



AGATA MAZURKIEWICZ

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

ORCID: 0000-0002-4908-1492

e-mail: aagata.mazurkiewicz@uj.edu.pl

Współpraca cywilno-wojskowa NATO: oczekiwania i konflikt roli

NATO civil-military cooperation:
role expectations and role conflict

Słowa kluczowe: interakcje cywilno-wojskowe; CIMIC; siły zbrojne; NATO; teoria roli; konflikt ról

Keywords: civil-military interactions; CIMIC; armed forces; NATO; role theory; role conflict

NATO civil-military cooperation: role expectations and role conflict

In the context of contemporary peacekeeping operations, NATO states established civil-military cooperation (CIMIC) – a military function aiming at maintaining contact between the NATO armed forces and other civilian and military actors present in an area of military operations. As a result of their tasks, CIMIC soldiers are confronted with various expectations pertaining to their behaviour, principles and values. This pool of normative requirements includes contradictory expectations formulated by civilian and military reference groups, leading to the emergence of a role conflict. Building on the theoretical assumptions of structural symbolic interactionism and the division into a “warrior” and “peacekeeper” role of a soldier, this article presents expectations that comprise the role of a CIMIC soldier and the areas of role conflict experienced by members of CIMIC units. It also offers a reflection on the role of a contemporary soldier. The article is based on interviews with CIMIC soldiers, observations and content analysis of NATO CIMIC documents.

Współczesne operacje utrzymania pokoju¹ stawiają siły zbrojne przed szeregiem nowych wyzwań związanych z współdziałaniem z aktorami cywilnymi. Zgodnie z Doktryną Planowania Kompleksowych Operacji NATO² sztab wojskowy, planując i prowadząc operację, musi brać pod uwagę wszelkiego rodzaju czynniki cywilne – uwarunkowania polityczne, społeczne, gospodarcze, kulturowe, religijne itp. Dodatkowo siły zbrojne dzielą obszar działania z różnego rodzaju podmiotami cywilnymi, takimi jak organizacje międzynarodowe, pozarządowe czy grupy wolontariackie, których działalność może być istotna z punktu widzenia stabilizacji obszaru konfliktu. Interakcja między siłami zbrojnymi a cywilami może zatem stać się kluczowa dla powodzenia operacji. W oparciu o takie wnioski, wyniesione z misji na Bałkanach oraz w Afganistanie³, NATO oraz poszczególne państwa członkowskie zaczęły instytucjonalizować specjalną funkcję w ramach sił zbrojnych odpowiedzialną za współpracę cywilno-wojskową (ang. *civil-military cooperation*, CIMIC). W Sojuszniczej doktrynie CIMIC definiowany jest jako funkcja obejmująca zestaw zdolności niezbędnych do wspierania osiągnięcia celów misji i umożliwiających dowództwom NATO efektywne uczestnictwo w szerokim spektrum interakcji cywilno-wojskowych z różnymi podmiotami pozamilitarnymi⁴. CIMIC jest zatem narzędziem dowódcy, pomagającym mu w komunikacji i współdziałaniu z aktorami cywilnymi, rozpoznaniu wpływu środowiska cywilnego na misję oraz wpływu misji na środowisko cywilne oraz działającym na rzecz pozytywnego wizerunku sił NATO wśród lokalnej ludności.

Żołnierze zajmujący się współpracą cywilno-wojskową mają za zadanie utrzymywanie kontaktów między siłami zbrojnymi działającymi pod egidą NATO a innymi cywilnymi i wojskowymi podmiotami obecnymi na obszarze misji wojskowych. Podczas wykonywania swoich obowiązków

- 1 Artykuł powstał na podstawie badań finansowanych przez grant Preludium pt. *Wpływ ról oficerów współpracy cywilno-wojskowej na efektywność ich misji w operacjach pokojowych* (nr UMO-2015/17/N/HS5/00415) Narodowego Centrum Nauki.
- 2 NATO SHAPE, *Comprehensive operations planning directive*, 2010.
- 3 Szczegółowe omówienie misji zob.: R. Kupiecki, *NATO a operacje pokojowe. Studium sojuszu w transformacji*, Wyd. A. Marszałek, Warszawa-Toruń 1998, s. 187–223; M. Łakomy, *Misja International Security Assistance Force w Afganistanie jako wyzwanie dla bezpieczeństwa międzynarodowego*, „*Studia Politicae Universitatis Silesiensis*” 2013, tom 11, s. 194–230.
- 4 NATO, *Allied joint doctrine for Civil-Military Cooperation*, AJP 3.19, 2018, par. 2.1.

konfrontowani są z wielorakimi postawami, założeniami i oczekiwaniami względem właściwego postępowania, a także z dwiema odmiennymi logikami myślenia i postępowania – cywilną i wojskową. Jak zauważyli Michael i Ben-Ari, „wyjątkowa złożoność roli oficerów CIMIC polega na tym, że są oni, analitycznie mówiąc, pomiędzy (ang. *between and betwixt*) wojskiem i jego otoczeniem, a zatem są częścią działań, które nie są w pełni wojskowe ani w pełni cywilne”⁵. Taka diagnoza wyzwań związanych z realizacją zadań współpracy cywilno-wojskowej stanowi wezwanie do pogłębionego empirycznego przebadania złożoności oczekiwań składających się na rolę żołnierzy CIMIC. Dlatego niniejszy artykuł ma na celu odkrycie oraz analizę oczekiwań związanych z rolą żołnierzy CIMIC NATO, a także identyfikację obszarów konfliktu w ramach tej roli. Oczekiwania wynikające z funkcjonowania w środowisku cywilnym, a w konsekwencji także potencjalny konflikt ról, nie dotyczą wyłącznie żołnierzy zajmujących się współpracą cywilno-wojskową. We współczesnym środowisku bezpieczeństwa wykorzystanie sił zbrojnych nie ogranicza się do udziału w konflikcie zbrojnym lub przygotowywaniu do walki. Żołnierze angażowani są w usuwanie następstw katastrof naturalnych, patrolowanie ulic w ramach operacji antyterrorystycznych czy działania mające na celu ograniczenie rozprzestrzeniania się wirusa w warunkach pandemii. Zdolność do skutecznego współdziałania z aktorami cywilnymi staje się istotnym elementem funkcjonowania sił zbrojnych, a konflikt ról może być traktowany jako jeden z czynników ograniczających efektywność wykonywanych działań. Oczekiwania względem żołnierzy CIMIC mogą zatem być potraktowane jako przejaw szerszego trendu zacierania się ról wojskowych i cywilnych i stanowić istotny przyczynek do dyskusji na temat dostosowania systemu szkolenia i struktur organizacyjnych sił zbrojnych.

Badania nad oczekiwaniami tworzącymi rolę żołnierzy CIMIC NATO bazują na dyskusji nad dwiema konceptualizacjami tożsamości wojskowej – tożsamości „wojownika” (ang. *warrior*) i „strażnika pokoju” (ang. *peacekeeper*).

5 K. Michael, E. Ben-Ari, *Contemporary peace support operations. The primacy of the military and internal contradictions*, „Armed Forces & Society” 2011, vol. 37, issue 4, s. 671. Zob. także: G. Lloyd, G. Van Dyk, *The challenges, roles and functions of civil-military coordination officers in peace-support operations. A theoretical discussion*, „Scientia Militaria – South African Journal of Military Studies” 2007, vol. 35, issue 2, s. 68–94.

Za Sheldonem Strykerem tożsamość definiowana jest tutaj jako zinternalizowane oczekiwania przypisane do danej roli⁶. W tym ujęciu tradycyjna rola żołnierzy połączona jest z tożsamością „wojownika”, której podstawą jest walka z przeciwnikiem⁷. Etos i rola „wojownika” zawiera więc takie elementy jak: umiejętność i gotowość do stosowania siły, posłuszeństwo, lojalność, braterstwo, dyscyplinę, a także gotowość do poświęceń⁸. Część postaw i wartości wchodzących w skład tożsamości „wojownika” jest równie istotna w walce, jak i podczas tradycyjnych operacji pokojowych (ang. *peacekeeping*), stanowią zatem także istotną część tożsamości „strażnika pokoju”⁹. Jednakże pomiędzy tymi dwoma typami tożsamości występują istotne różnice, podyktowane przede wszystkim odmiennym charakterem zadań. W przypadku tradycyjnych operacji pokojowych ONZ, opartych na zasadach bezstronności, zgody stron konfliktu na interwencję oraz ograniczenia w stosowaniu siły, zaangażowanie wojska często przybiera

- 6 S. Stryker, *Traditional symbolic interactionism, role theory, and structural symbolic interactionism. The road to identity theory*, [w:] *Handbook of sociological theory*, ed. J. H. Turner, Springer, New York 2001, s. 227.
- 7 A. King, *Discipline and punish. Encouraging combat performance in the citizen and professional army*, [w:] *Frontline. Combat and cohesion in the twenty-first century*, ed. A. King, Oxford University Press, Oxford 2015, s. 112; K. Michael, E. Ben-Ari, *Contemporary peace support operations...*, s. 672–673; H. Schreiber, *Świadomość międzykulturowa: Od militaryzacji antropologii do antropologizacji wojska*, wyd. 1, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013, s. 154; C. Coker, *The warrior ethos. Military culture and the war on terror*, Routledge, London–New York 2007, s. 4–5.
- 8 C. Coker, *The warrior ethos...*, s. 3, 68, 85; S. E. French, *The code of the warrior. Exploring warrior values past and present*, Rowman & Littlefield Publishers, Lanham 2004, s. 7; F. Gaub, *Military integration after civil wars. Multiethnic armies, identity and post-conflict reconstruction*, Routledge, London–New York 2011, s. 134–135; A. King, *On cohesion*, [w:] *Frontline...*, s. 6–7; P. Olsthoorn, *Military ethics and virtues. An interdisciplinary approach for the 21st century*, Routledge, London–New York 2011; W. Royl, *Military identity under pedagogical implications*, [w:] *Military pedagogy. An international survey*, ed. H. Florian, Peter Lang, Bern 2002, s. 189–209; A. King, *Discipline and punish...*, s. 111.
- 9 L. Jelusic, *Motivation for participation in peace support operations initial findings among Slovenian soldiers*, „Connections” 2004, vol. 3, issue 4, s. 35–42; W. Royl, *Military identity...*, s. 189–209; R. A. Rubinstein, *Peacekeeping under fire. Culture and intervention*, Paradigm Publishers, Boulder–London 2008, s. 80–82.

formę monitorowania, wsparcia administracyjnego i humanitarnego¹⁰. Wynikająca z tego typu zadań tożsamość „strażnika pokoju” opiera się na próbach zrozumienia lokalnej kultury oraz unikaniu negatywnej stereotypizacji¹¹, a jej wiodącą wartością jest szacunek dla ludzkiego życia i zasad humanitaryzmu, neutralności i bezstronności¹². Tożsamość „strażnika pokoju” jest także często łączona z oczekiwaniami dotyczącymi zdolności komunikacji i negocjacji, świadomości kulturowej, a także taktownych i przejrzystych działań¹³. Które z tych oczekiwań konstytuują rolę żołnierzy CIMIC NATO? Jakie inne oczekiwania są kreowane w wyniku wypełniania zadań współpracy cywilno-wojskowej? Czy rola żołnierzy CIMIC jest wewnętrznie spójna, czy istnieje konflikt pomiędzy tworzącymi ją oczekiwaniami? I w końcu – jakie znaczenie ma rola żołnierzy CIMIC NATO w szerszym kontekście roli i tożsamości wojskowej?

Niniejszy artykuł podzielony został na cztery główne części. W pierwszej z nich omówione zostały ramy teoretyczne i metody pozyskania danych, które pozwalają odpowiedzieć na powyższe pytania. Druga część artykułu poświęcona jest zidentyfikowaniu oczekiwań składających się na rolę żołnierzy CIMIC, natomiast trzecia część dotyczy głównych obszarów konfliktu roli. Wnioski końcowe stanowią próbę odniesienia zdefiniowanego

- 10 T. Bąk, *Misje stabilizacyjne i operacje pokojowe metodą rozwiązywania konfliktów militarnych*, „Zeszyty Naukowe WSOWL” 2012, tom 1, nr 163, s. 185–206; D. Kozerański, *Rola i zadania oficerów Wojska Polskiego w międzynarodowych operacjach pokojowych i stabilizacyjnych w latach 1953–2007*, „Acta Universitatis Wratislaviensis” 2008, tom 44, nr 3079, s. 69–74; W. A. Broesder, T. P. Op den Buijs, A. Vogelaar, M. C. Euwema, *Can soldiers combine swords and ploughshares?: The construction of the warrior-peacekeeper role identity survey (WPRIS)*, „Armed Forces & Society” 2015, vol. 41, issue 3, s. 519–40.
- 11 L. Miller, C. Moskos, *Humanitarians or warriors? Race, gender, and combat status in operation restore hope*, „Armed Forces & Society” 1995, vol. 21, issue 4, s. 615–37.
- 12 P. Tripodi, *Peacekeepers, moral autonomy and the use of force*, *Journal of Military Ethics* 2006, vol. 5, issue 3, s. 214–32.
- 13 W. A. Broesder, A. Vogelaar, M. C. Euwema, *The peacekeeping warrior. A theoretical model*, [w:] *Blurring military and police roles*, eds M. Easton, M. den Boer, J. Janssens, R. Moelker, T. Vanderbeken, Eleven International Publishing, The Hague 2010, s. 171–184; L. Miller, C. Moskos, *Humanitarians or warriors...*, s. 628–621; M. Nuciari, *Models and explanations for military organization. An updated reconsideration*, [w:] *Handbook of the sociology of the military*, ed. G. Caforio, Springer International Publishing, New York 2006, s. 61–86; Jelusic, *Motivation for participation...*, s. 35.

konfliktu roli we współpracy cywilno-wojskowej do szerszego kontekstu roli i tożsamości wojskowej.

Ramy teoretyczne i metody badawcze

Badanie roli żołnierzy zajmujących się współpracą cywilno-wojskową NATO zostało oparte na założeniach strukturalnego interakcjonizmu symbolicznego zaproponowanego przez Sheldona Strykera¹⁴. Według niego ludzkie zachowanie jest kształtowane przez oczekiwania wynikające zarówno ze struktury społecznej, jak i z interakcji z innymi. Struktura społeczna wpływa na typ grup odniesienia, z którymi jednostka najczęściej się spotyka i tym samym kształtuje typowe dla danej roli zachowania i wartości¹⁵. Innymi słowy, struktura społeczna stanowi źródło oczekiwań normatywnych, tworząc warunki, które wspierają i ograniczają różnego rodzaju interakcje. Poprzez socjalizację i interakcje z innymi jednostka poznaje oraz definiuje sytuację oraz własne miejsce w strukturze społecznej, ustala możliwe strategie działania wobec innych, a także konfrontuje własne stanowisko z oczekiwaniami tworzącymi jej rolę społeczną¹⁶. W takim ujęciu zarówno struktura społeczna, jak i interakcje z innymi mogą stać się źródłem sprzecznych oczekiwań i konfliktu roli¹⁷.

Nakreślone wyżej ramy teoretyczne pozwalają na zidentyfikowanie dwóch źródeł oczekiwań stanowiących rolę żołnierzy CIMIC NATO: strukturalnych i interakcyjnych. Ich poznanie wymaga wykorzystania różnych źródeł danych empirycznych, dlatego niniejsze studium opiera się na trzech metodach zbierania danych: 1) analizie dokumentów, 2) wywiadach oraz 3) obserwacjach. Analiza dokumentów NATO formalizujących

14 S. Stryker, *Traditional symbolic interactionism...*

15 S. Stryker, *Traditional symbolic interactionism...*, s. 223.

16 S. Stryker, *Traditional symbolic interactionism...*, s. 223–225; zob. także: H. Blumer, *Symbolic interactionism. Perspective and method*, University of California Press, Berkeley– Los Angeles 1986; R. T. Serpe, *Stability and change in self: A structural symbolic interactionist explanation*, „Social Psychology Quarterly” 1987, vol. 50, issue 1, s. 44–55.

17 S. Stryker, A. Macke, *Status inconsistency and role conflict*, „Annual Review of Sociology” 1978, vol. 4, s. 57–90; S. Stryker, K. Vryan, *The symbolic interactionist frame*, [w:] *Handbook of social psychology*, ed. J. Delamater, Kluwer Academic/ Plenum Publishers, New York 2003, s. 3–28.

i regulujących współpracę cywilno-wojskową pozwoliła na zidentyfikowanie strukturalnych oczekiwań wobec żołnierzy CIMIC. Badane materiały obejmują dokumenty NATO opublikowane w okresie 2001–2016 odnoszące się do współpracy cywilno-wojskowej, w tym: *MC 411/1 NATO Military Policy on Civil-Military Cooperation* z 2001 roku inicjujący politykę CIMIC NATO, doktryna CIMIC (*AJP-9: NATO Civil-Military Co-Operation (CIMIC) Doctrine*) z 2003 roku czy podręcznik polowy CIMIC NATO (*NATO CIMIC Handbook*) z 2016 roku.

Wywiady i obserwacje dostarczyły danych dotyczących interakcyjnych oczekiwań względem żołnierzy CIMIC, przy czym obserwacje stanowią jedynie pomocnicze źródło danych. Bazę dla interakcyjnego poziomu analizy stanowiło 35 wywiadów częściowo ustrukturyzowanych¹⁸ przeprowadzonych w latach 2016–2017 z żołnierzami doświadczonymi w prowadzeniu współpracy cywilno-wojskowej i działalności pokrewnej. Wywiady przeprowadzone zostały w czterech ośrodkach/jednostkach: CIMIC Centre of Excellence (CCOE, Haga, Holandia – 12 respondentów), Multinational CIMIC Group (MNCG, Motta di Livenza, Włochy – 10 respondentów), Wielonarodowym Korpusie Północ-Wschód (WKP-W, Szczecin – 8 respondentów) oraz Centrum Przygotowań do Misji Zagranicznych (CPdMZ, Kielce – 5 respondentów). Próba badawcza składała się z członków sił zbrojnych ośmiu państw członkowskich NATO (Polska, Włochy, Holandia, Niemcy, Dania, Portugalia, Węgry, Belgia), respondenci dobierani byli metodą kuli śnieżnej. Próba nie obejmowała żołnierzy amerykańskich sił zbrojnych ze względu na nieco odmienną doktrynę interakcji cywilno-wojskowych (ang. *civil affairs*) stosowaną przez USA¹⁹. W przeważającej większości respondenci byli oficerami (31 respondentów), płci męskiej (33 respondentów). Oczekiwania interakcyjne przedstawione zostały z perspektywy żołnierzy CIMIC, odzwierciedlają zatem sposób, w jaki żołnierze tej

18 Wywiady częściowo ustrukturyzowane opierają się zarówno na wcześniej przygotowanych pytaniach, jak i pytaniach pojawiających się w trakcie rozmowy, jako reakcja na poruszane przez respondentów tematy. Taka forma wywiadu jest elastyczna, pozwala dostosować się do respondenta i umożliwia reaktywne zbadanie, jak członkowie badanej społeczności postrzegają i kształtują swoje role podczas interakcji w ramach i poza swoją grupą oraz jakie aspekty interakcji są dla nich szczególnie istotne.

19 J. W. Rollins, *Civil-Military Cooperation (CIMIC) in crisis response operations: The Implications for NATO*, „International Peacekeeping” 2011, vol. 8, issue 1, s. 122–29.

specjalności prezentują siebie i swoją działalność wobec innych, określając swoją rolę, i w jaki postrzegają oczekiwania innych wobec nich.

Materiał uzyskany w drodze wywiadów został uzupełniony o obserwacje nieuczestniczące²⁰ prowadzone w czasie dwóch edycji kursu *NATO CIMIC Staff/Field Worker* (Kielce 2014 rok, Haga 2016 rok) oraz ćwiczeń cywilno-wojskowych *Common Effort* w 2016 roku (Haga). Zebrany materiał pozwolił na pogłębienie wiedzy na temat sposobów komunikowania i przekazywania treści dotyczących poszczególnych oczekiwań składających się na rolę CIMIC oraz procesu socjalizowania nowych członków społeczności CIMIC.

Oczekiwania wobec żołnierzy CIMIC NATO

Analiza zebranych materiałów pozwoliła stwierdzić, że strukturalne oczekiwania wyrażane wobec żołnierzy CIMIC w dokumentach są wzmacniane i rozbudowywane na poziomie interakcyjnym. Oznacza to, że na obu poziomach występują zbieżne oczekiwania względem zachowania i postaw członków oddziałów CIMIC NATO. Możliwe jest wyróżnienie trzech grup oczekiwań: 1) zgodne z konceptualizacją roli „wojownika”, 2) zgodne z konceptualizacją roli „strażnika pokoju”, 3) oczekiwania szczególne dla roli żołnierzy CIMIC NATO, które różnią się lub wykraczają poza zalecenia typowe dla dwóch tradycyjnie ujmowanych konceptualizacji roli wojskowej. Można argumentować, że ta ostatnia grupa oczekiwań tworzy nowy aspekt roli żołnierzy wynikający z rosnących wymagań wobec sił zbrojnych funkcjonujących w ramach współczesnych operacji wojskowych.

Pierwsza grupa oczekiwań – spójnych z konceptualizacją „wojownika” – wynika z osadzenia oddziałów CIMIC w strukturze sił zbrojnych. W efekcie żołnierze prowadzący współpracę cywilno-wojskową podlegają takim samym oczekiwaniom behawioralnym jak członkowie innych oddziałów i jednostek wojskowych. Ich postawy i wzorce zachowania kierują się takimi wartościami jak: prymat misji wojskowej, lojalność wobec sił zbrojnych i dowódcy, a także posłuszeństwo względem hierarchii i norm wypracowanych przez wojsko. Oczekiwania te widoczne są już w oficjalnej definicji współpracy cywilno-wojskowej NATO, która stwierdza, że CIMIC prowadzony

20 Obserwacja nieuczestnicząca zakłada neutralne obserwowanie interakcji bez brania w nich aktywnego udziału.

jest w celu wsparcia misji i dowódcy NATO²¹. Tym samym definicja wyraźnie podporządkowuje żołnierzy CIMIC wojskowej hierarchii i jasno określa ich lojalność. Tak ujęte oczekiwanie jest wzmacniane np. poprzez ścisłe określenie powiązań między działalnością oddziałów CIMIC oraz innymi typami jednostek²². Głębokie zakorzenienie współpracy cywilno-wojskowej NATO w strukturze wojskowej i normatywnych regulacjach typowych dla „wojownika” było też jasno komunikowane przez wszystkich respondentów. Jak dosadnie zaobserwował jeden z nich: „moim zdaniem my, jako CIMIC, jesteśmy przede wszystkim odpowiedzialni przed naszym dowódcą i nie powinniśmy się z tym kryć, że jesteśmy jego narzędziem. Pracujemy dla dowódcy. Nie pracujemy dla środowiska cywilnego” (WKP-W_6).

Rola oddziałów CIMIC odpowiada także konceptualizacji „wojownika” w odniesieniu do oczekiwań związanych z umiejętnością i gotowością do stosowania przemocy, szczególnie pod postacią umiejętności obronnych. Tego typu oczekiwania, ściśle powiązane z zadaniami typowymi dla „wojownika”, takimi jak patrolowanie, są wyraźnie sygnalizowane na poziomie strukturalnym²³ i potwierdzane na poziomie interakcyjnym. Ze szczególną mocą wyraził to jeden z respondentów, wskazując, że „nastawienie na walkę i umiejętność walki są niezbędne. To dotyczy także oficera czy żołnierza CIMIC, bo działa on zazwyczaj we wrogim otoczeniu. (...) Więc jesteś celem, bo jest przeciwnik, jakikolwiek by on nie był. Jeśli chcesz przeżyć, musisz umieć walczyć” (CCOE_1). Większość respondentów w podobnym tonie zaznaczała potrzebę biegłości w stosowaniu siły dla zapewnienia bezpieczeństwa sobie i kolegom oraz podkreślała konieczność umiejętnego zachowania w niepewnym lub zgoła niebezpiecznym środowisku misji wojskowych.

Druga grupa oczekiwań tworzących rolę oddziałów CIMIC w dużym stopniu pokrywa się z oczekiwaniami typowymi dla konceptualizacji „strażnika pokoju”, szczególnie w odniesieniu do poszanowania aktorów i zasad humanitarnych oraz znacznej świadomości kulturowej. Na poziomie strukturalnym oczekiwania te wynikają z określenia zadań żołnierzy CIMIC:

21 NATO, *AJP-3.4.9 allied joint doctrine for Civil-Military Cooperation*, 2013, par. 201a.

22 NATO Military Council, *MC 411/1 NATO military policy on Civil-Military Cooperation*, 2001, par. 10, 15; CIMIC Centre of Excellence, *CIMIC field handbook*, wyd. 4, CIMIC Centre of Excellence, The Hague 2016, s. 4, 6.

23 NATO, *AJP-3.4.9...*, par. VII, 405b; CIMIC Centre of Excellence, *CIMIC field handbook*, s. 4.

zarządzania projektami²⁴, przeprowadzania oceny potrzeb lokalnej ludności²⁵ czy w szczególnych przypadkach nawet zastępowania władz cywilnych²⁶. W połączeniu z zasadami CIMIC NATO, takimi jak zrozumienie kontekstu kulturowego i odpowiedzialność przed prawem²⁷, zadania te podkreślają niekinetyczny, zarządczy i humanitarny charakter współpracy cywilno-wojskowej. Jak zauważali respondenci, ich zaangażowanie często ma charakter „...bardzo humanitarny, nastawiony na pomoc ludziom, na stwarzanie lepszych warunków do życia dla ludzi, przywracanie normalności. Jakies drogi, elektryczność, woda, takie podstawy. Potem były szersze zadania – zaczynasz pomagać przy organizowaniu jakiegoś rządu” (WKP-W_3).

Tak określone zadania wiążą się bezpośrednio ze szczególnym typem zachowania, postaw i umiejętności, w dużej mierze zbliżonym do oczekiwań wynikających z konceptualizacji „strażnika pokoju”. I tak, rola żołnierzy CIMIC uwzględnia konieczność budowania i utrzymywania wiarygodności, transparentność podejmowanych działań, a także doskonałe opanowanie technik komunikacji i negocjacji²⁸. Zgodnie ze słowami respondentów, podczas wykonywania zadań współpracy cywilno-wojskowej NATO „wychodzą wszelkie braki w umiejętnościach negocjacyjnych. Negocjacje, mediacje są naprawę niezbędne” (CPdMZ_5). Blisko powiązana z tego typu postawą jest niepisana, naczelna zasada współpracy cywilno-wojskowej nakazująca dużą ostrożność przy składaniu obietnic. Zwraca ona uwagę na szczególną wagę przejrzystości i wiarygodności działań, tak bliską konceptualizacji „strażnika pokoju”.

Trzecia grupa oczekiwań składających się na rolę żołnierzy CIMIC zawiera wskazania nieprzystające do tradycyjnie pojmowanych konceptualizacji roli żołnierza. Niektóre z wymagań tworzących tę grupę w znacznym stopniu pogłębiają oczekiwania typowe dla „wojownika” czy „strażnika pokoju”, inne zaś tworzą zupełnie nowe oczekiwania, nieuwzględniane przez dotychczas sformułowane ujęcia roli wojskowej. Wynikają one

24 CIMIC Centre of Excellence, *CIMIC field handbook*, s. 17, 38–40.

25 NATO, *AJP-9: NATO Civil-Military Co-Operation (CIMIC) doctrine*, 2003, par. 301.2.

26 NATO, *AJP-3.4.9...*, par. 405.f.2.(b).

27 NATO, *AJP-3.4.9...*, par. 0302.a.1, 0302.c.

28 CIMIC Centre of Excellence, *CIMIC field handbook*, s. 71–78; NATO Supreme Allied Commander, *NATO Bi-SC directive number 86-3*, 2001; NATO, *AJP-9*; NATO SHAPE, *ACO interim Civil-Military Cooperation functional planning guide*, 2014.

ze szczególnej roli żołnierzy CIMIC, którzy pośredniczą w kontaktach między światem wojskowym i cywilnym. Zgodnie z dokumentami NATO celem współpracy cywilno-wojskowej jest „zbliżanie odpowiednich wojskowych i niewojskowych podmiotów podczas wykonywania danego typu działań”²⁹, a jedna z trzech głównych funkcji współpracy cywilno-wojskowej polega na utrzymywaniu łączności między siłami zbrojnymi i podmiotami cywilnymi (ang. *civil-military liaison*)³⁰. Podobnie, na poziomie interakcyjnym, żołnierze CIMIC postrzegają swoją rolę jako „...podzieloną na pół: moim zdaniem [żołnierz CIMIC – przyp. aut.] w 50 procentach musi być żołnierzem, a w 50 procentach cywilem. Bo inaczej trudno jest nawiązać kontakty z cywilnymi aktorami tu i na polu walki” (CCOE_9). Ten cywilno-wojskowy dualizm jest zupełnie obcy konceptualizacji „wojownika”, a także wykracza daleko poza bardziej łagodną postawę „strażnika pokoju”.

Ta wyjątkowa pozycja żołnierzy CIMIC generuje najważniejszą normę, stanowiącą bazę dla pozostałych, która nakazuje formowanie i utrzymywanie osobistych relacji z aktorami cywilnymi. Zapisy w dokumentach CIMIC NATO zakładają, że współpraca cywilno-wojskowa powinna opierać się nie tylko na oficjalnych stosunkach pomiędzy organizacjami, ale także na mniej formalnych, prywatnych relacjach żołnierzy CIMIC z przedstawicielami podmiotów cywilnych oraz kontaktach mających miejsce poza bazami wojskowymi³¹. Respondenci często odnosili się do znaczenia osobistych relacji z partnerami cywilnymi, wskazywali na trudności z ich nawiązywaniem oraz korzyści z nich wynikające. W skrajnych przypadkach norma bazowania na prywatnych znajomościach zakłada działanie żołnierzy CIMIC jako swego rodzaju powierników dla lokalnej ludności, a nawet zgodę dowództwa na wspólne jedzenie i picie (w tym napojów alkoholowych) w celu zacieśniania więzi (WKP-W_3). Oczekiwania te nie mieszczą się w bardziej tradycyjnych konceptualizacjach roli żołnierza. Konceptualizacja „wojownika” nie odnosi się do bezpośrednich relacji żołnierz–cywil, a raczej zdaje się ujmować osoby cywilne jako uogólnione „innego”, niezdolnego

29 NATO Military Committee, *NATO military policy on Civil-Military Cooperation (CIMIC) and Civil-Military Interaction (CMI)*, 2014.

30 NATO, *AJP-3.4.9...*, par. 0204.a; CIMIC Centre of Excellence, *CIMIC field handbook*, s. 8; NATO, *AJP-9...*, par. 104.1.a; NATO Military Council, MC 411/1...; NATO Military Committee, *NATO military policy on Civil-Military Cooperation...*

31 NATO, *AJP-9...*, par. 301.1; NATO, *AJP-3.4.9...*, par. 401.a, 302.b.1.

do walki i przez to podlegającego ochronie. Natomiast konceptualizacja „strażnika pokoju” zakłada znacznie większy dystans i pewną neutralność w stosunkach między siłami zbrojnymi i aktorami cywilnymi.

W konsekwencji trzecia grupa oczekiwań wobec żołnierzy CIMIC uwzględnia także otwartość umysłu i umiejętność zrozumienia sposobu postępowania podmiotów cywilnych i przyczyn ich zachowania³². W pewnym stopniu te oczekiwania nawiązują do konceptualizacji „strażnika pokoju”. Jednakże w przypadku żołnierzy CIMIC oczekiwana intensywność tych postaw znacznie przewyższa wymagania stawiane „strażnikom pokoju”. Umiejętność łatwego nawiązywania porozumienia i otwartość na perspektywę „innego” wymaga głębszego zaangażowania niż zachowanie neutralności i unikanie negatywnej stereotypizacji. Zgodnie ze słowami jednego z respondentów „CIMIC-owcy są bardziej otwarci. Otwarci na różne znaczenia, różne rady i tak dalej. Czasami żołnierze widzą tylko swoje zadanie, ale CIMIC-owcy muszą być bardziej otwarci na cywilów, ich problemy, styl pracy, struktury albo brak struktur” (WKP-W_2). W tym sensie oczekiwanie doskonałej znajomości lokalnej specyfiki oraz otwartość na inne sposoby myślenia i działania wyróżnia rolę żołnierzy CIMIC od konceptualizacji „strażnika pokoju”.

Otwartość, zrozumienie oraz bazowanie na osobistych relacjach narzucają kolejne oczekiwania względem żołnierzy CIMIC NATO, takie jak szczególnie elastyczność oraz umiejętność przystosowania się do różnych partnerów interakcyjnych i zmiennych warunków bezpieczeństwa³³. Również w tym przypadku wymienione normy behawioralne nawiązują do konceptualizacji „strażnika pokoju” (i w pewnym stopniu „wojownika”), które wymagają ciągłego dostosowywania się do zmiennych warunków bezpieczeństwa i różnego rodzaju zadań. Jednakże od żołnierzy CIMIC oczekuje się także dodatkowo zdolności do dostosowania swojego zachowania do szerokiego wachlarza partnerów interakcyjnych – od wysoko postawionych przedstawicieli władzy po „zwykłych” obywateli oraz od członków dobrze zorganizowanych i ustrukturyzowanych agend ONZ po jednoosobowe, niszowe organizacje pozarządowe. Ten wymóg obejmuje umiejętność odnalezienia się w różnym towarzystwie, a nawet dopasowania sposobu

32 NATO, *AJP-3.4.9...*, par. 404.b.4.

33 NATO, *AJP-3.4.9...*, par. 302.b.1.

mówienia czy wyglądu do oczekiwań partnerów interakcyjnych. Tego typu oczekiwania nie są formułowane przez rolę „strażnika pokoju” ani tym bardziej „wojownika”.

Konflikt roli we współpracy cywilno-wojskowej NATO

W przedstawionym wyżej opisie roli żołnierzy CIMIC NATO rysuje się wyraźny konflikt pomiędzy niektórymi z tworzących ją oczekiwań. Dokładna analiza uzyskanych wyników pokazuje, że główna oś sprzecznych oczekiwań leży pomiędzy wymogami typowymi dla konceptualizacji „wojownika” oraz szczególnie dla oddziałów CIMIC. Wyróżnić można trzy obszary konfliktu skupiające się na sprzecznych oczekiwaniach: 1) wynikających z osadzenia w strukturze wojskowej i związanych z budową osobistych relacji z aktorami cywilnymi, 2) posłuszeństwa wobec norm i standardów wojskowych, a jednocześnie prezentowania przyjaznej i otwartej postawy, 3) lojalności wobec sił zbrojnych i dowódcy, a przy tym utrzymania zaufania aktorów cywilnych.

W ramach pierwszego ze zidentyfikowanych obszarów konfliktu rolę oczekuje się od żołnierzy CIMIC pozyskania oraz utrzymania akceptacji zarówno w ramach środowiska wojskowego, jak i cywilnego. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że żołnierze CIMIC, aby zachować swój status członków sił zbrojnych, muszą stosować się do wzorców behawioralnych typowych dla „zwykłych żołnierzy”. Zgodnie z doniesieniami respondentów obejmuje to takie postawy i działania jak wydawanie/wykonywanie rozkazów i stosowanie wojskowego żargonu, zwracanie uwagi na stopnie wojskowe czy okazywanie pewnego rodzaju lekceważenia cywilom. Jednocześnie zastosowanie się do tych oczekiwań może bardzo negatywnie wpłynąć na wizerunek żołnierzy CIMIC w oczach cywilnych partnerów interakcyjnych, którzy oczekują dużo bardziej otwartej postawy. Trudność dodatkowo potęguje fakt, że żołnierze CIMIC ryzykują utratę szacunku pozostałych żołnierzy także wówczas, gdy są postrzegani jako zbyt blisko związani z podmiotami cywilnymi i zaangażowani w osobiste relacje z cywilami. Tymczasem, jak wspomniano wyżej, to właśnie nawiązywanie osobistych relacji z cywilnymi partnerami interakcyjnymi jest jedną z podstaw funkcjonowania współpracy cywilno-wojskowej NATO. Tak więc występuje bezpośrednia sprzeczność pomiędzy dwoma niezwykle istotnymi oczekiwaniami wobec żołnierzy CIMIC. Percepcja zbyt bliskiego utożsamienia

żołnierzy CIMIC z siłami zbrojnymi lub podmiotami cywilnymi może skutkować utratą zaufania odpowiednio wśród partnerów cywilnych lub we własnym środowisku wojskowym.

Drugi obszar konfliktu roli CIMIC koncentruje się wokół oczekiwania posłuszeństwa wobec procedur i reguł wojskowych, szczególnie w odniesieniu do ochrony osobistej i bezpieczeństwa oddziału, zestawionego z wymogiem zachowania otwartej i przyjaznej postawy wobec aktorów cywilnych. Z jednej strony żołnierze CIMIC są objęci nakazem stosowania środków bezpieczeństwa (takich jak np. broń długa, hełm, odpowiednia ilość pojazdów wojskowych w konwoju) w takim samym stopniu jak żołnierze innych jednostek. Z drugiej strony obecność tych środków bezpieczeństwa może stanowić poważną przeszkodę w kontaktach z podmiotami cywilnymi, które postrzegają je jako oznaki wrogiej postawy lub potencjalne zagrożenie dla humanitarnej zasady neutralności. Jak ujął to jeden z respondentów, „jeśli naprawdę chcielibyśmy przestrzegać tych wszystkich zasad, które teoretycznie nas wiążą, nie bylibyśmy w stanie z nikim porozmawiać” (CPdMZ_5). Z tego powodu w czasie spotkań z podmiotami cywilnymi żołnierze CIMIC często wyraźnie ograniczają lub całkowicie rezygnują z wyposażenia wojskowego, którym zgodnie z regułami danej misji powinni posługiwać się wszyscy członkowie Sił Sojuszniczych. Także w tym przypadku rola żołnierzy CIMIC naraża ich na konflikt oczekiwań, z jednej strony obligując do sposobu bycia i posługiwania się atrybutami typowymi dla „wojownika”, a z drugiej wymagając bardzo dużej elastyczności w podchodzeniu do tych norm i nakazów.

Trzeci zidentyfikowany obszar konfliktu obejmuje rozdźwięk pomiędzy lojalnością wobec sił zbrojnych i zaufaniem aktorów cywilnych. Wzorce zachowania oddziałów CIMIC są więc podporządkowane normom ochrony danych wojskowych oraz obowiązкови dzielenia się informacjami z członkami własnych i koalicyjnych sił zbrojnych. Jednocześnie środowisko cywilne oczekuje od żołnierzy CIMIC dostarczania istotnych i aktualnych informacji dotyczących obszaru operacyjnego oraz zachowania poufności informacji uzyskanych dzięki kontaktom z cywilami. Ten rozdźwięk pogłębia się przez zbieżność niektórych aspektów współpracy cywilno-wojskowej z działalnością wywiadowczą. Żołnierze CIMIC, ze względu na swoje osobiste relacje z podmiotami cywilnymi, często otrzymują informacje o potencjalnej wartości operacyjnej. Jednakże spełnienie oczekiwań dotyczących gromadzenia informacji o środowisku cywilnym i dzielenia się

nimi z innymi elementami struktury wojskowej może spowodować utratę zaufania cywilów, którzy zaczynają postrzegać żołnierzy CIMIC jako „agentów” próbujących wykorzystać ich środowisko do swoich celów.

Podsumowując, wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że sprzeczne oczekiwania dotyczą najważniejszych aspektów współpracy cywilno-wojskowej, są formułowane zarówno na poziomie strukturalnym, jak i interakcyjnym, i są powszechnie odczuwane wśród żołnierzy CIMIC. Jakie znaczenie mają powyższe wyniki w odniesieniu do szerszego kontekstu współczesnych sił zbrojnych oraz tożsamości i roli wojskowej?

Podsumowanie

Żołnierze CIMIC stanowią ciekawy i istotny przypadek w badaniach nad rolą żołnierzy i konfliktem roli, jaki zachodzi we współczesnym, złożonym kontekście zaangażowania militarne. Upadek bipolarnego porządku światowego wraz z globalizacją przekształciły współczesne środowisko bezpieczeństwa w sposób, który wymusza współpracę poszczególnych aktorów międzynarodowych w celu osiągnięcia stabilizacji na obszarach konfliktowych³⁴. Zgodnie z założeniami promowanej przez wiele państw i organizacji międzynarodowych koncepcji kompleksowego lub zintegrowanego podejścia do operacji pokojowych (ang. *comprehensive/integrated approach*)³⁵ żaden z aktorów międzynarodowych nie jest w stanie samodzielnie odpowiedzieć na złożone zagrożenia przeważające we współczesnym środowisku bezpieczeństwa. Z tego powodu podkreśla się wagę współzależności i synerгии pomiędzy działaniami różnych aktorów, w tym w szczególności współpracę podmiotów cywilnych i wojskowych. W konsekwencji siły zbrojne państw NATO będą w coraz większym stopniu zmuszone do działania w stałym kontakcie z podmiotami cywilnymi, a żołnierze będą konfrontowani

34 Zob.: A. Mazurkiewicz, *The dynamics of the contemporary military role. In search of flexibility*, „Annales UMCK Sectio K Politologia” 2018, vol. 25, issue 2, s. 7–24.

35 K. Rintakoski, M. Autti, *Comprehensive approach—trends, challenges and possibilities for cooperation in crisis prevention and management*, [w:] *Helsinki seminar*, Helsinki 2008, s. 11–22; M. Matyasik, *Doktryna NATO „kompleksowego podejścia” w zarządzaniu współczesnymi konfliktami zbrojnymi*, [w:] *Polityczno-wojskowe implikacje członkostwa Polski w NATO: Z perspektywy 15-lecia obecności w strukturach Sojuszu*, red. T. Kośmider, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2014, s. 172–187.

z różnymi oczekiwaniami względem ich zachowania, prezentowanych postaw i wyznawanych wartości.

Konsekwencją wdrażania kompleksowego podejścia do operacji wojskowych jest ustanowienie NATO-wskiej polityki dotyczącej Interakcji Cywilno-Wojskowych (ang. *Civil-Military Interactions*, CMI)³⁶. Zgodnie z jej założeniami środowisko, w którym prowadzone są operacje sojusznicze, wymaga, aby poszczególne organy oraz personel NATO były gotowe do wspólnej pracy z aktorami cywilnymi. Dotyczy to nie tylko żołnierzy zajmujących się współpracą cywilno-wojskową, ale także innych typów oddziałów wojskowych. Z tego powodu NATO wymaga od wszystkich członków sił zbrojnych umiejętności skutecznej komunikacji i koordynacji działań z podmiotami niewojskowymi³⁷. Najbardziej aktualnym przykładem świadczącym o wadze tej koncepcji jest wykorzystanie sił zbrojnych przez państwa członkowskie Paktu Północnoatlantyckiego do przeciwdziałania skutkom pandemii COVID-19³⁸. Żołnierze angażowani byli w szereg zadań, od transportu materiałów przez budowanie polowych izb przyjęć aż po ewakuację mieszkańców domów opieki i pobieranie wymazów. Wszystkie te działania wymagały współpracy z aktorami cywilnymi, takimi jak personel szpitali, samorządy, straż graniczna czy policja. Częstsze i głębsze interakcje żołnierzy z cywilami mogą wystawiać ich na szereg nowych, zróżnicowanych i nie zawsze spójnych oczekiwań. Wyzwania, przed którymi stają żołnierze CIMIC, mogą więc w najbliższej przyszłości dotyczyć także innych specjalizacji w ramach sił zbrojnych.

Konflikt roli wynikający ze sprzecznych oczekiwań ze strony sił zbrojnych i partnerów cywilnych nie jest zatem jedynie teoretycznym zagadnieniem, ale może mieć realne konsekwencje dla efektywnego funkcjonowania żołnierzy i ich zdolności osiągnięcia wyznaczonych celów wojskowych, także w działaniach podejmowanych w warunkach pokoju. Występowanie

36 NATO Military Committee, *NATO military policy on Civil-Military Cooperation...*

37 S. J. H. Rietjens, P. C. van Fenema, P. Essens, 'Train as you fight' revisited. *Preparing for a comprehensive approach*, „PRISM” 2013, vol. 4, issue 2, s. 17–20; zob.: S. J. H. Rietjens, *Civil-Military Interaction: from practice to theory*, [w:] *Effective Civil-Military Interaction in peace operations: theory and practice*, eds G. Lucius, S. J. H. Rietjens, Springer, Cham 2016, s. 275–290.

38 T. Łaći, *The role of armed forces in the fight against coronavirus*, Briefing Parlamentu Europejskiego, PE 649.401, kwiecień 2020.

sprzecznych oczekiwań wynikających z interakcji cywilno-wojskowej oraz ich skutki powinny zatem zostać wzięte pod uwagę podczas przygotowywania żołnierzy do pełnienia służby oraz planowania i prowadzenia działań zbrojnych. Szkolenia uwzględniające techniki radzenia sobie z konfliktem roli i mitygowania jego negatywnego wpływu na efektywność działań nie powinny być ograniczone wyłącznie do funkcjonariuszy skierowanych do służby w zespołach CIMIC i oficerów łącznikowych, ale także stać się standardowym elementem szkolenia wojskowego. Bieżące opracowywanie wniosków ze współpracy z aktorami cywilnymi, także w takich kontekstach jak reagowanie kryzysowe niezwiązane z konfliktem zbrojnym, pozwoliłoby na rozwijanie odpowiedniego curriculum i kształtowanie pożądanych umiejętności wśród żołnierzy. Co więcej, tworzenie i stałe podtrzymywanie sieci kontaktów pozwoliłoby na kształtowanie trwałych, pozytywnych relacji między siłami zbrojnymi i aktorami cywilnymi, tym samym ułatwiając przeszłe interakcje cywilno-wojskowe.

Bibliografia

- Bąk T., *Misje stabilizacyjne i operacje pokojowe metodą rozwiązywania konfliktów militarnych*, „Zeszyty Naukowe WSOWL” 2012, tom 1, nr 163, s. 185–206.
- Blumer H., *Symbolic interactionism. Perspective and method*, University of California Press, Berkeley–Los Angeles 1986.
- Broesder W. A., T. P. Op den Buijs, A. Vogelaar, M. C. Euwema, *Can soldiers combine swords and ploughshares?: The construction of the warrior-peacekeeper role identity survey (WPRIS)*, „Armed Forces & Society” 2015, vol. 41, issue 3, s. 519–40.
- Broesder W. A., Vogelaar A., Euwema M. C., *The peacekeeping warrior. A theoretical model*, [w:] *Blurring military and police roles*, eds M. Easton, M. den Boer, J. Janssens, R. Moelker, T. Vanderbeken, Eleven International Publishing, The Hague 2010, s. 171–184.
- CIMIC Centre of Excellence, *CIMIC field handbook*, wyd. 4, CIMIC Centre of Excellence, The Hague 2016.
- Coker C., *The warrior ethos. Military culture and the war on terror*, Routledge, London–New York 2007.
- French S. E., *The code of the warrior. Exploring warrior values past and present*, Rowman & Littlefield Publishers, Lanham 2004.
- Gaub F., *Military integration after civil wars. Multiethnic armies, identity and post-conflict reconstruction*, Routledge, London–New York 2011.
- Jelusic L., *Motivation for participation in peace support operations initial findings among Slovenian soldiers*, „Connections” 2004, vol. 3, issue 4, s. 35–42.

- King A., *On cohesion*, [w:] *Frontline. Combat and cohesion in the twenty-first century*, ed. A. King, Oxford University Press, Oxford 2015, s. 3–23.
- King A., *Discipline and punish. Encouraging combat performance in the citizen and professional army*, [w:] *Frontline. Combat and cohesion in the twenty-first century*, ed. A. King, Oxford University Press, Oxford 2015, s. 93–117.
- Kozerawski D., *Rola i zadania oficerów Wojska Polskiego w międzynarodowych operacjach pokojowych i stabilizacyjnych w latach 1953–2007*, „Acta Universitatis Wratislaviensis” 2008, tom 44, nr 3079, s. 69–74.
- Kupiecki R., *NATO a operacje pokojowe. Studium sojuszu w transformacji*, Wyd. A. Marszałek, Warszawa–Toruń 1998.
- Lakomy M., *Misja International Security Assistance Force w Afganistanie jako wyzwanie dla bezpieczeństwa międzynarodowego*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis” 2013, tom 11, s. 194–230.
- Łańci T., *The role of armed forces in the fight against coronavirus*, Briefing Parlamentu Europejskiego, PE 649.401, kwiecień 2020.
- Lloyd G., Van Dyk G., *The challenges, roles and functions of civil-military coordination officers in peace-support operations. A theoretical discussion*, „Scientia Militaria – South African Journal of Military Studies” 2007, vol. 35, issue 2, s. 68–94.
- Matyasik M., *Doktryna NATO „kompleksowego podejścia” w zarządzaniu współczesnymi konfliktami zbrojnymi*, [w:] *Polityczno-wojskowe implikacje członkostwa Polski w NATO: z perspektywy 15-lecia obecności w strukturach Sojuszu*, red. T. Kośmider, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2014, s. 172–187.
- Mazurkiewicz A., *The dynamics of the contemporary military role. In search of flexibility*, „Annales UMCK Sectio K Politologia” 2018, vol. 25, issue 2, s. 7–24.
- Michael K., Ben-Ari E., *Contemporary peace support operations. The primacy of the military and internal contradictions*, „Armed Forces & Society” 2011, vol. 37, issue 4, s. 657–679.
- Miller L., Moskos C., *Humanitarians or warriors? Race, gender, and combat status in operation restore hope*, „Armed Forces & Society” 1995, vol. 21, issue 4, s. 615–637.
- NATO SHAPE, *ACO Interim Civil-Military Cooperation functional planning guide*, 2014.
- NATO Supreme Allied Commander, *NATO Bi-SC directive number 86-3*, 2001.
- NATO, *AJP-3.4.9 Allied joint doctrine for Civil-Military Cooperation*, 2013, dostępny w internecie [dostęp: 26 III 2021], <<https://fdocuments.in/document/nato-standard-ajp-349-allied-joint-doctrine-standard-ajp-349-allied.html>>.
- NATO, *AJP-9: NATO Civil-Military Co-Operation (CIMIC) doctrine*, 2003, dostępny w internecie [dostęp: 26 III 2021]: <<http://www.nato.int/ims/docu/ajp-9.pdf>>.
- NATO Military Council, *MC 411/1 NATO military policy on Civil-Military Cooperation*, 2001, dostępny w internecie [dostęp: 26 III 2021]: <<https://www.nato.int/ims/docu/mc411-1-e.htm>>.
- NATO Military Committee, *NATO military policy on Civil-Military Cooperation (CIMIC) and Civil-Military Interaction (CMI)*, 2014.

- NATO SHAPE, *Comprehensive operations planning directive*, 2010.
- Nuciari M., *Models and explanations for military organization. An updated reconsideration*, [w:] *Handbook of the sociology of the military*, ed. G. Caforio, Springer International Publishing, New York 2006, s. 61–86.
- Olsthoorn P., *Military ethics and virtues. An interdisciplinary approach for the 21st century*. Routledge, London–New York 2011.
- Rietjens S. J. H., *Civil-Military Interaction: from practice to theory*, [w:] *Effective Civil-Military Interaction in peace operations: theory and practice*, eds G. Lucius, S. J. H. Rietjens, Springer, Cham 2016, s. 275–90.
- Rietjens S. J. H., van Fenema P. C., Essens P., 'Train as you fight' revisited. *Preparing for a comprehensive approach*, „PRISM” 2013, vol. 4, issue 2, s. 17–20.
- Rintakoski K., Autti M., *Comprehensive approach—trends, challenges and possibilities for cooperation in crisis prevention and management*, [w:] *Helsinki seminar*, Helsinki 2008, dostępny w internecie [dostęp: 26 III 2021]: <<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/3185D85A55E647638525750B0076D291-comprehensive-approach.pdf>>.
- Rollins J. W., *Civil-Military Cooperation (CIMIC) in crisis response operations. The implications for NATO*, „International Peacekeeping” 2011, vol. 8, issue 1, s. 122–129.
- Royl W., *Military identity under pedagogical implications*, [w:] *Military pedagogy. An international survey*, ed. H. Florian, Peter Lang, Bern 2002, s. 189–209.
- Rubinstein R. A., *Peacekeeping under fire. Culture and intervention*, Paradigm Publishers, Boulder–London 2008.
- Schreiber H., *Świadomość międzykulturowa: Od militaryzacji antropologii do antropologizacji wojska*, wyd. 1, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013.
- Serpe R. T., *Stability and change in self. A structural symbolic interactionist explanation*, „Social Psychology Quarterly” 1987, vol. 50, issue 1, s. 44–55.
- Stryker S., *Traditional symbolic interactionism, role theory, and structural symbolic interactionism. The road to identity theory*, [w:] *Handbook of sociological theory*, ed. J. H. Turner, Springer, New York 2001, s. 211–231.
- Stryker S., Macke A., *Status inconsistency and role conflict*, „Annual Review of Sociology” 1978, vol. 4, s. 57–90.
- Stryker S., Vryan K., *The symbolic interactionist frame*, [w:] *Handbook of social psychology*, red. J. Delamater, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York 2003.
- Tripodi P., *Peacekeepers, moral autonomy and the use of force*, „Journal of Military Ethics” 2006, vol. 5, issue 3, s. 214–232.