja 6. Czynniki efektu Lucyfera w spirali prowadzącej do niego	51
Ilustracja 7. Wojna i pokój na tle atraktora dziwnego	61
Ilustracja 8. Trzy poziomy ludzkiego zaprogramowania umysłowego według Geerta Hofstede z dodaną podgrupą niezmienników kulturowych	69
Ilustracja 9. Ekstrapolacja zaprogramowania umysłowego na model reakcji psy- chodynamicznych w kontekście operacji stabilizacyjnych – psychospołęc- zny paradoks teorii chaosu	74
Ilustracja 10. Schemat Mission Command (na podstawie prezentacji GEN Ro- berta Cone'a podczas Association of the United States Army's 2012 Mission Command Symposium)	81
Ilustracja 11. Poziomy przywództwa według Jima Collinsa i umiejscowienie MC i VL (na podstawie: J. Collins, <i>Good to Great...</i>)	85
Ilustracja 12. <i>Versatile Leadership</i> (na podstawie: B. Kaplan, R. Kaiser, <i>The Versa- tile Leader...</i> ; J. Santorski, <i>Meta skrypt...</i>)	86
Ilustracja 13. Poziomy komunikacji społecznej (na podstawie: D. McQuail, <i>McQuail's Mass Communication...</i> , s. 18)	90
Ilustracja 14. Weryfikacja komunikatu poziomu masowego na niższych pozio- mach komunikacji społecznej	91
Ilustracja 15. Proces powstawania alternatywnej wersji komunikatu masowe- go w komunikacji międzykulturowej grup: A – indywidualistyczna i B – kolektywna	92
Ilustracja 16. Schemat zależności kształtujących strategię oraz wynikających ze strategii	95
Ilustracja 17. Struktura strategii	105
Ilustracja 18. Głębia strategiczna i jej elementy	117
Ilustracja 19. Dwa wymiary głębi strategicznej i elementy strategii	121

Ilustracja 20. Trójwymiarowa głębia strategiczna	124
Ilustracja 21. Trójwymiarowa głębia strategiczna – utrata skuteczności	129
Ilustracja 22. Irak z zaznaczonym tzw. sunnickim trójkątem oraz zaznaczeniem miast przedstawionych w książce	190
Ilustracja 23. Finalny plan OIF z podziałem na cztery fazy (na podstawie: <i>Operation Iraqi Freedom: Decisive War, Elusive Peace</i> , red. W.L. Perry i in., Santa Monica 2015)	194
Ilustracja 24. Hierarchia i zależności w strukturze zarządzania OIF	202
Ilustracja 25. Schemat strategii „wojny z terroryzmem”	207
Ilustracja 26. Liczba ofiar w wyniku OIF w Iraku z podziałem na miesiące według IBC	221
Ilustracja 27. Liczba ofiar w Iraku na tydzień, w odstępach 2-letnich, z podaniem przyczyny przez mieszkańców w ramach projektu badawczego (na podsta- wie: A. Hagopian i in., <i>Mortality in Iraq...</i>)	222
Ilustracja 28. Schemat zasad strategicznych w działaniach kontrpowstańczych COIN	242
Ilustracja 29. Plan rozmieszczenia sił (zarówno koalicji, jak irackich) w ramach operacji Fala Przypływu (Multi-National Division-Baghdad)	276
Ilustracja 30. Statystyka ofiar cywilnych w wyniku walk w Iraku od początku 2005 do końca 2007 roku (na podstawie Iraq Body Count)	278
Ilustracja 31. Uniwersalny podział społeczeństwa w zakresie wsparcia dla sił powstańczych (finalny draft podręcznika Piechoty Morskiej)	293
Ilustracja 32. Schemat konstrukcji grup pod względem skłonności do integracji, współpracy oraz ksenofobii i ekstremizmu	295
Ilustracja 33. Model diamentu COIN (na podstawie: G.H. McCormick, <i>A Systems Model of Insurgency</i> , Department of Defense Analysis, Monterey 2006)	304
Ilustracja 34. Znaczenie zasad strategicznych jako centralnego elementu strategii	312
Ilustracja 35. Model konstrukcji blokowej głębi strategicznej 3D	316
Ilustracja 36. Proporcje środków na poszczególnych poziomach działań	317

