KOMPETENCJE, ZADANIA I MOŻLIWOŚCI RZĄDOWYCH I SAMORZĄDOWYCH ORGANÓW W ZAKRESIE OBRONY CYWILNEJ

I DZIAŁAŃ PRZECIWHYBRYDOWYCH I ANTYKOGNITYWNYCH WOBEC FORM I METOD STOSOWANYCH PRZEZ ROSJĘ NA SZEROKĄ SKALĘ W UKRAINIE, A TAKŻE PRZECIW PAŃSTWOM EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

REDAKCJA NAUKOWA

**Andrzej Sęk, Julian Maj, Paweł Soroka, Tomasz Rubaj,
Małgorzata Andryszczyk, Zoia Sharlovych, Bartosz Murat**

KOMPETENCJE, ZADANIA I MOŻLIWOŚCI RZĄDOWYCH I SAMORZĄDOWYCH ORGANÓW W ZAKRESIE OBRONY CYWILNEJ

I DZIAŁAŃ PRZECIWHYBRYDOWYCH I ANTYKOGNITYWNYCH WOBEC FORM I METOD STOSOWANYCH PRZEZ ROSJĘ NA SZEROKĄ SKALĘ W UKRAINIE, A TAKŻE PRZECIW PAŃSTWOM EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

GRUPA WYDAWNICZA FNCE

FNCE WYDAWNICTWO NAUKOWE

POZNAŃ 2025

Recenzja naukowa:
prof. dr hab. Bogusław Jagusiak
dr hab. inż. Piotr Kwiatkiewicz
prof UAM dr Robert Maciejewski, prof. ANS

Redaktor prowadzący: dr Bartosz Płotka
Opracowanie redakcyjne: Dominik Wódz
Projekt okładki: Ewa Krefft-Bladoszewska
Skład i łamanie tekstu: Michał Krawczyk

© Copyright by Grupa Wydawnicza FNCE

Grupa Wydawnicza FNCE
ISBN 978-83-68841-11-4

GRUPA WYDAWNICZA FNCE
Publikacje naukowe oraz beletrystyka
www.fnce.info

Wydawnictwo Naukowe FNCE
ISBN 978-83-68717-61-7

FNCE WYDAWNICTWO NAUKOWE

Poznań 2025

Spis treści

Przedmowa
(*dr hab. Andrzej Sęk, gen. bryg. rez. dr inż. Bogusław Bębenek*) 9

Передмова
(*dr hab. Andrzej Sęk, gen. bryg. rez. dr inż. Bogusław Bębenek*) 19

Agata Tyburska

Dezinformacja jako narzędzie ograniczające skuteczność działania organów i podmiotów ochrony ludności i obrony cywilnej..... 25

Ryszard Niedźwiecki

Lokalne strategie przeciwdziałania zagrożeniom informacyjnym – rola samorządów i organizacji pozarządowych..... 41

Janusz Płaczek

Zmiany klimatyczne na terenie Równiny Augustowskiej zmierzają do występowania częstszych zagrożeń naturalnych w tym regionie. 67

Roman Stawicki, Edmund Szweda

Zarządzanie humanistyczne dla bezpieczeństwa zintegrowanego, pragnień i potrzeb człowieka..... 83

Lech Konopka

Cyberwojna jako test odporności systemowej: typologia ryzyk i strategiczne implikacje dla bezpieczeństwa gospodarczego..... 103

Jan Znajdek

Administracja samorządowa kluczowym ogniwem organizacji systemu obrony cywilnej 123

Zbigniew Ciekot

Logistyczne aspekty zabezpieczenia ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej 141

Marek Nowakowski

Bezzałogowo-załogowy pojazd minowania narzutowego „Bluszcz" jako nowoczesne rozwiązanie przeznaczone do szybkiego i precyzyjnego tworzenia zapór inżynieryjnych 161

Paweł Soroka

Zarządzanie kryzysowe w sytuacji zagrożeń i ataków hybrydowych 179

Mateusz Lewek

Wiedza, umiejętności i kompetencje obronne młodzieży – szanse i wyzwania edukacyjne 191

Andrzej Sęk

Znaczenie ustaw o zarządzaniu kryzysowym i o ochronie ludności i obronie cywilnej w zapewnieniu bezpieczeństwa narodowego 213

Tomasz Naruszewicz

Zarys historii walk na terenie współczesnego obszaru przesmyku suwalskiego 229

Weronika Kamińska

Wybrane zagadnienia ochrony ludności i obrony cywilnej w obszarze odporności społecznej 257

Łukasz Foryś

Znaczenie transportu drogowego Przesmyku Suwalskiego w zapewnieniu bezpieczeństwa 273

Dominik Hryszkiewicz, Iwona Klonowska

Przestępczość farmaceutyczna w Polsce w trakcie kryzysu na granicy wschodniej 287

Andrzej Kawecki, Janusz Kiszka, Piotr Zalewski

Zarządzanie miastem w związku z kryzysem uchodźczym po 22 lutego 2022 roku. Przypadek Przemyśla 301

Joanna Pyłat

Infrastruktura krytyczna miasta Świnoujście w kontekście zadań samorządu terytorialnego w zakresie obrony cywilnej, odstraszania i obrony NATO przed działaniami hybrydowym 331

Zofia Joanna Marciniak

Międzysektorowa współpraca w planowaniu ochrony ludności – rola samorządów, służb i organizacji pozarządowych 353

Piotr Kucharski

Agresja Rosji na Ukrainę i jej konsekwencje dla bezpieczeństwa produkcji pasz dla zwierząt w Polsce 369

Przegląd publikacji naukowych pochodzących z Ukrainy

Roman Wołodymyrowycz Снepok

Funkcje kontroli i zapewnienia stabilności finansowej przedsiębiorstw podczas pełnoskalowej inwazji państwa-agresora na Ukrainę 391

L. V. Perova, A. P. Pierov

Hybrid warfare concepts and strategy for ensuring Ukraine's information SECURITY in the conditions of Russian aggression 401

Олександра Сидоренко

Психологічні особливості поведінки населення в кризових ситуаціях, спричинених гібридними атаками: виклики та завдання для системи цивільного захисту..... 419

Інна Варнавська

Толерантність як складова когнітивної безпеки: виклики і завдання для державних та самоврядних інституцій в умовах гібридної війни 441

Svitlana Vdovych

Psychological Well-Being of Individuals Who Experienced Occupation: Results of an Empirical Study..... 465

Zakończenie..... 491

Завершення 495

Przedmowa

Zakończyła się siódma edycja konferencji poświęconej bezpieczeństwu przesmyku suwalskiego – kluczowego punktu strategicznego Europy – a także całej wschodniej flanki NATO i granic strefy Schengen. W tym roku wydarzenie odbywa się pod hasłem: „Kompetencje, zadania i możliwości rządowych i samorządowych organów w zakresie obrony cywilnej oraz działań przeciwhybrydowych i antykognitywnych wobec metod stosowanych przez Rosję w Ukrainie i wobec państw Europy Środkowo-Wschodniej".

Tym razem organizatorzy przedsięwzięcia połączyli siły z uniwersytetami z Ukrainy i renomowanymi uczelniami w Polsce, nadając konferencji jeszcze szerszy wymiar międzynarodowy. Do grona zagranicznych partnerów konferencji dołączyły w tym roku prestiżowe uczelnie z Ukrainy: Odeski Instytut Międzyregionalnej Akademii Zarządzania Personelem, Chmielnicki Uniwersytet Zarządzania i Prawa im. Leonida Juzkowa, Lwowski Państwowy Uniwersytet Bezpieczeństwa Życia, Państwowy Uniwersytet Podatkowy w Irpieniu oraz Tarnopolski Narodowy Uniwersytet Techniczny im. Iwana Puluja. Wśród polskich partnerów konferencji znalazły się zarówno uczelnie wyższe, jak i instytucje oraz organizacje, m.in.: Uniwersytet Kaliski im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego, Międzynarodowa Akademia Nauk Stosowanych w Łomży, Wyższa Szkoła Kształcenia Zawodowego we Wrocławiu, 14. Suwalski Pułk Artylerii Przeciwpancernej im. Józefa Piłsudskiego, a także Światowa Rada Badań nad Polonią, Stowarzyszenie Generałów Policji RP, Wigierski Park Narodowy, Strzelnica Borek oraz firma Betonex z Suwałk.

Partnerami strategicznymi konferencji zostali Marszałek Województwa Podlaskiego i Wojewoda Podlaski. Wydarzenie odbyło się także pod honorowym patronatem Komendy Wojewódzkiej Policji w Białymstoku,

Prezydenta Suwałk, Biura Bezpieczeństwa Narodowego oraz Stowarzyszenia Generałów Policji RP. Warto podkreślić, iż konferencję zaszczyciła swoją obecnością Prezes Światowej Rady Badań nad Polonią w Londynie (główna siedziba Rady znajduje się w Nowym Jorku, USA), pani prof. dr hab. Joanna Pyłat. Wyjątkowo cennego wsparcia organizacyjnego na rzecz umiędzynarodowienia obrad udzieliła pani dr Zoia Sharlovych, Prodziekan ds. Działań Międzynarodowych Międzynarodowej Akademii Nauk Stosowanych w Łomży. Znaczący wkład w przygotowanie oraz przebieg konferencji wnieśli również studenci kierunku bezpieczeństwo wewnętrzne naszej uczelni, którzy aktywnie uczestniczyli zarówno w procesie organizacyjnym, jak i w samych obradach. Wśród nich należy wymienić: Agatę Pawłowską, Emila Przekopa, Angelikę Cichosz, Aleksandrę Skrocką, Emila Łaskowskiego i Daniela Połubińskiego. Do grona aktywnych uczestników konferencji dołączyli ponadto przedstawiciele Międzynarodowego Stowarzyszenia Policji IPA – Sekcja Polska, reprezentowani przez: Radosława Skubinę, Dariusza Kuzię i Jarosława Wronowskiego. Głównymi celami konferencji było:

- reidentyfikacja i redefinicja współczesnych zagrożeń militarnych i hybrydowych, w tym społeczno-ekonomicznych, zwłaszcza w Europie Środkowo-Wschodniej i państwach członkowskich NATO i UE, oraz ich wpływ na bezpieczeństwo po wyborach prezydenckich w USA;
- weryfikacja stanu gotowości obronnej państwa oraz organów rządowych i samorządu terytorialnego do realizacji zadań obronnych, głównie ochrony ludności i obrony cywilnej, a także do edukacji i wychowania społecznego w zakresie przeciwdziałania wojnie kognitywnej;
- ocena dotychczasowych doświadczeń i wniosków z wojny obronnej Ukrainy przeciw Rosji w kontekście możliwości ich uwzględnienia do przygotowań kraju przeciw współczesnym zagrożeniom.

W trakcie konferencji prelegenci przedstawili swoje refleksje naukowe, koncentrując się na kluczowych tezach, których pogłębione opracowania zostały zaprezentowane w niniejszej monografii.

Pierwsze z nich, zatytułowane „Dezinformacja jako narzędzie ograniczające skuteczność działania organów i podmiotów ochrony ludności i obrony cywilnej" autorstwa pani prof. Agaty Tyburskiej z Akademii Poli-

cji w Szczytnie, ukazuje dynamiczny rozwój mediów masowych. Autorka wskazuje, że współczesne media stały się jednym z kluczowych narzędzi inicjowania i podsycania konfliktów krajowych oraz międzynarodowych, nierzadko wzmacniając skutki prowadzonych działań wojennych.

Wskazuje także, że podejmowane akcje i operacje dezinformacyjne nie tylko wprowadzają w błąd jednostki, społeczeństwa i narody, lecz także – w sytuacjach kryzysowych, zagrożenia wojennego bądź wojny – mogą prowadzić do wybuchu paniki, osłabienia zaufania do administracji publicznej, a w konsekwencji – do braku podporządkowania się zaleceniom właściwych służb czy nawet bojkotu przedsięwzięć realizowanych przez organy ochrony ludności.

Kolejna publikacja autorstwa prof. Ryszarda Niedźwieckiego z Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach pt. „Lokalne strategie przeciwdziałania zagrożeniom informacyjnym – rola samorządów i organizacji pozarządowych" ukazuje rolę poziomu lokalnego w przeciwdziałaniu zagrożeniom informacyjnym i wojnie kognitywnej, która redefiniuje współczesne bezpieczeństwo, koncentrując się na wpływie na ludzką percepcję, emocje i decyzje. Autor wskazuje, że samorządy i organizacje pozarządowe ze względu na bliskość społeczności oraz zaufanie społeczne odgrywają kluczową rolę w budowaniu odporności informacyjnej. Przedstawiono konkretne strategie działania – od edukacji medialnej, przez tworzenie lokalnych sieci zaufania, po monitoring dezinformacji.

Z kolei prof. dr hab. Janusz Płaczek z Lotniczej Akademii Wojskowej w Dęblinie w opracowaniu pt. „Zmiany klimatyczne na terenie Równiny Augustowskiej zmierzają do występowania częstszych zagrożeń naturalnych w tym regionie" dowodzi naukowo, że zmiany klimatyczne obserwowane na Równinie Augustowskiej pozwalają stwierdzić o nasilających się w przyszłości: pożarach lasów, wichurach, trąbach powietrznych, podtopieniach czy osuwiskach ziemi w tym regionie. Obserwuje się stopniowe podwyższanie temperatury powietrza o 3 st. C. (1970–2023). W tym czasie opady atmosferyczne zmniejszyły się średnio o 75 mm (ok. 11%). Średnia siła wiatru wzrosła z 2,9 m/s do 3,1m/s, czyli o 7%.

Kolejni autorzy, prof. Roman Stawicki z Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach oraz prof. Edmund Szweda, w artykule zatytułowanym „Zarządzanie humanistyczne dla bezpieczeństwa zintegrowanego, pragnień i potrzeb człowieka na podstawie wybranych problemów teore-

tyczno-poznawczych" wykazują, że zarządzanie humanistyczne stanowi wartościową alternatywę wobec kryzysów w zakresie zarządzania ekonomicznego oraz humanistyki stosowanej. Autorzy podejmują również udaną próbę ukazania stanowiska respondentów w kontekście relacji: zarządzanie humanistyczne – bezpieczeństwo zintegrowanego człowieka.

W kolejnej publikacji gen. broni rez. dr Lecha Konopki z Wydziału Nauk Politycznych i Dziennikarstwa UAM w Poznaniu, zatytułowanej „Cyberwojna jako test odporności systemowej: typologia ryzyk i strategiczne implikacje dla bezpieczeństwa gospodarczego", autor przedstawia wnikliwą analizę konfliktów cyfrowych nie tylko w wymiarze technologicznym, lecz przede wszystkim jako strategiczne wyzwanie ujawniające luki organizacyjne, informacyjne i kulturowe. Na podstawie zaproponowanej typologii ryzyk – operacyjnych, pośrednich i strukturalnych – zaprezentowano studia przypadków ilustrujące kaskadowy charakter zagrożeń. Szczególną uwagę poświęcono czynnikowi ludzkiemu, rozpatrywanemu zarówno jako wektor zagrożeń, jak i zasób strategiczny.

Doktor Jan Znajdek z Wyższej Szkoły Kształcenia Zawodowego we Wrocławiu w publikacji zatytułowanej „Administracja samorządowa – kluczowe ogniwo organizacji systemu obrony cywilnej" trafnie dowodzi, że zapewnienie bezpieczeństwa ludności cywilnej przez organy władzy publicznej stanowi realizację konstytucyjnej zasady ochrony życia, a także obowiązek zapewnienia bezpieczeństwa obywateli, zagwarantowany w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej. Celem wprowadzenia regulacji w tym obszarze jest przede wszystkim doskonalenie zagadnień związanych z zapewnieniem warunków do skutecznej ochrony ludności w obszarze niemilitarnym. Autor podkreśla również, że państwo jest zobowiązane do ochrony swoich obywateli w każdym czasie – zarówno w stanie pokoju, w sytuacjach kryzysowych, podczas stanów nadzwyczajnych, jak i w czasie wojny. Wobec szerokiego spektrum zagrożeń konieczne jest zapewnienie akceptowalnego poziomu ochrony zarówno obywateli Rzeczypospolitej Polskiej, jak i innych osób przebywających na jej terytorium.

Doktor inż. Zbigniew Ciekot z Państwowej Uczelni Zawodowej im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach w opracowaniu pt. „Logistyczne aspekty zabezpieczenia ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej" trafnie ukazano problematykę logistyki w zakresie wspar-

cia osób poszkodowanych w sytuacjach kryzysowych, odnosząc ją do zdarzeń, które mają miejsce niemal każdego dnia. Podkreśla się, że nie istnieje na świecie całkowicie bezpieczne miejsce, w którym człowiek mógłby spokojnie się realizować. Katastrofy naturalne, awarie techniczne czy konflikty zbrojne sprawiają, że współczesny człowiek nie może czuć się w pełni bezpieczny. Z tego względu szczególnego znaczenia nabiera wiedza z zakresu logistyki sytuacji kryzysowych oraz możliwości udzielania wsparcia i zabezpieczenia ludności poszkodowanej przez administrację publiczną.

W następnej publikacji pt. „Bezzałogowo-załogowy pojazd minowania narzutowego »Bluszcz« jako nowoczesne rozwiązanie przeznaczone do szybkiego i precyzyjnego tworzenia zapór inżynieryjnych" dr. inż. Marka Nowakowskiego z Państwowej Uczelni Zawodowej im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach efektownie zaprezentowano system minowania narzutowego „Bluszcz" – zintegrowaną platformę opartą na pojeździe bezzałogowo-załogowym TAERO oraz pakiecie miotaczy min MN-123. Autor przedstawił również funkcjonalność systemu w trybach załogowym i bezzałogowym, omawiając kluczowe parametry operacyjne oraz zadania centralnego systemu sterowania. Wskazał przy tym na wysoki potencjał „Bluszcza" w zakresie szybkiego tworzenia zapór inżynieryjnych w strefach zagrożenia – szczególnie w wąskich przesmykach oraz na terenach o znaczeniu strategicznym – bez narażania życia ludności cywilnej i personelu operacyjnego.

W kolejnej publikacji autorstwa prof. dr hab. Pawła Soroki dokonano charakterystyki zagrożeń hybrydowych dotyczących zarówno Polski, jak i państw położonych na wschodniej flance NATO. Źródłem tych zagrożeń są działania Rosji i Białorusi, wynikające z obecnej sytuacji geopolitycznej po rozpoczęciu wojny w Ukrainie. W opracowaniu przedstawiono również zasady zarządzania kryzysowego w przypadku tego rodzaju ataków, a także ukazano sposoby i narzędzia przeciwdziałania im – zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym.

Podinspektor dr Mateusz Lewek, z-ca Naczelnika Wydziału Kryminalnego KPP w Kępnie, w dziele zatytułowanym „Wiedza, umiejętności i kompetencje obronne młodzieży – szanse i wyzwania edukacyjne" wskazuje, że celem jego artykułu jest analiza stopnia przygotowania uczniów szkół ponadpodstawowych do realizacji zadań związanych z zapewnia-

niem bezpieczeństwa w wymiarze lokalnym, a także – na tej podstawie – sformułowanie propozycji usprawnień w ramach aktualnie realizowanego procesu edukacji obronnej (na rzecz bezpieczeństwa).

Doktor hab. Andrzej Sęk z Państwowej Uczelni Zawodowej im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach w opracowaniu naukowym pt. „Znaczenie ustaw o zarządzaniu kryzysowym oraz o ochronie ludności i obronie cywilnej w zapewnieniu bezpieczeństwa narodowego" podjął się analizy treści obu ustaw w celu wskazania ich podobieństw i różnic istotnych z perspektywy praktyki stosowania prawa. Wyjaśnienie znaczenia oraz skutków obowiązywania tych aktów prawnych ma na celu ułatwienie pracownikom administracji publicznej zrozumienia ich istoty, a także usprawnienie realizacji zadań wynikających z obu regulacji.

W publikacji zatytułowanej „Zarys historii walk na terenie współczesnego obszaru przesmyku suwalskiego" dr Tomasz Naruszewicz podjął próbę ciekawego przedstawienia zarysu dziejów obszaru przesmyku suwalskiego od funkcjonowania tu średniowiecznych Jaćwingów do połowy XX wieku. Scharakteryzowano geografię terenu i jej wpływ na trudność prowadzenia walk. W wyniku analizy źródeł archiwalnych, dość obszernej literatury oraz relacji mieszkańców ustalił m.in. trasy przemarszów wojsk w przeszłości. Wykazał, jak ogromne straty ludnościowe i materialne przyniosły zmagania ze Szwedami, Rosjanami czy Niemcami.

Podporucznik mgr inż. Weronika Kamińska w artykule pt. „Wybrane zagadnienia ochrony ludności i obrony cywilnej w obszarze odporności społecznej" poświęciła swoje rozważania naukowe zagadnieniom związanym z ochroną ludności i obroną cywilną. Słusznie postulowała konieczność uzupełnienia ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej o odpowiednie akty wykonawcze, bez których skuteczność tego aktu prawnego w praktyce funkcjonowania systemu prawnego jest w znacznym stopniu ograniczona.

Doktor Łukasz Foryś w artykule zatytułowanym „Znaczenie transportu drogowego przesmyku suwalskiego w zapewnieniu bezpieczeństwa" podejmuje udaną próbę ukazania strategicznego położenia przesmyku suwalskiego między obwodem kaliningradzkim Federacji Rosyjskiej a Białorusią. Zdaniem autora transport drogowy w tym regionie odgrywa kluczową rolę zarówno w zapewnianiu mobilności mieszkańców na co dzień, jak i w mobilności wojskowej – umożliwiając sprawne prze-

mieszczanie się ludności oraz – w sytuacji zagrożeń militarnych – szybkie przerzucanie wojsk i sprzętu wojskowego. Modernizacja infrastruktury drogowej jawi się zatem jako niezbędna dla poprawy przepustowości oraz zwiększenia bezpieczeństwa całego regionu.

Doktor hab. Dominik Hryszkiewicz, prof. PUZ w Suwałkach, i dr hab. Iwona Klonowska, prof. PUZ w Suwałkach, w współautorskim dziele pt. „Przestępczość farmaceutyczna w Polsce w trakcie kryzysu na granicy wschodniej" w sposób analityczny przedstawiają problematykę tzw. mafii lekowych działających w Europie, ich *modus operandi* oraz skalę zjawiska nielegalnego obrotu lekami i medykamentami. Kryzys migracyjny, wojna hybrydowa na granicy z Białorusią i konflikt zbrojny w Ukrainie stanowią obecnie z kryminologicznego punktu widzenia zupełnie nowe czynniki stymulujące przestępczość zorganizowaną. Publikacja prezentuje zjawisko przestępczości farmaceutycznej w skali światowej, dynamikę tego typu przestępstw w Polsce oraz implikacje sytuacji na granicy wschodniej dla tej kategorii przestępczości.

W kolejnej publikacji współautorskiej: dr. Andrzej Kawecki, dr Janusz Kiszka i dr Piotr Zalewski, podejmują rozważania dotyczące przykładów działań publicznych podejmowanych przez władze samorządowe Przemyśla po 24 lutego 2022 roku w związku z masowym napływem uchodźców wojennych z Ukrainy, po agresji militarnej Federacji Rosyjskiej na Ukrainę.

Profesor Joanna Pyłat, Prezes Światowej Rady Badań nad Polonią z Londynu, w swoim opracowaniu zatytułowanym „Infrastruktura krytyczna miasta Świnoujście w kontekście zadań samorządu terytorialnego w zakresie obrony cywilnej, odstraszania i obrony NATO przed działaniami hybrydowymi" skupiła się na infrastrukturze krytycznej miasta Świnoujście w kontekście zadań samorządu terytorialnego w zakresie obrony cywilnej, odstraszania i obrony NATO przed działaniami hybrydowym. Celem pracy jest przedstawienie zadań organów władzy publicznej w kontekście działań hybrydowych. Autorka zwraca uwagę na strategiczne znaczenie położenia miasta u ujścia Świny do Morza Bałtyckiego, które zostało uwydatnione w kontekście obecnych zagrożeń.

Doktor Maria Wróblewka w swoim dziele pt. „Edukacyjne i wychowawcze aspekty kształtujące postawy obywatelskie w zakresie przygotowania lokalnego społeczeństwa przed kognitywnym oddziaływaniem

potencjalnego przeciwnika" zwykle udanie dowodzi, że wojna kognitywna to jedno z najważniejszych zagrożeń współczesnego świata. Siła rażenia działań kognitywnych polega na wykorzystaniu mediów społecznościowych. Szybkość przekazów medialnych oraz fałszywe treści informacyjne w świecie cyfrowym są w zasadzie pozbawione możliwości skutecznej weryfikacji.

Aktualnie nadszedł czas, aby zaprezentować dorobek ukraińskich naukowców. Jako pierwszy głos zabiera prof. nadzw. dr Roman Chepoka z Chersońskiego Państwowego Uniwersytetu Rolniczo-Ekonomicznego. Autor w pracy zatytułowanej „Funkcje kontroli i zapewnienia stabilności finansowej przedsiębiorstw podczas pełnoskalowej inwazji państwa-agresora na Ukrainę" podejmuje analizę mechanizmów kontroli oraz działań mających na celu utrzymanie stabilności finansowej przedsiębiorstw w warunkach wojny. Opracowanie ukazuje kluczowe rozwiązania w zakresie kontroli finansowej, które zostały zaadaptowane lub wdrożone przez przedsiębiorstwa, aby zachować równowagę w realiach gospodarki wojennej.

Kolejna publikacja, autorstwa prof. nadzw. dr Lyudmily Perovej z Odeskiego Instytutu Międzyregionalnej Akademii Zarządzania Personelem, nosi tytuł „Koncepcje i strategia wojny hybrydowej zapewniające bezpieczeństwo informacyjne Ukrainy w warunkach agresji Rosji". Autorka analizuje w niej koncepcje wojny hybrydowej oraz strategie służące ochronie bezpieczeństwa informacyjnego Ukrainy w obliczu agresji militarnej Federacji Rosyjskiej. Aktualność podjętej problematyki wynika z faktu, że we współczesnym świecie, w którym tempo rozwoju technologicznego nieustannie rośnie, bezpieczeństwo informacyjne stanowi kluczowy element bezpieczeństwa narodowego – szczególnie w państwach doświadczających konfliktów geopolitycznych i działań wojennych.

Prof. nadzw. dr Oleksandra Sydorenko z Chersońskiego Państwowego Uniwersytetu Rolniczo-Ekonomicznego w publikacji pt. „Psychologiczne cechy zachowań ludności w sytuacjach kryzysowych wywołanych atakami hybrydowymi: wyzwania i zadania dla systemu obrony cywilnej" uwagę skupia na analizie psychologicznych aspektów zachowań ludności w sytuacjach kryzysowych wywołanych atakami hybrydowymi. Celem badania jest kompleksowa analiza specyfiki tych ataków i ich wpływu psychologicznego, systematyzacja typowych reakcji psychologicznych (ta-

kich jak panika, lęk, nieufność, agresja, apatia, rozpowszechnianie plotek) oraz identyfikacja kluczowych wyzwań dla systemu ochrony ludności.

Z kolei prof. nadzw. dr Inna Warnawska z Chersońskiego Państwowego Uniwersytetu Rolniczo-Ekonomicznego w publikacji pt. „Tolerancja jako element bezpieczeństwa poznawczego: wyzwania i zadania dla instytucji państwowych i samorządowych w kontekście wojny hybrydowej" analizuje tolerancję jako fundamentalny element bezpieczeństwa poznawczego Ukrainy w warunkach wojny hybrydowej. Podkreśla rosnące znaczenie rozwijania odporności na dezinformację, manipulację i polaryzację, które często są wykorzystywane jako narzędzia w działaniach hybrydowych mających na celu destabilizację społeczeństw.

Doktor Svitlana Vdovych z Lwowskiego Państwowego Uniwersytetu Bezpieczeństwa Życia w opracowaniu pt. „Dobrostan psychiczny osób, które przeżyły okupację: wyniki badania empirycznego" poświęca uwagę badaniu dobrostanu psychicznego osób, które przeżyły okupację ziem ukraińskich. Życie pod okupacją wywiera silny wpływ na psychikę, wpływając na stan emocjonalny, kontakty społeczne i dobrostan psychiczny, który jest uważany za kluczowy składnik jakości życia i przyczynia się do adaptacji do negatywnych okoliczności.

Tekst dr Zofii Marciniak zatytułowany „Międzysektorowa współpraca w planowaniu ochrony ludności – rola samorządów, służb i organizacji pozarządowych" omawia znaczenie koordynacji działań różnych podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne w sytuacjach kryzysowych (klęski żywiołowe, zagrożenia militarne, katastrofy techniczne, kryzysy humanitarne). Główną tezą jest to, że skuteczna ochrona ludności wymaga współdziałania trzech sektorów: administracji publicznej (zwłaszcza samorządu terytorialnego), służb ratowniczych oraz organizacji pozarządowych.

Z kolei tekst autorstwa mgr. Piotra Kucharskiego pt. „Agresja Rosji na Ukrainę i jej konsekwencje dla bezpieczeństwa produkcji pasz dla zwierząt w Polsce" omawia wpływ inwazji Rosji na Ukrainę (rozpoczętej w 2022 r.) na stabilność rynku surowców paszowych w Polsce. Autor analizuje przede wszystkim zakłócenia w dostawach zbóż (kukurydzy, pszenicy), roślin oleistych (rzepaku, słonecznika) oraz śruty sojowej i słonecznikowej, które stanowią kluczowe komponenty mieszanek paszowych. Ukraina przed wybuchem wojny była jednym z głównych eks-

porterów zbóż i oleistych do Unii Europejskiej, dlatego działania wojenne, blokada portów czarnomorskich oraz ograniczenia logistyczne doprowadziły do silnych wahań cen i problemów z dostępnością surowców.

Tak więc za nami siódma, tym razem międzynarodowa, konferencja. Organizatorzy oraz autorzy opracowań naukowych – zarówno polskich, jak i zagranicznych – wyrażają nadzieję, że staną się one przedmiotem zainteresowania instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo Polski i Ukrainy. Liczą również, iż będą stanowić inspirację do dyskusji podczas zajęć na kierunku bezpieczeństwo wewnętrzne oraz na kierunkach pokrewnych.

dr hab. Andrzej Sęk
gen. bryg. rez. dr inż. Bogusław Bębenek

Передмова

Закінчилася сьома конференція, присвячена безпеці Сувальського перешийка – ключового стратегічного пункту Європи, а також всієї східної фланги НАТО та кордонів зони Шенгену. Цього року захід проходив під гаслом: «Компетенції, завдання та можливості урядових і місцевих органів у сфері цивільного захисту та протидії гібридним і когнітивним методам, що застосовуються Росією в Україні та проти країн Центрально-Східної Європи». Цього разу організатори об'єднали зусилля з університетами України та престижними навчальними закладами Польщі, надавши конференції ще ширший міжнародний вимір. «До кола іноземних партнерів конференції цього року приєдналися престижні університети з України: Одеський інститут Міжрегіональної академії управління персоналом, Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, Державний податковий університет в Ірпіні та Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя».

Серед польських партнерів конференції були як університети, так і установи та організації, зокрема: Каліський університет ім. президента Станіслава Войцеховського, Міжнародна академія прикладних наук у Ломжі, Вища школа професійної освіти у Вроцлаві, 14-й Сувальський полк протитанкової артилерії ім. Юзефа Пілсудського, а також Світова рада досліджень над польською діаспорою, Асоціація генералів поліції РП, Національний парк Віґерс, стрілецький тир «Борек» та компанія Betonex із Сувалок.

Стратегічними партнерами конференції стали маршалка Підляського воєводства та воєвода Підляський.

Захід відбувся також під почесним патронатом Воєводської поліції в Білостоці, мера Сувалок, Бюро національної безпеки та Асо-

ціації генералів поліції РП. Варто підкреслити, що конференцію відвідала Президентка Світової ради досліджень над польською діаспорою в Лондоні (головний офіс ради розташований у Нью-Йорку, США), проф. д-р хаб. Йоанна Пилат. Винятково цінну організаційну підтримку щодо інтернаціоналізації засідань надала д-р Зоя Шарлович, проректорка з міжнародної діяльності Міжнародної академії прикладних наук у Ломжі. Значний внесок у підготовку та проведення конференції зробили також студенти спеціальності «Внутрішня безпека» нашого університету, які активно брали участь як в організаційному процесі, так і у самих засіданнях. Серед них варто зазначити: Агату Павловську, Еміля Пшекопа, Анжеліку Чіхош, Александру Скроцьку, Еміля Ласковського та Даніеля Полубінського. До кола активних учасників конференції приєдналися також представники Міжнародної асоціації поліції IPA – Польський сектор, представлені: Радославом Скубіною, Даріушем Кузею та Ярославом Вроновським. Головними цілями конференції були:

- реідентифікація та переосмислення сучасних військових і гібридних загроз, включно із соціально-економічними, особливо в Центрально-Східній Європі та країнах-членах НАТО та ЄС, а також їхній вплив на безпеку після президентських виборів у США;
- перевірка стану оборонної готовності держави та урядових і місцевих органів до виконання оборонних завдань, головним чином захисту населення та цивільного захисту, а також до освіти і виховання громадян щодо протидії когнітивній війні;
- оцінка досвіду та висновків з оборонної війни України проти Росії з точки зору можливості використання цих знань у підготовці країни до сучасних загроз.
- Під час конференції доповідачі представили свої наукові рефлексії, зосереджуючись на ключових тезах, детальне опрацювання яких подано в цій монографії.

Перша з них, під назвою «Дезінформація як інструмент, що обмежує ефективність дій органів та суб'єктів захисту населення і цивільного захисту», авторства проф. Агати Тибурської з Академії поліції у Щитно, показує динамічний розвиток масових медіа.

Авторка зазначає, що сучасні медіа стали одним із ключових інструментів ініціювання та підсилення національних і міжнародних конфліктів, нерідко посилюючи наслідки ведених військових дій.

Вона також підкреслює, що проводжені акції та операції дезінформації не лише вводять в оману окремих осіб, суспільства та народи, а й у кризових ситуаціях, загрозі війни чи війни можуть призвести до паніки, послаблення довіри до державної адміністрації та, як наслідок, до невиконання рекомендацій відповідних служб або навіть бойкоту заходів, здійснюваних органами захисту населення.

Наступна публікація проф. Ришарда Нєдзвєцького з Університету Яна Кохановського в Кельцях у роботі «Локальні стратегії протидії інформаційним загрозам – роль місцевих органів влади та громадських організацій» показує роль локального рівня у протидії інформаційним загрозам та когнітивній війні, яка переосмислює сучасну безпеку, зосереджуючись на впливі на людське сприйняття, емоції та рішення. Автор зазначає, що місцеві органи влади та громадські організації завдяки близькості до спільнот і соціальній довірі відіграють ключову роль у формуванні інформаційної стійкості. Представлено конкретні стратегії дій – від медіаосвіти, створення локальних мереж довіри до моніторингу дезінформації.

Професор Йоанна Пилат, Президентка Світової Ради Досліджень над Польською Діаспорою з Лондона, у своїй праці під назвою «Критична інфраструктура міста Свінуйсьце в контексті завдань місцевого самоврядування у сфері цивільного захисту, стримування та оборони НАТО від гібридних загроз» зосередилася на критичній інфраструктурі міста Свінуйсьце в контексті завдань місцевого самоврядування щодо цивільного захисту, стримування та оборони НАТО від гібридних дій. Метою роботи є представлення завдань органів публічної влади у контексті гібридних загроз. Авторка звертає увагу на стратегічне значення розташування міста на гирлі річки Свіна до Балтійського моря, що стало особливо актуальним у контексті сучасних загроз.

У подальших роботах, таких як дослідження проф. Януза Плачека, проф. Романа Ставицького, проф. Едмунда Шведи та інших, аналізуються питання змін клімату, управління гуманітарною безпекою, кібервійни, локального управління цивільною обороною, логістики

у кризових ситуаціях, стратегічного значення транспортної інфраструктури та діяльності правоохоронних органів.

Доктор Марія Врублевська у своєму творі під назвою «Освітні та виховні аспекти, що формують громадянські позиції у сфері підготовки місцевого суспільства до когнітивного впливу потенційного противника» переконливо доводить, що когнітивна війна є однією з найважливіших загроз сучасного світу. Уражаюча сила когнітивних дій полягає у використанні соціальних мереж. Швидкість медіаповідомлень та фальшивий «інформаційний» зміст у цифровому світі фактично позбавлені можливостей ефективної перевірки.

Особливу увагу приділено внеску українських учених. Так, проф. Роман Чепока (Херсонський державний аграрно-економічний університет) у праці «Функції контролю та забезпечення фінансової стабільності підприємств під час повномасштабної агресії держави-агресора в Україні» аналізує механізми контролю та дії для підтримки фінансової стабільності підприємств у воєнних умовах.

Проф. Людмила Перова (Одеський інститут Міжрегіональної академії управління персоналом) у роботі «Концепції та стратегія гібридної війни, що забезпечують інформаційну безпеку України в умовах агресії Росії» досліджує гібридну війну та стратегії захисту інформаційної безпеки України.

Проф. Олександра Сидоренко (Херсонський державний аграрно-економічний університет) у праці «Психологічні особливості поведінки населення в кризових ситуаціях, викликаних гібридними атаками: виклики та завдання для системи цивільного захисту» аналізує психологічні аспекти поведінки населення та типові реакції (паніка, страх, недовіра, агресія, апатія, поширення чуток).

Проф. Інна Варнавська (Херсонський державний аграрно-економічний університет) у роботі «Толерантність як елемент когнітивної безпеки: виклики та завдання для державних і місцевих інституцій у контексті гібридної війни» підкреслює значення стійкості до дезінформації, маніпуляцій і поляризації.

Д-р Світлана Вдович (Львівський державний університет безпеки життєдіяльності) у праці «Психологічний добробут осіб, що пережили окупацію: результати емпіричного дослідження» досліджує стан психічного добробуту людей, що пережили окупацію.

Отже, позаду сьома, цього разу міжнародна конференція. Організатори та автори наукових розробок – польські та закордонні – сподіваються, що вони стануть предметом зацікавленості установ, відповідальних за безпеку Польщі та України, а також надихнуть на обговорення під час навчання за спеціальністю «Внутрішня безпека» та суміжних напрямків.

dr hab. Andrzej Sęk
gen. bryg. rez. dr inż. Bogusław Bębenek

Agata Tyburska[1]

Dezinformacja jako narzędzie ograniczające skuteczność działania organów i podmiotów ochrony ludności i obrony cywilnej

Disinformation as a tool limiting the effectiveness of the actions of civil protection and civil defense bodies and entities

Ludzie chętnie wierzą w to, czego pragną.
Juliusz Cezar

Streszczenie

Koniec XX i początek XXI wieku charakteryzuje dynamiczny rozwój mediów masowych. Współczesne media – poprzez zastosowanie specyficznych w odbiorze kanałów, podawanie informacji w sposób przystępny, dostosowany do możliwości percepcji niewymagającego odbiorcy – nie tylko rozwijają wiedzę, pobudzają wyobraźnię, ale – co istotne – kształtują opinie i zachowania nie tylko poszczególnych jednostek, lecz także grup społecznych, społeczeństw oraz narodów. Stąd też media masowe stały się obecnie jednym z kluczowych narzędzi rozniecania i prowadzenia konfliktów krajowych i międzynarodowych, częstokroć uzupełniając swym oddziaływaniem skutki prowadzonych wojen. Realizowane akcje i operacje dezinformacyjne nie tylko wprowadzają w błąd jednostki, społeczeństwa i narody, lecz także w sytuacji kryzysowej czy zagrożenia wojennego lub wojny mogą skutkować wybuchem paniki, brakiem zaufania do administracji publicznej, a w konsekwencji niedostosowaniem się ludności do poleceń służb lub bojkotowaniem przedsięwzięć prowadzonych czy też zalecanych przez organy i podmioty ochrony ludności. Stąd też niezwykle istotnym zadaniem stojącym przed administracją publiczną oraz podmiotami edukującymi dzieci, młodzież oraz dorosłych jest stworzenie stabilnych fundamentów umożliwiających skuteczne budowanie społecznej odporności na wszelkiego rodzaju działania mające charakter dezinformacji.

[1] doktor habilitowana, Akademia Policji w Szczytnie.

Słowa kluczowe: media masowe, oddziaływanie, dezinformacja, propaganda, wojna informacyjna, społeczeństwo, organy ochrony ludności, podmioty ochrony ludności

Abstract

The late 20th and early 21st centuries were characterized by the dynamic development of mass media. Modern media—by employing specific channels for reception and presenting information in an accessible manner, tailored to the perception of undemanding audiences—not only expand knowledge and stimulate imagination, but—significantly—shape the opinions and behaviors of not only individuals but also social groups, societies, and nations. Hence, mass media have become a key tool in igniting and conducting domestic and international conflicts, often complementing the effects of ongoing wars. Disinformation campaigns and operations not only mislead individuals, societies, and nations, but also, in crisis situations, war threats, or actual war, can lead to panic, distrust of public administration, and, consequently, failure by the public to comply with orders from services or boycotting initiatives conducted or recommended by civil protection bodies and entities. Therefore, a crucial task facing public administration and entities educating children, youth, and adults is to create a stable foundation that will enable effective building of social resistance to all types of disinformation activities.

Keywords: mass media, influence, disinformation, propaganda, information warfare, society, civil protection bodies, civil protection entities

Wstęp

Koniec XX i początek XX wieku to okres dynamicznego rozwoju mediów masowych. Tradycyjne media masowe takie, jak prasa drukowana (gazety, czasopisma, tygodniki czy miesięczniki), radio (stacje ogólnokrajowe, regionalne i lokalne), telewizja (stacje publiczne i komercyjne) oraz kino, powoli tracą na swej popularności na rzecz kanałów elektronicznych. Media elektroniczne (cyfrowe) – portale informacyjne, media społecznościowe (Facebook, Instagram, TikTok, X (Twitter), Linkedln), serwisy wideo (YouTube, Vimeo, Twitch), a także podcasty i platformy audio oraz dostępne blogi – stały się obiektem codziennego użytku znacznej liczby ludności zamieszkujących naszą planetę. Najzagorzalszymi użytkownikami mediów elektronicznych jest młode pokolenie, ale korzysta z nich również znaczna liczba ludzi w średnim i starszym wieku.

Ich popularność wynika również z ich mobilnego charakteru (aplikacje informacyjne, powiadomienia push, newslettery w aplikacjach mobilnych), rozwiązań o charakterze hybrydowym i interaktywnym (połączenia tradycyjnych form przekazu z elementami interakcji, jak przekaz telewizyjny połączony z możliwością komentowania online czy transmisje live z czatem). Jak twierdzi Roben Farzad, „technologie informacyjne i komunikacyjne upowszechniły się bardziej niż energia elektryczna – docierają do trzech z siedmiu miliardów ludzi na świecie"[2]. Stąd też niezwykle istotna staje się diagnoza treści przekazywanych za pomocą mediów elektronicznych i ich oddziaływania na zachowania jednostek i całych społeczności. Niezwykle niebezpiecznym zjawiskiem jest w tym przypadku możliwość manipulowania już nie tylko pojedynczymi jednostkami, lecz także całymi narodami. To przy odpowiednio przygotowanej narracji odnoszącej się do konkretnych sytuacji lub zdarzeń może generować zagrożenia dla państw i regionów.

Oddziaływanie mediów elektronicznych na kształtowanie opinii i zachowań współczesnych społeczeństw

Współczesne media przez zastosowanie specyficznych w odbiorze kanałów komunikowania, podawania informacji w sposób przystępny, z wykorzystaniem języka i symboli zrozumiałych dla przeciętnego odbiorcy stają się w coraz większym zakresie nośnikami wiedzy o współczesnym świecie, kształtując przekonania i opinie ludzi, w tym najmłodszego niewyrobionego odbiorcy. Cechami charakterystycznymi współczesnych mediów stało się:

1) przekazywanie informacji w czasie rzeczywistym;
2) interaktywność pozwalająca na reagowanie, komentowanie i współtworzenie treści;

[2] R. Farzad, *Apple's Earnings Power Befuddles Wall Street*, „Bloomberg Businessweek", 7 sierpnia 2011, za: S. Zuboff, *Walka o przyszłość ludzkości na nowej granicy władzy*, Zysk i S-ka, Poznań 2020, s. 14.

3) personalizacja będąca efektem zastosowanych algorytmów;
4) multimedialny charakter gwarantujący dostępność tekstu, obrazu, dźwięku w jednym komunikacie i – co istotne
5) globalny zasięg

Początek XXI wieku pokazuje jednoznacznie, że współczesne media elektroniczne stały się nie tylko skarbnicą wiedzy o świecie, lecz także – co istotne – elementem organizującym czas wolny oraz zapewniającym atrakcyjną rozrywkę. Niestety, natłok zawartych w przekazach informacji nie zawsze idzie w parze z walorami intelektualnymi, moralnymi czy etycznymi.

Polscy badacze mediów w latach 90. XX wieku ostrzegali środowiska wychowujące o zbyt długim czasie spędzanym przez Polaków przed telewizorem i skutkami tego typu zachowań[3]. Krystyna Czuba wskazywała, że statystyczny Polak na oglądanie programów telewizyjnych poświęcał wcześniej około 180 minut dziennie. Sytuacja zaczęła się diametralnie zmieniać w ostatnim 30-leciu XX wieku, ponieważ – jak uzasadniała – czas poświęcany na oglądanie telewizji wydłużył się z 19 na 26 godzin tygodniowo, w niedzielę i święta czas ten przekraczał 4,5 godzin dziennie. Tendencja ta ma wciąż charakter wzrostowy, ale w kontekście nowych, elektronicznych mediów.

W ostatnich latach duża popularność korzystania z mediów elektronicznych spowodowała, że przeciętny użytkownik internetu spędza w sieci około 6 godzin i 35 minut dziennie, a wyłącznie na platformach społecznościowych – 2 godziny i 23 minuty (w wieku 16–64 lata)[4]. Inne źródła wskazują średni czas spędzony na ten rodzaj aktywności na 6 godzin i 42 minuty[5]. Jeśli chodzi o Polskę, to dane z 2024 roku, wskazu-

[3] Jak wskazywała Krystyna Czuba, statystyczny Polak na oglądanie programów telewizyjnych poświęcał dziennie 180 minut. Z kolei, jak zaznaczyła, w ostatnim 30-leciu XX wieku czas poświęcany na oglądanie telewizji wydłużył się z 19 na 26 godzin tygodniowo, w niedzielę i święta czas ten przekraczał 4,5 godzin dziennie. K. Czuba, *Media i władza*, IW „Ad astra", Warszawa 1995, s. 8.

[4] Raport *Digital 2023: Poland*, https://datareportal.com/reports/digital-2023-poland [25 lipca 2025].

[5] Raport GITNUX, *Statystyki na co dzień, Sprawozdanie 2025*, https://gitnux.org/everyday-statistics/ [25 lipca 2025].

ją na czas spędzony w sieci około 3 godzin i 16 minut dziennie, z czego 78% zajmuje aktywność prowadzona przy wykorzystaniu smartfonów, 21% przy komputerze, a 1% w tablecie. Z kolei – jak wynika z badań – najmłodsi użytkownicy spędzają w sieci około 4 godzin dziennie[6].

Jak wskazują dane zawarte w raportach w 2023 roku, z internetu korzystało w Polsce około 36,68 mln ludzi (całkowita liczba ludności w Polsce liczyła wówczas 41,48 mln obywateli). W tym też roku zarejestrowano w Polsce 52,95 mln telefonów komórkowych (127,7% populacji), co jednoznacznie wskazuje na posiadanie przez pojedyncze osoby więcej niż jednego telefonu[7]. Jeśli chodzi o szczegółowe dane z początku 2023 roku dotyczące korzystania przez Polaków z elektronicznych mediów, wskazują one na następujące trendy[8]:

a) 75% wszystkich użytkowników internetu korzystało z co najmniej jednej platformy społecznościowej;
b) 17,85 mln użytkowników korzystało z Facebooka (dane opublikowane w zasobach reklamowych Meta);
c) 27,5 mln użytkowników korzystało YouTube (aktualizacje zasobów reklamowych Google);
d) 10,40 mln użytkowników miał Instagram (numery opublikowane w narzędziach reklamowych Meta);
e) 10,14 mln użytkowników odnotował TikTok (dane opublikowane w zasobach reklamowych ByteDance);
f) 5,50 mln wskazał LinkedIn (dane opublikowane w zasobach reklamowych LinkedIn);
g) 5,6 mln użytkowników cieszył się Snapchat (dane opublikowane w zasobach reklamowych Snapa);
h) 4 mln użytkowników korzystało z X (Twittera) (dane opublikowane w zasobach reklamowych X);
i) 5,42 mln użytkowników odnotował Pinterest (dane opublikowane w zasobach reklamowych Pinteresta).

---

[6] J. Janik, *Nie przescrolluj życia*, https://www.termedia.pl/autor/Jacek-Janik?p=73 [8 lipca 2025].

[7] Raport *Digital 2023…*, op.cit.

[8] Ibidem.

Z kolei statystyki odzwierciedlające światowe trendy korzystania z elektronicznych mediów wskazują, że ponad 4,9 mld ludzi jest obecnie użytkownikami internetu, a około 60% światowej populacji korzysta z mediów społecznościowych codziennie. Jak zaznaczono w raporcie GITNUX, „w świecie, w którym ponad 4,9 mld ludzi łączy się, robi zakupy i codziennie udostępnia za pośrednictwem mediów społecznościowych i platform cyfrowych, zrozumienie tych codziennych zachowań cyfrowych jest kluczem do poruszania się po nowoczesnym krajobrazie”[9].

Teoretycy i praktycy z wielu krajów prowadzą zakrojone na szeroką skalę badania dotyczące oddziaływania mediów elektronicznych na jednostkę, w szczególności na młodych odbiorców niedysponujących jeszcze w pełni rozwiniętym systemem wartości. W prowadzonych badaniach nad oddziaływaniem mediów istotne jest określenie relacji nadawca-odbiorca, a w szczególności ustalenie, w jaki sposób nadawca stara się manipulować odbiorcą i w jaki sposób emitowane przez media treści kształtują zachowania odbiorców. Problem jest tym bardziej istotny, że jak wynika z danych zawartych w raportach[10]:

a) 76% konsumentów jest bardziej skłonnych zaufać markom, które są aktywne w mediach społecznościowych;
b) 65% konsumentów ufa recenzjom w zakresie reklam marki;
c) 51% firm na całym świecie korzysta z mediów społecznościowych do rekrutacji talentów;
d) 67% konsumentów twierdzi, że media społecznościowe wpływają na ich decyzje zakupowe;
e) 58% konsumentów jest bardziej skłonnych do zakupu produktów marki, którą śledzą w mediach społecznościowych;
f) 82% klientów lepiej ocenia marki po zaangażowaniu się w posty w mediach społecznościowych;
g) 71% konsumentów podejmuje decyzję o zakupie w oparciu o rekomendacje w mediach społecznościowych;
h) media społecznościowe wpływają na 60% codziennych zachowań społecznościowych w internecie.

[9] Raport GITNUX *Statystyki na co dzień, Sprawozdanie 2025*…, op.cit.
[10] Ibidem.

Jak wskazują badacze, współczesne media masowe charakteryzują się większą dowolnością odbioru niż tradycyjnie pojmowane środki, wśród których wymienia się: telewizję, prasę, książki, radio i kino. Uwalniają bowiem odbiorców od konieczności podporządkowania się programowi ramowemu, umożliwiają dostęp do nowych jakościowo informacji w czasie rzeczywistym, pozwalają na interakcję, niwelując tym samym dystans do prezentowanych zdarzeń i sytuacji. Dynamiczny rozwój mediów elektronicznych spowodował przełamanie instytucjonalizacji tradycyjnego nadawcy – demokratyzując w ten sposób cały proces komunikacyjny. W konsekwencji sytuacja ta prowadzi również do zjawiska atomizacji odbiorców zamkniętych w swoich „elektronicznych gettach".

W literaturze poświęconej mediom stosuje się zamiennie wiele określeń: środki masowego przekazu, środki masowej informacji, środki masowego oddziaływania, środki masowego komunikowania. Wszystkie te terminy akcentują określone cechy mediów, takie jak:

1) układ organizacyjny oraz techniczne możliwości propagowania treści[11], często również akcentujący element „urabiania" świadomości odbiorców w trakcie zorganizowanej wymiany określonych treści w procesie samokształcenia[12];
2) podnoszenie na wyższy poziom posiadanej wiedzy o świecie współczesnym, rządzących nim praw i przebiegających procesów, podkreślając tym samym skutki emitowanych treści związanych z pozyskiwaniem przez odbiorców określonego zasobu wiedzy[13];
3) oddziaływanie związane z procesami bezpośrednio związanymi z odbiorem treści oraz występującym w związku z tym procesem interakcji społecznej[14].

---

[11] A. Toffler, *Trzecia fala*, PIW, Warszawa 1986, s. 64.

[12] S. Flakówna, *Oddziaływanie środków masowego przekazu*, UW, Warszawa 1971, s. 48–50.

[13] J. Izdebska, *Rodzina. Dziecko. Telewizja. Szanse wychowawcze i zagrożenia telewizji*, WU, Białystok 1966, s. 14–15; D. Maszczyk, *Młodzież a szkoła równoległa. Z badań nad wpływem środków masowego przekazu na wiedzę młodzieży o świecie współczesnym*, UŚ, Katowice 1983.

[14] J. Koblewska, *Środki masowego oddziaływania. Problemy społeczne, wychowawcze i propagandowe*, IWCRZZ, Warszawa 1972; D. Maszczyk, *Informacje ze środków*

Przyjmując zbudowany na gruncie teorii komunikacji model interakcyjny, wywodzący się z tradycyjnej szkoły lasswellowskiej, możliwe jest określenie przebiegu procesu komunikacyjnego w układzie: źródło informacji – nadawca – kanał komunikacyjny – odbiorca – efekt, który przejawia się w wykształconych u odbiorcy jego przekonaniach, opiniach i zachowaniach, manifestowanych w określonych sytuacjach[15]. Istotnym zagadnieniem w tak przyjętym modelu staje się kategoria oddziaływania. Na gruncie prakseologii kategoria ta określa udział człowieka w procesie komunikowania, a w przypadku mediów masowych dotyczy odbiorcy wraz z odnoszącymi się do niego zmianami w postrzeganiu rzeczywistości. Oddziaływanie mediów cechuje przy tym pewnego rodzaju „skutkowość" związana z przekazywaniem i odbiorem informacji bazująca na tzw. wyzwalaczach uległości[16].

Badacze problemu już od wielu lat wskazują na skutki oddziaływań informacyjnych, które mogą kształtować w umysłach ludzkich określone opinie, wywoływać określone zachowania czy też kierować ich postępowaniem[17]. Jak zaznaczają badacze, w określonych sytuacjach pojawiające się oddziaływania jednych ludzi na innych mają charakter pośredni – ma to miejsce w przypadku pośredniczenia urządzeń technicznych, w tym elektronicznych, powodujących skutki przewidywane, zamierzone czy też niezamierzone, ponieważ „proces przyjmowania wiadomości jest przyjemny i dokonuje się najczęściej okazjonalnie i mimowolnie"[18]. W przypadku mediów masowych można zatem wskazywać na odziaływanie

masowego przekazu w odbiorze młodzieży szkół średnich, „Kwartalnik Pedagogiczny" 1982, nr 2.

[15] J. Mikułowski-Pomorski, *Badania masowego komunikowania*, Warszawa 1980, s. 68–72; R. Cialdini, *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1996, s. 249–250.

[16] R. Cialdini, *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka…*, op.cit., s. 250.

[17] T. Pszczółkowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1978, s. 143; L. Krzyżanowski, *Ogónofilozoficzne założenia nauki o zarządzaniu*, cz. I, „Organizacja i Kierowanie" 1981, nr 3–4, s. 182.

[18] J. Gajda, *O trwałych wartościach i roli środków masowego przekazu w edukacji globalnej,* (w:) *Edukacja nieszkolna (równolegla) w warunkach przemian w Polsce*, E. Trempała (red.), Bydgoszcz 1994, s. 54.

kanałów komunikacyjnych (środka przekazu) oraz emitowanych – za jego pośrednictwem treści.

Oddziaływanie mediów masowych można zatem sprowadzić do zjawiska polegającego na „urabianiu świadomości odbiorców, przez celowe doprowadzanie do nich treści zawierających określone idee, wartości i przekonania"[19]. Pośrednikiem jest w tym przypadku kanał komunikacyjny, umożliwiający przekazywanie treści od nadawcy do odbiorcy, co zapewniają nam współczesne narzędzia komunikacji elektronicznej. Oprócz tego współczesne narzędzia elektronicznej komunikacji pozwalają na selekcję owych treści oraz umożliwiają komunikowanie się z ich nadawcą, dodawanie opinii i ocen. Ta właściwość komunikowania – możliwa dzięki elektronicznym narzędziom – wykorzystując pośrednictwo atrakcyjnego kanału, daje możliwość znaczącej władzy nadawcy określonych treści nad ich odbiorcą. Zjawisko to stanowi element prowadzenia współczesnych konfliktów określanych mianem konfliktów hybrydowych, a dezinformacja stanowi kluczowe narzędzie tego typu konfliktów.

Dezinformacja jako skuteczne narzędzie prowadzenia współczesnych konfliktów

Cechą charakterystyczną wojny hybrydowej jest jej ukierunkowanie na zniszczenie fizyczne (materialne), gospodarcze, społeczne i wizerunkowe, a prowadzony konflikt „na wyczerpnie" ma za zadanie doprowadzenie państwa do upadłości. Wraz z rozwojem rynku mediów, coraz łatwiejszym dostępem do internetu, pojawieniem się społeczeństwa informacyjnego zmieniają się metody prowadzenia wojny hybrydowej, która coraz częściej jest kojarzona z manipulacją informacjami służącą kształtowaniu świadomości obywateli atakowanego państwa czy regionu.

W 2013 roku szef sztabu rosyjskiej armii i pełniący równolegle funkcję wiceministra obrony gen. Walerij Gierasimow opublikował kluczowe

[19] S. Flakówna, *Oddziaływanie środków masowego przekazu…*, op.cit, s. 66. Szerzej na ten temat: *Opinia publiczna i środki masowego przekazu a ujemne zjawiska społeczne,* B. Hołyst (red.) WP, Warszawa 1981.

założenia, według których prowadzone będą „wojny przyszłości". Część z badaczy bezpieczeństwa upatruje w przedstawionej przez Gierasimowa koncepcji zapowiedź obecnie trwających konfliktów, w tym wojnę w Ukrainie, oraz narzędzi stosowanych podczas jej przebiegu. Przedstawione przez Gierasimowa założenia wskazują na przyjęcie przez Rosję strategii łączącej elementy konfliktu konwencjonalnego z działaniami partyzanckimi, aktywnością separatystów oraz aparatu propagandowego kojarzonego z wojną informacyjną[20].

Z kolei pracownik łotewskiej Akademii Obrony Narodowej Janis Barzis po przeprowadzeniu analizy rosyjskich strategii wojennych ostatnich lat wskazał osiem faz, według których jego zdaniem Rosja prowadzić będzie przyszłe konflikty[21]:

- Faza pierwsza obejmuje działania charakterystyczne dla wojny informacyjnej przy zastosowaniu metod psychologicznych, ideologicznych i dyplomatycznych.
- Faza druga w swym zakresie obejmować miałaby działania celowane na liderów politycznych państwa atakowanego oraz światowych przywódców innych państw w celu wprowadzenia ich w błąd przez wykorzystanie dezinformacji.
- Faza trzecia polegać miałaby na korumpowaniu wysokich rangą urzędników i wojskowych państwa atakowanego oraz oligarchów powiązanych biznesowo z Rosją, a w przypadku napotkania sprzeciwu dla takich działań – ich zastraszania.
- Fazę czwartą zapoczątkować ma pojawienie się zbrojnych band, grup separatystów, których celem będzie przejmowanie budynków administracji publicznej.
- Faza piąta polegać ma na ustanowieniu strefy zakazu lotów.
- Faza szósta – przygotowująca teren do inwazji – obejmować ma działania polegające na przeprowadzaniu precyzyjnych uderzeń na infrastrukturę krytyczną i kluczowe elementy zapewniające sprawne funkcjonowanie państwa.

[20] A. Tyburska, *Bezpieczeństwo w dobie współczesnych zagrożeń – wybrane aspekty działań hybrydowych,* (w:) *Sytuacje kryzysowe spowodowane działaniami o charakterze hybrydowym*, APol w Szczytnie, Szczytno 2023, s. 18–19.

[21] Ł. Wójcik, *Wojna typu zgaduj-zgadula*, „Polityka" 2014, nr 20 (2958), s. 18.

– Faza siódma to już pełna inwazja – zajęcie obszaru atakowanego państwa.
– Faza ósma – ostatnia – zapewnić ma całkowicie przejęcie państwa przez likwidację broniących się jeszcze punktów oporu.Prowadzone badania i formułowane wnioski potwierdzają się, biorąc pod uwag sytuację w Ukrainie oraz działania dyplomacji rosyjskiej i działających na ich zlecenie dywersantów.

Interesujące przemyślenia na temat istoty wojny hybrydowej w kontekście konfliktu Rosja-Ukraina prezentuje Michał Marek, który przedstawia wojnę hybrydową jako zjawisko łączące z sobą dwa komponenty[22]:

1. komponent militarny polegający na użyciu siły fizycznej oraz
2. komponent pozamilitarny – dominujący – którego głównymi narzędziami są: działania dezinformacyjne, propaganda prowadzona przez ośrodki działające wewnątrz atakowanych państw oraz naciski gospodarcze. Komponent ten pozwala na przygotowanie warunków do planowanej później operacji militarnej.

Funkcjonalności, w jakie wyposażony jest internet, różnorodność sądów i opinii prezentowanych na forach społecznościowych, opartych częstokroć na informacjach fragmentarycznych, niespójnych, nieuporządkowanych, przypadkowych i – co istotne – niezweryfikowanych, daje zarówno odbiorcom, jak i nadawcom dostęp do baz nowych jakościowo danych, niwelując przy tym dystans do prezentowanych zdarzeń. Proces ten sprzyja zatem kształtowaniu nie tylko gustów i upodobań odbiorców, wywołując tym samym zmiany w dotychczas preferowanych wzorcach zachowań czy stylu życia, lecz także – co najważniejsze – odgrywa kluczową rolę w postrzeganiu świata, interpretowaniu zaistniałych zdarzeń oraz konfliktów rozgrywanych zarówno wewnątrz państwa, jak i tych prowadzonych na arenie międzynarodowej przez czołowych polityków. Cały ten proces oddziaływania sprzyja formułowaniu w społeczeństwie konkretnych postaw (pozytywnych – negatywnych; zaangażowanych – niezaangażowanych; popierających – stojących w opozycji, darzących zaufaniem – wątpiących) wobec toczących się zdarzeń oraz innych podmiotów, w tym organów i podmiotów ochrony ludności.

[22] M. Marek, *Operacja Ukraina*, Warszawa 2020, s. 15.

Przytoczone wcześniej dane, dotyczące masowego korzystania z elektronicznych narzędzi komunikowania umożliwiających dostęp do olbrzymiej liczby informacji przygotowywanych i rozpowszechnianych przez różne podmioty, nieograniczonych możliwości przetwarzania danych gromadzonych w elektronicznych (ogólnodostępnych) bazach, charakterystycznych dla procesu komunikowania „szumów informacyjnych", stwarzają wiele możliwości manipulowania informacjami, ułatwiając tym samym tzw. ramowanie strategiczne (*strategic framing*), co umożliwia „skierowanie uwagi oponenta na dowolnie wybrany fragment rzeczywistości, a co za tym idzie – nadanie preferowanego znaczenia wydarzeniom – wytłuszczenia pozorowanego i ukrycia przełomowego"[23].

Biorąc pod uwagę konflikty rozgrywane we współczesnym świecie i towarzyszący im rozwój technologii rozpowszechniania informacji – w kontekście otwartego na przekaz społeczeństwa informacyjnego – należy przyjąć, że dezinformacja jako kluczowy element wojny hybrydowej służąca rozgrywaniu konfliktów zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych (lokalnych, regionalnych, światowych) podlegać będzie dynamicznemu rozwojowi. Dezinformacja – stosowana w ramach konfliktów hybrydowych – skutkująca wprowadzaniem w błąd jednostek i społeczeństw – może w konsekwencji inicjować wewnętrzne niepokoje i konflikty, sprzyjać rodzeniu się postaw ksenofobicznych, dyskredytować działania rządów, prowadząc nieuchronnie do zakłóceń bezpieczeństwa publicznego, chaosu, uaktywnienia się grup separatystycznych, a w ostateczności destabilizować sytuację w państwach i ich upadłości[24].

Podstawowymi narzędziami współczesnej walki informacyjnej jest dezinformacja, propaganda i narracja – wdrażanymi w ramach celowanych, „szytych na miarę" operacji.

Dezinformacja – wiązana często z procesem manipulowania informacjami – polega głównie na świadomym rozpowszechnianiu informacji nieprawdziwych ukierunkowanych na podwyższenie skuteczności realizacji celów militarnych i prowokowania przeciwnika do podejmowania

[23] Ł. Wójcik, *Wojna typu zgaduj-zgadula…*, op.cit., s. 16.

[24] Sander van der Linden, *Fake news. Jak dezinformacja infekuje umysły i jak się na nią uodpornić*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2024, s. 39–41.

działań leżących w interesie wrogiego podmiotu[25]. Można również napotkać stwierdzenie, że dezinformacja to rodzaj pracy operacyjnej obejmującej tajne działania polegające na przygotowaniu, opracowaniu, a następnie przekazywaniu przeciwnikowi częściowo lub całkowicie fałszywych informacji, dokumentów itp. mających na celu wytworzenie pozornie prawdziwego obrazu rzeczywistości oraz kształtowanie nieprawdziwych opinii o osobach, zdarzeniach bądź zjawiskach zgodnie z zaplanowanymi wcześniej interesami wrogiego podmiotu. Działania te celowane są głównie na wyrządzenie bezpośredniej bądź pośredniej szkody w realizacji aktualnych bądź przyszłych interesów państwa ofiary ataków[26]. Należy przy tym podkreślić, że to „podrzucanie" fałszywych bądź częściowo fałszywych informacji będzie możliwe jedynie wówczas, gdy nadawca spreparowanej informacji przejmie kanały komunikacji wykorzystywane przez społeczność kraju atakowanego, administrację państwa ofiary, a także inne państwa i ich społeczności.

Zakończenie

W prowadzonych współcześnie konfliktach hybrydowych dezinformacja jako element walki informacyjnej w coraz większym zakresie wykorzystuje narzędzia elektronicznego komunikowania. Dezinformacja staje się bowiem niezwykle skuteczną metodą umożliwiającą osiągnięcie zakładanych celów, a jej stosowanie w trwających obecnie konfliktach hybrydowych stało się wręcz powszechne i stale jest doskonalone[27].

Przekazanie wiarygodnych informacji dotyczących charakteru zagrożeń, sposobów zabezpieczania się, postępowania w razie wystąpienia zagrożenia pozwala na podjęcie przez organy i podmioty ochrony

[25] M. Marek, *Operacja Ukraina…*, op.cit., s. 8.

[26] Porównaj: J. Larecki, *Wielki leksykon służb specjalnych świata: organizacje wywiadu, kontrwywiadu i policji politycznych świata, terminologia profesjonalna i żargon operacyjny*, Warszawa 2007, s. 159–160.

[27] Szerzej na ten temat: M. Sadouskaya-Komlach, *Jak dezinformacja kieruje naszym życiem*, (w:) A. Lichnerowicz, *Idzie wojna? Spodziewaj się najlepszego, przygotuj się na najgorsze*, Znak, Kraków 2025, s. 283–312.

ludności odpowiednich (uprzedzających zdarzenie) przedsięwzięć, co jednocześnie sprzyja ograniczeniu poczucia zagrożenia oraz potencjalnych strat. Problematyka ta stanowi wyzwanie dla służb odpowiadających za bezpieczeństwo państwa.

Bibliografia

Cialdini R., *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1996.

Czuba K., *Media i władza*, IW „Ad astra", Warszawa 1995.

R. Farzad, *Apple's Earnings Power Befuddles Wall Street*, „Bloomberg Businessweek", 7 sierpnia 2011.

Flakówna S., *Oddziaływanie środków masowego przekazu*, UW, Warszawa 1971.

Gajda J., *O trwałych wartościach i roli środków masowego przekazu w edukacji globalnej*, (w:) *Edukacja nieszkolna (równolegla) w warunkach przemian w Polsce*, E. Trempała (red.), Bydgoszcz 1994.

Izdebska J., *Rodzina. Dziecko. Telewizja. Szanse wychowawcze i zagrożenia telewizji*, WU, Białystok 1966.

Koblewska J., *Środki masowego oddziaływania. Problemy społeczne, wychowawcze i propagandowe*, IWCRZZ, Warszawa 1972.

Krzyżanowski L., *Ogólnofilozoficzne założenia nauki o zarządzaniu*, cz. I, „Organizacja i Kierowanie" 1981.

Larecki J., *Wielki leksykon służb specjalnych świata: organizacje wywiadu, kontrwywiadu i policji politycznych świata, terminologia profesjonalna i żargon operacyjny*, Warszawa 2007.

Marek M., *Operacja Ukraina*, Warszawa 2020.

Maszczyk D., *Informacje ze środków masowego przekazu w odbiorze młodzieży szkół średnich,* „Kwartalnik Pedagogiczny" 1982, nr 2.

Maszczyk D., *Młodzież a szkoła równoległa. Z badań nad wpływem środków masowego przekazu na wiedzę młodzieży o świecie współczesnym*, UŚ, Katowice 1983.

Mikułowski-Pomorski J., *Badania masowego komunikowania*, Warszawa 1980.

Opinia publiczna i środki masowego przekazu a ujemne zjawiska społeczne, B. Hołyst (red.) WP, Warszawa 1981.

Pszczółkowski T., *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1978.

Sadouskaya-Komlach M., *Jak dezinformacja kieruje naszym życiem*, (w:) A. Lichnerowicz, *Idzie wojna? Spodziewaj się najlepszego, przygotuj się na najgorsze*, Znak, Kraków 2025.

Sander van der Linden, *Fake news. Jak dezinformacja infekuje umysły i jak się na nią uodpornić*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2024.

Toffler A., *Trzecia fala*, PIW, Warszawa 1986.

Tyburska A., *Bezpieczeństwo w dobie współczesnych zagrożeń – wybrane aspekty działań hybrydowych,* (w:) *Sytuacje kryzysowe spowodowane działaniami o charakterze hybrydowym*, APol w Szczytnie, Szczytno 2023.

Wójcik Ł., *Wojna typu zgaduj-zgadula*, „Polityka" 2014, nr 20 (2958).

Zuboff S., *Walka o przyszłość ludzkości na nowej granicy władzy*, Zysk i S-ka, Poznań 2020.

Netografia

Janik J., *Nie przescrolluj życia*, https://www.termedia.pl/autor/Jacek-Janik?p=73

Raport *Digital 2023: Poland*, https://datareportal.com/reports/digital-2023--poland

Raport GITNUX, *Statystyki na co dzień, Sprawozdanie 2025*, https://gitnux.org/everyday-statistics/

Ryszard Niedźwiecki[1]

Lokalne strategie przeciwdziałania zagrożeniom informacyjnym – rola samorządów i organizacji pozarządowych

Local Strategies for Countering Information Threats – The Role of Local Governments and Non-Governmental Organizations

Streszczenie

Artykuł analizuje rolę poziomu lokalnego w przeciwdziałaniu zagrożeniom informacyjnym i wojnie kognitywnej, która redefiniuje współczesne bezpieczeństwo, koncentrując się na wpływie na ludzką percepcję, emocje i decyzje. Autor wskazuje, że samorządy i organizacje pozarządowe ze względu na bliskość społeczności oraz zaufanie społeczne odgrywają kluczową rolę w budowaniu odporności informacyjnej. Przedstawiono konkretne strategie działania – od edukacji medialnej, przez tworzenie lokalnych sieci zaufania, po monitoring dezinformacji. Opisany został również model partnerstwa lokalnego oraz etapy jego wdrażania. Artykuł kończy się rekomendacjami dla samorządów, NGO i decydentów centralnych, podkreślając konieczność instytucjonalnego wsparcia i długofalowej współpracy międzysektorowej. Odpowiedzialne budowanie odporności poznawczej mieszkańców uznane zostaje za fundament bezpieczeństwa państwa.

Słowa kluczowe: wojna kognitywna, odporność, samorząd lokalny, dezinformacja, strategie lokalne, bezpieczeństwo informacyjne, zagrożenia hybrydowe, współpraca międzysektorowa

Abstract

The article explores the role of the local level in countering information threats and cognitive warfare, which redefines contemporary security by targeting human perception, emotions, and decision-making. The author argues that local governments and non-governmental organizations (NGOs), due to their prox-

[1] Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, ORCID: 0000-0003-1025-3602.

imity to communities and social trust, play a key role in building informational resilience. The paper presents concrete strategies—ranging from media literacy education and the creation of local trust networks to disinformation monitoring. It also outlines a model of local partnership and stages of its implementation. The article concludes with recommendations for local authorities, NGOs, and national policymakers, emphasizing the need for institutional support and long-term cross-sectoral cooperation. The responsible development of cognitive resilience among citizens is recognized as a fundamental pillar of national security.

Keywords: cognitive warfare, resilience, local government, civil society, disinformation, local strategies, informational security, hybrid threats, intersectoral cooperation

Wstęp

Transformacja cyfrowa przyczyniła się do zasadniczej zmiany sposobu funkcjonowania współczesnych społeczeństw, w tym ich wrażliwości na zagrożenia informacyjne. Szczególne znaczenie w tym kontekście ma pojęcie wojny kognitywnej (ang. *cognitive warfare*), która redefiniuje granice współczesnych konfliktów, przenosząc ich ciężar z fizycznej przestrzeni działań na przestrzeń poznawczą i emocjonalną jednostek. Współczesne środowisko bezpieczeństwa ulega dynamicznym przemianom, których istotnym komponentem stają się działania wrogie, ale prowadzone poniżej progu otwartego konfliktu zbrojnego. Zarówno doświadczenia państw Europy Środkowo-Wschodniej, jak i operacje prowadzane w przestrzeni informacyjnej przez podmioty państwowe (m.in. Federację Rosyjską) i niepaństwowe pokazują, że przestrzeń poznawcza obywateli staje się polem walki o: dominację narracyjną, lojalność, morale i spójność społeczną. W tym kontekście wojna kognitywna jawi się jako nowa forma konfrontacji, w której tradycyjne środki walki ustępują miejsca bardziej subtelnym, ale nie mniej destrukcyjnym mechanizmom wpływu.

W dobie transformacji cyfrowej, społeczeństwa stają się jednocześnie podmiotami i przedmiotami tych działań – konsumują treści, które często są celowo konstruowane w sposób dezinformujący, emocjonalny lub polaryzujący. Szczególnie zagrożona może być społeczność lokalna, często bardziej podatna na emocjonalny przekaz, funkcjonująca

w ograniczonym obiegu informacji. Mówimy tu o kapitale społecznym, który może być zarówno zasobem odporności, jak i celem ataku.

W niniejszym artykule autor przyjął założenie, że odporność informacyjna państwa powinna być budowana oddolnie – przede wszystkim w oparciu o działania jednostek samorządu terytorialnego oraz organizacji pozarządowych, które są najbliżej mieszkańców i mają realną możliwość reagowania na lokalne kampanie dezinformacyjne oraz prowadzenia działań prewencyjnych.

Celem autora jest zaprezentowanie możliwości i znaczenia lokalnego poziomu budowania odporności informacyjnej społeczeństwa w kontekście zagrożeń kognitywnych, przedstawienie dobrych praktyk oraz potencjalnych modeli współpracy między samorządami, organizacjami społecznymi i mieszkańcami oraz sformułowanie rekomendacji dla instytucjonalizacji lokalnych strategii odporności informacyjnej w Polsce.

Wojna kognitywna – definicja i przykłady

Wojna kognitywna (ang. *cognitive warfare*) to jedna z najnowszych i najbardziej złożonych form oddziaływania hybrydowego, której głównym celem nie jest infrastruktura wojskowa ani gospodarcza, ale ludzki umysł – jako źródło percepcji, emocji, postaw i decyzji[2]. „Wojna kognitywna wykorzystuje rozległą gamę narzędzi i technik – w tym psychologię, technologię informacyjną i dane – aby zakłócać i zmieniać sposób myślenia ludzi, tworzyć podziały, wpływać na decyzje i osłabiać odporność społeczeństw”[3].W odróżnieniu od klasycznej dezinformacji wojna kognitywna nie ogranicza się do rozprzestrzeniania fałszywych treści, ale wykorzystuje wiedzę z nowych dziedzin nauki, by celowo zmieniać sposób

[2] Backes O., Swab A., *Cognitive Warfare The Russian Threat to ElectionIntegrity in the Baltic States*, Belfer Center for Science and International Affairs Harvard Kennedy School, Cambridge 2019.

[3] *Cognitive Warfare, First NATO scientific meeting on Cognitive Warfare*, (red.) Claverie B., Prébot B., Buchler N. i Du Cluzel F., The Innovation Hub for Allied Command Transformation, Bordeaux 2022, s. 2.

myślenia jednostki[4]. W tym ujęciu społeczeństwo przestaje być tylko odbiorcą informacji – staje się polem bitwy, a każdy użytkownik internetu może być potencjalnym celem (wektorem) ataku lub narzędziem wpływu.

Syntetyczne porównanie trzech podstawowych cech wojny kognitywnej: długofalowość i skrytość, personalizacja przekazu oraz operowanie emocjami zamiast faktami, przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Kluczowe cechy wojny kognitywnej

Cecha	Opis	Mechanizm działania	Przykłady
1. Długofalowość i skrytość	Operacje informacyjne prowadzone są w sposób rozciągnięty w czasie, często bez widocznego początku ani końca.	Powolne osłabianie zaufania, polaryzacja społeczna, tworzenie szumu informacyjnego bez jawnego udziału państw czy struktur formalnych.	Dezinformacja o NATO w krajach bałtyckich.
2. Personalizacja przekazu	Treści dopasowywane są do emocji, poglądów, lokalnego kontekstu i tożsamości odbiorcy.	Użycie danych behawioralnych i profilowania odbiorców. Przekaz wygląda na „swój", nie jak propaganda.	Cambridge Analytica.
3. Operowanie emocjami, nie faktami	Kluczowe jest wywołanie reakcji emocjonalnej, nie logiczne przekonanie.	Użycie szokujących obrazów, przesadzonych nagłówków, manipulacji wizualnej. Fakty są tylko tłem dla emocji (np. strachu, złości, krzywdy, dumy).	Mali – zmanipulowane zdjęcia; narracje o „ochronie dzieci" i „upadku zachodnich wartości".

Źródło: opracowanie własne

Warto poświęcić więcej uwagi tym trzem kluczowym cechom wojny kognitywnej, gdyż każda z nich stanowi o specyfice tego typu zagrożenia i powinna być punktem wyjścia do budowania odporności na poziomie zarówno instytucjonalnym, jak i lokalnym (samorządowym, społecznym).

[4] Szczygielska A., *Wojna kognitywna – źródła i zasadnicze cechy*, „Kwartalnik Bellona", t. 720, nr 1, Warszawa 2025, s. 28.

Cecha 1: Długofalowość i skrytość działań kognitywnych.

Jedną z najważniejszych cech wojny kognitywnej jest jej długofalowy charakter. To nie jest operacja punktowa, ale rozciągnięty w czasie proces, który systematycznie niszczy zaufanie społeczne, podważa instytucje, sieje wątpliwości i zmienia sposób interpretowania rzeczywistości. W odróżnieniu od operacji kinetycznych, których skutki są natychmiastowe i widoczne, działania kognitywne często nie mają wyraźnego początku ani końca. Ich efekty mogą być widoczne dopiero po miesiącach lub latach, gdy społeczeństwo staje się spolaryzowane, nieufne wobec władz, otwarte na teorie spiskowe lub podatne na wpływy zewnętrzne. Działania te są ukryte, często maskowane jako spontaniczne reakcje społeczne, komentarze w mediach społecznościowych, lokalne protesty czy obywatelskie inicjatywy, których organizatorzy mogą nie mieć świadomości, że są częścią szerszego planu informacyjnego.

Pierwszym przykładem takich działań są kampanie dezinformacyjne prowadzone przez Rosję. Od lat 90. XX wieku, a zwłaszcza od aneksji Krymu w 2014 roku, Federacja Rosyjska prowadzi systematyczne działania propagandowe, których celem jest podważenie legitymacji obecności NATO w Europie Środkowo-Wschodniej. Narracje te są jednym z filarów wojny kognitywnej prowadzonej wobec społeczeństw m.in. Litwy, Łotwy, Estonii, Rumunii Słowacji czy Polski. Najczęściej powtarzane komunikaty to: „NATO to okupanci, nie sojusznicy"; „Obecność wojsk USA tylko zwiększa ryzyko wojny", „Członkostwo w NATO nie gwarantuje realnej ochrony – sojusz i tak nas nie obroni", „Polska nie jest suwerenna, rządzi nią Waszyngton i Bruksela". Szczególnie aktywne są prorosyjskie portale i konta w mediach społecznościowych, które wykorzystują każdą okazję (ćwiczenia wojskowe, wypadki drogowe z udziałem żołnierzy NATO czy lokalne incydenty), by budować obraz chaosu, braku zaufania i napięcia między żołnierzami NATO a lokalną ludnością[5].

Wojna kognitywna działa „na długi dystans". Nie chodzi w niej o jednorazowy efekt, ale o zmianę kultury myślenia. Nie towarzyszy jej widoczna przemoc fizyczna, ale wpływ emocjonalny i poznawczy. Działania

[5] Bildziukiewicz M., Projekt *EuvsDisinfo2021*, East StratCom Task Force, Bruksela 2012.

kognitywne są skryte i często nieświadome dla odbiorców, którzy nie wiedzą, że są celem operacji.

Cecha 2: Personalizacja przekazu – atak „skrojony na miarę".

W wojnie kognitywnej jednym z najbardziej niebezpiecznych elementów jest personalizacja treści propagandowych i dezinformacyjnych, czyli ich dopasowanie do konkretnej osoby, grupy społecznej lub lokalnego kontekstu. Dzięki nowoczesnym narzędziom analizy danych (Big Data, AI, profilowanie behawioralne) przekaz może być precyzyjnie dostosowany do przekonań, emocji, języka i słabości odbiorcy – w taki sposób, by zwiększyć szansę, że zostanie on zaakceptowany jako prawdziwy. Użytkownikowi mediów społecznościowych wyświetla się treść, która pasuje do jego wcześniejszych „kliknięć", sympatii politycznych, lęków lub frustracji. Społeczność lokalna otrzymuje przekaz odwołujący się do jej historii, problemów socjalnych, tożsamości regionalnej lub językowej. Taki przekaz nie jest odbierany jako zewnętrzna propaganda, lecz jako potwierdzenie tego, co „już się wie" lub „czuje". Tworzy się bańka informacyjna, która wzmacnia uprzedzenia i odcina od faktów. Można tu wskazać na kilka przykładów personalizacji przekazu. Według „The Guardian"[6] w związku z wyborami w USA i brexitem Wielkiej Brytanii analiza milionów profili Facebooka przez firmę konsultingową Cambridge Analytica pozwoliła na stworzenie „psychologicznego profilu wyborcy" i dostosowanie komunikatów (np. o zagrożeniach imigracyjnych) do konkretnych osób[7].

Kolejnym przykładem personalizacji przekazu mogą być ataki na żołnierzy Sił Zbrojnych Ukrainy, którzy otrzymywali SMS-y, rzekomo od dowództwa lub rodzin, zawierające fałszywe informacje o wysokich stratach, dezercji lub zdradzie. Celem tych działań było obniżenie morale i wywołanie chaosu[8]. Dlaczego te działania mogły być groźne? Odbiorca nie rozpoznawał przekazu jako zmanipulowanego – uznając go za wiarygodny, bo był „o nim" lub „dla niego", a społeczność lokalna stawała

[6] Cadwalladr C., *Our Cambridge Analytica scoop shocked the world. But the whole truth remains elusive*, „The Guardian" 2018.

[7] Oficjalne śledztwo nie potwierdziło tych oskarżeń.

[8] *Report on Hybrid War*fare, NATO StratCom COE 2020.

się podatna na konflikt wewnętrzny i wzajemną nieufność. Celowo przygotowany przekaz może być pozornie neutralny lub „prospołeczny", ale jego źródła są niejawne i celowe. Przekaz profilowany jest bowiem dopasowany do emocji, tożsamości i przekonań odbiorcy, gdyż używa języka, który wzmacnia bańkę informacyjną i emocjonalne reakcje. Atakuje on nie całe społeczeństwo, lecz jego konkretne grupy.

Cecha 3: Operowanie emocjami zamiast faktami.

Wojna kognitywna nie ma na celu przekonania odbiorcy na drodze racjonalnej analizy. Nie opiera się na argumentach, ale na emocjach, bo to emocje (nie fakty) najczęściej decydują o tym, jak ludzie reagują, podejmują decyzje i kształtują poglądy. W działaniach kognitywnych logika i prawda ustępują miejsca skuteczności oddziaływania emocjonalnego. Komunikaty są projektowane tak, by uruchamiać strach, gniew, oburzenie, poczucie krzywdy, dumę narodową lub panikę – czyli reakcje silne, szybkie i trudne do wyciszenia. Jak to działa w praktyce? W miejsce rzeczowego komunikatu pojawia się dramatyczny nagłówek: „Zatajają prawdę!", „Oni znowu kłamią!", „Zdrada!". Zamiast dowodów pojawia się zdjęcie lub film budzący szok, nawet jeśli obraz został zmanipulowany lub wyrwany z kontekstu. W komunikacie często pojawia się nieweryfikowalne źródło („mieszkańcy donoszą...", „lokalne źródła informują..."), które tworzy wrażenie prawdziwości i bliskości emocjonalnej. Dobrym przykładem mogą być w tym miejscu fałszywe informacje o jednej z operacji francuskich w Afryce. W 2021 roku w Mali pojawiły się zmanipulowane zdjęcia sugerujące, że siły francuskie (operacja Barkhane) zakopywały ciała cywilów przy jednej z baz. Obrazy były szokujące, poruszające, ale fałszywe[9]. Komunikat nie zawierał faktów ani źródeł – tylko wywoływał emocję: „Francuzi popełniają zbrodnie". Był on częścią zorganizowanej kampanii w mediach społecznościowych, której celem było przedstawienie Francuzów jako okupantów dokonujących zbrodni wojennych. Celem narracji było zniszczenie zaufania lokalnej ludności do sił francuskich, a tym samym osłabienie ich mandatu do prowadzenia operacji antyterrorystycznych. Choć francuskie dowództwo przedstawiło dowody na manipulację materiałami (drony zarejestrowały osoby podrzucające

[9] France 24 Observers, 2021.

ciała), fałszywa narracja była szeroko komentowana w regionie i stała się pretekstem do protestów i aktów wrogości wobec żołnierzy[10]. Kolejnym przykładem mogą być narracje „obrony tradycji" czy „ochrony dzieci" używane w wojnie informacyjnej w Polsce i krajach bałtyckich. W przekazach pojawiały się sugestie, że „obce siły" naruszają kulturę, religię czy edukację dzieci, odwołujące się nie do dowodów, lecz do instynktu obrony rodziny i wartości[11].

Emocje mogą być skuteczniejsze niż fakty, ponieważ uruchamiają natychmiastową reakcję – zanim nastąpi refleksja, przy czym człowiek często zapamiętuje uczucie, a nie treść. Narracja emocjonalna łączy ludzi wokół prostych wniosków, nawet jeśli są nieprawdziwe. Daniel Kahneman, psycholog i noblista, wykazał w badaniach, że reakcje emocjonalne często dominują nad analitycznymi nawet u osób racjonalnych i wykształconych[12]. Najczęściej używane emocje to: strach, złość, oburzenie, poczucie winy, krzywdy lub dumy. Fakty traktowane wybiórczo służą w tej narracji jako pretekst do wywołania silniejszej emocji.

Wojna kognitywna redefiniuje bezpieczeństwo informacyjne. Już nie chodzi tylko o ochronę systemów informacyjnych, ale o odporność jednostek i zbiorowości na manipulację i zakłócanie procesów poznawczych. W tym sensie bezpieczeństwo informacyjne dotyczy bezpieczeństwa psychologicznego, kulturowego i społecznego, a zdolność do krytycznego myślenia, oceny źródeł informacji i rozpoznawania manipulacji staje się elementem kompetencji obronnych obywatela.

Płynie stąd wniosek, że skoro umysł staje się polem walki, a zagrożenie jest głęboko zakorzenione w społecznej komunikacji, to reakcja musi mieć charakter rozproszony i lokalny. Państwo nie jest w stanie samo

---

[10] *Disinformation and Counterinsurgency in Mali*, ACLED (Armed Conflict Location & Event Data) 2022, https://acleddata.com/about-acled/ (dostęp: 10.04.2025).

[11] *Kluczowe narracje prokremlowskiej dezinformacji*, część 2: „*zagrożone wartości*", EuvsDisinfo, 06 sierpnia, 2022, https://euvsdisinfo.eu/pl/kluczowe-narracje-prokremlowskiej-dezinformacji-czesc-2-zagrozone-wartosci/ (dostęp: 10.04 2025).

[12] Kahneman D., *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*. Wyd. Media Rodzina, Poznań 2012, s. 190.

zbudować odporności na poziomie indywidualnym każdego obywatela i dlatego jest to zadanie wymagające współpracy lokalnych struktur władzy z podmiotami edukacyjnymi, medialnymi i społecznymi.

Przyjrzymy się zatem roli, jaką mogą (i powinny) odgrywać jednostki samorządu terytorialnego (JST) oraz organizacje pozarządowe (ang. NGO – *non-governmental organizations*) w przeciwdziałaniu wojnie kognitywnej – przez działania informacyjne, edukacyjne i sieciowe.

Rola poziomu lokalnego w systemie odporności informacyjnej. Rola samorządów w systemie odporności informacyjnej

Znaczenie samorządów w systemie odporności informacyjnej wynika przede wszystkim z ich bliskości do obywatela oraz z roli, jaką odgrywają jako pierwsza instancja zaufania publicznego. Badania opinii publicznej w Polsce konsekwentnie pokazują, że zaufanie do władz lokalnych jest wyższe niż do instytucji centralnych, w tym administracji rządowej czy partii politycznych (CBOS, 2023)[13]. To oznacza, że przekaz wychodzący od samorządów – nawet jeśli dotyczy trudnych tematów, takich jak dezinformacja czy zagrożenia dla porządku publicznego – jest postrzegany jako bardziej wiarygodny, neutralny i dostosowany do lokalnych realiów.

Kolejnym argumentem przemawiającym za istotną rolą samorządów jest ich zakorzenienie w lokalnej tkance społecznej. Urzędy gminne, starostwa, ośrodki kultury, biblioteki, szkoły i lokalne media samorządowe mają bezpośredni kontakt z mieszkańcami i funkcjonują w ich codziennym życiu. Dzięki temu są w stanie wcześnie wychwytywać symptomy społecznych napięć, dezinformacji lub wzrostu podatności na manipulację informacyjną. Ta „wrażliwość lokalna" jest trudna do osiągnięcia przez administrację centralną lub służby działające z poziomu krajowego.

Nie bez znaczenia pozostaje także fakt, że samorządy dysponują infrastrukturą i kanałami komunikacyjnymi, które można łatwo dostosować do celów informacyjnych i edukacyjnych. Przykładowo, gminne

[13] *Zaufanie społeczne do instytucji publicznych*. Komunikat z badań, BS/30/2023.

biuletyny, strony internetowe, profile w mediach społecznościowych czy systemy powiadamiania SMS mogą być wykorzystane zarówno do przeciwdziałania dezinformacji, jak i do kształtowania postaw odpornych na manipulację emocjonalną. Zdolność do szybkiej, spójnej i dostosowanej komunikacji staje się kluczowym atutem w sytuacjach kryzysowych – jak pokazała m.in. pandemia COVID-19, kiedy wiele samorządów efektywnie informowało lokalne społeczności o zagrożeniach, zaleceniach i działaniach prewencyjnych, często szybciej niż administracja centralna[14].

Warto również podkreślić, że samorządy posiadają kompetencje i zasoby do realizacji działań edukacyjnych, informacyjnych oraz kampanii społecznych, szczególnie we współpracy z organizacjami pozarządowymi, szkołami, lokalnymi liderami i mediami. Ich działania mogą obejmować zarówno klasyczne formy edukacji obywatelskiej, jak i innowacyjne inicjatywy wzmacniające odporność poznawczą – np. warsztaty z krytycznego myślenia, szkolenia z rozpoznawania fake newsów, działania przeciwdziałające polaryzacji społecznej. Z tego powodu eksperci ds. bezpieczeństwa informacyjnego coraz częściej wskazują na potrzebę włączenia samorządów do systemowych działań w obszarze ochrony przed dezinformacją i manipulacją społeczną, postrzegając je nie jako wykonawców centralnych decyzji, lecz jako autonomiczne i aktywne ogniwo krajowego systemu odporności[15].

Rola organizacji pozarządowych w odporności informacyjnej

Organizacje pozarządowe odgrywają istotną rolę w systemie budowania odporności informacyjnej zwłaszcza w wymiarze społecznym, edukacyjnym i eksperckim. NGO funkcjonują zwykle w bliskim kontakcie

[14] Nałęcz S., *Raporty o stanie samorządu w czasie pandemii COVID-19. Jak wykorzystać ustawowy obowiązek i zagrożenie epidemiologiczne do wzmocnienia lokalnej wspólnoty samorządowej?,* Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa, maj 2020, https://frdl.org.pl/static/upload/store/frdl/OPINIE_I_KOMENTARZE_FRDL/komentarz_Nalecz_05.2020.pdf (dostęp: 10.04.2025).

[15] Ibidem.

z obywatelami – zarówno jako dostawcy usług społecznych, jak i animatorzy życia obywatelskiego – co sprawia, że posiadają kompetencje i narzędzia do rozpoznawania lokalnych problemów oraz reagowania na zagrożenia wynikające z dezinformacji, propagandy czy operacji wpływu.

Szczególną siłą organizacji pozarządowych jest ich zdolność do działania tam, gdzie instytucje publiczne nie docierają lub nie mają społecznego mandatu. NGO cieszą się w wielu środowiskach większym zaufaniem niż administracja państwowa, co wynika z ich autonomicznego charakteru oraz bliskiego powiązania z potrzebami konkretnych grup społecznych. Dzięki temu przekazy wychodzące od organizacji społecznych – np. dotyczące rozpoznawania fake newsów, krytycznego myślenia czy nawigowania w świecie informacji – są często bardziej skuteczne i wiarygodne dla odbiorców.

Organizacje pozarządowe w Polsce i Europie Środkowej od lat realizują projekty edukacyjne i warsztatowe, które mają na celu zwiększanie odporności poznawczej społeczeństwa. Wiele z nich tworzy materiały informacyjne, analizy zagrożeń, kampanie społeczne oraz narzędzia cyfrowe służące do demaskowania dezinformacji. Przykładowo, Fundacja Demagog od 2014 roku prowadzi największy w Polsce portal fact-checkingowy, a Stowarzyszenie 61 realizuje projekty związane z edukacją obywatelską i transparentnością życia publicznego[16].

Dzięki swojej niezależności, elastyczności i specjalizacji NGO mogą pełnić funkcję tzw. czujników obywatelskich – czyli podmiotów, które wcześnie wykrywają sygnały dezinformacyjne i są w stanie reagować szybciej niż instytucje biurokratyczne. Mogą także skutecznie wypełniać lukę informacyjną tam, gdzie państwo nie ma wystarczających zasobów, np. w pracy z młodzieżą, mniejszościami czy mieszkańcami obszarów peryferyjnych.

Z uwagi na te kompetencje, coraz częściej podkreśla się potrzebę systemowego włączenia organizacji pozarządowych do projektowania i realizacji strategii odporności informacyjnej – zarówno na poziomie lokalnym, jak i ogólnokrajowym. Współpraca między organizacjami pozarządowymi a samorządami, instytucjami kultury, szkołami czy mediami lokalnymi powinna być wzmacniana i koordynowana, by tworzyć

[16] Fundacja Demagog (2023), www.demagog.org.pl (dostęp: 10.04.2025); Stowarzyszenie 61 (2022), www.mamprawowiedziec.pl (dostęp: 10.04.2025).

trwałe sieci przeciwdziałania dezinformacji i budowania świadomego społeczeństwa obywatelskiego[17].

Rola partnerstwa lokalnego

W sytuacji zagrożeń w postaci kampanii informacyjnych ani samorządy, ani organizacje pozarządowe nie poradzą sobie samodzielnie. Potrzebne jest zbudowanie trwałych, funkcjonalnych partnerstw lokalnych, które będą wymieniały się informacjami, tworzyły wspólne projekty edukacyjne oraz wdrażały formalne lub nieformalne lokalne strategie odporności informacyjnej. Tego rodzaju sieci współpracy mogą stać się w przyszłości filarem „cyfrowej obrony terytorialnej" i podstawą do późniejszego wdrożenia programów ogólnokrajowych. Poziom lokalny dysponuje unikatowym potencjałem do działania: zna realia społeczności, posiada zasoby instytucjonalne, może działać z wyprzedzeniem i reagować szybciej niż struktury centralne.

Lokalne strategie działania

Wobec coraz bardziej wyrafinowanych form manipulacji poznawczej, działania podejmowane na poziomie lokalnym powinny obejmować nie tylko reagowanie na dezinformację, lecz także systematyczne i długofalowe wzmacnianie odporności społecznej w postaci lokalnych strategii działania uwzgledniających: edukację informacyjną i medialną, budowanie lokalnych sieci współpracy oraz monitoring i reagowanie na dezinformację.

Edukacja informacyjna i medialna

Jednym z fundamentów budowania lokalnej odporności informacyjnej jest systematyczna edukacja informacyjna i medialna, obejmująca

[17] Sienkiewicz-Małyjurek K., *Jakie wyzwania towarzyszą budowaniu odporności społecznej? Uwagi wokół projektu ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej*, Fundacja Batorego, Warszawa 2024.

zarówno dzieci i młodzież, jak i osoby dorosłe, w tym seniorów. Działania te powinny koncentrować się na rozwijaniu kompetencji związanych z oceną wiarygodności źródeł, rozpoznawaniem manipulacji medialnej oraz świadomym korzystaniem z mediów społecznościowych i cyfrowych kanałów informacji. W kontekście lokalnym szczególne znaczenie ma łączenie edukacji formalnej i nieformalnej. Oznacza to, że z jednej strony warto włączać tematykę edukacji medialnej do programów szkolnych – zwłaszcza w ramach godzin wychowawczych, przedmiotów humanistycznych lub zajęć z informatyki – a z drugiej rozwijać ofertę warsztatów, spotkań otwartych, kursów i kampanii społecznych, organizowanych przez biblioteki, domy kultury, organizacje pozarządowe i instytucje samorządowe.

Ważne jest także, by treści edukacyjne były dostosowane do wieku, kontekstu społecznego i możliwości poznawczych odbiorców. Inaczej należy mówić o dezinformacji do młodzieży licealnej, a inaczej do seniorów czy liderów lokalnych organizacji. Rekomenduje się korzystanie z narzędzi wizualnych, prostych gier edukacyjnych, symulacji, przykładów lokalnych oraz ćwiczeń praktycznych opartych na analizie konkretnych materiałów (np. postów z mediów społecznościowych czy tytułów prasowych).

Skuteczna edukacja medialna to nie tylko przekaz wiedzy, lecz także kształtowanie postaw: otwartości poznawczej, zdrowego sceptycyzmu, gotowości do sprawdzania informacji i odpowiedzialności za ich dalsze przekazywanie. Samorządy mogą pełnić funkcję koordynatora takich działań, m.in. przez finansowanie programów, szkolenie kadry, udostępnianie przestrzeni i promowanie inicjatyw lokalnych.

Warto także zauważyć, że edukacja medialna coraz częściej wpisywana jest w szersze strategie bezpieczeństwa państwa – zarówno w Polsce, jak i w krajach sąsiednich. Przykładowo, estońskie Ministerstwo Edukacji wprowadziło do szkół podstawowych specjalne moduły dotyczące odporności informacyjnej, ucząc dzieci, jak rozpoznawać deepfaki i manipulacje narracyjne[18].

[18] *Media Literacy and Resilience – Case Study: Estonia*, NATO StratCom COE, Riga 2021.

Szczególnym wyzwaniem w edukacji informacyjnej jest dotarcie do grup szczególnie podatnych na manipulację poznawczą, takich jak osoby starsze oraz lokalni liderzy opinii – w tym urzędnicy i radni. W związku z tym warto wdrażać działania nakierowane na konkretnych odbiorców.

Równie istotne są działania edukacyjne adresowane do osób pełniących funkcje publiczne na poziomie lokalnym. Urzędnicy, sołtysi czy radni są często pierwszymi osobami, do których trafiają mieszkańcy z pytaniami, niepokojem lub teoriami spiskowymi. Dlatego powinni posiadać przynajmniej podstawową wiedzę o tym, jak funkcjonuje dezinformacja, jak reagować w sytuacji kryzysu informacyjnego oraz jak budować komunikaty zgodne z zasadą 5W (What? Who? Where? When? Why?).

Budowanie lokalnych sieci zaufania

Odporność informacyjna nie jest tylko częścią technologii czy znajomości metod dezinformacji, ale przede wszystkim jest to kwestia zaufania społecznego, które stanowi fundament każdej trwałej obrony przed manipulacją poznawczą. W praktyce generuje potrzebę wzmacniania relacji między mieszkańcami, lokalnymi liderami, instytucjami publicznymi i mediami. To właśnie z tych relacji powinna wyłaniać się „sieć odporności", oparta na wzajemnym słuchaniu, współpracy i przejrzystej komunikacji.

Współpraca z lokalnymi mediami

Lokalne media, zwłaszcza prasa i portale regionalne, odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu przestrzeni informacyjnej na poziomie gminy czy powiatu. Zamiast postrzegać je wyłącznie jako kanał informacji, warto traktować je jako partnerów w budowaniu odporności społecznej. Gminy i organizacje społeczne mogą wspólnie z redakcjami wypracować standardy informacyjne, obejmujące np. rzetelne źródła, zasady publikowania sprostowań czy też unikanie w sytuacjach kryzysowych chwytliwych tytułów publikacji (ang. *clicbait*). Jednocześnie istotne jest

wsparcie merytoryczne i szkoleniowe dla dziennikarzy lokalnych, którzy często pracują w warunkach niedoboru zasobów i presji informacyjnej.

Debaty publiczne i spotkania obywatelskie

W dobie cyfrowej polaryzacji i dezinformacji dużą wartość mają formy bezpośredniego spotkania i rozmowy, takie jak debaty publiczne, otwarte fora, kręgi dyskusyjne czy obywatelskie panele. Ich celem nie musi być osiągnięcie konsensusu, ale budowanie przestrzeni do bezpiecznej wymiany poglądów, dzielenia się obawami i szukania wspólnego języka wokół tematów trudnych: bezpieczeństwa, zagrożeń informacyjnych, emocji społecznych czy podziałów. Spotkania takie sprzyjają odbudowie zaufania do instytucji lokalnych i wzmacniają „tkankę społeczną", która jest szczególnie podatna na dezinformację wtedy, gdy więzi międzyludzkie są osłabione.

Monitoring i reagowanie na dezinformację

W systemie odporności informacyjnej nie wystarczy jedynie edukować i budować sieci zaufania – równie ważne jest posiadanie mechanizmów pozwalających na wczesne wykrywanie i szybkie reagowanie na incydenty dezinformacyjne. Im wcześniej zidentyfikowana zostanie fałszywa narracja lub nieprawdziwa informacja krążąca w przestrzeni lokalnej, tym większa szansa na ograniczenie jej wpływu społecznego. Dezinformacja działa bowiem jak wirus: im szybciej zostanie wykryta i „odizolowana", tym mniejsze będą jej skutki.

W praktyce oznacza to, że samorządy, instytucje lokalne i organizacje społeczne powinny wdrażać procedury monitoringu informacyjnego. Nie chodzi o cenzurę ani śledzenie obywateli, ale o stworzenie mechanizmów, które pozwolą rozpoznawać symptomy potencjalnych incydentów – np. nagłe pojawienie się nieprawdziwych informacji dotyczących zdrowia publicznego, bezpieczeństwa, obecności wojska czy lokalnych instytucji. Przykładowymi incydentami informacyjnymi mogą być np.:

– pogłoski o „zatrutej wodzie" w wodociągach miejskich,
– fałszywe informacje o masowych ewakuacjach,
– narracje o „tajnych działaniach wojska" lub „ukrywanych zagrożeniach",
– zmanipulowane zdjęcia lub nagrania mające wywołać panikę.

W takich sytuacjach kluczowe jest, by lokalne władze miały wypracowane procedury komunikacyjne i kompetencje do natychmiastowego reagowania. To oznacza nie tylko umiejętność publikowania komunikatów dementujących, lecz także ocenę ryzyka, konsultację z ekspertami, a także odpowiednią formę komunikacji – dostosowaną do lokalnych odbiorców i kanałów przekazu (Facebook, SMS, lokalne media).

Podstawą skutecznego reagowania jest również plan awaryjny komunikacji jako prosty dokument lub schemat, który określa:
– kto odpowiada za pierwszy komunikat,
– jak szybko należy go przygotować (np. w ciągu 60 minut),
– jakie kanały użyć (np. Facebook, lokalne radio, ulotki, SMS),
– jak ma brzmieć komunikat: rzeczowy, krótki, z zastosowaniem zasady 5W.

Takie plany mogą być opracowane wspólnie przez samorząd i partnerów lokalnych, np. szkoły, straż, media. Warto podkreślić, że lokalne incydenty dezinformacyjne nie muszą mieć spektakularnej formy, by mieć realne skutki. Często są to zwykłe „łańcuszki" rozsyłane na WhatsAppie lub Facebooku, które – jeśli pozostają bez odpowiedzi – mogą wywołać panikę, niepokój społeczny, a nawet podważyć zaufanie do instytucji publicznych.

Współpraca międzysektorowa

Żadna instytucja lokalna nie jest w stanie samodzielnie zapewnić odporności informacyjnej społeczności. Dlatego konieczne jest wypracowanie modelu współpracy międzysektorowej, w którym samorząd, szkoły, organizacje społeczne, media lokalne i służby publiczne działają wspólnie, wymieniając się wiedzą, doświadczeniem i zasobami.

W coraz większej liczbie gmin w Polsce powstają nieformalne lub półformalne koalicje bezpieczeństwa informacyjnego, których celem jest

wymiana informacji o potencjalnych zagrożeniach, wspólne działania edukacyjne, tworzenie rekomendacji oraz planów reagowania.

Funkcja koordynatora informacyjnego

Coraz więcej samorządów dostrzega potrzebę wyodrębnienia roli koordynatora ds. informacji i komunikacji lokalnej, który odpowiada za spójność przekazu w sytuacjach kryzysowych, utrzymywanie kontaktu z partnerami medialnymi oraz koordynację działań informacyjnych w szkołach, instytucjach i organizacjach społecznych. Taka funkcja, choć nie zawsze formalnie nazwana, istnieje już w praktyce w wielu miastach – zwykle w osobie rzecznika prasowego, kierownika biura promocji lub osoby odpowiedzialnej za zarządzanie kryzysowe.

Korzystanie z finansowania programów krajowych i międzynarodowych

Samorządy i organizacje lokalne coraz częściej sięgają po finansowanie zewnętrzne na działania związane z odpornością informacyjną. Fundusze europejskie, program Erasmus+, a także programy NATO i OECD wspierają projekty w obszarze edukacji obywatelskiej, walki z dezinformacją i innowacji społecznych.

Model partnerstwa lokalnego – systemowe podejście do odporności informacyjnej

Pierwszym filarem modelu jest jego lokalne osadzenie – zarówno w sensie geograficznym, jak i kulturowym. Skuteczne działania przeciwko manipulacji informacyjnej muszą być prowadzone przez osoby, które znają kontekst życia społecznego: lokalny język, obyczaje, bieżące napięcia i niepokoje. Tylko wtedy komunikaty i interwencje będą postrzegane

jako wiarygodne. Badania pokazują, że zaufanie do lokalnych liderów i instytucji jest wyższe niż do mediów ogólnopolskich czy polityków centralnych. Partnerstwo zakorzenione w lokalnej społeczności działa z większą skutecznością, bo jest odbierane jako „nasze", a nie „z zewnątrz".

Drugim fundamentem modelu jest łączenie zasobów i kompetencji różnych sektorów – samorządów, instytucji edukacyjnych, bibliotek, organizacji społecznych, lokalnych mediów, a także służb mundurowych i liderów religijnych czy środowisk senioralnych. Każdy z tych podmiotów ma inne możliwości i zasięg działania – szkoły dotrą do młodzieży, biblioteki do seniorów, organizacje pozarządowe do grup marginalizowanych, a urzędy do mieszkańców przez kanały oficjalne. Żaden z tych sektorów nie może działać w oderwaniu od reszty, bo wtedy powstają luki, które łatwo wykorzystuje dezinformacja.

Trzecią cechą modelu jest jego trwałość i cykliczność. Partnerstwo nie może być jednorazową kampanią czy odpowiedzią na kryzys informacyjny – powinno funkcjonować jako stała platforma dialogu, edukacji i wymiany doświadczeń. Dobrze sprawdzają się w tym przypadku regularne spotkania robocze, wspólne planowanie kampanii edukacyjnych, tworzenie lokalnych „map ryzyk informacyjnych" oraz analiza wydarzeń, które wywołały chaos lub napięcie w debacie publicznej. Taka ciągłość pozwala na budowanie kompetencji instytucjonalnych i społecznych, a także zwiększa odporność psychiczną wspólnoty.

Czwartym elementem modelu jest skoncentrowanie na relacjach międzyludzkich i społecznych, a nie wyłącznie na technologiach czy rozwiązaniach komunikacyjnych. Owszem, istotne jest posługiwanie się narzędziami cyfrowymi, ale jeszcze ważniejsze jest budowanie więzi opartych na zaufaniu, rozmowie, poczuciu wspólnoty i identyfikacji z lokalnymi wartościami. Relacje międzyludzkie są najlepszym filtrem przeciwko manipulacji.

Kluczowi partnerzy i ich funkcje w modelu lokalnym

Model partnerstwa lokalnego opiera się na założeniu, że żaden podmiot nie ma monopolu na odporność informacyjną, ale każdy może wnieść

do niej unikatowy wkład – wynikający z własnych kompetencji, zasięgu działania, kontaktu ze społecznością lub dostępu do danych. Zbudowanie funkcjonalnego, praktycznego partnerstwa wymaga jasnego określenia, kto za co odpowiada, jakie ma narzędzia oraz jak może współdziałać z innymi.

Tabela. Kluczowi partnerzy i ich funkcje w modelu lokalnym

Partner lokalny	Funkcja w modelu
Samorządy terytorialne	Koordynacja działań lokalnych, inicjowanie kampanii, prowadzenie komunikacji kryzysowej, udostępnianie infrastruktury
Instytucje edukacyjne (szkoły, biblioteki, domy kultury)	Edukacja medialna i informacyjna, prowadzenie warsztatów i gier edukacyjnych, wsparcie seniorów
Organizacje pozarządowe	Działania edukacyjne, monitoringowe, rzecznicze; pozyskiwanie grantów i aktywizacja społeczna
Media lokalne	Publikacja rzetelnych treści, współpraca w informowaniu kryzysowym, budowanie standardów dziennikarskich
Służby mundurowe	Wsparcie logistyczne i komunikacyjne w sytuacjach kryzysowych, zapobieganie panice, udział w ćwiczeniach
Liderzy lokalni i wspólnoty	Budowanie zaufania społecznego, monitoring nastrojów, przekaz informacji w małych społecznościach

Źródło: opracowanie własne.

Samorządy terytorialne odgrywają rolę integratora i inicjatora działań lokalnych. Koordynują komunikację, inicjują kampanie edukacyjne, publikują komunikaty dementujące fake newsy oraz udostępniają infrastrukturę instytucji kultury[19]. Instytucje edukacyjne (szkoły, biblioteki, domy kultury) prowadzą edukację medialną i informacyjną, organizują warsztaty, gry edukacyjne i projekty. Biblioteki wspierają edukację dorosłych i seniorów oraz mogą funkcjonować jako punkty odporności informacyjnej. Organizacje pozarządowe aktywizują społeczność, prowadzą działania edukacyjne i monitoringowe, wspierają proces rzeczniczy i komunikację z mieszkańcami. Są często szybsze i bardziej elastyczne niż instytucje publiczne. Media lokalne publikują

[19] *Jak rozpoznać dezinformację w sieci? Trwa ogólnopolska kampania społeczna Ministerstwa Cyfryzacji i NASK,* Serwis Rzeczypospolitej Polskiej, https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/jak-rozpoznac-dezinformacje-w-sieci-trwa-ogolnopolska-kampania-spoleczna-ministerstwa-cyfryzacji-i-nask (dostęp: 8.05.2025).

rzetelne treści, reagują na dezinformację, współpracują z samorządem w obszarze informowania kryzysowego, uczestniczą w tworzeniu lokalnych standardów dziennikarskich. Służby mundurowe i instytucje porządku publicznego wspierają logistykę i bezpieczeństwo w sytuacjach kryzysowych, przekazują sprawdzone informacje, współpracują z partnerami w ćwiczeniach i kampaniach informacyjnych. Liderzy lokalni i wspólnoty sąsiedzkie budują zaufanie, przekazują informacje i monitorują nastroje społeczne. Wspierają inicjatywy edukacyjne jako ambasadorzy odporności poznawczej[20].

Etapy wdrażania modelu lokalnego

Model partnerstwa lokalnego, aby stał się realnym narzędziem wzmacniania odporności informacyjnej, musi być procesem planowym, angażującym, z wyraźnie określonymi fazami i celami. Doświadczenia samorządów i organizacji pokazują, że skuteczne wdrożenie wymaga nie tylko formalnego zaangażowania podmiotów, lecz także pracy relacyjnej, gotowości do dialogu i praktycznego sprawdzenia mechanizmów współpracy.

Pierwszym krokiem wdrażania powinno być przeprowadzenie rozpoznania zasobów i potrzeb społeczności. Może to przyjąć formę krótkiego audytu lub konsultacji społecznych: kto już działa na rzecz edukacji medialnej? Gdzie są luki? Kto mógłby być liderem? Warto stworzyć mapę aktorów lokalnych, określić ich mocne strony, kanały dotarcia, zasięg i potencjalne zaangażowanie w działania partnerskie. To także moment, by rozpoznać wcześniejsze doświadczenia (np. lokalne kampanie lub kryzysy informacyjne). Na bazie diagnozy należy stworzyć zespół inicjatywny, który stanie się kręgosłupem modelu. Zazwyczaj tworzą go przedstawiciele urzędu (np. z wydziału promocji lub edukacji), organizacji

[20] *Miasta odporne i gotowe na kryzysy – prezentacje i zapis wideo seminarium Forum Rozwoju Lokalnego*, Związek Miast Polskich, https://www.miasta.pl/aktualnosci/miasta-odporne-i-gotowe-na-kryzysy-prezentacje-i-zapis-wideo-seminarium-forum-rozwoju-lokalnego (dostęp: 10.04.2025).

społecznych, bibliotek, szkół i lokalnych mediów. Zespół ten odpowiada za ustalenie misji, podział zadań, wyznaczenie celów operacyjnych i kanałów komunikacji. Ważne, by już na tym etapie określić zasady współpracy i zakres odpowiedzialności partnerów – niekoniecznie formalnie, ale zrozumiale i transparentnie

Kolejny etap to wypracowanie planu działań – obejmującego zarówno działania długofalowe (np. cykliczne warsztaty, debaty), jak i „gotowość kryzysową" (np. plan komunikacji w sytuacji incydentu dezinformacyjnego). Plan powinien zawierać także kalendarz, mierniki sukcesu, propozycje kampanii społecznych oraz zasady wspólnej komunikacji. Należy go dostosować do skali i zasobów lokalnych – nie musi być rozbudowany, ale powinien być realistyczny i wspólnie uzgodniony. Wdrażanie modelu nie powinno zaczynać się od działań teoretycznych – najlepiej sprawdza się „uczenie przez działanie". Warto rozpocząć od jednej lub dwóch inicjatyw pilotażowych, np. lokalnej kampanii informacyjnej, debaty, escape roomu edukacyjnego czy ćwiczeń symulacyjnych. Ważne, by na tym etapie partnerzy mogli sprawdzić, jak działa komunikacja, jak przebiega współpraca, kto przejmuje inicjatywę w kryzysie. Ten etap powinien być połączony z bieżącą ewaluacją i korektami. Ostatni krok to ocena efektywności działania i decyzje o jego kontynuacji lub rozbudowie. Partnerstwo może ewoluować w bardziej sformalizowaną strukturę (np. z udziałem nowego podmiotu, rozszerzeniem działań na szkoły, zwiększeniem zasięgu kampanii). Dobrą praktyką jest prowadzenie prostej dokumentacji działań, dzielenie się sukcesami (np. w mediach lokalnych) i coroczna aktualizacja priorytetów. Takie podejście wzmacnia poczucie sprawczości i ciągłości wśród partnerów i mieszkańców.

Budowa partnerstwa lokalnego to fundament trwałej odporności społecznej na zagrożenia informacyjne i kognitywne. Nie chodzi o stworzenie jednej kampanii, ale o utworzenie żywego ekosystemu współpracy, który funkcjonuje także poza sytuacjami kryzysowymi, przygotowując społeczność do odpowiedzialnego i świadomego uczestnictwa w przestrzeni informacyjnej.

Wnioski i rekomendacje

W warunkach transformacji cyfrowej i postępującej wojny kognitywnej to nie tylko instytucje centralne, ale przede wszystkim lokalne podmioty samorządy i organizacje społeczne – są realną linią frontu obrony poznawczej społeczeństwa. W świecie, gdzie informacja może być bronią, a percepcja – celem ataku, odporność poznawcza mieszkańców staje się fundamentem bezpieczeństwa państwa.

Wnioski

1. Zagrożenia kognitywne są realne, trwałe i trudne do wykrycia. Nie mamy do czynienia z przejściowym trendem czy marginalnym ryzykiem, lecz z systemowym wyzwaniem, które wykorzystuje nowoczesne technologie, ale celuje w najbardziej pierwotne mechanizmy ludzkiego poznania – emocje, tożsamość, wspólnotowość. Walka z tym zagrożeniem nie może ograniczać się do filtrowania treści, blokowania kont czy wprowadzania automatycznych zabezpieczeń – wymaga świadomej, długofalowej pracy z ludźmi: edukacji, dialogu, budowania zaufania i wspólnotowej czujności informacyjnej.
2. Lokalność ma znaczenie. To na poziomie gminy, powiatu, dzielnicy toczy się codzienna walka o zaufanie, racjonalność i spójność społeczną. Właśnie tam fake newsy rozchodzą się szybciej niż dementi, a dezinformacja często przebrana jest za lokalną plotkę. Samorządy, szkoły, biblioteki, organizacje społeczne i media lokalne są najbliżej obywatela – mają jego język, zaufanie, wiedzę o kontekście. To one mogą budować mikrosystemy odporności informacyjnej, które – jeśli będą z sobą współdziałać – stworzą strukturę odporną na zewnętrzne manipulacje.
3. Partnerstwo to nie opcja, ale konieczność. Współczesne zagrożenia informacyjne są zbyt złożone i wielokanałowe, by jakikolwiek podmiot – samorząd, szkoła, fundacja, redakcja – był w stanie przeciwdziałać im samodzielnie. Odporność poznawcza wymaga komplementarnej współpracy między edukacją, administracją lokalną, mediami a organizacjami społecznymi. Tylko wspólnie można projektować skuteczne kampanie, tworzyć wiarygodne komunikaty, reagować na incydenty

i – co najważniejsze – wzmacniać odporność psychologiczną społeczności.
4. Systemowe wsparcie dla działań lokalnych. Konieczne jest stworzenie ram instytucjonalnych: programów grantowych, rekomendacji resortowych (MEN, MSWiA), mechanizmów doradczych, narzędzi monitoringu oraz ustawowego wsparcia dla koordynatorów informacyjnych w samorządach. Odporność informacyjna musi zostać uznana za część systemu bezpieczeństwa publicznego – z odpowiednim miejscem w polityce państwa.

Rekomendacje

Budowa odporności poznawczej społeczeństwa na poziomie lokalnym wymaga koordynowanego i dostosowanego do warunków działania ze strony różnych aktorów – zarówno instytucji publicznych, jak i organizacji społecznych czy administracji centralnej. Poniższe rekomendacje formułowane są z myślą o trzech poziomach: samorządowym, społecznym i krajowym, jako wzajemnie się uzupełniających i wzmacniających.

Dla samorządów

1. Opracować lokalne strategie odporności informacyjnej. Każda jednostka samorządu terytorialnego powinna dysponować prostym, ale praktycznym dokumentem wskazującym cele, partnerów, odpowiedzialności i procedury reagowania w przypadku incydentu informacyjnego.
2. Zintegrować edukację medialną z działaniami lokalnymi. Edukacja informacyjna powinna stać się integralną częścią lokalnych inicjatyw edukacyjnych – w szkołach, bibliotekach, domach kultury, centrach aktywności seniorów i klubach młodzieżowych.
3. Inicjować lokalne koalicje przeciw dezinformacji. Samorządy powinny aktywnie inicjować i moderować koalicje tematyczne z udziałem NGO, lokalnych mediów, nauczycieli, służb i mieszkańców.

Dla organizacji pozarządowych

1. Budować partnerstwa z JST i instytucjami edukacyjnymi. Organizacje pozarządowe powinny aktywnie poszukiwać współpracy

z samorządami, szkołami i bibliotekami jako pełnoprawni partnerzy strategiczni.
2. Tworzyć programy odporności poznawczej. Organizacje mogą wdrażać programy edukacyjne i animacyjne dla młodzieży, seniorów i liderów lokalnych.
3. Zgłaszać potrzeby i bariery do poziomu centralnego. Organizacje pozarządowe powinny przekazywać swoje obserwacje i postulaty administracji centralnej, włączając się w kształtowanie polityki informacyjnej.

Dla decydentów i administracji centralnej

1. Stworzyć ramy legislacyjne i instytucjonalne. Potrzebne są ogólnokrajowe regulacje i wytyczne dotyczące wspierania lokalnych działań informacyjnych, m.in. w strategiach bezpieczeństwa i polityce oświatowej.
2. Wprowadzić edukację informacyjną do podstawy programowej. Szkoła powinna uczyć kompetencji medialnych i informacyjnych – kluczowych w budowaniu odporności społecznej.
3. Uruchomić programy grantowe wspierające samorządy. Resorty i instytucje powinny zapewniać środki finansowe, doradztwo i dostęp do materiałów eksperckich dla JST i NGO.

Zakończenie

Współczesna wojna kognitywna, choć prowadzona bez tradycyjnych działań zbrojnych, niesie realne i długofalowe konsekwencje dla bezpieczeństwa społecznego, politycznego i psychologicznego obywateli. Przeniesienie pola walki do sfery poznawczej – a więc do świadomości, emocji i relacji społecznych – wymaga od państwa nowego podejścia do zagadnienia odporności. Nie da się jej zbudować wyłącznie centralnie, przez systemy filtrujące treści lub kampanie informacyjne „z góry". Odporność informacyjna musi mieć wymiar lokalny, osadzony w konkretnych relacjach, instytucjach i działaniach podejmowanych w społecznościach.

W artykule wykazano, że samorządy terytorialne i organizacje pozarządowe mają wyjątkowy potencjał, by stać się głównymi aktorami

w budowaniu lokalnych systemów odporności poznawczej. To one są najbliżej mieszkańców, posiadają rozpoznawalność i zaufanie, znają kontekst kulturowy, językowy i emocjonalny swoich społeczności. Ich siłą nie jest technologia, ale relacyjność, zakorzenienie społeczne i zdolność do reagowania w sposób szybki, adekwatny i wiarygodny.

Zidentyfikowane i opisane w tekście przykłady dobrych praktyk – zarówno z Polski, jak i z krajów sąsiednich – potwierdzają, że skuteczne przeciwdziałanie dezinformacji i manipulacji poznawczej możliwe jest nawet przy ograniczonych zasobach, o ile działania są dobrze zaprojektowane, partnerskie i osadzone w realiach lokalnych. W szczególności podkreślono znaczenie edukacji informacyjnej i medialnej, budowania lokalnych sieci zaufania, reagowania na incydenty informacyjne oraz eksperymentowania z innowacyjnymi formami zaangażowania społecznego.

Sformułowane rekomendacje wskazują, że budowanie lokalnej odporności informacyjnej nie jest alternatywą dla działań państwa, ale dbaniem o spójność społeczną i zdrowy obieg informacji. To na poziomie lokalnym toczy się codzienna walka o wiarygodność, przeciwdziała się wojnie kognitywnej, a więc państwo musi uczynić z samorządów i NGO realnych partnerów w tej walce – nie tylko przez słowa, lecz także przez systemowe wsparcie, legislację i finansowanie.

Wreszcie należy podkreślić, że odporność poznawcza społeczeństwa to nie stan – to proces. Wymaga on konsekwencji, cierpliwości, współpracy i gotowości do uczenia się na błędach. Ale tylko przez ten proces możemy stworzyć społeczeństwo, które nie tylko rozumie zagrożenia kognitywne, lecz także potrafi im stawić czoła – wspólnie, lokalnie i odpowiedzialnie.

Bibliografia

Backes O., Swab A., *Cognitive Warfare. The Russian Threat to ElectionIntegrity in the Baltic State*s, Belfer Center for Science and International Affairs Harvard Kennedy School, Cambridge 2019.Bildziukiewicz M., *Projekt Euvs-Disinfo2021*, East StratCom Task Force, Bruksela 2012.Cadwalladr C., *Our Cambridge Analytica scoop shocked the world. But the whole truth remains elusive*, „The Guardian" 2018.

Cognitive Warfare, First NATO scientific meeting on Cognitive Warfare, (red.) Claverie B., Prébot B, Buchler N. i Du Cluzel F., The Innovation Hub for Allied Command Transformation, Bordeaux INP 2022.

Disinformation and Counterinsurgency in Mali, ACLED (Armed Conflict Location & Event Data) 2022, https://acleddata.com/about-acled/

France 24 Observers, 2021.

Fundacja Demagog (2023), www.demagog.org.pl

Jak rozpoznać dezinformację w sieci? Trwa ogólnopolska kampania społeczna Ministerstwa Cyfryzacji i NASK, Serwis Rzeczypospolitej Polskiej, https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/

Kahneman D., *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań 2012.

Kluczowe narracje prokremlowskiej dezinformacji, część 2: Zagrożone wartości, EuvsDisinfo, 6 sierpnia 2022, https://euvsdisinfo.eu/pl

Miasta odporne i gotowe na kryzysy – prezentacje i zapis wideo seminarium Forum Rozwoju Lokalnego, Związek Miast Polskich, https://www.miasta.pl/aktualnosci

Media Literacy and Resilience – Case Study: Estonia, NATO StratCom COE, Riga 2021.

Nałęcz S., *Raporty o stanie samorządu w czasie pandemii COVID-19. Jak wykorzystać ustawowy obowiązek i zagrożenie epidemiologiczne do wzmocnienia lokalnej wspólnoty samorządowej*? Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa, maj 2020, https://frdl.org.pl/static/upload/store/frdl

Report on Hybrid Warfare, StratCom COE NATO 2020.

Sienkiewicz-Małyjurek K., *Jakie wyzwania towarzyszą budowaniu odporności społecznej? Uwagi wokół projektu ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej*, Fundacja Batorego, Warszawa 2024.

Stowarzyszenie 61 (2022), www.mamprawowiedziec.pl

Szczygielska A. *Wojna kognitywna – źródła i zasadnicze cechy*, „Kwartalnik Bellona", tom 720, nr 1, Warszawa 2025.

Zaufanie społeczne do instytucji publicznych. Komunikat z badań, BS/30/2023.

Janusz Płaczek[1]

Zmiany klimatyczne na terenie Równiny Augustowskiej zmierzają do występowania częstszych zagrożeń naturalnych w tym regionie

Climate changes in the Augustów Plains are within the range of natural occurrences in these areas

Streszczenie

Postępujące zmiany klimatyczne obserwowane na Równinie Augustowskiej pozwalają stwierdzić, że w przyszłości w tym regionie będą się nasilać: pożary lasów, wichury, trąby powietrzne, podtopienia czy osuwiska ziemi. Obserwuje się stopniowe podwyższanie temperatury powietrza o 3 st. C. (1970–2023). W tym czasie opady atmosferyczne zmniejszyły się średnio o 75 mm (około 11%). Siła wiatru wzrosła z 2,9 m/s do 3,1 m/s czyli o 7%. Z kolei nasłonecznienie wzrosło o 12%. W sumie oznacza to wysychanie torfowisk, bagien oraz obniżanie lustra wody. Ta susza meteorologiczna zakłóca istniejącą równowagę fauny i flory tego regionu. Jest to istotne wyzwanie cywilizacyjne dla władz terenowych. Należy dostrzegać te zagrożenia i łożyć środki na straż pożarną i monitoring w terenie.

Słowa kluczowe: zmiany klimatyczne, Równina Augustowska, zagrożenia naturalne, straż pożarna

Abstract

Progressing climate changes that are occurring on the Augustów Plain, digital switches that will intensify in the future: forest fires, storms, tornadoes, floods and landslides in this regard. The air temperature is gradually increasing by 3 degrees Celsius (1970-2023). During this time, when the shutdown occurs, on average by 75 mm (approx. 11%). The outflow wind force from 2.9 m/s to 3.1 m/s, i.e. by 7%. On the contrary, sunlight increased by 12%. All in all, it means drying out of peat bogs, swamps and lowering the water table. This meteorological drought

[1] Profesor doktor habilitowany, LAW Dęblin.

disrupts the distribution of fauna and flora in this region. This is a significant civilization challenge for local authorities. You should pay attention to the threat and report the matter to the fire brigade and field monitoring.

Keywords: climate change, Augustów Plain, natural hazard, fire brigade

Wstęp

Zmiany klimatyczne postępują na Równinie Augustowskiej. Jest to widoczne przez: wzrost temperatury powietrza, zmniejszoną ilość opadów atmosferycznych, silniejszy wiatr oraz dłuższe nasłonecznienie terenu. Skutkiem tego są: pożary lasów, przechodzące trąby powietrzne, podtopienia na skutek ulewnych deszczy oraz naturalne osuszenia bagien i mokradeł, a także czasowo występowanie suszy hydrologicznej. Administracja terenów, w tym straż pożarna, muszą być przygotowane na występowanie zwiększonej ilości anomalii pogodowych, które będą skutkować potrzebą interwencji stosownych służb.

Stąd wynika cel tego artykułu – jest nim przedstawienie potrzeby przygotowań administracji terenowej i straży pożarnej na ww. zdarzenia, a tym samym i skutki anomalii pogodowych na terenie Równiny Augustowskiej. Mając to na uwadze, skupię się na kilku elementach metodologicznych. Podmiotem badań jest tu straż pożarna, a ich przedmiotem jej interwencje wynikające ze zmian klimatycznych na badanym terenie. Cezura czasowa dotyczy okresu kilkunastu lat *ex post*.

Do głównych metod badawczych prowadzonych studiów zaliczam: kwerendę literatury przedmiotu, wybrane metody statystyczne, analizę i ocenę oraz uogólnienie. Mając na uwadze lepszą percepcję prowadzonych wywodów, posiłkuję się tabelami i mapą. Opracowanie bazuje na dostępnych pozycjach literatury przedmiotu. Znalazły się tu artykuły, monografie i źródła internetowe.

Praca została zbudowana z czterech połączonych z sobą punktów. Pierwszy ma charakter wprowadzający i opisuje Równinę Augustowską z punktu widzenia geograficznego. Drugi punkt ujmuje zmiany klimatyczne tego regionu, przywołując stosowne informacje pogodowe. Kolejny prezentuje pracę straży pożarnej w powiecie suwalskim przez ostatnie

kilkanaście lat. Ostatni punkt kreśli potrzebę przygotowań na zwiększoną liczbę interwencji służb na rysujące się zmiany klimatyczne w regionie. Całość zamyka zakończenie ze stosownym podsumowaniem.

Prezentowany materiał może być przydatny dla władz samorządowych Równiny Augustowskiej (miasto i powiat suwalski). Artykuł ze względu na ograniczoną bazę danych statystycznych i okres badań stanowić może jedynie przyczynek do szerszych studiów w tym obszarze wiedzy.

Ogólna charakterystyka Równiny Augustowskiej

Równina Augustowska (842.74) w klasyfikacji geografii regionalnej Polski jest jedną z czterech części Pojezierza Litewskiego (842.7). Teren ten jest rozległym, słabo urozmaiconym sandrem – utworzonym z różnego rodzaju osadów. Północna część została uformowana przez wody topniejącego lądolodu, a środkowa i południowa część przez wody topniejącego lodu. Stąd mówi się o występujących sandrach i wytopiskach.

Równina rozciąga się na północy od Suwałk w kierunku rzeki Rospuda wraz z połową południowej części jeziora Wigry po Augustów na południu z Kanałem Augustowskim, stykiem granic trzech państw (Polski, Litwy i Białorusi) na wschodzie do jeziora Pomorze na północy z częścią rzeki Czarna Hańcza. W zasadzie to teren części powiatów: suwalskiego, augustowskiego i sejneńskiego. Na wysokości Augustowa występuje wiele jezior rynnowych, które są ułożone w sposób równoleżnikowy. Lasy wokół jeziora Wigry zarządzane są przez Wigierski Park Narodowy. Występują tu także w sposób liczny rezerwaty przyrody (15 stanowisk). Charakterystycznym elementem tego terenu są głazy i głazowiska[2].

Immamentną cechą tych terenów jest krajobraz polodowcowy, czyli występowanie: rynien polodowcowych, wytopisk, ozów, kemów i moren czołowych.

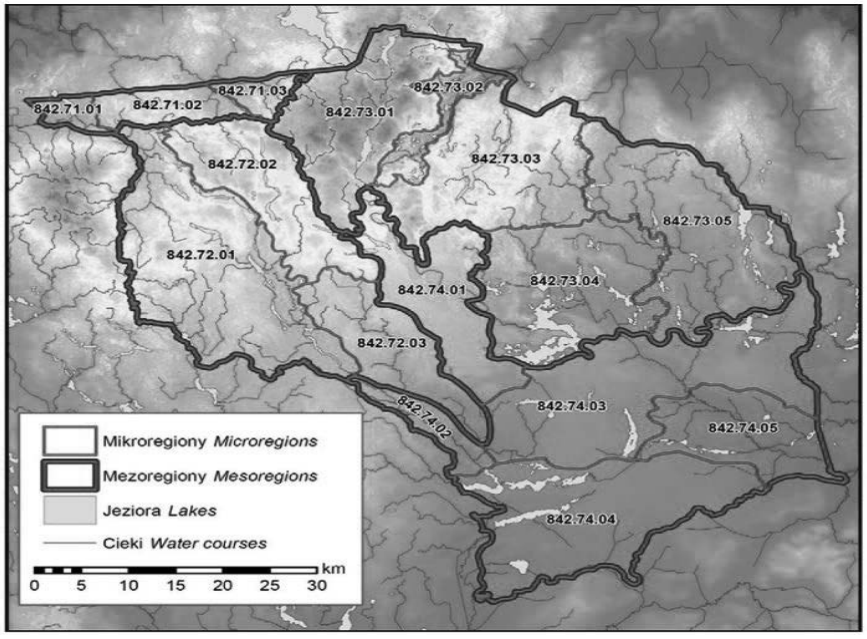
Równina Augustowska w okolicach Suwałk ma wysokość około 190 m n.p.m. i obniża się do 120 m w okolicach Augustowa. W granicach Polski

[2] *Suwalszczyzna – kraina jak baśń*, PRO100, Suwałki 2001, s. 14.

zajmuje powierzchnię około 1170 km^2 (pas 34x34,5 km)[3]. Północna część równiny porośnięta jest borami sosnowymi, które zajmują aż 90%. Nieco więcej lasów (93%) jest w części wschodniej. Gatunkiem dominującym w lasach jest sosna zwyczajna (70%).

Klimat tej równiny ma znamiona cech klimatu kontynentalnego. Jest to jeden z najchłodniejszych regionów nizinnej Polski z powodu stosunkowo ostrej i długiej zimy, co nie jest wyrównywane przez cieplejsze lato. Na ten klimat ma także wpływ obecność wielu jezior, które obniżają dobowe wahania temperatur i zwiększają możliwość pojawienia się mgieł. Występują tu w większości gleby rdzawe i bielicowe. W sąsiedztwie rzek i jezior znajdują się cenniejsze gleby, niekiedy torfowiska.

Tereny Równiny Augustowskiej to lasy, jeziora rynnowe, pola uprawne i łąki. Na terenach tych zbiorniki wodne otoczone są na ogół stromymi



Mapa 1. Umiejscowienie Równiny Augustowskiej na północno-wschodnich krańcach Polski

Źródło: www.olecko.info/index.php/geografia (20.11.24)

[3] J. Kondracki, *Geografia regionalna Polski*, PWN, Warszawa 1998, s. 122.

wzniesieniami, tworzącymi malowniczy krajobraz[4]. Główne zatrudnienie osób skupia się na leśnictwie, turystyce i hodowli krów. W uprawach dominują kukurydza oraz ziemniaki, śladowy udział stanowią sady. Występują tu korzystne warunki dla rozwoju rolnictwa ekologicznego[5]. W krajobraz wpisały się już wiatraki, które zagościły tu już na stałe i generują prąd.

Zarys obserwowanych zmian klimatycznych na Równinie Augustowskiej

Na Równinie Augustowskiej mieści się stacja meteorologiczna, która jest zlokalizowana w Suwałkach na wysokości 184 m n.p.m.

Z badań klimatycznych wynika, że średnia wieloletnia roczna temperatura wynosi 6,8 st. C. Z kolei roczna amplituda temperatur 22,9 st. C. Średnia suma opadów atmosferycznych wynosi w skali rocznej 576 mm. Pokrywa śnieżna zalega średnio przez okres 101 dni w roku. Tym samym okres wegetacji na tej równinie trwa 190–200 dni[6].

Średnie podstawowe informacje dotyczące klimatu dla Suwałk, uzyskane za lata 1966–1995 przedstawiają się następująco[7]:

- usłonecznienie 1577 godzin/rok,
- średnia temperatura 6,2 st. C.,
- opady atmosferyczne 592 mm,
- okres wegetacji roślin 195 dni,
- długość termicznego lata 70 dni,
- długość termicznej zimy 112 dni.

Dla okresu bardziej współczesnego ujęto te informacje w tabeli 1.

[4] J. Bochiński, J. Zawadzki, *Polska – nowy podział terytorialny – przewodnik encyklopedyczny*, Świat Książki, Warszawa 1999, s. 221.

[5] *Panorama polskich regionów*, GUS, Warszawa 2003, s. 105.

[6] www.rowninaaugustowska (10.11.2023).

[7] *Geografia fizyczna Polski*, (red.) A. Richling, K. Ostaszewska, PWN, Warszawa 2005, s. 120–121.

Tabela 1. Ewolucja pomiarów klimatycznych dla Suwałk w latach 1996–2024, wzniesienie 184 m n.p.m.

Wyszczególnienie	Średnia temperatura w st. C	Roczna suma opadów atmosferycznych, w mm	Usłonecznienie w h	Średnia prędkość wiatru w m/s
1996	5,2	453	1669	2,9
1998	6,5	658	1664	3,1
2000	8,1	512	1746	3,3
2002	7,7	611	1823	3,5
2004	6,7	678	1619	3,9
2006	7,1	518	1722	3,7
2008	8,0	592	1671	4,0
2010	6,2	729	1766	5,4
2012	6,6	673	1739	3,6
2014	7,8	554	1654	3,3
2016	7,6	666	1469	3,3
2018	8,2	524	1975	3,1
2020	8,9	612	1690	3,5
2022	7,8	633	1644	3,0
2023	8,7	563	1644	3,1
2024	9,7	579	1634	3,0
Średnia wieloletnia 1996–2024	7,55	597,2	1695,6	3,48

Źródło: Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 1997, s. 26; Mały Roczni Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 1999, s. 25; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2001, s. 34; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2003, s. 33; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2005, s. 33; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2007, s. 33; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2009, s. 33; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2011, s. 33; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2013, s. 33; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2015, s. 25; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2017, s. 25; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2019, s. 25; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2021, s. 25; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2023, s. 25; Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2024, s. 25; www.weatheronline.pl/weather/maps/city?/suwalki (25.02.25).

Ogólnie dla lat 1996–2024 można wskazać na średni: wzrost temperatury powietrza (około 2,35 st. C), spadek opadów atmosferycznych,

zwiększone nasłonecznienie (26 h) oraz wzmożoną siłę wiatru (o blisko 0,58 m/s). To są symptomy klimatyczne, które mogą wywoływać progres ilości zdarzeń sił natury[8] na tym terenie.

Interwencje straży pożarnej na występujące anomalie pogodowe w mieście i w powiecie suwalskim

Mając na uwadze wskazanie intensywności negatywnych zdarzeń pogodowych, występujących na opisywanym terenie, należy przywołać zbiór negatywnych informacji statystycznych zebranych przez Państwową Straż Pożarną dotyczących miasta i powiatu Suwałki. Dotyczy to szerszego spektrum analizy, bowiem wchodzą tu także zdarzenia drogowe, w których uczestniczyli strażacy i druhowie w działaniach ratowniczo-gaśniczych. Ale ogólny ogląd tej sytuacji jest możliwy do nakreślenia, jeśli analizować wybiórcze informacje z obrazu nakreślonego z okresu ostatnich kilkunastu lat (tab. 2).

Istotnym parametrem tej analizy jest liczba interwencji, w której uczestniczyli strażacy PSP i druhowie OSP. Oznacza to, że każdej doby (2010–2024) taka interwencja była konieczna średnio aż 3,4 razy. Podczas pandemii COVID-19 tych niezbędnych wyjazdów było zdecydowanie więcej (w 2020 roku – średnio 5 razy dziennie). Oprócz tego warto zaznaczyć, że w zasadzie jeden raz dotyczyło to pożarów (w większości miało to miejsce w mieście – budynki, budowle, śmietniki), rzadziej powierzchni leśnej czy traw (około 25–30% wszystkich pożarów). Również z analizowanego punktu widzenia podtopienia były tu widoczne (wzdłuż rzeki Rospuda i Czarnej Hańczy), bowiem zdarzały się tego typu interwencje średnio raz w tygodniu (szczególnie w lipcu i sierpniu). Oprócz tego dotyczyło to siedlisk blisko zbiorników wody czy rowów melioracyjnych, które były niedrożne. Również w tym czasie równinę nawiedzały – dwa razy – silne trąby powietrzne (F-1 i F-2) a także huraganowe wiatry (2000, 2002, 2007, 2021, 2024 rok). Spowodowało to istotne straty materialne w terenie (zerwane przewody elektryczne, złamane drzewa

[8] D. Drzewiecki, *Zagrożenia naturalne w Polsce*, AON, Warszawa 2016, s. 7.

Tabela 2. Liczba interwencji straży pożarnej w powiecie suwalskim w latach 2010–2024

Wyszczególnienie	Liczba interwencji	w tym miasto	w tym teren	pożary	podtopienia	fałszywe alarmy
2024	1218	715	503	439	40	57
2023	1157	539	618	256	139	121
2022	1606	1190	416	324	8	92
2021	1209	837	353	275	10	97
2020	1812	1396	416	317	22	99
2019	1175	800	375	302	33	40
2018	1196	820	376	526	40	55
2017	1200	850	350	178	50	14
2016	1250	780	470	380	67	44
2015	1280	790	490	350	90	55
2014	1218	722	496	439	85	57
2013	995	425	570	320	77	70
2012	1056	428	628	390	62	81
2011	1113	464	649	310	52	90
2010	1157	455	702	305	48	82
Średnio rocznie	1242,8	747,4	494,1	340,7	54,9	70,3

Źródło: Sprawozdania Komendy Powiatowej PSP Suwałki z lat 2010–2024.

na drodze, zerwane dachy). Do ważkich szkód abiotycznych dla województwa podlaskiego zaliczyć też trzeba opady gradu (straty w uprawach rolnych, a także budynków i mienia ruchomego)[9]. Warto jeszcze zwrócić uwagę na fałszywe alarmy, które występowały w tym czasie i utrudniały bieżącą pracę lub odpoczynek po służbie strażaków (najwięcej zdarzeń pochodziło z instalacji monitoringu). Było tych przypadków od 14 do 121 razy (średnio 70 na rok), do których także wyjeżdżali swoimi wozami bojowymi strażacy. Oprócz standardowych działań ratowniczo-gaśniczych strażacy: usuwali gniazda szerszeni i os, ratowali z opałów psy, koty, łabędzie czy gołębie (przymarznięcia do tafli wody). Zdarzały się także przypadki ratowania zwierząt gospodarskich z bagna czy też zwierząt łownych.

[9] *Atlas skutków zjawisk ekstremalnych w Polsce w latach 2015–2019*, IOŚ, Warszawa 2022, s. 51.

Mając na uwadze analizowane zdarzenia, pamiętać trzeba o liczbie strażaków, którzy wykonywali tą pracę na rzecz miasta i powiatu Suwałki. Było to odpowiednio:
– 2024 rok – 90 strażaków;
– 2021 rok – 85 strażaków;
– 2019 rok – 83 strażaków;
– 2017 rok – 70 strażaków;
– 2014 rok – 60 strażaków.

Do tych stanów osobowych należy doliczyć około 1000 druhów, którzy działali społecznie w 35 jednostkach OSP na tym terenie[10].

Należy pamiętać o rozwoju sprzętowym straży pożarnej w tym czasie. Została ona wzbogacona o nowy wóz chemiczno-ekologiczny (1,6 mln zł) i wóz z 40-metrową drabiną (2 mln zł). Także odnowiono park wodny o nowe: łodzie, pontony, skafandry do nurkowania. Istotnym elementem jest także wyposażenie wozów bojowych w specjalną końcówkę węży do wzorów litewskich. Pozwala to na kompatybilność działania po obu stronach granicy. Od 2019 roku funkcjonuje już drugi obiekt PSP w Suwałkach, gdzie znajduje się jednostka ratowniczo-gaśnicza. Komenda także posiada na swoim stanie dodatkowe wyposażenie: mikrobus, autobus, wóz dowodzenia i łączności, samochód osobowo-terenowy, quad, kamerę termowizyjną oraz skokochron.

Prewencyjne działania w obszarze obniżenia negatywnych działań klimatycznych na Równinie Augustowskiej

Starając się obniżać możliwe negatywne skutki klimatu na Równinie Augustowskiej, należy działać dwutorowo. Pierwszy związany jest ze sferą w obszarze ochrony środowiska. Drugi powiązany jest z obszarem ratowniczym czy reagowania już na powstałą sytuację kryzysową.

Mając na uwadze profilaktykę w obszarze ekologicznym, należy przede wszystkim:
– sadzić drzewa i krzewy tam, gdzie jest to możliwe, aby poprawić wilgotność gleby i ilość tlenu w przyrodzie,
– poszerzać obszary chronione (pomniki przyrody, rezerwaty, parki narodowe),
– budować małe zbiorniki retencyjne na wodę,

[10] https://www.suwalki24pl/article/1-zawsze-w-pelnej-gotowosci (20.02.2025).

– nie osuszać bagien i mokradeł,
– zachęcać do budowy przydomowych oczyszczalni ścieków,
– budować sieć energetyczną pod ziemią, a nie napowietrzną,
– segregować odpady,
– ocieplać domy,
– inwestować w farmy wiatrowe, biogazownie oraz panele fotowoltaiczne w terenie,
– budować spalarnie śmieci,
– organizować wideokonferencje i zajęcia on-line, tam, gdzie to jest możliwe,
– tworzyć „zielone miejsca pracy",
– kupować sprzęt AGD o najwyższej sprawności energetycznej,
– poszerzać transport zbiorowy,
– budować ścieżki rowerowe,
– ograniczać pakowanie towarów do minimum,
– szanować wodę i zbierać deszczówkę,
– inwestować w oświetlenie ledowe,
– wspierać małe, lokalne firmy,
– poszerzać budżet partycypacyjny,
– tworzyć punkty ponownego użycia, umożliwiające wymianę rzeczy zbędnych,
– podłączać budynki do scentralizowanych źródeł energii,
– poszerzać budowę sieci kanalizacyjnej i wodociągowej,
– stosować działania zmierzające do zachowania bioróżnorodności.

W przypadku działań ratowniczych należy:

– permanentnie szkolić straż pożarną w zakresie procedur ratowniczych,
– doposażać w sprzęt i urządzenia pomocnicze, które są niezbędne podczas akcji ratowniczo-gaśniczych (specjalistyczne samochody, łodzie, pontony, piły, płachty brezentowe, sprzęt łączności, latarki, kombinezony dla płetwonurków, butle z tlenem, worki jutowe, kapelusze pszczelarza),
– koordynować działania ratowniczo-gaśnicze z innymi komórkami i służbami powiatu, a także w skali międzynarodowej,
– monitorować teren pod względem zagrożenia ppoż., możliwych podtopień oraz skutków emisji czadu,

– brać udział w konkursach i zabiegać o projekty UE w zakresie pozyskania środków finansowych na ochronę środowiska czy lokalne programy spójności,
– organizować ćwiczenia terenowe w ramach współpracy wszystkich służb mundurowych z zakresu reagowania kryzysowego w przypadku wystąpienia sił natury, a także skażenia chemicznego i biologicznego,
– stymulować działania OSP na rzecz lokalnej społeczności i wsparcia wspólnych inicjatyw,
– nauczać młodzież posługiwania się gaśnicami i udzielania pierwszej pomocy przedmedycznej,
– prowadzić akcje w zakresie bezpiecznych kąpielisk, biwakowania w terenie oraz niewchodzenie na lód zamarzniętych akwenów,
– otaczać szczególną opieką rodziny strażaków, którzy doznali uszczerbku na zdrowiu w wyniku prowadzonych akcji ratowniczo-gaśniczych,
– wspierać materialnie i psychologicznie lokalnych mieszkańców poszkodowanych przez siły natury.

Należy zaznaczyć, że Instytut Badawczy Leśnictwa opracował mapę zagrożeń związanych z wystąpieniem pożarów lasów. Jest to czynione każdego dnia od 1 marca do 30 września w roku z podziałem na 60 stref naszego kraju. Skala zagrożeń jest czterostopniowa i wynika z analizy wilgotności ściółki leśnej. Przykładowo dla 2024 roku takich dni dla powiatu suwalskiego było w sumie 14, gdzie zagrożenie było duże, czyli maksymalne (lipiec, sierpień, wrzesień)[11].

Również do tych przydatnych geoportali w systemie osłony kraju przed zagrożeniami nadzwyczajnymi należy włączyć produkty, które są zbierane i generowane drogą elektroniczną i obejmują m.in. mapy zagrożenia powodziowego oraz mapy ryzyka powodziowego[12]. Dotyczy to także powiatu suwalskiego i szerzej Równiny Augustowskiej.

Dodatkowo powiat suwalski realizuje Program Ochrony Środowiska Powiatu Suwalskiego na lata 2021–2024, w którym ujęto m.in. budowę małego zbiornika retencyjnego w Osinkach w gminie Suwałki[13].

---

[11] http://bazapozarow.ibles.pl/zagrozenie/ (20.10.2024).

[12] http://mapy.isok.gov.pl/ (20.11.2024).

[13] *Program Ochrony* Środowiska Powiatu Suwalskiego na lata 2021–*2024*, Białystok 2021, s. 109.

Pamiętać należy, że służby i administracja terenowa muszą być przygotowane do najistotniejszych zadań w sytuacja kryzysowych, tj.: udzielania pierwszej pomocy medycznej, działań związanych z gaszeniem pożarów, usług transportowych, dostaw podstawowych środków zaopatrzenia czy ewakuacji ludności z rejonu zagrożenia[14].

Zakończenie

Prezentowany materiał dostarczył wielu różnorodnych informacji natury: klimatycznej, geograficznej, zarządzania kryzysowego, prawnej i administracyjnej. Wszystkie skupiają się wokół Równiny Augustowskiej i interwencji straży pożarnej wynikającej z działań ratowniczo-gaśniczych na tle zakłóceń sił natury. Przywołane dane statystyczne wskazują na powolną intensywność tych działań. Stąd należy być wyczulonym na zmiany klimatyczne, które wymuszają częstsze reagowanie na zdarzenia sił natury.

Czynione dociekania naukowe pozwalają sprecyzować cztery wnioski:

1. Powierzchnia Równiny Augustowskiej ma pochodzenie polodowcowe. Lądolód powoli posuwał się z północy na południe, aż osiągnął swój maksymalny zasięg gdzieś w środkowej części Równiny Augustowskiej. Stał tu dość długo, może nawet kilka tysięcy lat. Lód stopniowo topniał, a odpływające wody niosły ogromne ilości pisaku, który osadzał się w postaci sandru. Dlatego też mamy tu ogólnie płaski i piaszczysty teren. Ocieplenie klimatu spowodowało cofanie się lodowca na północ, który wyrzeźbił pagórki, rynny, ozy i kemy. Oprócz tego odrywające się od lodowca olbrzymie kawałki lodu z czasem spowodowały zagłębienia wytopiskowe, a obecnie są jeziorami lub torfowiskami. Takich form na tym terenie nie brakuje obok lasów.
2. Temperatura Równiny Augustowskiej systematycznie się powoli podnosi. Z kolei opadów atmosferycznych ubywa. Wzrasta z roku na rok

[14] Z. Ciekot, *Logistyczny aspekt bezpieczeństwa w rejonie przesmyku suwalskiego*, [w:] *Przesmyk Suwalski w warunkach kryzysu i wojny, aspekty obronne i administracyjne*, (red.) A. Sęk, M. Wiszniewska, P. Soroka, J. Maj, A. Maksimczuk, B. Bębenek, PWSzZ, Suwałki 2020, s. 347.

nasłonecznienie, przy tym wiatry są silniejsze. Zmiany te są widoczne od mniej więcej 30 lat. Stąd też zmienia się fauna i flora tego terenu. Bagna i mokradła lekko wysychają. Lustro wody jest także obniżone. Daje się zaobserwować susze hydrologiczne, a także pożary lasów i trąby powietrzne. Występują także lokalne podtopienia w okresie intensywnych opadów deszczu (lipiec, sierpień), a także osuwiska ziemi.

3. Straż pożarna w Suwałkach reaguje na bieżąco na pojawiające się zagrożenia i katastrofy typu naturalnego w tym terenie. Pożarów jest średnio rocznie jeden na dobę (maks. 526 w 2018 roku, a minimum 178 w 2017 roku), a podtopień jedno na tydzień (maks. 139 w 2023 roku, a min. 8 w 2022 roku). Obok tych interwencji występują także fałszywe alarmy (co 5 dni w roku). PSP w Suwałkach rozbudowała się do dwóch rejonów gaśniczo-ratowniczych (od 2019 roku). Stany osobowe tej formacji także się zwiększyły z 60 osób 2014 roku do 90 osób w 2024 roku. Stan osobowy OSP jest stabilny i wynosi około 1000 druhów. Wyposażenie w sprzęt strażaków jest coraz nowocześniejsze. Posiadają na swoim stanie m.in.: specjalistyczny wóz chemiczno-ekologiczne, wóz z długą drabiną, łodzie, pontony, kombinezy płetwonurka, sprzęt łączności czy piły tarczowe.
4. Działania w kontrze do obszaru postępujących zmian klimatycznych muszą zmierzać dwutorowo. Po pierwsze, nastawione muszą być na funkcjonowanie lokalnej ochrony środowiska. Po drugie – na przygotowaniach do reagowania kryzysowego, kiedy nastąpi już zagrożenie spowodowane siłami natury. Wszystkie są ważne i wzajemnie się uzupełniają. Duża rola przypada tu na władze samorządowe i koordynowanie wspólnych działań służb mundurowych. Mają tu także swój udział produkty geoinformatyczne (pożary i powodzie), które są generowane dla całego kraju, w tym dla badanego powiatu.

W podsumowaniu tych dociekań naukowych pragnę stwierdzić, że cel materiału został zrealizowany. Zdaję sobie sprawę, że niektóre wątki zostały tylko częściowo przybliżone, ale wynika to z faktu dostępności do szczegółowych informacji z badanego terenu.

Bibliografia

Atlas skutków zjawisk ekstremalnych w Polsce w latach 2015–2019, IOŚ, Warszawa 2022.

Bochiński J., Zawadzki J., *Polska – nowy podział terytorialny – przewodnik encyklopedyczny*, Świat Książki, Warszawa 1999.

Ciekot Z., *Logistyczny aspekt bezpieczeństwa w rejonie przesmyku suwalskiego*, [w:] *Przesmyk Suwalski w warunkach kryzysu i wojny, aspekty obronne i administracyjne*, (red.) A. Sęk, M. Wiszniewska, P. Soroka, J. Maj, A. Maksimczuk, B. Bębenek, PWSzZ, Suwałki 2020.

Drzewiecki D., *Zagrożenia naturalne w Polsce*, AON, Warszawa 2016.

Geografia fizyczna Polski, (red.) A. Richling, K. Ostaszewska, PWN, Warszawa 2005.

http://bazapozarow.ibles.pl/zagrozenie/ (20.10.2024).

Kondracki J., *Geografia regionalna Polski*, PWN, Warszawa 1998.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 1997.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 1999.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2001.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2003.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2005.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2007.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2009.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2011.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2013.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2015.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2017.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2019.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2021.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2023.

Mały Rocznik Statystyczny Polski, GUS, Warszawa 2024.

http://mapy.isok.gov.pl/ (20.11.2024).

Netografia

https://www.suwalki24pl/article/1-zawsze-w-pelnej-gotowosci (20.02.2025).

Panorama polskich regionów, GUS, Warszawa 2003.

Program Ochrony Środowiska Powiatu Suwalskiego na lata 2021–2024, Białystok 2021.

Sprawozdania Komendy Powiatowej PSP Suwałki z lat 2010–2024.

Suwalszczyzna kraina jak baśń, PRO100, Suwałki 2001.
www.olecko.info/index.php/geografia (20.11.2024).
www.weatheronline.pl/weather/maps/city?/suwalki (25.02.2025).
www.rowninaaugustowska (10.11.2024).

Janusz Płaczek

Profesor dr hab. nauczyciel akademicki Lotniczej Akademii Wojskowej w Dęblinie. W Siłach Zbrojnych RP służył przez 30 lat (pułkownik rezerwy). Specjalizuje się w problematyce gospodarczo-obronnej. Autor i współautor kilkunastu książek, około 400 artykułów i ponad 55 opublikowanych recenzji książek. Redaktor naukowy siedmiu monografii. Kierownik i współautor kilkunastu prac naukowo-badawczych. Promotor wielu dysertacji doktorskich, prac magisterskich, prac podyplomowych, prac inżynierskich i prac licencjackich. Recenzent prac i dorobku naukowego wszystkich szczebli naukowych i zawodowych.

Roman Stawicki[1]

Edmund Szweda[2]

Zarządzanie humanistyczne dla bezpieczeństwa zintegrowanego, pragnień i potrzeb człowieka

Humanistic management for integrated security, human desires and needs

Streszczenie

Artykuł powstał na podstawie przeprowadzonych badań, w ramach projektu badawczego: „Zarządzanie humanistyczne jako podejście do bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka". Publikacja składa się z dwóch części. Pierwsza to wybrane problemy teoretyczno-poznawcze dotyczące poszukiwań dla zarządzania człowiekiem, ludźmi w zmieniającym się i niepewnym świecie. Wybrany wątek z tych poszukiwań to zarządzanie humanistyczne jako alternatywa dla kryzysów zarządzania ekonomicznego i humanistyki stosowanej. Druga część artykułu została oparta na badaniach empirycznych z udziałem 448 studentek i studentów. Celem tych badań było poznanie stanowiska respondentów dla relacji: zarządzanie humanistyczne – bezpieczeństwo zintegrowanego człowieka. Wybrane wyniki tych badań znajdują się w artykule, a całość realizacji projektu badawczego zostanie zawarta w przygotowywanej monografii.

Słowa kluczowe: zarządzanie humanistyczne, bezpieczeństwo zintegrowane człowieka, humanistyka stosowana, pragnienia, potrzeby, kryzys zarządzania, dehumanizacja

[1] Doktor hab. prof. UJK, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, roman.stawicki@ujk.edu.pl, ORCID:0000-0003-0263-929X.

[2] Doktor hab. prof. SAN, Społeczna Akademia Nauk w Warszawie, eszweda@spoleczna.pl.

Abstract

The article is based on research conducted as part of the research project: "Humanistic management as an approach to integrated human security." The publication consists of two parts. The first part deals with selected theoretical and cognitive issues related to the search for ways to manage people in a changing and uncertain world. The selected topic of this search is humanistic management as an alternative to the crises of economic management and applied humanities. The second part of the article is based on empirical research involving 448 students. The aim of this research was to learn the respondents' position on the relationship between humanistic management and integrated human security. Selected results of this research are presented in the article, and the entire research project will be included in a monograph currently in preparation.

Keywords: humanistic management, integrated human security, applied humanities, desires, needs, management crisis, dehumanization

Wstęp

24 lutego 2025 roku minęły trzy lata od początku okrutnej wojny skierowanej przez Rosję przeciwko Ukrainie. Wojny opartej na zagładzie państwa, narodu, na zabijaniu i okaleczaniu ludzi oraz niszczeniu wszystkiego, co dotychczas stanowiło podstawę ludzkiej egzystencji. Ta wojna oprócz swego tragizmu ma swoją szczególność w postaci codziennego dokumentowania dehumanizacji światu obrazem, dźwiękiem, liczbami. Antyczłowieczeństwo jest również „obecne" w wojnie na Bliskim Wschodzie i innych konfliktach. Czy ma sens w tym kontekście podejmować w badaniach, w treściach artykułu, w przypominaniu o wartościach człowieczeństwa, w „wybieganiu" być może w odległą przyszłość dla nadziei zmiany? Autorzy artykułu uznali, że nie ma innej alternatywy, jak w oparciu o przeszłość, teraźniejszość, projektowanie przyszłości i jej urzeczywistnianie tworzyć szanse dla przywracania człowieczeństwa. Dlatego w tym artykule podjęto jeden z podstawowych elementów tego „przywracania", jakim może być zarządzanie humanistyczne dla bezpieczeństwa człowieka i realizacji jego pragnień oraz potrzeb.

Problematyka podmiotowości bezpieczeństwa człowieka w trzeciej dekadzie XXI wieku od kilku lat jest udziałem badań naukowych autorów artykułu. Jak dotychczas efektem tych badań jest kilka artykułów oraz

monografia zatytułowana: „Bezpieczny człowiek w niepewnym świecie w trzeciej dekadzie XXI wieku"[3]. Inspiracją dla badań dotyczących „obecności" w naukach o bezpieczeństwie zarządzania humanistycznego była monografia opublikowana w 2015 roku.

Diagnoza wartości monografii „Zarządzanie humanistyczne" w 2025 jest jednoznaczna, nie tylko nie straciła na znaczeniu przez minione 10 lat od jej wydania. Wręcz przeciwnie, jest ciągłą inspiracją do dalszych badań, zarówno teoretycznych, jak i empirycznych. Takie badania autorzy artykułu przeprowadzili w 2025 roku, z udziałem 448 studentek i studentów trzech polskich uczelni. Realizowano je w ramach projektu badawczego nt. „Zarządzanie humanistyczne jako podejście do bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka". Efekty całościowych wyników badań zostaną zaprezentowane w przygotowywanej monografii.

Artykuł zawiera część badań empirycznych, w tym diagnozę wiedzy respondentów dotyczącą zarządzania humanistycznego, ich hierarchię najważniejszych potrzeb, ocenę współczesnych zagrożeń dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka. Przewidywany termin wydania monografii – początek 2026 roku. W interdyscyplinarnych badaniach naukowych w trzeciej dekadzie XXI wieku jest kryzys zarządzania, poszukuje się jego przyczyn, stara się odgadnąć jego następstwa, poszukuje się jego rozwiązań. Dzieje to się z jednoczesnym kryzysem humanistyki w aspekcie teoretycznym i w praktyce społecznej. Kontekstem tych kryzysów jest pełna zagrożeń i wyzwań diagnoza współczesnych uwarunkowań życia ludzi zarówno w przestrzeni indywidualnej człowieka, jak i w wielu grupach społecznych. Stąd poszukiwanie teoretyczne i praktyczne dla zmian w ludzkim losie, zmian w zarządzaniu człowiekiem, zmian w zarządzaniu różnego rodzaju organizacjami. Takie zmiany proponuje humanistyka stosowana, a ściślej – zarządzanie humanistyczne. O tym jest przede wszystkim ten artykuł, wskazujący na możliwości teoretyczne i praktyczne w zakresie przydatności dla nauk o bezpieczeństwie perspektywy humanistycznej. W strukturze publikacji uwzględniono dwie zasadnicze części. Pierwsza ukazująca wybrane publikacje diagnostyczno-projektujące w zakresie oceny i zmian zarządzania człowiekiem

[3] R. Stawicki, E. Szweda, *Bezpieczny człowiek w niepewnym świecie w trzeciej dekadzie XXI wieku*, Difin, Warszawa 2023.

w organizacjach. Zmian z ideą współuczestnictwa w tym zarządzaniu, zdecydowanie większego niż dotychczas, zarządzania humanistycznego. Druga część artykułu zawiera prezentację wyników badań empirycznych, m.in. odpowiedzi studentek i studentów dotyczących pytania o istotę zarządzania humanistycznego. Syntetyczne założenia metodologiczne dla badań empirycznych przedstawiono w ostatniej części publikacji. Uwzględniono w nich również problem główny i cztery problemy szczegółowe, przyjęte do rozwiązania i prezentacji w zapowiadanej monografii. W artykule najważniejszą relacją do zdiagnozowania była: zarządzanie humanistyczne – bezpieczeństwo zintegrowane człowieka.

Zarządzanie humanistyczne – ujęcie interpretacyjne

W 2015 roku po raz pierwszy została wydana w Polsce monografia zatytułowana „Zarządzanie humanistyczne"[4]. Odzwierciedlała w 16 artykułach wyniki badań prezentowanych w większości na konferencji naukowej, zorganizowanej w styczniu 2014 roku przez Wydział Zarządzania i Komunikacji Uniwersytetu Jagiellońskiego. Konferencja, o identycznym temacie jak tytuł monografii, miała na celu zwrócenie uwagi, że oprócz stosowanego w zarządzaniu podejścia opartego na „rozumieniu instrumentalnym" istnieje myśl humanistyczna. We wstępie do monografii sformułowano istotne pytanie: czy fala „humanistycznego zarządzania" dociera również do Polski?[5] Wspomniane powyżej 16 artykułów zawartych w monografii, traktujących o zarządzaniu humanistycznym, dowodzą jego obecności w polskich badaniach naukowych. Autorzy artykułu uznali, że ta problematyka może również być przedmiotem badań naukowych w naukach o bezpieczeństwie, w których podmiotowość w bezpieczeństwie zintegrowanym człowieka ma szczególne znaczenie. W tym kontekście poznawczym bezpieczeństwo zintegrowane człowieka należy rozumieć jako konglomerat w szczególności bezpieczeństwa indywidualnego oraz bezpieczeństwa społecznego.

[4] *Zarządzanie humanistyczne*, (red.) B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, 2015.

[5] *Wstęp*, B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski, [w:] *Zarządzanie*..., s. 11.

Zanim powstała monografia w 2015 roku, problematyka zarzadzania humanistycznego była obecna w artykułach. W 2013 roku M. Kostera i J. Kociatkiewicz przedstawili artykuł zatytułowany „Zarządzanie humanistyczne. Zarys programu"[6]. Stwierdzali oni w nim m.in.: „Nurt zarządzania humanistycznego rozwija się w Polsce i na świecie. W naszym kraju uzyskał nawet uznanie jako odrębna dyscyplina naukowa. Pomimo to w dostępnej literaturze, zwłaszcza w języku polskim, rzadko spotyka się refleksję nad związkami humanistyki oraz nad możliwością i zasadnością rozdzielenia humanistycznego i ekonomicznego podejścia do zarządzania". Kierując się potrzebą zdiagnozowania dorobku humanistyki, stwierdzali wówczas: teoria organizacji jest nauką o istotach ludzkich, a uczucia stanowią część procesów organizowania. W zarządzaniu humanistycznym celem nadrzędnym jest człowiek, jego podstawy egzystencji, jego rozwój, jego podstawowe wartości życia[7]. W 2024 również M. Kostera i J. Kociatkiewicz wspólnie z T. Ochinowskim zaproponowali w swoim artykule nowe spojrzenie na zarządzanie humanistyczne. Zaprezentowano je w dalszej części artykułu.

W syntetycznym opisie zarządzania humanistycznego istotne znaczenie ma jego kontekst, którym jest kryzys klimatyczno-ekologiczny. M. Pałasz przedstawia swoje stanowisko w tej mierze w artykule „Zarządzanie bardziej ludzkie, ludzkie, więcej-niż-ludzkie". Jest to jeden z artykułów monografii o tytule szczególnym: „Za pięć dwunasta koniec świata. Kryzys klimatyczno-ekologiczny głosem wielu nauk". Monografii, która na 845 stronach dokumentuje, przedstawiając wyniki badań jej autorów, ogromną skalę zagrożeń dla bezpieczeństwa istnienia świata, i to nie tylko wobec człowieka[8]. M. Pałasz czyni to w odniesieniu do dominującego rodzaju zarządzania: „W polskim, a także światowym dyskursie naukowym można współcześnie – trzeba jednak pamiętać przy tym, że jest to konieczne uproszczenie – wyróżnić dwa nurty zarządzania. Dominujące zarządzanie ekonomiczne dba o rynkowe dobro organizacji.

---

[6] J. Kociatkiewicz, M. Kostera, *Zarządzanie humanistyczne. Zarys programu,* „Problemy Zarządzania" 2013, vol. 11, nr 4(44): 9–19, s. 9.

[7] Ibidem, s. 10–11.

[8] *Za pięć dwunasta koniec świata. Kryzys klimatyczno-ekologiczny,* (red.) K. Jasikowska, M. Pałasz, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2022.

Alternatywne zarządzanie humanistyczne troszczy się o ludzi w rzeczywistości organizacyjnej. Pierwsze eksploatuje człowieka, swoje otoczenie i zasoby, w tym przyrodę. Drugie wykorzystywanie człowieka zastępuje używaniem organizacji dla jego dobra, a jednocześnie pozostaje praktyką eksploatacyjną względem aktorów pozaludzkich, ożywionych i nieożywionych. Zarządzanie ekonomiczne jest dehumunizujące, zarządzanie humanistyczne – antropocentryczne"[9]. M. Pałasz prawie na 40 stronach uzasadnia konieczność zmian w wiodącym w świecie zarządzaniu ekonomicznym na rzecz zarządzania humanistycznego. Konieczność zmian wynika przede wszystkim z tego, że dziś już mamy przestrzeń globalną z nasilającym się kryzysem klimatyczno-ekologicznym i poszukiwanie adekwatnego dla tego wszechogarniającego zagrożenia stosownego zarządzania jest oczywiste. Stąd propozycja w postaci zarządzania więcej-niż-ludzkiego, której celem „musi być" dobro osiągane nie dla jakieś podgrupy, np. ludzi, kosztem innych zbiorowości. Propozycje autora artykułu on sam zgłasza do dyskusji, która zresztą ma miejsce[10]. Przykładem jest treść publikacji, o której traktuje następny fragment artykułu.

Społeczeństwo potrzeb i pragnień z humanistyką stosowaną

W przygotowywanej monografii o znaczeniu zarządzania humanistycznego dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka przyjęto założenie o prezentacji wyników badań w dwóch zasadniczych częściach. W pierwszej będą to metodologiczne i teoretyczne podstawy powiązane z przeprowadzonymi badaniami empirycznymi, których wyniki zostaną usytuowane w drugiej części monografii. Dla potrzeb artykułu zastosowano ten sam podział, zawężając jednak wykładnię teoretyczną do kilku publikacji. Jedną z nich jest artykuł „Zarządzanie to branie odpowiedzialności, czyli impulsy dla humanistyki stosowanej w praktyce i teorii

[9] M. Pałasz, *Zarządzanie bardziej ludzkie, więcej-niż- ludzkie,* [w:] *Za pięć dwunasta...,* op.cit.

[10] Ibidem, s. 597.

zarządzania"[11]. Druga publikacja to „Humanistyka stosowana. Wirtuozeria, pasje, inicjacje" – stanowiąca odzwierciedlanie 40 lat działalności naukowej prof. Lecha Witkowskiego[12]. Autor monografii i twórcy artykułu wyrażają swoje poglądy dotyczące dwóch rodzajów kryzysów. L. Witkowski wskazuje na kryzys, który z różnych powodów dotknął humanistykę stosowaną, gdyż „oderwała się od sensu swego istnienia poprzez bezrefleksyjne tkwienie w polaryzujących definicjach i samookreśleniach"[13]. Autorzy artykułu podkreślają, że zarządzanie w ostatnich dekadach uległo degradacji, tracąc m.in. sens swego istnienia także z powodu niedostrzegania człowieka, jego wartości dla przetrwania organizacji[14]. Dwa niezwykle ważne kryzysy, zarządzania i humanistyki stosowanej, mogą być przezwyciężane w oparciu o wspólne działania, „w których ludzka godność i dobrobyt będą promowane także przez funkcjonowanie systemu ekonomicznego, a jednocześnie wyznaczą główne punkty odniesienia dla krytycznego monitoringu tego systemu"[15].Wśród wielu zagrożeń w przestrzeni globalnej świata, w artykule zwrócono uwagę na dynamikę rozprzestrzeniania się skrajnej biedy: „W 2020 roku stwierdzono, że liczba osób cierpiących skrajne ubóstwo podwoiła się w ciągu ostatnich dwóch dekad, czyli od początku obecnego tysiąclecia"[16]. Z danych zaprezentowanych w artykule wynika, że ponad 250 mln ludzi było zagrożonych ubóstwem, a problem rozwarstwienia społecznego postępuje na całym świecie. Nowe konflikty, chociaż mają przestrzeń lokalną bądź też regionalną, są źródłem drastycznego załamania się podstaw egzystencjalnych wielu milionów ludzi. Masowe ucieczki ludności z państw dotkniętych konfliktami z niemożnością zapewnienia im bezpieczeństwa to ogromne wyzwanie także dla największych mocarstw. Do wielu innych

---

[11] T. Ochinowski, J. Kociatkiewicz, M. Kostera, *Zarządzanie to branie odpowiedzialności, czyli impulsy dla humanistyki stosowanej w praktyce i teorii zarządzania,* „Teoria – Literatura – Kultura" 2024, nr 1(48), s. 135–168.

[12] L. Witkowski, *Humanistyka stosowana. Wirtuozeria, pasje, inicjacje*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2018.

[13] T. Ochinowski, J. Kociatkiewicz, M. Kostera, *Zarządzanie*..., op.cit., s. 136.

[14] Ibidem.

[15] Ibidem, s. 137.

[16] Ibidem, s. 146.

zagrożeń autorzy artykułu, jak sami stwierdzają, dodajemy jeszcze jedną przerażającą opcję. „Chodzi o świat, w którym nie widać możliwości spełnienia targających konsumentem pragnień, w którym dostępne czy nawet obiecane rozwiązania nie przekonują jako lekarstwa na przeżywane tęsknoty. Im mniej podsuwane współczesnemu konsumentowi produkty pomagają w przezwyciężeniu jego cierpień (a większość oferty pomaga w stopniu znikomym lub wcale), tym silniej pracować musi marketingowa machina, przekonując, że tym razem w sprzedaży naprawdę pojawiło się szczęście, bezpieczeństwo czy zdrowie”[17].

Warto postawić pytanie: czy i jak zrewitalizować społeczeństwo konsumpcyjne na rzecz społeczeństwa pragnień i potrzeb? Człowiek ma swoje pragnienia i potrzeby, wynikają one także z jego świata wartości. Konsumpcja jako nieodzowny element ludzkiego życia nie nadaje rangi humanizmowi tego życia. Jego istotę mogą stanowić pragnienia związane z relacjami z innymi ludźmi. Człowiek jako istota społeczna jest sobą wtedy, gdy wchodząc w relacje interpersonalne, ma świadomość swego *humanum*. Tymczasem trzecie tysiąclecie jak dotychczas jest dla ludzkości, dla człowieka pełne zagrożeń, które zespolone stają się zagrożeniem o randze najwyższej, jaką jest dehumanizacja. Przeciwdziałanie temu zagrożeniu w sposób zintegrowany ma szanse być urzeczywistniane, jeśli zarządzanie zostanie oparte na pragnieniach i potrzebach. Jednoznaczność swego stanowiska autorka i autorzy artykułu wyrazili następująco: „Uważamy, że w takich warunkach szczególna rola należy do zarządzania rozumianego jako branie odpowiedzialności, czyli zarządzania wybitnie humanistycznego. Socjologiczne i psychologiczne zrozumienie bolączek i aspiracji współczesności nakłada na zarządzanie szczególną humanistyczną odpowiedzialność za przyszłość”[18]. Postulowanie przywrócenia równowagi i znaczenia dla zarządzania w kontekście jego humanizacji, czyli przywrócenia także wartości humanistycznych, ich należnego miejsca w życiu społecznym i indywidualnym, w życiu każdego człowieka.

Ostatnią część artykułu zatytułowano: „Konkludując – o humanizacji zarządzania w świecie słabych podmiotów”[19]. Słabe podmioty mają

[17] Ibidem, s. 148.

[18] Ibidem s. 152.

[19] Ibidem, s. 160.

swoje źródła w rozproszonych strukturach, co ma swoje konsekwencje dla wszelkich relacji w ich płynności, niestabilności, niepewności. Jak słusznie podkreślono, „nie mogą istnieć żadne długoterminowe zobowiązania, przywiązania czy odpowiedzialność". Wymienione braki w kanonach zarządzania powodują, że w funkcjonowaniu organizacji niemożliwe staje się branie odpowiedzialności za jej efekty, a w życiu prywatnym „powoduje to rosnącą fragmentaryzację społeczną". W odniesieniu do jednostki, uznanej za słaby podmiot, gdyż wymaga od państwa i innych postawy opiekuńczej, „która jednak redukuje samodzielność, a ostatecznie także wolność i odpowiedzialność. Taki człowiek nie może sprostać wyzwaniom współczesności"[20].

Zarządzanie humanistyczne z obecnością w naukach o bezpieczeństwie oznacza także zorientowanie na edukację, na praktyczne przygotowanie silnego podmiotu. Przeciwstawienie słabemu podmiotowi jest wyzwaniem zarządzania humanistycznego. Przyjęcie wartości humanistycznych dla tego podmiotu nie powinno kojarzyć z jego ewentualną słabością. Wręcz przeciwnie, powinien uwzględniać odporność społeczną, zdyscyplinowanie dla potrzeb organizacji, ale jednocześnie postawę empatyczną dla wspierania Innych. L. Witkowski w swojej monografii „Humanistyka stosowana. Wirtuozeria, pasje, inicjacje", powołując się na koncepcję humanizmu M. Janion, stwierdza, że jego idea humanistyki stosowanej to „humanistyka rozumiejąca"[21]. W interpretacji M. Janion oznaczało to „praktykę i pomagającą praktyce rozumieć samą siebie w różnych sferach działania kulturowego i społecznego"[22]. W badaniach empirycznych z udziałem studentek i studentów podjęto próbę zdiagnozowania postrzegania zarządzania humanistycznego przez respondentów. Nie jest to oczywiście równoznaczne z humanistyką, ale pozwala dotknąć rozumienia jej zakresu. Wyniki tych badań w bardzo selektywnym stopniu przedstawiono w trzeciej części artykułu.

[20] Ibidem, s. 161.

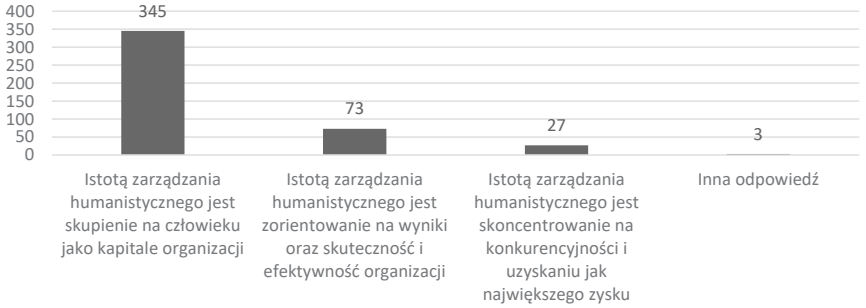
[21] L. Witkowski, *Humanistyka*..., op.cit., s. 37.

[22] Ibidem.

Młode pokolenie o zarządzaniu humanistycznym w bezpieczeństwie zintegrowanym człowieka

W tej części opisane zostaną wybrane wyniki badań własnych związane z realizacją projektu badawczego pt. „Zarządzanie humanistyczne jako podejście do bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka". W badaniach sondażowych, przeprowadzanych od marca do mają 2025 roku, brało udział 448 przedstawicieli młodego pokolenia. Byli to studenci z: Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach (218 studentów – 106 kobiet i 112 mężczyzn), Akademii Nauk Stosowanych (131 osób – 49 kobiet i 82 mężczyzn) oraz Społecznej Akademii Nauk (99 studentów – 54 kobiety i 45 mężczyzn). Dobór próby miał charakter nielosowy i odbył się z wykorzystaniem metody doboru celowego. Takie postępowanie było implikacją założenia o uczestnikach badań posiadających pewną wiedzę merytoryczną związaną z podmiotami bezpieczeństwa, od człowieka, przez różne grupy społeczne, aż do struktur organizacyjnych państwa, oraz przynajmniej orientujących się w problematyce zarządzania kapitałem ludzkim. Rozkład respondentów z uwzględnieniem kierunku studiów przedstawiał się następująco: bezpieczeństwo narodowe – 343 osoby (studia licencjackie – 169 studentów, studia magisterskie – 174 studentów), bezpieczeństwo wewnętrzne – 67 osób (studia licencjackie – 55 studentów, studia magisterskie – 12 studentów) oraz kryminologia stosowana – 38 osób (studia licencjackie – 38 studentów). Konstrukcja kwestionariusza ankiety została oparta na szczegółowych problemach badawczych, co pozwoliło wyodrębnić w jego strukturze cztery obszary tematyczne: zarządzanie humanistyczne w sferze bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka; współczesne kryzysy i konflikty a dążenie ku społeczeństwu potrzeb i pragnień; aktualne wyzwania i zagrożenia dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka; projekcja zmian dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka w aspekcie zarządzania humanistycznego.

Jedno z pierwszych pytań brzmiało następująco: „Jak rozumie Pani/Pan pojęcie zarządzania humanistycznego?". Jego celem było zdiagnozowanie wiedzy respondentów dotyczącej istoty i zakresu znaczeniowego zarządzania humanistycznego. Prezentację uzyskanych wyników zawiera wykres 1.



Wykres 1. Pojęcie zarządzania humanistycznego z perspektywy badań ankietowych

Źródło: opracowanie własne.

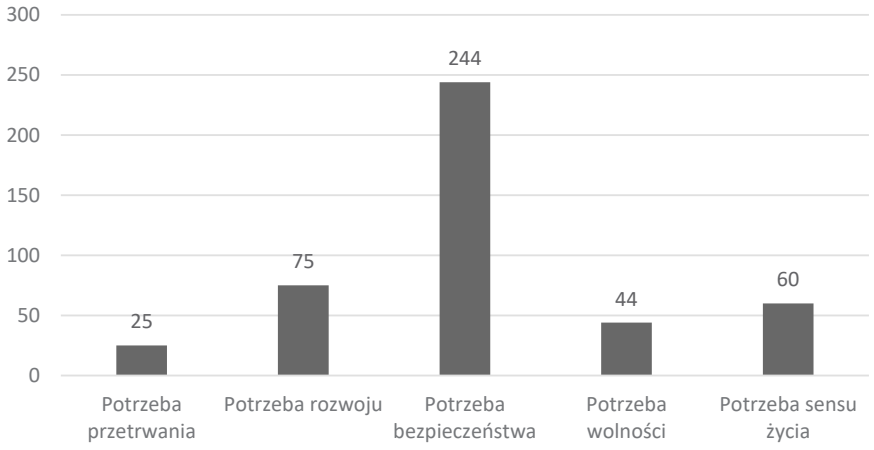
Ponad trzy czwarte badanych wybrało odpowiedź, że „istotą zarządzania humanistycznego jest skupienie na człowieku jako kapitale organizacji". Najprawdopodobniej studentki i studenci, wybierając tą interpretację „zarządzania humanistycznego", kierowali się m.in. następującymi przesłankami: 1) na gruncie nauk o bezpieczeństwie to człowiek jest uważany przez wielu naukowców za najważniejszy podmiot bezpieczeństwa; 2) humanizm stawia człowieka w centrum zainteresowania, analizując jego prawa i obowiązki wobec innych ludzi i świata; 3) na gruncie nauk o zarządzaniu wielu myślicieli wskazuje na człowieka jako kluczowy kapitał każdej organizacji; 4) w interdyscyplinarnych badaniach naukowych trzeciej dekady XXI wieku jednym z problemów badawczych jest kryzys zarządzania powiązany z kryzysem humanistyki. Z kolei 73 ankietowanych, co stanowiło 16% ogółu badanych zaznaczyło wariant odpowiedzi, z którego wynika, iż „istotą zarządzania humanistycznego jest zorientowanie na wyniki oraz skuteczność i efektywność organizacji".

W tym przypadku możliwe, że respondenci połączyli skuteczność i efektywność organizacji z uzyskiwanymi wynikami, które w dużej mierze zależą przecież od kompetencji pracowników. Przy takim założeniu człowiek czy – szerzej – zasoby ludzkie były dla tych badanych kluczowym warunkiem osiągnięcia przewagi na konkurencyjnym rynku towarów i usług. Sporadycznie spośród zaproponowanych odpowiedzi wybierano trzecią opcję (27 osób – 6% wskazań), że „istotą zarządzania humanistycznego jest skoncentrowanie na konkurencyjności i uzyskaniu jak największego zysku". Przypuszczalnie dla tej grupy ankietowanych

humanizm, czyli właściwe traktowanie ludzi w organizacji, stanowił zasadniczy warunek osiągnięcia zysku. Zatem w dwóch ostatnich interpretacjach „zarządzania humanistycznego" człowiek (pracownik) był postrzegany jako symptom jakości. Warto też dodać, że respondenci mieli sposobność udzielenia odpowiedzi na to pytanie przez zaproponowanie autorskiego wyjaśnienia przedmiotowej kategorii pojęciowej. Jednak tylko trzy osoby (1% ogółu badanych) skorzystały z tej sposobności. Dla dwóch z nich „zarządzanie humanistyczne" oznaczało przypisywanie najważniejszej roli człowiekowi w każdej sferze życia społecznego. Z kolei trzeci ankietowany zajął stanowisko, iż „istotą zarządzania humanistycznego jest kierowanie się dobrem człowieka niezależenie od jego pochodzenia, rasy czy religii".

Następnie poproszono przedstawicieli respondentów o wskazanie najważniejszej potrzeby w trzeciej dekadzie XXI wieku. Pytanie to miało charakter zamknięty. W kafeterii odpowiedzi wskazano pięć potrzeb. Jak przedstawia się hierarchia potrzeb, biorąc pod uwagę liczbę uzyskanych wskazań, ilustruje wykres 2.

Ze zgromadzonych danych wynika, że ponad połowa respondentów (244 osoby) za najważniejszą uznało „potrzebę bezpieczeństwa". Motywy wyboru tego wariantu odpowiedzi zapewne były różnorodne. Po pierwsze, duże znaczenie na pewno miał fakt, że osoby biorące udział



Wykres 2. Hierarchia potrzeb przedstawicieli młodego pokolenia

Źródło: opracowanie własne.

w projekcie badawczym studiowały na kierunkach związanych z problematyką bezpieczeństwa. Po drugie, od 24 lutego 2022 roku trwa agresja Rosji na Ukrainę, która uświadomiła ludziom tego świata, że żadne państwo nie może czuć się bezpieczne (według dostępnych danych pod koniec 2024 roku liczba zabitych i rannych po obu stronach konfliktu zbrojnego przekroczyła milion ofiar). Po trzecie, od drugiej połowy 2021 roku podejmowane są liczne próby nielegalnego przekraczania polsko-białoruskiej granicy, która stanowi też granicę zewnętrzną Unii Europejskiej (UE)[23]. Po czwarte, w okresie prowadzenia badań sondażowych coraz częściej można było usłyszeć o ryzyku zaatakowania przez Federację Rosyjską kolejnego państwa (jeden ze scenariuszy zakładał, że celem tego ataku będzie Polska). Na drugim miejscu znalazła się „potrzeba rozwoju", która uzyskała o 50 wskazań więcej niż ostatnia w tym rankingu „potrzeba przetrwania". Podejmując próbę interpretacji uzyskanych wyników, należało zwrócić szczególną uwagę właśnie na te dwie potrzeby, gdyż to one składają się na tzw. istotę bezpieczeństwa każdego podmiotu (w tym bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka). Dlatego też każdy podmiot bezpieczeństwa, by przetrwać musi się rozwijać. Jednak żeby mógł się rozwijać, musi istnieć, czyli trwać. Z tych względów otrzymanie przez „potrzebę przetrwania" najmniejszej liczby wskazań jest dość zastanawiające. Można na podstawie powyższych danych sformułować hipotezę, iż dla większości studentów ważniejsza była jakość życia niż przetrwanie, z tego powodu częściej wybierano inne potrzeby (bezpieczeństwa, rozwoju, sensu życia czy wolności).

W dalszej części badania ankietowego zapytano młodych ludzi: „Które współczesne zagrożenia Pani/Pana zdaniem najbardziej wpływają na bezpieczeństwo zintegrowane człowieka?". W tym miejscu zasadne jest, żeby przypomnieć, że „zagrożenie" jest antagonizmem w stosunku do terminu „bezpieczeństwo". Poza tym, iż „zagrożenie" oznacza pewien

[23] Zob. R. Stawicki, E. Szweda, *Bezpieczeństwo człowieka w opiniach młodego pokolenia w trzeciej dekadzie XXI wieku*, [w:] *Ocena aktualnych aspektów przebiegu wojny w Ukrainie oraz możliwe scenariusze perspektywicznych działań operacyjnych w celu realizacji zasadniczych założeń polityczno-imperialnych Rosji*, red. nauk. A. Sęk, P. Soroka, R. Stawicki, I. Żukowski, Grupa Wydawnicza FNCE, Poznań 2024.

stan psychiki lub świadomości ludzkiej wywołany postrzeganiem zjawisk, które są oceniane jako niekorzystne albo niebezpieczne. W tabeli nr 1 znajduje się rozkład uzyskanych odpowiedzi z uwzględnieniem zmiennej niezależnej, jaką jest płeć. Przy czym wskazania przekraczają wielkość 100%, gdyż respondent mógł udzielić wielokrotnej odpowiedzi.

Tabela 1. Katalog współczesnych zagrożeń kluczowych dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka

Płeć	Rodzaj zagrożenia				
	Masowe migracje	Choroby cywilizacyjne i pandemie	Wojny (konflikty zbrojne)	Katastrofy naturalne	Cyberprzestępczość
Kobieta	101	39	148	22	44
	49%	19%	71%	11%	21%
Mężczyzna	141	53	139	19	38
	59%	22%	58%	8%	16%
Razem	242	92	287	41	82
	54%	21%	64%	9%	18%

Źródło: opracowanie własne.

Kobiety i mężczyźni mieli nieco odmienne poglądy na temat rangi i znaczenia wskazanych rodzajów zagrożeń dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka. Dla kobiet zdecydowanie dominującym w trzeciej dekadzie XXI wieku zagrożeniem była „wojna (konflikt zbrojny)" – 71% wskazań. Z całą pewnością było to związane z trwającą już ponad trzy lata agresją Rosji na Ukrainę, a także informacjami dostępnymi w przestrzeni publicznej o możliwym rozszerzeniu tego konfliktu zbrojnego na inne państwa, w tym Polskę. W najmniejszym stopniu studentki (11% odpowiedzi) obawiały się „katastrof naturalnych" związanych z anomaliami pogodowymi będącymi m.in. skutkiem zachodzących zmian klimatycznych. Mężczyźni za kluczowe zagrożenia uznali: „masowe migracje" (59% wskazań) oraz „wojny (konflikty zbrojne)" (58% wskazań). Prymat migracji nad wojną, pomimo niewielkiej różnicy w liczbie wskazań, wynikał najprawdopodobniej z poczucia zagrożenia związanego z realizowaną od czterech lat operacją hybrydową przez władze Białorusi. Studenci podobnie jak studentki najmniej obaw mieli w związku z „katastrofami naturalnymi" (8% odpowiedzi). Ogółem, uwzględniając wybory dokonane

przez przedstawicieli młodego pokolenia, należy uznać za największe współczesne zagrożenie „wojnę (konflikt zbrojny)" – 64% wskazań, a za najmniej istotne „katastrofy naturalne" – 9% wskazań.

W ramach projekcji zmian dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka w aspekcie zarządzania humanistycznego zapytano badanych: „Które przestrzenie według Pani/Pana wydają się w przyszłości (pod koniec trzeciej dekady XXI wieku) dominującym źródłem zagrożeń dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka?". Przed analizą rozkładu odpowiedzi zasadne jest, aby podkreślić, że przewidywanie przyszłości przy obecnej dynamice zmian zachodzących w środowisku bezpieczeństwa jest bardzo trudne. Jednak pomimo wszechobecnej niepewności warto wybiegać w przyszłość i budować różne scenariusze. Poniżej przedstawiono scenariusz dotyczący najbardziej i najmniej znaczących przestrzeni stanowiących potencjalne źródła zagrożeń. W tym przypadku dokonano prezentacji danych, uwzględniając podział respondentów na podstawie zmiennej niezależnej, tj. poziomu studiów (licencjackie, magisterskie). Dane w tabeli przekraczają wielkość 100%, gdyż ankietowany mógł udzielić wielokrotnej odpowiedzi.

Tabela 2. Przestrzenie będące w przyszłości dominującym źródłem zagrożeń dla bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka

Poziom studiów	Rodzaj przestrzeni			
	Cyberprzestrzeń	Przestrzeń psychologiczno-społeczna	Przestrzeń fizyczna	Przestrzeń kosmiczna
Licencjackie	166	162	82	13
	63%	62%	31%	5%
Magisterskie	131	107	51	4
	72%	58%	28%	2%
Razem	297	269	133	17
	67%	60%	30%	4%

Źródło: opracowanie własne.

Spośród czterech rodzajów przestrzeni studenci studiów licencjackich za dominujące źródło zagrożeń pod koniec trzeciej dekady XXI wieku uznali: „cyberprzestrzeń" (63% odpowiedzi) oraz „przestrzeń psychologiczno-społeczną" (62% wskazań). Również studenci studiów

magisterskich wyrazili pogląd, że kluczową przestrzenią w kontekście generowania różnorakich zagrożeń w najbliższej przyszłości będzie „cyberprzestrzeń" (72% wskazań). Najprawdopodobniej było to związane z wiedzą przekazywaną studentom w trakcie zajęć oraz informacjami dostępnymi w środkach masowego przekazu. Odnosząc się do wyborów przedstawicieli młodego pokolenia, należy nadmienić, że w 2024 roku liczba zgłoszeń dotyczących naruszeń bezpieczeństwa systemów teleinformatycznych wzrosła o 60%, a realnie zidentyfikowanych incydentów o 23% w stosunku do 2023 roku[24]. Warto też zwrócić uwagę na niepokojące statystyki dotyczące zagrożeń generowanych przez przestrzeń psychologiczno-społeczną. Oto kilka wymownych liczb zarysowujących obraz kondycji psychologiczno-społecznej polskiego społeczeństwa w latach 2020–2024: 1) depresji doświadczyło prawie 5% Polaków, a choruje na nią prawie 4 mln Polek i Polaków; 2) co czwarty Polak cierpiał przynajmniej raz w życiu na jakieś zaburzenie psychiczne; 3) niemal 30% młodych osób ma podejrzenie depresji; 4) czterech na dziesięciu uczniów myślało o podjęciu próby samobójczej; 5) ponad 20% młodych ludzi czuje się uzależniona od nowych technologii[25]. Z kolei w wyborze przestrzeni stanowiącej najmniej znaczące źródło zagrożeń studenci studiów licencjackich i magisterskich byli zgodni w ocenach, wskazując na „przestrzeń kosmiczną" (studenci studiów licencjackich – 5% odpowiedzi, studenci studiów magisterskich – 2% odpowiedzi). Biorąc pod uwagę odsetek odpowiedzi ogółem, okazało się, iż zdaniem respondentów najbardziej znaczącą przestrzenią pod koniec trzeciej dekady XXI wieku będzie „cyberprzestrzeń" (67% wskazań), a najmniej generującą zagrożenia „przestrzeń kosmiczna" (4% odpowiedzi).

Na podstawie przedstawionych cząstkowych wyników badań należy stwierdzić, że większość studentek i studentów dysponowała ogólną wiedzą na temat zarządzania humanistycznego. Przede wszystkim byli oni świadomi, że zarządzanie humanistyczne oraz bezpieczeństwo zintegrowane człowieka posiadają wspólny mianownik w postaci podmiotu, którym jest jednostka ludzka. Poza tym przeprowadzone badania

[24] https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/krajobraz-cyberprzestrzeni-roczne-sprawozdanie-o-cyberbezpieczenstwie [dostęp: 17.07.2025].

[25] https://pokonajlek.pl/zdrowie-psychiczne-polakow/ [dostęp: 28.07.2025].

potwierdziły, iż szczególną potrzebą w trzeciej dekadzie XXI wieku jest „bycie bezpiecznym", co stanowi obecnie aksjologiczny desygnat podmiotu bezpieczeństwa, którym jest człowiek. Warto też zaakcentować, że dla przedstawicieli młodego pokolenia przetrwanie ma sens, jeśli towarzyszy mu odpowiednia jakość życia. Zagrożeniem, przed którym respondenci odczuwali największy lęk, okazała się „wojna (konflikt zbrojny)", co niewątpliwie miało związek z trwającą od ponad trzech lat wojną za naszą wschodnią granicą i imperialistycznymi aspiracjami Rosji. Odnosząc się do możliwego scenariusza przyszłości, studenci za najbardziej znaczącą przestrzeń w kontekście generowania zagrożeń uznali „cyberprzestrzeń" oraz „przestrzeń psychologiczno-społeczną".

Zakończenie

VII Konferencja Naukowa zorganizowana w suwalskiej uczelni miała swoje wyraźnie sformułowane cele, wynikające przede wszystkim z kontekstu zagrożeń bezpieczeństwa międzynarodowego, z zagrożeń dla Polski i regionu suwalskiego. Stąd problematyka zarządzania humanistycznego w bezpieczeństwie człowieka wydaje się jakby w oddali od problemów, które są tu i teraz. Metaforyczne jutro jest pełne niepewności w świecie wzrastającej ilości oraz jakości wyzwań i zagrożeń. A jednak z problemem przedstawionym w artykule czekać nie można. Proces dehumanizacji w globalnym społeczeństwie tego świata trwa. Jest on tragicznie obecny w toczących się konfliktach zbrojnych, ale jest coraz bardziej dostrzegalny w codzienności ludzkiego życia, także tam, gdzie konfliktów wojennych nie ma. W artykule wykorzystano przede wszystkim publikacje, które podejmują problemy kryzysów w zarządzaniu ludźmi, człowiekiem w różnych organizacjach i kryzysu w humanistyce stosowanej. Przedstawiono w nim wybrane wyniki z realizacji projektu badawczego pt. „Zarządzanie humanistyczne jako podejście do bezpieczeństwa zintegrowanego człowieka". Artykuł jest w pewnej mierze zapowiedzią tego, w jakiej przestrzeni teoretyczno-empirycznej prowadzone były badania dla celów monografii. Zarówno część teoretyczna, jak i empiryczna tej publikacji zostaną wzbogacone adekwatnie do celów i przyjętych

do badań problemów badawczych w realizowanym projekcie. Problematyka zarządzania humanistycznego w naukach o bezpieczeństwie w Polsce jest praktycznie nieobecna w kontekście badań empirycznych. Autorom artykułu wydaje się, że zarządzanie humanistyczne ma swoje miejsce w naukach o bezpieczeństwie. Na taką potrzebę wskazywali respondenci, czyli studentki i studenci kierunków studiów związanych z bezpieczeństwem. Badania z tego zakresu, w postaci analiz teoretyczno-poznawczych, są szczególnie wartościowe, jeśli są weryfikowane przy udziale badań empirycznych.

Bibliografia

Ochinowski T., Kociatkiewicz J., Kostera M., *Zarządzanie to branie odpowiedzialności, czyli impulsy dla humanistyki stosowanej w praktyce i teorii zarządzania,* „Teoria – Literatura – Kultura" 2024, nr 1(48).

Pałasz M., *Zarządzanie bardziej ludzkie, ludzkie, więcej-niż-ludzkie*, [w:] *Za pięć dwunasta koniec świata. Kryzys klimatyczno-ekologiczny głosem wielu nauk*, red. K. Jasikowska, M. Pałasz, Uniwersytet Jagielloński, Biblioteka Jagiellońska, Kraków 2022.

Stawicki R., Szweda E., *Bezpieczny człowiek w niepewnym świecie w trzeciej dekadzie XXI wieku*, Difin, Warszawa 2023.

Stawicki R., Szweda E., *Nauki o bezpieczeństwie wobec człowieka w trzeciej dekadzie XXI wieku,* [w:] *Human security. Wybrane zagadnienia,* red. nauk. M. Molendowska, R. Miernik, Kielce 2022.

Szweda E., *Wyzwania i zagrożenia wobec człowieka w perspektywie zarządzania humanistycznego i nauk o bezpieczeństwie,* [w:] *Świat wobec wyzwań i zagrożeń w drugiej dekadzie XXI wieku*, red. nauk. B. Panek, R. Stawicki, Difin, Warszawa 2018.

Szweda E., *Zarządzanie humanistyczne bezpieczeństwem człowieka i społeczności lokalnych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie", t. 18, z. 5, cz. 3, Wydawnictwo SAN, Łódź 2017.

Stawicki R., Szweda E., *Bezpieczeństwo człowieka w opiniach młodego pokolenia w trzeciej dekadzie XXI wieku*, [w:] *Ocena aktualnych aspektów przebiegu wojny w Ukrainie oraz możliwe scenariusze perspektywicznych działań operacyjnych w celu realizacji zasadniczych założeń polityczno-imperialnych Rosji*, red. nauk. A. Sęk, P. Soroka, R. Stawicki, I. Żukowski, Grupa Wydawnicza FNCE, Poznań 2024.

Szweda E., Stawicki R., *Bezpieczeństwo człowieka w perspektywie indywidualnej i społecznej*, [w:] *Wybrane problemy bezpieczeństwa w rejonie suwalskim. Rola i zadania sektora pozamilitarnego*, red. nauk. M. Wiszniewska, M. Andryszczyk, Z. Ciekot, J. Maj, A. Sęk, P. Soroka, Warszawa 2020.

Witkowski L., *Humanistyka stosowana. Wirtuozeria, pasje, inicjacje*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2018.

Zarządzanie humanistyczne, red. B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2015.

Netografia

https://www.gov.pl/web/baza-wiedzy/krajobraz-cyberprzestrzeni-roczne-sprawozdanie-o-cyberbezpieczenstwie [dostęp: 17.07.2025].

https://pokonajlek.pl/zdrowie-psychiczne-polakow/ [dostęp: 28.07.2025].

Roman Stawicki

Doktor habilitowany nauk społecznych w dziedzinie nauk o bezpieczeństwie. Obecnie profesor w Instytucie Nauk o Bezpieczeństwie Wydziału Prawa i Nauk Społecznych Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach. Przez ponad 27 lat pełnił służbę w policji. Zainteresowania naukowe: bezpieczeństwo człowieka, migracje, uchodźstwo, metodologia bezpieczeństwa, bezpieczeństwo społeczności lokalnych, patologie społeczne oraz bezpieczeństwo państwa.

Edmund Szweda

Doktor habilitowany nauk wojskowych. Obecnie profesor na Wydziale Nauk o Zarządzaniu i Bezpieczeństwie Społecznej Akademii Nauk w Łodzi (Filia w Warszawie). Przez 30 lat pełnił służbę w Siłach Zbrojnych RP. Zainteresowania naukowe: bezpieczeństwo człowieka, historia bezpieczeństwa, bezpieczeństwo społeczności lokalnych, zarządzanie humanistyczne w naukach o bezpieczeństwie, edukacja dla bezpieczeństwa oraz bezpieczeństwo państwa.

Lech Konopka[1]

Cyberwojna jako test odporności systemowej: typologia ryzyk i strategiczne implikacje dla bezpieczeństwa gospodarczego

Cyberwarfare as a Test of Systemic Resilience: Risk Typology and Strategic Implications for Economic Security

Streszczenie

Cyberwojna jawi się coraz wyraźniej jako test odporności systemowej współczesnych gospodarek. Artykuł przedstawia analizę konfliktów cyfrowych nie tylko w wymiarze technologicznym, lecz przede wszystkim jako strategiczne wyzwanie ujawniające luki organizacyjne, informacyjne i kulturowe. Na podstawie zaproponowanej typologii ryzyk – operacyjnych, pośrednich i strukturalnych – zaprezentowano studia przypadków ukazujące kaskadowy charakter zagrożeń. Szczególną uwagę poświęcono czynnikowi ludzkiemu zarówno jako wektorowi zagrożeń, jak i zasobowi strategicznemu. W części aplikacyjnej zaproponowano działania systemowe zgodne z metodą SMART oraz wskazano potrzebę integracji wysiłków publiczno-prywatnych na rzecz budowy odporności cyfrowej. Analiza uwzględnia także kontekst krajowy – diagnozując deficyty wdrożenia Krajowego Systemu Cyberbezpieczeństwa oraz wyzwania związane z implementacją dyrektywy NIS2.

Słowa kluczowe: cyberwojna, ryzyko systemowe, odporność cyfrowa, czynnik ludzki, zarządzanie cyberbezpieczeństwem, model SMART, KSC, NIS2.

Abstract

Cyberwarfare is increasingly emerging as a test of the systemic resilience of contemporary economies. This article presents an analysis of digital conflicts not only

[1] Generał broni w st. spoczynku dr, Wydział Nauk Politycznych i Dziennikarstwa UAM w Poznaniu

from a technological perspective but, above all, as a strategic challenge revealing organizational, informational, and cultural gaps. Based on the proposed typology of risks—operational, indirect, and structural—case studies are presented illustrating the cascading nature of threats. Particular attention is paid to the human factor as both a threat vector and a strategic resource. In the applied section, systemic actions consistent with the SMART method are proposed, and the need for public-private integration to build digital resilience is highlighted. The analysis also considers the national context, diagnosing deficiencies in the implementation of the National Cybersecurity System (KSC) and the challenges related to the implementation of the NIS2 directive.

Keywords: cyberwarfare, systemic risk, digital resilience, human factor, cybersecurity management, SMART model, KSC, NIS2.

Wstęp

Współczesne konflikty coraz częściej przenoszą się z pola walki w przestrzeń cyfrową. W tym kontekście cyberwojna jawi się nie tylko jako zagrożenie technologiczne, lecz także jako wielowymiarowe wyzwanie dla funkcjonowania państwa i gospodarki. Cyberprzestrzeń stała się integralnym wymiarem współczesnych konfliktów – przestrzenią, w której rywalizacja państw, grup przestępczych i aktorów niepaństwowych może wywoływać realne skutki społeczne, gospodarcze i polityczne. Wraz z cyfryzacją kluczowych usług publicznych, infrastruktury krytycznej oraz łańcuchów dostaw, cyberzagrożenia ewoluują w stronę wyzwań systemowych, których skutki przekraczają sferę techniczną i coraz częściej destabilizują całe segmenty rynku.

W literaturze przedmiotu i debacie strategicznej pojawiają się różne pojęcia opisujące cyfrowy wymiar konfliktu: cyberkonflikt, cyberwojna, wojna informacyjna, działania w szarej strefie (*gray zone operations*). Podczas rozważań przyjąłem pojęcie, w którym „cyberwojna" oznacza nie tylko akty przemocy z wykorzystaniem środków cyfrowych o charakterze militarnym, lecz także systemowe kampanie destabilizacyjne – prowadzone w czasie pokoju, kryzysu lub konfliktu – których skutkiem są zakłócenia funkcjonowania państw, instytucji i rynków. W tym sensie pojęcie to ma charakter analityczny i obejmuje złożoną dynamikę rywalizacji, dla której cyberkonflikt stanowi jeden z poziomów oddziaływania.

Celem mojego wystąpienia jest przedstawienie cyberwojny jako testu odporności systemowej gospodarki przez analizę ryzyk operacyjnych, pośrednich i strukturalnych oraz wskazanie obszarów wymagających strategicznej adaptacji.

Jako pytanie badawcze przyjąłem: Czy współczesna gospodarka – w warunkach rosnących zagrożeń cyfrowych – dysponuje wystarczającą odpornością systemową, aby przeciwdziałać skutkom cyberkonfliktów i utrzymać ciągłość działania kluczowych sektorów?

Moim zdaniem cyberataki o charakterze systemowym nie tylko testują wybrane instytucje, lecz także ujawniają strukturalne luki w odporności gospodarki, której skuteczna ochrona wymaga zintegrowanych działań technicznych, organizacyjnych i kulturowych – przekraczających dotychczasowe ramy zarządzania bezpieczeństwem cyfrowym.

Cyberprzestrzeń jako nowy wymiar konfliktu

Cyberprzestrzeń mimo rosnącego znaczenia geopolitycznego nie jest objęta skutecznym reżimem bezpieczeństwa międzynarodowego. Obowiązujące prawo międzynarodowe, w tym konwencje genewskie, nie obejmuje jednoznacznie działań cybernetycznych, zwłaszcza tych prowadzonych poniżej progu konwencjonalnej agresji zbrojnej. Brakuje także powszechnie uznanych zasad odpowiedzialności państw za działania aktorów niepaństwowych, co tworzy lukę normatywną. Jak wskazuje Tallinn Manual 2.0, mimo wysiłków środowisk eksperckich i państw nie osiągnięto konsensusu w wielu kluczowych kwestiach, takich jak uznanie cyberataku za akt wojny czy prawo do samoobrony w cyberprzestrzeni[2]. Luka ta sprzyja eskalacji działań destabilizacyjnych bez wyraźnych konsekwencji prawnych, a tym samym utrudnia rozwój systemowych mechanizmów odstraszania i odpowiedzialności w środowisku cyfrowym. Cyberprzestrzeń jako domena działań w czasie pokoju, kryzysu i wojny stała się areną, na której prowadzi się działania o charakterze ofensywnym

[2] Schmitt, M.N. (red.) (2017). *Tallinn Manual 2.0 on the International Law Applicable to Cyber Operations*. Cambridge University Press.

i defensywnym, przy czym strategie aktorów różnią się pod względem celów, skali i stopnia zaawansowania. Przykładowo, Rosja wykorzystuje cyberprzestrzeń jako narzędzie destabilizacji i wojny hybrydowej, koncentrując się na atakach APT (Advanced Persistent Threat) oraz dezinformacji (np. operacje GRU podczas konfliktu w Ukrainie). Chiny z kolei inwestują w długofalowe kampanie cybernetyczne służące wywiadowi przemysłowemu i zdobywaniu przewag gospodarczych (np. działalność PLA Unit 61398). Wśród aktorów niepaństwowych istotną rolę odgrywają grupy cyberprzestępcze działające w modelu *ransomware-as-a-service* (RAAS), hacktywiści powiązani ideologicznie (np. Anonymous), a także grupy sponsorowane pośrednio przez państwa, obejmujące swoim działaniem zarówno infrastrukturę krytyczną, jak i zasoby informacyjne oraz systemy gospodarcze. Aktywnymi graczami w tej przestrzeni są zarówno podmioty państwowe (np. Rosja – GRU, Chiny – PLA Unit 61398), jak i niepaństwowe (grupy APT, cybernajemnicy, grupy hakerskie motywowane politycznie lub ekonomicznie). Ich działania są ukierunkowane na szpiegostwo przemysłowe, sabotaż infrastruktury, kradzież danych oraz wpływanie na procesy decyzyjne w państwach trzecich. Jak wskazuje Nye (2022)[3], klasyczne pojęcie odstraszania musi zostać przeformułowane na potrzeby przestrzeni cyfrowej, gdzie trudna jest identyfikacja sprawcy, a skutki mogą mieć charakter kaskadowy i globalny.

Cyberatak może rozpocząć się od infekcji jednego systemu, lecz jego konsekwencje mogą objąć całe łańcuchy dostaw, sektor finansowy czy energetyczny, jak miało to miejsce w przypadku incydentu NotPetya (2017), którego straty szacowane są na ponad 10 mld dolarów[4]. NotPetya, początkowo uznawany za ransomware, okazał się destrukcyjnym wiperem, który zainfekował systemy za pośrednictwem legalnej aktualizacji oprogramowania księgowego używanego w Ukrainie. Szybko rozprzestrzenił się na globalne sieci firm, w tym Maersk, Merck, FedEx i inne, paraliżując ich działalność operacyjną na wiele dni. Atak, przypisywany rosyjskim służbom wojskowym (GRU), miał na celu destabilizację

[3] Nye, J. S. (2022). *Deterrence and Dissuasion in Cyberspace*. International Security, 47(1), s. 44–71.

[4] Greenberg, A. (2018). *The Untold Story of NotPetya, the Most Devastating Cyberattack in History*. Wired.

ukraińskich instytucji, lecz jego zasięg przekroczył granice geograficzne i doprowadził do globalnych strat gospodarczych, stając się ostrzeżeniem o charakterze systemowego zagrożenia.

„Incydent NotPetya był nie tylko cyberatakiem, lecz także demonstracją, jak cyberkonflikt może wywołać skutki systemowe o skali globalnego kataklizmu gospodarczego" – na podstawie: Greenberg, A. (2018), Wired

Typologia ryzyk systemowych w kontekście cyberwojny

Kluczowe tezy – ryzyka operacyjne

- Zakłócenia operacyjne często wynikają z działań socjotechnicznych, nie zaś wyłącznie z zaawansowanego złośliwego kodu.
- Szybkość reakcji i odporność procedur są kluczowe dla ograniczenia strat.
- Skutki incydentu mogą obejmować nie tylko systemy IT, lecz także reputację i wycenę rynkową.
- Przykłady: Scattered Spider (2025), NotPetya (2017).

Ryzyka operacyjne wynikają z bezpośrednich skutków ataku cybernetycznego: zakłóceń usług, utraty danych, przerw w działalności operacyjnej. W cyberprzestrzeni gospodarka nie jest tylko obiektem przypadkowego zakłócenia – jest celem strategicznym, a ataki na jej elementy mogą wywołać efekt domina w skali całych systemów społeczno-ekonomicznych. Kluczowe jest tu zjawisko „cyfrowej mgły wojny", czyli niepewności dotyczącej sprawcy, skali i zakresu ataku. W tym ujęciu cytat Clausewitza o „wojnie jako obszarze niepewności" nabiera nowego znaczenia[5].

Klasycznym przykładem w tym obszarze jest atak na sieć elektroenergetyczną w zachodniej Ukrainie w grudniu 2015 roku przeprowadzony przez grupę Sandworm, wykorzystującą malware BlackEnergy i KillDisk[6]. W wyniku operacji czasowo wyłączono 30 stacji transformatorowych,

[5] Clausewitz, C. von (2006). *O wojnie*. Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN.

[6] Wired (2017). *The Cyberattack That Shut Down Ukraine's Power Grid*. Wired Magazine.

odcinając prąd dla około 230 tys. odbiorców na 1–6 godzin. Operacja składała się z fazy spear-phishingu, późniejszej infiltracji SCADA i fizycznego wyłączenia elementów sieci – to jedno z pierwszych publicznie potwierdzonych uderzeń cybernetycznych w infrastrukturę krytyczną. Aktualnym przykładem ilustrującym ryzyko operacyjne jest atak grupy Scattered Spider z czerwca 2025 roku, wymierzony w firmy ubezpieczeniowe, m.in. Aflac i Erie Indemnity. Hakerzy wykorzystali socjotechnikę do uzyskania dostępu do sieci wewnętrznej i kradzieży danych. Choć nie użyto ransomware, skutki operacyjne były poważne: czasowe zakłócenia w pracy systemów, potencjalny wyciek danych osobowych oraz reakcja giełdowa (spadek kursu Aflac o 1,3%). Incydent ten podkreśla znaczenie odporności organizacyjnej w warstwie „miękkiej" – szkoleniach, kulturze bezpieczeństwa i procedurach identyfikacji personelu IT. Szybka interwencja ograniczyła skalę szkód, jednak wydarzenie wywołało efekt ostrzegawczy w całym sektorze finansowym, zwracając uwagę na ryzyko wtórne i reputacyjne.

Kluczowe tezy – ryzyka pośrednie

- Dezinformacja może wywoływać realne skutki gospodarcze – nawet bez fizycznego ataku.
- Rynek reaguje na emocje i pogłoski równie gwałtownie jak na rzeczywiste incydenty.
- Budowanie odporności informacyjnej to nie tylko domena państwa, lecz także sektora prywatnego.
- Przykłady: Colonial Pipeline (2021), Credit Suisse (2023).

Ryzyka pośrednie mają charakter psychospołeczny i systemowy. Szczególnie istotnym ich komponentem jest dezinformacja, która może wpływać na zachowania inwestorów, stabilność giełd, decyzje konsumenckie oraz nastroje gospodarcze. W warunkach niepewności strategicznej rozpowszechnianie fałszywych informacji dotyczących np. bankructw instytucji finansowych, awarii sieci energetycznych lub regulacji rynkowych może prowadzić do panicznych reakcji, masowego wycofywania kapitału i zakłóceń płynności finansowej. Dezinformacja działa tu jak cyfrowy katalizator kryzysu, który zamiast faktycznego incydentu technicznego wywołuje realne skutki gospodarcze przez efekt psychologiczny

i społeczny[7]. Dlatego też odporność informacyjna społeczeństwa, mediów i liderów opinii staje się jednym z kluczowych elementów stabilności ekonomicznej w erze konfliktów hybrydowych. Obejmują zjawiska takie jak panika konsumencka, zaburzenia rynkowe, reakcje polityczne i dezinformacja. Skutki ataku cyfrowego mogą eskalować poza sferę technologiczną, powodując zaburzenia w łańcuchach dostaw oraz w sferze zaufania publicznego. Dezinformacja, będąca częścią wojny informacyjnej, może prowadzić do gwałtownych ruchów giełdowych, wycofywania kapitału, zaburzeń w obrocie walutami oraz presji na decyzje regulacyjne podejmowane w warunkach braku pełnych informacji[8]. Potwierdzają to kolejne studia przypadków: ***Colonial Pipeline (2021) i Credit Suisse (2023)***

Po ataku ransomware na Colonial Pipeline, największego operatora rurociągów paliwowych w USA, doszło do masowego wykupywania paliwa przez konsumentów na Wschodnim Wybrzeżu. Efektem była panika rynkowa i czasowe przerwy w dostawach, mimo że fizyczna infrastruktura nie została trwale uszkodzona. Dezinformacja i strach spotęgowały skutki incydentu, pokazując siłę efektów psychologicznych w gospodarce cyfrowej[9].

W październiku 2023 roku w mediach społecznościowych zaczęły krążyć niezweryfikowane informacje o rychłym bankructwie Credit Suisse. Pomimo dementi ze strony banku wartość jego akcji gwałtownie spadła, a rynek zareagował nerwowo na możliwe „efekty domina" w sektorze bankowym. To klasyczny przykład ryzyka pośredniego – gdy sama informacja, niezależnie od prawdziwości inicjuje turbulencje gospodarcze i decyzje inwestycyjne o znaczących skutkach[10].

Dlatego też odporność informacyjna społeczeństwa, mediów i liderów opinii staje się jednym z kluczowych elementów stabilności ekonomicznej w erze konfliktów hybrydowych.

---

[7] World Economic Forum (2023). *Global Cybersecurity Outlook. Insight Report.*

[8] ENISA (2022). *Threat Landscape Report 2022*. European Union Agency for Cybersecurity.

[9] U.S. Department of Energy (2021). *Colonial Pipeline Cyber Incident Overview*. Office of Cybersecurity, Energy Security, and Emergency Response.

[10] Reuters (2023). *Credit Suisse denies bankruptcy rumors amid social media turmoil*. Reuters.

Kluczowe tezy – ryzyka strukturalne

- Infekcja w łańcuchu dostaw IT może prowadzić do kompromitacji tysięcy instytucji.
- Infrastruktura krytyczna staje się celem testowym w cyberkonfliktach hybrydowych.
- Systemy SCADA i OT są szczególnie narażone na precyzyjny sabotaż.
- Przykłady: SolarWinds (2020), Ukraine Power Grid (2016).

Uderzenie w tzw. punkt ciężkości (Schwerpunkt), jak ujmował to Clausewitz, w kontekście gospodarki oznacza ataki na systemy przesyłu energii, finanse, sektor transportu czy podmioty świadczące usługi kluczowe i cyfrowe. Kolejne studium przypadku potwierdzają tę zasadę. I tak zainfekowanie narzędzia Orion firmy SolarWinds, wykorzystywanego do zarządzania sieciami przez tysiące instytucji publicznych i prywatnych (m.in. Departament Skarbu USA, Microsoft), pozwoliło grupie APT29 (powiązanej z rosyjskim wywiadem) na długoterminowy dostęp do wrażliwych danych. Atak trwał miesiącami i został wykryty dopiero po śledztwie firmy FireEye, co unaoczniło skalę zagrożeń wynikających z łańcuchów dostaw oprogramowania[11].

Kolejne klasyczne w swoim rodzaju studium przypadku – atak na ukraińską sieć energetyczną (grudzień 2016). Kontynuując działania z 2015 roku, w grudniu 2016 grupa Sandworm przeprowadziła bardziej zaawansowany atak na ukraińską infrastrukturę krytyczną, wykorzystując malware Industroyer. Przez ponad godzinę sieć energetyczna w Kijowie została zakłócona, co wskazało na możliwość precyzyjnego sabotowania automatyki przemysłowej systemów SCADA. Atak ten stanowi ostrzeżenie przed rosnącą zdolnością do trwałej destabilizacji struktur technicznych[12].

Przykład incydentu SolarWinds pokazuje, że infekcja pojedynczego komponentu systemowego może prowadzić do kompromitacji tysięcy instytucji publicznych i prywatnych. Z kolei ataki na sieci

[11] FireEye (2020). *Highly Evasive Attacker Leverages SolarWinds Supply Chain to Compromise Multiple Global Victims*. FireEye Threat Research.

[12] Wired (2017). *The Cyberattack That Shut Down Ukraine's Power Grid*. Wired Magazine.

elektroenergetyczne w Ukrainie wskazują, że infrastruktura krytyczna staje się coraz częstszym celem, także w celach testowania odporności całych państw.

Puentujące analizę przedstawionych przypadków, można wysnuć wniosek, iż w cyberprzestrzeni nie atakuje się firm, lecz takuje się zależności. Każde z tych ryzyk może być zapalnikiem szerszego kryzysu systemowego".

Clausewitz pisał, że „wojna to mgła, tarcie i walka o środek ciężkości[13]. W cyberprzestrzeni wszystkie te elementy występują jednocześnie – jako ryzyka operacyjne, pośrednie i strukturalne, których skutki są odczuwalne w całej gospodarce.

Czynnik ludzki jako element ryzyka i odporności

> *„Bezpieczeństwo cyfrowe nie opiera się wyłącznie na technologiach, lecz przede wszystkim na świadomości, motywacji i odporności psychicznej ludzi funkcjonujących w systemie"*
>
> Konopka & Kowal (2025).

W cyberprzestrzeni, podobnie jak w klasycznych konfliktach, człowiek pozostaje zarówno najsłabszym ogniwem, jak i najważniejszym zasobem. Liddell Hart trafnie zauważył, że „nawet najlepszy plan może upaść przez najdrobniejsze słabości w wykonaniu"[14]. W praktyce oznacza to m.in. błędy użytkowników, nieprzestrzeganie procedur, a także zdolność do analizy sytuacyjnej i szybkiego podejmowania decyzji pod presją.

Współczesne badania nad odpornością organizacyjną wskazują, że cyberbezpieczeństwo to nie tylko zbiór technologii i procedur, ale przede wszystkim fenomen kulturowy i psychologiczny. Motywacja wewnętrzna pracowników, poczucie sensu i współodpowiedzialności odgrywają kluczową rolę w ograniczaniu ryzyka incydentów. Jak wskazują Konopka

[13] Clausewitz, C. von (2006). *O wojnie*. Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN.

[14] Liddell Hart, B.H. (1991). *Strategia: Indirect Approach*. Warszawa: Bellona.

i Kowal (2025)[15], to nie zła wola, lecz przeciążenie poznawcze, chroniczny stres i brak zrozumienia zasad są główną przyczyną naruszeń.

W tym kontekście koncepcja „psychologicznego firewalla" – zbudowanego na motywacji, zaufaniu i spójnym przywództwie – nabiera strategicznego znaczenia. Pracownicy, którzy czują się sprawczy, kompetentni i zakorzenieni w wartościach organizacji, są mniej podatni na błędy poznawcze, presję manipulacyjną i ignorowanie procedur.

Zasoby psychiczne i klimat organizacyjny stają się fundamentem odporności: nie monitoring i sankcje, lecz środowisko oparte na zrozumieniu sensu działań i przejrzystej komunikacji. W efekcie budowanie odporności cyfrowej musi uwzględniać takie czynniki jak jakość przywództwa, struktura zespołów, realizm procedur i obecność zróżnicowania poznawczego. To ludzie, nie tylko systemy, przesądzają o skuteczności reakcji organizacji w warunkach kryzysu cyfrowego. Dlatego nie bez przyczyny nad tym zagadnieniem warto się zatrzymać w aspekcie analizy człowieka jako elementu ryzyka i odporności w cyberprzestrzeni. Człowiek może być nie tylko źródłem zagrożeń – może być także fundamentem cyberodporności.

Przyjrzyjmy się człowiekowi jako wektorowi ryzyka: często błędy nie są efektem złej woli, lecz brakiem przygotowania, przeciążenia informacyjnego czy niskiej motywacji. Pracownicy obchodzą procedury nie dlatego, że chcą zaszkodzić – tylko dlatego, że są one niepraktyczne, niezrozumiałe albo ignorowane przez przełożonych. Do tego wysoka rotacja kadr w sektorze IT, brak standaryzacji szkoleń i przeciążenie działów bezpieczeństwa tworzą lukę, którą łatwo wykorzystać. Człowiek jako zagrożenie – źródła ryzyka „Nie technologia zawodzi najczęściej – tylko my". Błąd nieuwagi – kliknięcie w złośliwy link, otwarcie fałszywego załącznika. Obchodzenie procedur – zapisywanie haseł na kartkach, omijanie MFA, ignorowanie alertów. Przyczyna jest jedna: kultura pracy zorientowana na wygodę, a nie bezpieczeństwo. Do tego brak świadomości zagrożeń – pracownik nie wie, że jego działanie może otworzyć

[15] Konopka, L.M., Kowal, J. (2025). *Psychologiczne uwarunkowania bezpieczeństwa cyfrowego*, [w:] Siemiątkowski, M. (red.), *Bezpieczeństwo i odporność w erze cyberzagrożeń*. Warszawa.

furtkę do całej infrastruktury. Zamiast pierwszej linii obrony – staje się nieświadomym sojusznikiem napastnika.

Z kolei patrząc na człowieka jako zasób strategiczny, w wypadku gdy organizacja traktuje ludzi nie jako słabe ogniwa, ale jako partnerów – można budować trwałą odporność. W tym kontekście warto odwołać się do teorii samodeterminacji (Deci & Ryan)[16], zgodnie z którą wewnętrzna motywacja wzrasta, gdy człowiek ma poczucie autonomii, kompetencji i przynależności. Z badań cytowanych w monografii *Od poczucia misji do bezpieczeństwa*[17] wynika, że pracownicy, którzy czują się częścią misji organizacyjnej, lepiej przestrzegają zasad bezpieczeństwa, a organizacje z silną kulturą odpowiedzialności odnotowują mniej incydentów i niższe koszty reagowania. Autorzy dostrzegają obszary, które powinny być w zainteresowaniu decydentów w systemie cyberbezpieczeństwa m.in. w zakresie:

1. Świadomości i edukacji – systematyczne szkolenia, realistyczne scenariusze, informacja zwrotna po incydentach uczą nie tylko reagowania, lecz także rozumienia logiki zagrożeń.
2. Kultury odpowiedzialności – jasne procedury, a także klimat zaufania, w którym błędy można szybko zgłaszać według zasady „Lepiej przyznać się do kliknięcia, niż ukrywać problem".
3. Zaangażowania i motywacji – człowiek, który rozumie sens zasad, staje się aktywnym strażnikiem organizacji. Od biernego wykonawcy do świadomego obrońcy systemu.

Tym samym możemy mieć do czynienia z sytuacja, w której człowiek jako zasób staje się filarem odporności, a sentencja: „Nie firewalle wygrywają wojny cybernetyczne. Wygrywają je zespoły, które wiedzą, co robić", staje się zasadą czy drogowskazem w wielu obszarach.

---

[16] Deci, E.L., Ryan, R.M. (2000). *The „what" and „why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior.* Psychological Inquiry, 11(4), s. 227–268. doi:10.1207/S15327965PLI1104_01

[17] Konopka, L.M., Kowal, J. (2025). *Od poczucia misji do bezpieczeństwa: Jak motywacja wewnętrzna buduje*
cyfrową odporność organizacji.

Testy odporności systemowej gospodarki

Wnioski strategiczne z testów odporności – wprowadzenie

- Każdy test ujawnia inne wymiary słabości systemowej: od technologii po zarządzanie informacją.
- Wysoka odporność funkcjonalna może zostać zniweczona przez panikę psychologiczną lub dezinformację.
- Kluczowa jest nie tylko prewencja, lecz także zdolność do szybkiej rekonfiguracji działania.
- System odporności wymaga inwestycji w zaufanie instytucjonalne i edukację cyfrową społeczeństwa.

Cyberkonflikty stanowią nie tylko zagrożenie dla wybranych instytucji, lecz także testują integralność całych systemów społeczno-gospodarczych. W niniejszej części rozważań przedstawiono cztery kluczowe wymiary odporności systemowej, które są wystawiane na próbę w sytuacjach kryzysu cyfrowego. Każdy z nich ilustrowany jest rzeczywistym studium przypadku, ukazującym skutki i mechanizmy reagowania. Wnioski te powinny stanowić punkt wyjścia do dalszych działań systemowych: od szkoleń i ćwiczeń *red teaming*, przez tworzenie map ryzyk międzysektorowych, po wdrożenie mechanizmów audytu i samooceny odporności. W dłuższej perspektywie celem powinno być nie tylko przeciwdziałanie incydentom, lecz także zdolność do przekształcenia każdego kryzysu w impuls do reformy systemu zarządzania bezpieczeństwem cyfrowym.

Test odporności funkcjonalnej – zdolność instytucji i firm do kontynuacji działań mimo zakłóceń. *Przykład pozytywny:* sektor bankowy w Polsce zachował ciągłość działania mimo prób zakłóceń infrastruktury bankomatowej i serwerów w 2022 roku dzięki wcześniejszemu wdrożeniu redundancji i procedur awaryjnych[18]. *Przykład negatywny:* Maersk (2017)[19] – w wyniku NotPetya firma musiała ręcznie prowadzić logi-

[18] CERT Polska (2024). *Raport o stanie bezpieczeństwa cyberprzestrzeni RP za rok 2023.*

[19] Greenberg, A. (2018). *The Untold Story of NotPetya, the Most Devastating Cyberattack in History*. Wired.

stykę globalną przez kilka dni, co spowodowało wielomilionowe straty i zatrzymanie kontenerów w ponad 75 portach świata.

Test odporności psychologiczno-informacyjnej – reakcje społeczne na dezinformację, panikę, presję medialną. *Przykład pozytywny:* Estonia po 2007 roku zbudowała silny system odporności medialnej, edukując obywateli i wdrażając system weryfikacji informacji[20]. *Przykład negatywny:* Colonial Pipeline (2021)[21] – panika wywołana dezinformacją doprowadziła do realnych zakłóceń dystrybucji paliw mimo ograniczonego wpływu technicznego ataku.

Test spójności instytucjonalnej – jakość współpracy między podmiotami publicznymi i prywatnymi. *Przykład pozytywny:* działania zespołów CERT i NASK[22] we współpracy z operatorami infrastruktury kluczowej w Polsce w 2022 roku po kampaniach phishingowych – szybka wymiana informacji, wspólne alerty. *Przykład negatywny:* brak koordynacji podczas ataku na szpital uniwersytecki w Düsseldorfie (2020)[23], gdzie opóźnienia w przekazywaniu informacji i błędna reakcja doprowadziły do śmierci pacjentki.

Test dojrzałości zarządzania ryzykiem – istnienie struktur, kompetencji i procedur pozwalających na szybkie reagowanie i uczenie się w trakcie kryzysu. *Przykład pozytywny:* wdrożenie *red teaming* przez największego polskiego operatora energetycznego po ćwiczeniach „Cyber-EXE"[24] i ich replikacja w MŚP. *Przykład negatywny:* SolarWinds (2020)[25] – brak wcześniejszych testów bezpieczeństwa i audytów dostawców umożliwił wielomiesięczną infiltrację systemu zarządzania przez grupę APT29.

---

[20] Ministry of Economic Affairs and Communications, Republic of Estonia (2019). *Cyber Security Strategy 2019–2022*. Tallinn.

[21] U.S. Department of Energy (2021). *Colonial Pipeline Cyber Incident Overview*.

[22] CERT Polska (2024). *Raport o stanie bezpieczeństwa cyberprzestrzeni RP za rok 2023*.

[23] Wired (2020). *A Ransomware Attack Led to the Death of a Hospital Patient*.

[24] ISACA (2023). *State of Cybersecurity Report*.

[25] FireEye (2020). *Highly Evasive Attacker Leverages SolarWinds Supply Chain*.

Lekcje z testów odporności systemowej

- Lekcja pierwsza – odporność nie wynika z jednego elementu, lecz z synergii: świadomości ludzi, procedur, technologii i współpracy.
- Lekcja druga – każdy wymiar testowany jest w innych warunkach – brak odporności w jednym może unieważnić silne elementy w innych.
- Lekcja trzecia – przykłady pokazują, że kraje i firmy uczące się na kryzysach wychodzą z nich silniejsze i bardziej zintegrowane.

Polska gospodarka wobec cyberwyzwań

Kluczowe tezy: Polska gospodarka wobec testu odporności cyfrowej

- Luka między liderami a resztą rynku zwiększa ryzyko efektów kaskadowych.
- Odpowiedzialność za odporność musi być współdzielona – państwo, sektor prywatny, sektor edukacji.
- Rozproszenie systemowe wymaga centralnej koordynacji, ale z zachowaniem elastyczności sektorowej.
- Krajowe modele odporności muszą być oparte nie tylko na technologii, lecz także na zaufaniu, kompetencjach i wspólnych scenariuszach

Polska jako państwo o dynamicznie rozwijającej się gospodarce cyfrowej stoi dziś przed wyzwaniem nie tylko zwiększania odporności sektorów kluczowych, lecz także wyrównywania poziomu bezpieczeństwa wśród podmiotów o zróżnicowanych zasobach i kompetencjach. Problemem strukturalnym pozostaje wysoki poziom rozwarstwienia między liderami cyfrowej transformacji (np. sektorem finansowy, wybranymi spółkami Skarbu Państwa) a resztą gospodarki, zwłaszcza wśród MŚP.

Według raportu CERT Polska (2024)[26] liczba incydentów w sektorze prywatnym wzrosła o 63% w porównaniu z 2022 rokiem, a aż 78% przedsiębiorstw MŚP nie posiada specjalnego zespołu ds. cyberbezpieczeństwa. Ponadto tylko 31% firm regularnie aktualizuje swoje procedury reagowania na incydenty, a jeszcze mniej (19%) bierze udział w ćwiczeniach symulacyjnych. Brakuje też jednolitego ekosystemu zarządzania

[26] CERT Polska (2024). *Raport o stanie bezpieczeństwa cyberprzestrzeni RP za rok 2023.*

kryzysowego w przypadku ataków o charakterze międzysektorowym. Konsekwencją tej luki jest trudność w koordynacji działań między różnymi sektorami gospodarki, a także opóźnienia w podejmowaniu decyzji i wymianie informacji w czasie rzeczywistym. W celu zobrazowania praktycznych konsekwencji tych deficytów poniżej przedstawiono dwa studia przypadków ukazujące realne zagrożenia oraz ograniczenia reakcji systemowej w polskich warunkach gospodarczych.

Pierwszy to atak DDoS na sektor energetyczny (2023) w październiku 2023 roku. Istota to skoordynowany atak na portale informacyjne i systemy billingowe jednej z regionalnych spółek energetycznych. Choć infrastruktura fizyczna nie została naruszona, przeciążenie systemów IT uniemożliwiło klientom dostęp do faktur, płatności online oraz komunikacji awaryjnej przez ponad 48 godzin. Incydent ujawnił brak redundancji systemów i niewystarczające procedury komunikacji kryzysowej z odbiorcami. Dopiero po interwencji zespołów CSIRT MON i NASK udało się przywrócić stabilność systemów oraz przeprowadzić wstępną analizę źródeł ataku (prawdopodobnie z terytorium Federacji Rosyjskiej)[27].

Kolejnym była kampania phishingowa wobec MŚP w sektorze transportowym (2024). W marcu 2024 roku ponad 120 firm transportowych z województw mazowieckiego i śląskiego padło ofiarą kampanii phishingowej imitującej wiadomości z Głównego Inspektoratu Transportu Drogowego. Załączniki zawierały złośliwe oprogramowanie typu trojan, które wykradało dane logowania do systemów księgowych oraz platform przetargowych. Skutki były długofalowe – niektóre firmy zostały wykluczone z przetargów publicznych z powodu nieautoryzowanego dostępu do ofert. Pomimo zgłoszeń do organów ścigania wiele podmiotów nie dysponowało dowodami cyfrowymi (logami, snapshotami), co utrudniło działania dochodzeniowe[28].

W kontekście krajowych ram prawnych kluczową rolę odgrywa Krajowy System Cyberbezpieczeństwa (KSC)[29], który określa strukturę rea-

---

[27] NASK (2023). *Raport kwartalny CSIRT NASK – Q4 2023*. Warszawa: NASK PIB.

[28] Związek Pracodawców Transportu i Logistyki (2024). *Ostrzeżenie o atakach phishingowych: komunikat branżowy*, 15.03.2024.

[29] Ustawa z dnia 5 lipca 2018 roku o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (Dz.U. 2018, poz. 1560 z późn. zm.).

gowania na incydenty oraz obowiązki podmiotów kluczowych i ważnych dla funkcjonowania państwa. Choć wdrożenie KSC przyczyniło się do zwiększenia formalnej odporności infrastruktury krytycznej, to system ten nadal napotyka na trudności związane z praktycznym egzekwowaniem obowiązków raportowania, współpracy sektorowej oraz brakiem jednolitej platformy wymiany informacji. W szczególności MŚP, mimo że często pełnią funkcję ogniwa łańcucha dostaw usług kluczowych, pozostają poza bezpośrednim zakresem obowiązków ustawowych. W świetle nadchodzącego wdrożenia dyrektywy NIS2[30], konieczne jest rozszerzenie ram KSC na większą liczbę podmiotów oraz ich lepsze wsparcie organizacyjne i finansowe.

Dlatego wskazane jest przyjąć jako główne wyzwania systemowe:

- Budowę jednolitej architektury odporności między sektorami – ponieważ instytucje i firmy działają w rozproszonych modelach, bez zintegrowanego centrum wymiany wiedzy.
- Doinwestowanie cyberbezpieczeństwa w MŚP – bowiem niska świadomość, brak środków na specjalistów i technologie obniża sprawność systemu cyberbezpieczeństwa.
- Utworzenie mechanizmów wyjaśniania incydentów i wzorców reakcji, ponieważ obawa przed utratą reputacji blokuje zgłaszanie incydentów.
- Organizacja i utrzymanie współdziałania pomiędzy elementami KSC na poziomach strategicznym i taktycznym oraz operacyjnym.
- Podnieść sprawczość i gotowość legislacyjną, mając na uwadze, że istniejące przepisy nie nadążają za dynamiką zagrożeń i specyfiką ataków hybrydowych.

Wdrażanie działań systemowych w modelu SMART (ang. *specific, measurable, achievable, relevant, time-bound*) pozwala na precyzyjne określenie celów polityki cyberbezpieczeństwa w sposób mierzalny, realistyczny i ukierunkowany na rezultaty. Zastosowanie tej metodologii zwiększa skuteczność realizacji założeń strategicznych oraz umożliwia bieżący monitoring efektów i ich korektę. Dlatego też w tej sytuacji wskazane jest:

[30] Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 z dnia 14 grudnia 2022 roku w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa w całej Unii (Dz.Urz. UE L 333 z 27.12.2022) s. 80.

– Stworzenie krajowego rejestru incydentów międzysektorowych (S) – obowiązkowe raportowanie zdarzeń przez podmioty objęte KSC.
– Modernizacja kompetencji cyfrowych w MŚP do 2027 roku (M) – program certyfikacji i bonów na szkolenia dla co najmniej 50 tys. firm.
– Aktywizacja *red teamingu* w sektorze energetycznym i logistycznym (A) – obowiązkowe ćwiczenia co dwa lata z udziałem CSIRT i inspektorów NIS2.
– Rozbudowa CyberFOG (systemu ostrzegania o dezinformacji) do poziomu regionalnego do końca 2025 roku (R).
– Włączenie cyberbezpieczeństwa do KPO i strategii CSR największych spółek (T) – warunkowość dotacji od spełnienia wymogów odporności cyfrowej.

Strategiczne podejście do społecznej odpowiedzialności biznesu powinno obejmować komponenty związane z bezpieczeństwem informacyjnym i cyfrowym, takie jak: ochrona danych klientów, przejrzystość procesów zarządzania incydentami, etyka w korzystaniu z technologii sztucznej inteligencji oraz wspieranie edukacji cyfrowej w społecznościach lokalnych. Włączenie tych elementów do strategii ESG (*environmental, social, governance*) może stanowić kluczowy element budowy zaufania oraz odporności sektora prywatnego wobec zagrożeń systemowych.

Wnioski i zakończenie

Cyberwojna staje się dziś nie tyle nowym rodzajem konfliktu, ile katalizatorem ujawniającym głębokie nierównowagi w odporności systemowej współczesnych gospodarek. Przeanalizowane przypadki pokazują, że nawet technicznie zaawansowane państwa i organizacje mogą stać się ofiarą operacji, które wykorzystują nie tyle słabości technologiczne, ile luki proceduralne, informacyjne i organizacyjne.

Odpowiedź na pytanie badawcze – o realny poziom odporności systemowej – wskazuje, że skuteczna ochrona gospodarki przed skutkami cyberkonfliktów wymaga nie tylko regulacji i technologii, lecz przede wszystkim integracji działań między sektorami oraz strategicznej kultury odporności.

Zaproponowany model SMART pokazuje, że precyzyjne i osadzone w czasie działania mogą wzmocnić architekturę bezpieczeństwa, jeśli będą one współtworzone przez instytucje publiczne, sektor prywatny i środowiska eksperckie. Szczególne znaczenie ma tutaj odpowiedzialność największych podmiotów gospodarczych – nie tylko za własne bezpieczeństwo, lecz także za odporność całego łańcucha wartości, który tworzą.

Budowa odporności nie jest procesem jednorazowym – to ciągła adaptacja, w której cyberwojna działa jak test warunków skrajnych. Im lepiej ten test rozumiemy, tym większa szansa, że system nie tylko przetrwa, lecz także się wzmocni.

Bibliografia

Clausewitz, C. von. *O wojnie*. Warszawa: PWN, 2006.

Deci, E.L., Ryan, R.M. *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press, 1985.

Greenberg, A. *Sandworm: A New Era of Cyberwar and the Hunt for the Kremlin's Most Dangerous Hackers*. New York: Doubleday, 2019.

Konopka, J., Kowal, L.M. *Od poczucia misji do bezpieczeństwa. Psychologia odporności w systemach organizacyjnych*, [w:] R. Lipiec (red.), *Bezpieczeństwo organizacji w czasach niepewności*, Wrocław: Difin, 2025.

Nye, J.S. Jr. *Deterrence and Dissuasion in Cyberspace*. „International Security" 2022, vol. 45(4), s. 44–71.

Rid, T. *Cyber War Will Not Take Place*. Oxford: Oxford University Press, 2013.

Cavelty, M.D. *Cyber-Security and Threat Politics: US Efforts to Secure the Information Age*. London: Routledge, 2008.

Tallinn Manual 2.0 on the International Law Applicable to Cyber Operations. Cambridge: Cambridge University Press, 2017.

CERT Polska. *Raport o stanie bezpieczeństwa cyberprzestrzeni RP za rok 2023*. Warszawa: NASK, 2024.

CSIRT NASK. *Cyber-EXE Polska: Scenariusze ćwiczeń i wnioski*. Warszawa: NASK, 2024.

Akty prawne

Ustawa z dnia 5 lipca 2018 roku o Krajowym Systemie Cyberbezpieczeństwa (Dz.U. 2018, poz. 1560 z późn. zm.).

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 z dnia 14 grudnia 2022 roku w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa w całej Unii (NIS2).

Inne dokumenty

FireEye. *APT29 – SolarWinds Breach Report*. 2021.

Microsoft Threat Intelligence Center. *Analysis of Scattered Spider attacks*. 2025.

Wired Magazine. *The Untold Story of NotPetya, the Most Devastating Cyberattack in History*. 2018.

The Wall Street Journal. *Cyberattack Hits Colonial Pipeline*. 2021.

Reuters. *Credit Suisse shares plunge as market fears bank's stability*. 2023.

Związek Pracodawców Transportu i Logistyki. *Ostrzeżenie o atakach phishingowych: komunikat branżowy*, 15.03.2024.

NASK (2023). *Raport kwartalny CSIRT NASK – Q4 2023*. Warszawa: NASK PIB.

EU Agency for Cybersecurity (ENISA). *Threat Landscape Report 2023*. Ateny: ENISA, 2023.

U.S. Cybersecurity and Infrastructure Security Agency (CISA). *Shields Up Guidance*. Washington D.C., 2022.

Jan Znajdek[1]

Administracja samorządowa kluczowym ogniwem organizacji systemu obrony cywilnej

Local government administration – a key link in the Civil Defense System organization

Streszczenie

Zapewnienie bezpieczeństwa ludności cywilnej przez organy władzy publicznej stanowi wyraz konstytucyjnej zasady ochrony życia, a także nakazu zapewniania bezpieczeństwa obywateli, zagwarantowanego w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej. Celem wprowadzenia uregulowań w tym obszarze jest przede wszystkim udoskonalenie w obszarze niemilitarnym zagadnień związanych z zapewnieniem warunków do skutecznej ochrony ludności. Państwo zobowiązane jest do ochrony swoich obywateli w każdym czasie, w stanie pokoju, w sytuacjach kryzysowych, podczas stanów nadzwyczajnych oraz w czasie wojny. W związku z szerokim spektrum zagrożeń i koniecznością zapewnienia akceptowalnego poziomu ochrony obywateli Rzeczypospolitej Polskiej i innych osób przebywających na jej terytorium zadania ochrony ludności daleko wykraczają poza sferę ratownictwa i pomocy humanitarnej i obejmują również inne aspekty życia społecznego, gospodarczego oraz edukację. Oznacza to, że na poziom ochrony ludności mają bezpośredni wpływ działania podejmowane w ramach różnych działów administracji publicznej. Wskazać należy, że za realizację zadań ochrony ludności odpowiadają różne organy administracji rządowej, które zgodnie z kompetencjami określonymi w konstytutywnych aktach prawnych realizować będą zarówno zadania ochrony ludności określone w ustawie o ochronie ludności i obronie cywilnej, jak i zadania obrony cywilnej, o których mowa w unormowaniach międzynarodowych. Ze względu na szczególną rolę administracji samorządowej w kształtowaniu bezpieczeństwa publicznego i powszechnego organy samorządu terytorialnego odgrywają pierwszoplanową rolę w ochronie ludności. Do zadań tych organów w szczególności należą kwestie zapewnienia

[1] Wyższa Szkoła Kształcenia Zawodowego we Wrocławiu, ORCID 0009-0007-3320-2214, e-mail: jznaj@wp.pl.

bezpieczeństwa, wykrywania i rozpoznawania zagrożeń, zapewnienia warunków do ochrony ludności, ostrzegania i alarmowania ludności o zagrożeniach, tworzenia zasobów ochrony ludności oraz przygotowywania do ich funkcjonowania jako obrony cywilnej w czasie stanu wojennego lub wojny.

Słowa kluczowe: ochrona ludności, obrona cywilna, stany zagrożenia, administracja publiczna, samorząd lokalny

Abstract

Ensuring the safety of the civilian population by public authorities is an expression of the constitutional principle of protecting life, as well as the obligation to ensure the safety of citizens, guaranteed in the Constitution of the Republic of Poland. The main purpose of introducing regulations in this area is to improve non-military issues related to ensuring conditions for effective protection of the population. The state is obliged to protect its citizens at all times, in peacetime, in crisis situations, during states of emergency, and in times of war. Due to the wide range of threats and the need to ensure an acceptable level of protection for citizens of the Republic of Poland and other persons residing on its territory. Civil protection tasks go far beyond the sphere of rescue and humanitarian aid and also cover other aspects of social and economic life, as well as education. This means that the level of civil protection is directly influenced by actions taken within various departments of public administration. It should be noted that various government administrative bodies are responsible for the implementation of civil protection tasks, which, in accordance with the competences specified in the constitutive legal acts, will carry out both civil protection tasks specified in the Civil Protection and Civil Defense Act, as well as civil defense tasks referred to in international regulations. Due to the special role of local government administration in shaping public and universal security, local government bodies play a leading role in civil protection. The tasks of these authorities include, in particular, ensuring safety, detecting and identifying threats, ensuring conditions for civil protection, warning and alerting the population about threats, creating civil protection resources, and preparing them to function as civil defense during martial law or war.

Keywords: civil protection, civil defense, states of emergency, public administration, local government

Wstęp

W obszarze priorytetów państw o ugruntowanej strukturze demokratycznej (tu państw europejskich) ochrona ludności jest jednym z podstawowych obowiązków. Jej celem jest ochrona życia i zdrowia ludzkiego, mienia i dziedzictwa kulturowego oraz środowiska naturalnego w sytuacjach zagrożeń naturalnych lub spowodowanych przez człowieka. Do kategorii współczesnych zagrożeń zaliczyć można zarówno zagrożenia naturalne, jak i zagrożenia asymetryczne, terrorystyczne, cybernetyczne, hybrydowe oraz pozostałe zagrożenia spowodowane przez człowieka, obejmujące w szczególności zagrożenia militarne o gwałtownym i niszczycielskim oddziaływaniu na ludzi, infrastrukturę i środowisko naturalne.

W naszym kraju konieczność zapewnienia bezpieczeństwa ludności cywilnej przez organy władzy znalazła odzwierciedlenie już w zapisach konstytucyjnych, a mianowicie:

– wynikającemu z unormowania art. 5 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej nakazu zapewniania bezpieczeństwa obywateli oraz
– opisanej w art. 38 Konstytucji zasady ochrony życia.

Kwintesencję prawnych uwarunkowań funkcjonowania obrony cywilnej w Polsce określają uregulowania ustawy z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (dalej: ustawy o obronie cywilnej). W tym miejscu wskazać należy, że nasze krajowe przepisy stanowią niejako interakcję w stosunku do kształtowanego na przestrzeni dziesięcioleci międzynarodowego prawa wojennego, zwłaszcza protokołu dodatkowego I z dnia 8 czerwca 1977 roku do konwencji genewskich z 12 sierpnia 1949 roku, dotyczący ochrony ofiar międzynarodowych konfliktów zbrojnych protokół I oraz dotyczący ochrony ofiar międzynarodowych konfliktów zbrojnych protokół II (Dz.U. 1992, nr 41, poz. 175) – (dalej Protokół).

Ratio legis rozwoju międzynarodowego prawa humanitarnego w celu zapewnienia skuteczniejszej ochrony ofiar konfliktów zbrojnych

Rozpatrując historyczne kształtowanie się międzynarodowych norm zapewniających ochronę ludności i – szerzej – obronę cywilną, wskazać należy, że międzynarodowe uwarunkowania w tym obszarze swoje początki miały już na przełomie wieków XIX/XX i cały czas ewoluowały. Zwieńczeniem wielokierunkowych, wieloletnich i wielostronnych przedsięwzięć dyplomatycznych było przyjęcie **aktu końcowego konferencji dyplomatycznej w Genewie w dniu 12 sierpnia 1949 roku (Dz.U. 1956, nr 38, poz. 171).** Akt ten przyjęto podczas konferencji dyplomatycznej zwołanej przez Szwajcarską Radę Federalną[2] w celu rewizji konwencji genewskiej z 27 lipca 1929 roku o polepszeniu losu rannych i chorych w armiach czynnych, X konwencji haskiej z 18 października 1907 roku o przystosowaniu do wojny morskiej zasad konwencji genewskiej z 1906 roku, konwencji o traktowaniu jeńców wojennych zawartej w Genewie 27 lipca 1929 roku.

Już po zakończeniu II wojny światowej opracowano nowe projekty, uwzględniające doświadczenia zdobyte podczas wojny. W rewizji uwzględniono dwie konwencje genewskie, a mianowicie konwencję z 1929 roku oraz konwencję haską z 1907 roku w sprawie dostosowania zasad konwencji genewskiej do wojny morskiej. Opracowano również nowy projekt dotyczący ochrony ludności cywilnej. Cztery projekty konwencji zostały przygotowane przez Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża z pomocą konferencji ekspertów rządowych i przedłożone Międzynarodowej Konferencji Czerwonego Krzyża, która odbyła się w Sztokholmie w 1948 roku. Konferencja dyplomatyczna, która przyjęła

[2] W styczniu 1939 roku Szwajcarska Rada Federalna przekazała wszystkim rządom wstępne projekty, przygotowane przez Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża jako podstawę konferencji dyplomatycznej, która miała się odbyć w Genewie na początku 1940 roku, ale nie doszło do niej z powodu wybuchu II wojny światowej.

je w ostatecznej formie, odbyła się w dniach od 21 kwietnia do 12 sierpnia 1949 roku w Genewie i zgromadziła przedstawicieli 63 rządów.

Generalnie konferencja wprowadziła innowację, grupując wspólne postanowienia czterech konwencji. Obejmują one postanowienia ogólne, umieszczone na początku każdej konwencji, postanowienia dotyczące represji za naruszenia konwencji oraz postanowienia końcowe.

Prawie wszystkie istniejące obecnie państwa ratyfikowały cztery konwencje lub do nich przystąpiły. Same zaś konwencje za motyw wiodący przyjęły zapewnienie ochrony żołnierzom, jeńcom wojennym i ludności cywilnej podczas konfliktów zbrojnych. I tak kolejno:

- **Pierwsza –** dotyczy polepszenia losu rannych i chorych w armiach czynnych na lądzie;
- **Druga –** odnosi się do poprawy losu rannych, chorych i rozbitków sił zbrojnych na morzu;
- **Trzecia –** wprowadza zasady humanitarnego traktowania jeńców wojennych;
- **Czwarta –** określa normy ochrony osób cywilnych podczas wojny.

Analizując aktualnie obowiązujące, międzynarodowe rozwiązania w obszarze ochrony ludności i obrony cywilnej, jednocześnie za punkt wyjścia przyjmując wskazane konwencje, zwrócić uwagę należy, że przyjęto je w 1949 roku. Na świecie nie zabliźniły się jeszcze rany po bezprecedensowym okrucieństwie II wojny światowej, następnie lata 60. XX wieku to odwrót kolonializmu i powstawanie nowych organizmów państwowych.

Stąd też obiektywnie zaistniała potrzeba dostosowania międzynarodowych rozwiązań do aktualnie panującej rzeczywistości. Generalnie więc Protokół wprowadził przede wszystkim wiele innowacji. Jednym z priorytetowych rozstrzygnięć było uznanie, że konflikty zbrojne, w których narody walczą z dominacją kolonialną, okupacją obcą lub reżimami rasistowskimi, uznaje się za konflikty międzynarodowe.

Rozwinięto też zasady I i II konwencji genewskiej w sprawie rannych, chorych i rozbitków. Rozszerzono bowiem ochronę konwencji na cywilny personel medyczny, sprzęt i zaopatrzenie oraz na jednostki cywilne i transporty. Dodatkowo przyjęto szczegółowe przepisy dotyczące transportu medycznego. Unormowano jednocześnie zagadnienia dotyczące prowadzenia działań wojennych, tj. kwestii, które dotychczas były

regulowane przez archaiczne już konwencje haskie z 1899 i 1907 roku oraz przez zwyczajowe prawo międzynarodowe. Ich ponowne potwierdzenie i rozwój są ważne w świetle wielu konwencji haskich, a także nowych państw, które nie brały udziału w ich opracowaniu. Regulując zagadnienia w dotychczas niesformalizowanych obszarach, jak chociażby przyjęcie nowej definicji sił zbrojnych[3] i kombatantów[4], dostosowano przyjęte rozwiązania do aktualnych – ówcześnie – warunków międzynarodowych i społecznych.

Do najważniejszych artykułów omawianego dokumentu zaliczyć należy, te dotyczące ochrony ludności cywilnej przed skutkami działań wojennych. Zawierają one definicje celów wojskowych i zakazy ataków na osoby i obiekty cywilne. Dalej wskazano konieczność ochrony, organizacji obrony cywilnej, akcji pomocowych i traktowania osób będących pod władzą strony konfliktu.

Generalnie za niezwykle istotne uznano przyjęcie w art. 48 – tzw. zasady podstawowej, z której wynika, że **„w celu zapewnienia poszanowania i ochrony ludności cywilnej i dóbr cywilnych strony konfliktu będą zawsze rozróżniać między ludnością cywilną a kombatantami oraz między dobrami cywilnymi a celami wojskowymi i w związku z tym będą kierować swoje operacje wyłącznie przeciwko celom wojskowym".**

Dopełniając treści tej zasady, przyjęto (art. 50) definicję osób cywilnych i ludności cywilnej. Zapisano mianowicie: **„W razie wątpliwości, czy osoby, które dopuściły się aktu wojennego i wpadły w ręce wroga, należą do którejś z kategorii wymienionych w konwencji genewskiej o ochronie osób cywilnych podczas wojny, osoby takie będą**

[3] Zob. art. 43 ust. 1 Protokołu: „Siły zbrojne strony konfliktu składają się ze wszystkich uzbrojonych i zorganizowanych sił, grup i oddziałów, które podlegają dowództwu odpowiedzialnemu przed tą stroną za postępowanie jego podwładnych, choćby ta strona była reprezentowana przez rząd lub władzę nie uznane przez stronę przeciwną".

[4] Według konwencji genewskich kombatant to członek sił zbrojnych jednej ze stron konfliktu zbrojnego, który ma prawo bezpośrednio uczestniczyć w działaniach wojennych. Po dostaniu się do niewoli kombatant staje się jeńcem wojennym. Konwencje genewskie regulują prawa i obowiązki kombatantów oraz ich ochronę w czasie konfliktów zbrojnych.

korzystać z ochrony do czasu ustalenia ich statusu przez właściwy trybunał". Tak więc ten artykuł Protokołu dotyczy osób, które nie dopuściły się aktów wrogich, ale których status wydaje się wątpliwy ze względu na okoliczności. Należy je uważać za cywilów do czasu uzyskania dalszych informacji, a zatem nie należy ich atakować. Zapisano również, że „ludność cywilna obejmuje wszystkie osoby, które są cywilami". Jednak w warunkach wojny nieuniknione jest, że osoby należące do kategorii kombatantów zostaną wymieszane z ludnością cywilną, np. żołnierze na urlopie odwiedzający swoje rodziny. Jednak pod warunkiem, że nie są to regularne jednostki o dość dużej liczebności, nie zmienia to w żaden sposób cywilnego charakteru populacji. Jest również jasne, że zgodnie z art. 58 **„Środki ostrożności przeciwko skutkom ataków"** strony walczące powinny usunąć ludność cywilną, cywilów i obiekty cywilne pod ich władzą z sąsiedztwa celów wojskowych. Jednostka wojskowa jest z definicji celem wojskowym i nie powinna być umieszczana w miejscu, gdzie przebywa ludność cywilna.

Kolejnym bardzo ważnym rozwiązaniem jest unormowanie „Ochrona ludności cywilnej", wyraźnie tutaj potwierdzono zwyczajową zasadę, że niewinni cywile muszą być trzymani z dala od działań wojennych, o ile jest to możliwe, i korzystać z ogólnej ochrony przed niebezpieczeństwem wynikającym z działań wojennych. Tej ogólnej zasadzie towarzyszą zasady stosowania oraz wskazanie wprost, że „żadne postanowienie Protokołu nie narusza przyrodzonego prawa do indywidualnej lub zbiorowej samoobrony w przypadku zbrojnego ataku na któregokolwiek członka Organizacji Narodów Zjednoczonych, dopóki Rada Bezpieczeństwa nie podejmie środków niezbędnych do utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa". Wydaje się jednak jasne, że prawo do samoobrony nie obejmuje stosowania środków, które byłyby sprzeczne z międzynarodowym prawem humanitarnym, nawet w przypadku, gdy agresja została stwierdzona i uznana za taką przez Radę Bezpieczeństwa. Konwencje genewskie z 1949 roku i Protokół muszą być stosowane zgodnie z ich art. 1 „Poszanowanie konwencji we wszystkich okolicznościach"[5]. Preambuła Protokołu potwierdza, że ich stosowanie musi być „bez rozróżnienia na

[5] Cyt. „Wysokie Umawiające się Strony zobowiązują się przestrzegać niniejszej Konwencji i zapewnić jej przestrzeganie we wszelkich okolicznościach".

niekorzyść wynikającego z charakteru lub przyczyn konfliktu zbrojnego albo motywów głoszonych lub przypisywanych stronom konfliktu".

Przyjęto więc, że powinno istnieć wyraźne rozróżnienie między bezpośrednim udziałem w działaniach wojennych a udziałem w wysiłku wojennym. Ten ostatni jest często wymagany od całej populacji w różnym stopniu. Bez takiego rozróżnienia wysiłki podejmowane w celu potwierdzenia i rozwoju międzynarodowego prawa humanitarnego mogłyby stać się bezsensowne. W rzeczywistości w nowoczesnych konfliktach wiele działań narodu przyczynia się do prowadzenia działań wojennych, bezpośrednio lub pośrednio, nawet morale populacji odgrywa rolę w tym kontekście.

Kolejnym bardzo istotnym rozwiązaniem jest określenie ogólnej ochrony obiektów cywilnych, które nie mogą być przedmiotem ataku ani represji. Wskazano, że obiektami cywilnymi są wszystkie obiekty, które nie są celami wojskowymi, te zaś ograniczone zostały do tych obiektów, które ze względu na swoją naturę, lokalizację, cel lub zastosowanie wnoszą skuteczny wkład do działań wojskowych i których całkowite lub częściowe zniszczenie, przejęcie lub zneutralizowanie, w okolicznościach panujących w danym momencie oferuje zdecydowaną przewagę wojskową. W razie wątpliwości, czy obiekt, który normalnie jest przeznaczony do celów cywilnych, taki jak miejsce kultu, dom lub inne mieszkanie albo szkoła, jest wykorzystywany w celu wniesienia skutecznego wkładu w działania militarne, domniemywa się, że nie jest on wykorzystywany w tym celu.

W istocie, aby zastosować podstawową zasadę zawartą w art. 48 („W celu zapewnienia poszanowania i ochrony ludności cywilnej i dóbr cywilnych strony konfliktu będą zawsze rozróżniać między ludnością cywilną a kombatantami oraz między dobrami cywilnymi a celami wojskowymi i w związku z tym będą kierować swoje operacje wyłącznie przeciwko celom wojskowym"), należy wiedzieć, co stanowi obiekty cywilne z jednej strony, a cele wojskowe z drugiej. Od dawna podejmowane są próby zdefiniowania celów wojskowych. Według konwencji genewskich, „cel wojskowy to obiekt lub dobro, którego zniszczenie, zajęcie lub zneutralizowanie w konkretnej sytuacji daje określoną korzyść stronie atakującej. Oznacza to, że nie każdy obiekt na obszarze objętym konfliktem zbrojnym jest celem wojskowym. Atak na cel wojskowy musi być ściśle ograniczony do takich obiektów, które ze względu na swoją naturę, lokalizację, przeznaczenie lub wykorzystanie wnoszą istotny wkład do działań wojennych".

Polski porządek prawny w obszarze ochrony ludności i obrony cywilnej

Mając ogląd kształtowania się, ewaluacji i wypracowania międzynarodowych standardów normujących ochronę ludności i obronę cywilną, można dokonać analizy, naszych krajowych rozwiązań.

Jak już wcześniej wskazano, prawne uwarunkowania funkcjonowania obrony cywilnej w Polsce określa ustawa z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej[6]. Warto tutaj wskazać, że niejako warunek sine qua non wprowadzenia omawianych uwarunkowań ustawowych wynika bezpośrednio z przywołanych wcześniej postanowień Konstytucji RP (art. 5 i 38), a więc nieokreślenie ram takiej pomocy, w szczególności dla obszaru obrony cywilnej, należałoby traktować jako nieprzestrzeganie wskazanych norm konstytucyjnych.

Celem wprowadzenia uregulowań w tym obszarze jest przede wszystkim udoskonalenie w obszarze niemilitarnym zagadnień związanych z zapewnieniem warunków do przetrwania ludności. Porządkując elementarne uwarunkowania nakierowane na zaspokojenie społecznych potrzeb na bezpieczne i odporne środowisko cywilne, ochronę ludności zdefiniowano jako **system składający się z organów administracji publicznej wykonujących zadania mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa ludności** przez ochronę życia i zdrowia ludzi, mienia, zwierząt, a także infrastruktury niezbędnej do zaspokojenia potrzeb bytowych, dóbr kultury i środowiska w sytuacji zagrożenia, a ponadto określa m.in.:

- zadania ochrony ludności i obrony cywilnej oraz podmioty je realizujące,
- zasady planowania ochrony ludności i obrony cywilnej, a także funkcjonowania systemów wykrywania zagrożeń,
- organizację, funkcjonowanie i powoływanie personelu obrony cywilnej.

Zaznaczyć należy, że zadania ochrony ludności daleko wykraczają poza sferę ratownictwa i pomocy humanitarnej i obejmują również inne

[6] Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024, poz. 1907).

aspekty życia społecznego, gospodarczego oraz edukację. Oznacza to, że na poziom ochrony ludności będzie miał wpływ na działania podejmowane w ramach różnych działów administracji rządowej.

W szczególności zaangażowane w ich realizację będą działy: administracja publiczna, energia, finanse publiczne, gospodarka, gospodarka wodna, kultura i ochrona dziedzictwa narodowego, łączność, nauka, obrona narodowa, oświata i wychowanie, szkolnictwo wyższe, transport, środowisko, sprawy wewnętrzne, sprawy zagraniczne, zdrowie. Oznacza to, że za realizację zadań ochrony ludności odpowiadają różne organy administracji rządowej, które zgodnie z kompetencjami określonymi w odrębnych aktach normatywnych realizować będą zarówno zadania ochrony ludności określone w ustawie o ochronie ludności i obronie cywilnej, jak i zadania obrony cywilnej, o których mowa w art. 61 lit. (a) omawianego wcześniej[7] pierwszego protokołu dodatkowego do konwencji genewskich.

Ze względu na szczególną rolę administracji samorządowej w kształtowaniu bezpieczeństwa powszechnego, czyli całości działań i systemów związanych z ochroną ludności, mienia i środowiska przed wszelkimi zagrożeniami i publicznego, rozumianego jako działania, które skupiają się na utrzymaniu porządku i bezpieczeństwa w przestrzeni publicznej, czyli w miejscach dostępnych dla ogółu[8] – to organy samorządu terytorialnego odgrywają pierwszoplanową rolę w ochronie ludności.

Do zadań tych organów w szczególności należą kwestie zapewnienia bezpieczeństwa, wykrywania i rozpoznawania zagrożeń, zapewnienia warunków do ochrony ludności, ostrzegania i alarmowania ludności o zagrożeniach, tworzenia zasobów ochrony ludności oraz przygotowywania do ich funkcjonowania jako obrony cywilnej w czasie stanu wojennego lub wojny.

W większości krajów europejskich funkcjonują systemy bezpieczeństwa oparte na nowoczesnych rozwiązaniach organizacyjno-prawnych, obejmujących sferę ochrony ludności jako sposób przeciwdziałania niebezpieczeństwom wynikającym głównie z rozwoju cywilizacyjnego,

[7] Zob. s. 1.

[8] Gromek P., *Istota bezpieczeństwa powszechnego w Polsce,* Zeszyty Naukowe SGSP 2018, nr 68/4/2018, s. 3.

anomalii pogodowych, zagrożeń terrorystycznych i innych, ukierunkowanych na zapewnienie bezpieczeństwa ludności cywilnej w czasie pokoju oraz wojny[9].

Uwzględniając podejmowane działania Unii Europejskiej w zakresie ochrony ludności, ułatwiające współpracę podczas operacji z zakresu ochrony ludności, a także założenie, że zaproponowane rozwiązania prawne powinny stworzyć warunki ochrony wszystkich obywateli oraz osób przebywających na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej w każdej sytuacji, przyjętą ustawę oparto na następujących zasadach:

- troska o obywateli oraz osoby przebywające na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej jest obowiązkiem władz publicznych,
- powinnością obywateli jest dbanie o własne bezpieczeństwo,
- szczegółowa odpowiedzialność organów władzy publicznej regulowana jest przez odrębne przepisy prawne i wynika z kompetencji tych organów,
- powszechna dostępna wiedza w zakresie bezpieczeństwa stanowi skuteczny sposób ochrony ludności,
- stworzenie skutecznych mechanizmów współpracy międzynarodowej powinno zapewnić integrację podmiotów ochrony ludności, szczególnie z krajów Unii Europejskiej,
- systemy informowania, alarmowania i ostrzegania powinny być znane całemu społeczeństwu,
- istnieje konieczność zwiększania aktywności społecznej, m.in. poprzez wsparcie organizacji pozarządowych, humanitarnych, wolontariatu, pomocy społecznej w ich statutowej działalności z zakresu ochrony ludności.

Podmiotem obrony cywilnej niezmiennie pozostaje człowiek, a jej przedmiotem jest zabezpieczenie ludności przed skutkami zagrożeń wynikających z czasu wojny. W obowiązujących unormowaniach prawnych określono wiele szczegółowych zadań obrony cywilnej, m.in. takich jak: służba ostrzegawcza, ewakuacja, przygotowanie i organizowanie schronów, ratownictwo, służby medyczne, włączając w to pierwszą pomoc oraz opiekę religijną, walkę z pożarami, wykrywanie i oznaczanie stref niebezpiecznych,

[9] zob. Polityka w zakresie bezpieczeństwa – Plan działania na rzecz innowacyjnego i konkurencyjnego sektora bezpieczeństwa, Bruksela, 26.07.2012, s. 1–3.

odkażanie i inne podobne działania ochronne, dostarczanie doraźnych pomieszczeń i zaopatrzenia, doraźną pomoc dla przywrócenia i utrzymania porządku w strefach dotkniętych klęskami, doraźne przywrócenie działania niezbędnych służb użyteczności publicznej, doraźne grzebanie zmarłych, pomoc w ratowaniu dóbr niezbędnych dla przetrwania.

W obecnej rzeczywistości polityczno-społecznej nieodzownym atrybutem sprawnego zarządzania bezpieczeństwem są systemowe rozwiązania bazujące na wykorzystywaniu potencjału istniejących struktur i systemów zapewniających obywatelom bezpieczeństwo na co dzień, a nie tylko na czas wojny – jak postrzegana jest obrona cywilna. Stąd też od wielu lat w przestrzeni publicznej pojawia się pojęcie „ochrona ludności" jako całkiem nowe pojęcie, obejmujące swym znaczeniem znacznie szerszy zakres dotyczący zapewnienia bezpieczeństwa w każdym czasie i warunkach wszystkim osobom przebywającym na danym terytorium, niezależnie od ich formalnego statusu. Zapisy ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej, definiując to pojęcie, poczyniły ważny krok w kierunku zapewnienia bezpieczeństwa w obliczu współczesnych zagrożeń zarówno w warunkach pokojowych, jak i w czasie wojny. W sposób systemowy uzupełniono i uporządkowano działania, mające na celu przygotowanie podmiotów ochrony ludności do reagowania w czasie pokoju, stanu wojennego i wojny. System bezpieczeństwa państwa powinien zapewniać sprawne przeciwdziałanie skutkom zdarzeń zagrażających bezpieczeństwu bez względu na ich źródło. W sytuacji zagrożenia działaniami wojennymi lub katastrofą naturalną czy spowodowaną przez człowieka konieczne jest podjęcie tych samych przedsięwzięć, m.in. ewakuacji ludności, udzielenia pomocy medycznej, zapewnienia poszkodowanej ludności podstawowych warunków przetrwania czy zabezpieczenia mienia. Należy również zwrócić uwagę, że dotychczasowe uregulowania kładą nacisk na reagowanie (ustawy pragmatyczne służb, inspekcji i straży), ewentualnie rozciągnięte na fazy zapobiegania i odbudowy (ustawa o zarządzaniu kryzysowym). Wszystkie te rozwiązania cechuje jednak silna centralizacja z dominującą rolą administracji rządowej.

Wypracowanie w treści ustawy spójnych norm prawnych w jednoznaczny sposób określających kompetencje organów, obowiązki obywateli oraz sposoby zwiększania świadomości społeczeństwa w zakresie bezpieczeństwa powszechnego czyni zadość potrzebie czytelnego określenia

zadań ochrony ludności w kontekście obowiązujących ustaw, m.in.: z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny (t.j. Dz.U. 2025, poz. 825), z dnia 29 sierpnia 2002 roku o stanie wojennym oraz o kompetencjach Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych i zasadach jego podległości konstytucyjnym organom Rzeczypospolitej Polskiej (t.j. Dz.U. 2025, poz. 504), z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U. 2024, poz. 1465), z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym (t.j. Dz.U. 2024, poz. 107) i z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa (t.j. Dz.U. 2025, poz. 581) oraz ustawy z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym (t.j. Dz.U. 2023, poz. 122).

Szczegółowe zadania administracji samorządowej w obronie cywilnej

Głównym założeniem wdrożonej ustawy jest poprawa skuteczności i efektywności ochrony ludności w Rzeczypospolitej Polskiej oraz przygotowanie do realizacji zadań obrony cywilnej w czasie stanu wojennego i w czasie wojny. Przewidziane w przepisach omawianej ustawy rozwiązania w obszarze ochrony ludności i obrony cywilnej mają służyć przede wszystkim zapewnieniu najwyższym organom władzy państwowej i organom administracji publicznej (w zakresie niemilitarnym) ciągłości kierowania bezpieczeństwem narodowym, w tym obroną państwa w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny, a także zwiększeniu potencjału państwa w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa swoim obywatelom i innym osobom przebywającym na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej[10].

I tutaj jawi się kluczowa rola administracji samorządowej, bowiem zakłada się, iż na jej strukturach spoczywać będą główne zadania realizowane przez obronę cywilną, związane z ochroną ludności na podległym terenie. Wójtowie, burmistrzowie i prezydenci miast, będąc szefami obrony cywilnej na szczeblu gminy, odpowiadają za planowanie, organizowanie i koordynowanie działań w tym zakresie. Starostowie

[10] Kopytowska M., *Budownictwo ochronne (obiekty zbiorowej ochrony) a zmiany w prawie budowlanym*, LEX 2024.

z kolei jako szefowie obrony cywilnej powiatu nadzorują i wspierają gminy w realizacji zadań obrony cywilnej, a także zapewniają koordynację między gminami i służbami. Wojewodowie, czyli szefowie obrony cywilnej województwa, koordynują działania na poziomie regionalnym i odpowiadają za współdziałanie z administracją rządową.

W ujęciu ogólnym więc – wojewodowie, starostowie i wójtowie/burmistrzowie/prezydenci jako szefowie obrony cywilnej na poszczególnych szczeblach administracji samorządowej odpowiadają za organizację i koordynację działań obrony cywilnej na swoim terenie.

Doprecyzowując tę organizację jako pierwsze zadanie pojawia się opracowanie i aktualizowanie planów obrony cywilnej z uwzględnieniem specyfiki lokalnych zagrożeń. Z takiej konstrukcji przepisów wynika, że na włodarzach podstawowych jednostek administracji samorządowej, a więc wójtach/burmistrzach/prezydentach miast, spoczywa główny ciężar zidentyfikowania i określenia rodzaju oraz skali ewentualnych zagrożeń. Na szczeblu podstawowym więc tworzone są podwaliny budowy całego systemu. Również *etap reagowania na zagrożenia* to na poziomie interwencji, a także w pierwszych działaniach akcji ratowniczej domena administracji szczebla podstawowego. Generalnie – w przypadku wystąpienia zagrożeń samorządy odgrywają kluczową rolę w działaniach ratowniczych, udzielaniu pomocy poszkodowanym i usuwaniu skutków klęsk żywiołowych i awarii technicznych. Stąd też ten szczebel administracji powinien być przygotowany w sposób szczególny do podejmowania działań w warunkach ochrony ludności i obrony cywilnej, począwszy od przygotowania odpowiednio przygotowanych kadr po zapewnienie niezbędnego zabezpieczenia technicznego i skutecznych rozwiązań logistycznych.

Istotnym obszarem działań umożliwiających wdrożenie skutecznego systemu ochrony ludności i obrony cywilnej jest również wyposażenie w sprzęt i środki niezbędne do działań obrony cywilnej, a także szkolenie i przygotowanie kadr. Zgodnie z zapisami ustawy tutaj również samorządy odpowiadają za te przedsięwzięcia. Jednakże zagadnienia mogą być realizowane (i są – jak to można było zauważyć bezpośrednio po wejściu w życie ustawy) przez struktury powiatowe i wojewódzkie administracji samorządowej. Niebagatelne również jest odpowiednie edukowanie i prowadzenie akcji informacyjnych wśród mieszkańców

na temat obrony cywilnej, a także odpowiednie ich inspirowanie do angażowania się w działania prewencyjne.

Administracja samorządowa odgrywa tak istotną rolę w systemie ochrony ludności, bowiem samorządy są najbliżej obywateli i najlepiej znają lokalne uwarunkowania oraz potencjalne zagrożenia, dzięki temu mogą dostosować działania obrony cywilnej do specyfiki danego terenu i zorganizować skuteczne wsparcie dla obywateli.

Dla zobrazowania, jak szerokie spektrum zadań w zakresie ochrony ludności i obrony cywilnej ustawodawca przypisał samorządowym jednostkom administracji szczebla podstawowego, przytoczone tutaj zostaną wynikające z zapisów ustawy zadania wójta (burmistrza, prezydenta miasta). W ustawie zapisano, iż do zadań wójta (burmistrza, prezydenta miasta) oraz rady gminy należy:

- kierowanie i koordynowanie na obszarze gminy, w ramach posiadanych kompetencji, realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej przez podmioty ochrony ludności i obrony cywilnej, o ile czynności te nie są wykonywane przez terytorialny organ ochrony ludności, a więc starostę, wojewodę lub ministra właściwego do spraw wewnętrznych;
- nadzorowanie, w ramach posiadanych kompetencji, realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej przez podmioty ochrony ludności i obrony cywilnej na obszarze gminy;
- organizowanie współpracy między podmiotami ochrony ludności i obrony cywilnej na obszarze gminy;
- ocena wykonywania zadań ochrony ludności i obrony cywilnej na obszarze gminy przez podmioty ochrony ludności, z którymi zawarł porozumienie lub wobec których wydał decyzję o uznaniu za podmiot ochrony ludności;
- zawieranie ze starostą porozumienia lub umowy o współdziałaniu w zakresie realizacji zadań ochrony ludności lub obrony cywilnej;
- udzielanie wsparcia w przygotowaniu podmiotów ochrony ludności do realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej na obszarze gminy, w tym w zakresie wyposażenia w sprzęt i środki ochrony;
- tworzenie i utrzymywanie na obszarze gminy zasobów ochrony ludności oraz infrastruktury niezbędnej do realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej oraz zaopatrzenia w wodę;

- wydawanie podmiotom ochrony ludności i obrony cywilnej zaleceń odnośnie do rodzajów i ilości zasobów ochrony ludności utrzymywanych przez te podmioty;
- ewidencjonowanie podmiotów i zasobów ochrony ludności na obszarze gminy;
- uzgadnianie z komendantem powiatowym (miejskim) Państwowej Straży Pożarnej zasobów gminy przeznaczonych do współdziałania na obszarze powiatu;
- wyznaczanie, zawieranie porozumień i wydawanie decyzji o uznaniu za podmiot ochrony ludności;
- udzielanie pomocy doraźnej przy pomocy podmiotów ochrony ludności na obszarze gminy;opracowywanie wkładu do wojewódzkiego planu ewakuacji w zakresie obszaru gminy;
- planowanie oraz organizowanie szkoleń, ćwiczeń i innych form edukacji z zakresu ochrony ludności i obrony cywilnej oraz wspieranie programów edukacyjnych mających na celu przygotowanie do reagowania na potencjalne zagrożenia na obszarze gminy;
- wzmacnianie wśród radnych i pracowników jednostek organizacyjnych gminy oraz przewodniczących organów wykonawczych jednostek pomocniczych gminy świadomości lokalnych zagrożeń, w tym w ramach szkoleń i ćwiczeń z zakresu ochrony ludności i obrony cywilnej;
- powiadamianie, ostrzeganie i alarmowanie ludności o zagrożeniach na obszarze gminy;
- utrzymanie gotowości gminnych elementów systemów wykrywania zagrożeń oraz powiadamiania, ostrzegania i alarmowania o zagrożeniach;
- planowanie liczby i pojemności obiektów zbiorowej ochrony oraz zlecanie wykonania sprawdzenia obiektu budowlanego pod względem spełniania lub możliwości spełnienia warunków dla obiektów zbiorowej ochrony;
- wyznaczanie, zawieranie porozumień i wydawanie decyzji o uznaniu obiektu budowlanego za budowlę ochronną oraz organizowanie miejsc doraźnego schronienia;
- wydawanie i odwoływanie poleceń udostępnienia budowli ochronnych, udzielanie pomocy w przygotowaniu budowli ochronnych do

użycia oraz informowanie ludności o umiejscowieniu obiektów zbiorowej ochrony;
- wprowadzanie danych do Centralnej Ewidencji Obiektów Zbiorowej Ochrony, zwanej dalej „Centralną Ewidencją OZO";
- finansowanie i współfinansowanie utrzymania, modernizacji i budowy na obszarze gminy infrastruktury niezbędnej do realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej, w tym budowli ochronnych;
- zapewnienie funkcjonowania urzędu gminy w czasie wojny;
- wnioskowanie do starosty o nadanie przydziałów mobilizacyjnych obrony cywilnej;
- sporządzanie co dwa lata informacji o stanie przygotowań gminy do realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej i przedstawianie jej radzie gminy.

Do zadań rady gminy z kolei należy uchwalanie w budżecie gminy, na wniosek wójta (burmistrza, prezydenta miasta), środków finansowych przewidzianych do realizacji zadań własnych w zakresie ochrony ludności i obrony cywilnej.

Powyżej przedstawiono ustawowo przewidziany wachlarz zadań przypisanych podmiotom administracji samorządowej szczebla podstawowego. Jak widać, jest to niezwykle szeroki obszar działania, począwszy od czynności analityczno-planistycznych, przez organizowanie, koordynowanie, nadzorowanie, ocenę, wnioskowanie, po prowadzenie cyklicznej sprawozdawczości.

Zwrócić uwagę tutaj należy, że w wielu swoich postanowieniach ustawodawca odwołuje się do wielu innych ustaw, co dodatkowo obciąża organy wykonawcze. Nałożone przez ustawę obowiązki implikują więc konieczność odpowiedniego dostosowania organizacyjnych rozwiązań formalnych oraz uwzględnienie nowych wymogów zadaniowo-funkcjonalnych niezbędnych do wdrożenia i realizacji ustawowo przyjętych rozwiązań.

Konkludując, można wysnuć wniosek, że całościowe i rzetelne wdrożenie wprowadzonych mocą ustawy o obronie cywilnej rozwiązań wymaga w wielu obszarach doprecyzowania poprzez wydanie stosownych zagadnieniowo aktów wykonawczych.

Bibliografia

Gromek P., *Istota bezpieczeństwa powszechnego w Polsce,* Zeszyty Naukowe SGSP 2018, nr 68/4/2018, s. 3.

Kopytowska M., *Budownictwo ochronne (obiekty zbiorowej ochrony) a zmiany w prawie budowlanym*, LEX 2024.

Jan Znajdek

Doktor nauk prawnych. Praktyczne doświadczenie zawodowe m.in.: radca w zespole nadzoru i kontroli Centralnego Biura Śledczego Policji, zastępca dyrektora Biura Ochrony Informacji Niejawnych Komendy Głównej Policji (odpowiadający za organizację ochrony informacji niejawnych w Policji), wykładowca w Wyższej Szkole Policji w Szczytnie (Zakład Organizacji Dowodzenia). Praktyka prawnicza w kancelarii Radcy Prawnego. Autor i współautor wielu opracowań z zakresu bezpieczeństwa wewnętrznego, prawnych aspektów utrzymania porządku publicznego i przeciwdziałania oraz zwalczania przestępczości, europejskich uwarunkowań bezpieczeństwa.Aktualnie Wyższa Szkoła Kształcenia Zawodowego we Wrocławiu, dyrektor Instytutu Administracji i Nauk o Polityce oraz Adiunkt w Zakładzie Biografistyki Polskiego Uniwersytetu na Obczyźnie w Londynie.

Zbigniew Ciekot[1]

Logistyczne aspekty zabezpieczenia ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej

logistic aspects of protecting populations affected in crisis situations

Streszczenie

W referacie przedstawiono w ujęciu ogólnym logistyczne aspekty zabezpieczenia ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej w kontekście zdarzeń, jakie mają miejsce praktycznie codziennie. Wydaje się, że nie ma bezpiecznego miejsca na świecie, gdzie można byłoby spokojnie się samorealizować. Katastrofy naturalne, awarie techniczne, konflikty zbrojne powodują, że człowiek w XXI wieku nie może czuć się bezpiecznie. Stąd tak ważna jest wiedza o logistyce sytuacji kryzysowej oraz możliwościach wsparcia i zabezpieczenia przez administrację publiczną poszkodowanej ludności. Zagadnienie logistycznych przedsięwzięć realizowanych podczas sytuacji kryzysowej zostało przedstawione na podstawie analizy dostępnej literatury oraz wiedzy pozyskanej z przekazów medialnych. Omówione zostały podstawowe czynniki, które wpływają na skuteczne zabezpieczenie logistyczne ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej.

Słowa kluczowe: ludność poszkodowana, logistyka sytuacji kryzysowych, norma żywienia, zasoby, katastrofa

Abstract

This paper presents a general overview of the logistical aspects of providing support to the population affected by a crisis, in the context of events that occur practically every day. It seems that there is no safe place in the world where one can peacefully fulfill one's own needs. Natural disasters, technical failures, and armed conflicts make people in the 21st century feel unsafe. Therefore, knowledge of crisis logistics and the possibilities of public administration to support and protect the affected population is crucial. The issue of logistical initiatives

[1] Zbigniew Ciekot, dr inż., adiunkt, Państwowa Uczelnia Zawodowa w Suwałkach.

implemented during a crisis is presented based on an analysis of available literature and knowledge obtained from media reports. The basic factors that influence the effective logistical support of the affected population in a crisis are discussed.

Keywords: affected population, crisis logistics, nutritional standards, resources, disaster

Wstęp

„Historia pokazuje, że ludzie od początku swojego istnienia spotykali się z niezwykłymi wydarzeniami, które narażały ich życie, zdrowie i mienie. Na początku niezwykłe wydarzenia były związane z klęskami żywiołowymi – powodzie, ekstremalne zjawiska meteorologiczne, trzęsienia ziemi i inne. Wraz z ze stopniowym rozwojem społeczeństwa do niezwykłych wydarzeń spowodowanych przez naturę dołączyły wydarzenia spowodowane przez ludzi”[2]. Z doświadczeń XX wieku wynika, że olbrzymi postęp naukowo-techniczny przyniósł równocześnie olbrzymie zagrożenie dla ludzkości z widmem zagłady atomowej cywilizacji i całkowitej degradacji środowiska naturalnego na czele[3]. Stąd możemy spotkać się z zagrożeniami naturalnymi i zagrożeniami technicznymi. Aby kontynuować dalsze rozważania, warto przybliżyć pojęcie „zagrożenie”. W ogólnym znaczeniu **zagrożenie** to „sytuacja, w której pojawia się prawdopodobieństwo powstania stanu niebezpiecznego dla otoczenia[4]. Z kolei według T. Leszczyńskiego jest to „wyzwanie, któremu nie przeciwdziałano skutecznie we właściwym czasie i które nie zostało (dotychczas) rozwiązane. Jeśli wyzwanie zostanie w porę dostrzeżone, a działania podjęte w celu przeciwdziałania mu okażą się skuteczne, to

[2] M. Molendowska, P. Górski, P. Zalewski, M. Ostrowska, *Logistyka bezpieczeństwa. Wybrane zagadnienia*, Toruń 2021, s. 9.

[3] R. Jakubczak, J. Flis, *Bezpieczeństwo narodowe Polski w XXI wieku*, Warszawa 2006, s. 66.

[4] J. Kunikowski, *Słownik terminów z zakresu wiedzy i edukacji dla bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka i zbiorowości społecznych*, (red. nauk.) W.J. Maliszewski, Bydgoszcz 2005, s. 189.

nie przekształci się ono w zagrożenie[5]. W innym ujęciu jest to „sytuacja, w której istnieje zwiększone prawdopodobieństwo utraty życia, zdrowia, wolności albo dóbr materialnych. Zagrożenie wywołuje u człowieka niepokój lub strach o różnym stopniu natężenia, do przerażenia lub obezwładnienia włącznie"[6]. Mając tak zdefiniowane pojęcie zagrożenia, warto przywołać definicje związane z tym pojęciem, które występują w aktach prawnych, będą to[7]:

– klęska żywiołowa – katastrofa naturalna lub awaria techniczna, których skutki zagrażają życiu lub zdrowiu dużej liczbie osób, mieniu w wielkich rozmiarach albo środowisku na znacznych obszarach, a pomoc i ochrona mogą być skutecznie podjęte tylko przy zastosowaniu nadzwyczajnych środków, we współdziałaniu różnych organów i instytucji oraz specjalistycznych służb i formacji działających pod jednolitym kierownictwem,
– katastrofa naturalna – zdarzenie związane z działaniem sił natury, w szczególności wyładowania atmosferyczne, wstrząsy sejsmiczne, silne wiatry, intensywne opady atmosferyczne długotrwałe występowanie ekstremalnych temperatur, pożary, susze, powodzie, zjawiska lodowe na rzekach i morzu oraz jeziorach i zbiornikach wodnych, masowe występowanie szkodników, chorób roślin lub zwierząt albo chorób zakaźnych ludzi, albo też działanie innego żywiołu,
– awaria techniczna – rozumie się przez to gwałtowne, nieprzewidziane uszkodzenie lub zniszczenie obiektu budowlanego, urządzenia technicznego lub systemu urządzeń technicznych powodujące przerwę w ich używaniu lub utratę ich właściwości.

Zauważyć należy, że „klęski żywiołowe wraz z awariami technicznymi, uszkodzeniami i zniszczeniami obiektów budowlanych mają szeroki zasięg rażenia i wymagają wcześniejszego przygotowania. Służą temu działania systemowe, które w przypadku wystąpienia zdarzenia pozwalają

[5] T. Leszczyński, *Kierowanie reagowaniem kryzysowym w Państwie. Podstawowe pojęcia i definicje*, „Myśl Wojskowa" nr 1/2004, s. 44–59, s. 51.

[6] *Leksykon wiedzy obronnej*, Warszawa 1979, s. 510.

[7] Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 roku o stanie klęski żywiołowej (Dz.U. 2002, nr 62, poz. 558 z późn. zm.).

podjąć natychmiastową reakcję”[8]. Jak zauważył K. Ficoń: „Rozmaite niemilitarne sytuacje kryzysowe wybuchają zazwyczaj nagle, niekiedy bez żadnych symptomów ostrzegawczych, a ich przebieg może mieć postać katastrofy punktowej lub kataklizmu lokalnego, albo nawet regionalnego. Paleta potencjalnych przyczyn i zagrożeń jest praktycznie nieograniczona, podobnie jak ich konsekwencje i następstwa”[9].

Przyjmuje się, że planowanie, kierowanie, kadry oraz logistyka – to kluczowe czynniki powodzenia w sytuacji kryzysowej.

Kontynuując rozważania, warto jest przywołać definicję logistyki. Powszechnie znana jest definicja operacyjna stworzona przez British Institute of Logistics and Distribution Management, której formuła brzmi „zarządzanie całym łańcuchem dostaw”. Z kolei E. Nowak definiuje logistykę sytuacji kryzysowych, stwierdzając, że dostarcza ona rozwiązań teoretycznych, sprzyjających kształtowaniu, sterowaniu i kontroli procesów zaopatrzeniowych i procesów usługowych realizowanych w łańcuchach logistycznych organizowanych na rzecz ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych[10]. Jednak na potrzeby niniejszych rozważań proponuje się przyjąć następującą formułę opracowaną przez K. Ficonia: „Logistyka kryzysowa jest to zarządzanie całym łańcuchem dostaw asortymentów i usług zaspokajających potrzeby w zakresie ochrony życia i zdrowia oraz egzystencji ludności poszkodowanej”[11]. Warto zauważyć, że w literaturze przedmiotu można spotkać kilka różnych określeń związanych z logistyką i sytuacją kryzysową, m.in.: logistyka sytuacji kryzysowej, logistyka kryzysowa są to pojęcia tożsame.

Mając na uwadze tak przedstawiony aparat pojęciowy, można postawić problem badawczy w formie pytania: ***Jakie czynniki logistyczne determinują skuteczne zabezpieczenie ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej?***

---

[8] K. Sienkiewicz-Małyjurek, F.R. Krynojewski, *Zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej. Wydanie II*, Warszawa 2010, s. 27.

[9] K. Ficoń, *Logistyka kryzysowa. Procedury, potrzeby, potencjał*, Warszawa 2011, s. 37.

[10] E. Nowak, *Logistyka sytuacji kryzysowych. Wydanie II poprawione i poszerzone*, Warszawa 2009, s. 9.

[11] K. Ficoń, *Logistyka kryzysowa…*, op.cit, s. 39.

Udzielenie pytania na tak postawiony główny problem badawczy wymaga odpowiedzi na pytania, które są problemami szczegółowymi pracy:

1. Jakie należy podjąć działania, aby zapewnić skuteczność logistycznego zabezpieczenia ludności poszkodowanej?
2. Jakie zadania stoją przed logistyką sytuacji kryzysowej?

W pracy wykorzystano metodę analizy i krytyki piśmiennictwa oraz informacje przedstawiane w mediach, odnoszące się do sytuacji kryzysowej i roli logistyki w tym kontekście.

W dalszych rozważaniach przedstawię istotę problemu i próbę jego rozwiązania.

Znaczenie logistyki w zarządzaniu kryzysowym

Logistyka sytuacji kryzysowych dostarcza rozwiązań teoretycznych sprzyjających kształtowaniu, sterowaniu i kontroli procesów zaopatrzeniowych i usługowych realizowanych w łańcuchach logistycznych organizowanych na rzecz ludności poszkodowanej. Zasadniczą rolę odgrywa tutaj sprawny przepływ zasobów ludzkich, rzeczowych i informacji – podstawowe płaszczyzny zainteresowań logistyki. Według S. Lipskiego „zasady logistyki znajdują coraz większe znaczenie w zarządzaniu kryzysowym, bezpieczeństwie i porządku publicznym i powinny być oparte na następujących przesłankach[12]:

– „przygotowanie organizacyjne i rzeczowe do przeciwdziałania zagrożeniom,
– prowadzenie stałego rozpoznania zjawisk mogących spowodować wystąpienie zagrożeń (wczesne ostrzeganie),
– ciągła gotowość do podejmowania interwencji mających na celu przywrócenie pożądanego stanu bezpieczeństwa,
– zapobieganie, przeciwdziałanie i likwidowanie skutków zdarzeń o charakterze nagłym,

[12] S. Lipski, *Zarządzanie bezpieczeństwem – wybrane kwestie terminologiczne*, [w:] K. Rajchel (red.), *Próba identyfikacji współczesnych zagrożeń dla bezpieczeństwa i porządku publicznego w Polsce*, Warszawa 2006, s. 140.

– reagowanie po wystąpieniu zagrożenia,
– usuwanie skutków zaistniałych zdarzeń".

Z analizy przywołanych przesłanek wynika, że są one zbliżone do koncepcji 7W[13]. W tabeli 1 przedstawiono zasady skutecznego zarządzania bezpieczeństwem publicznym, bezpieczeństwem kryzysowym także, w odniesieniu do tej koncepcji.

Tabela 1. Zasady bezpieczeństwa publicznego i zarządzania kryzysowego w aspekcie koncepcji 7W

Koncepcja 7W	Zasady zarządzania bezpieczeństwem publicznym
Właściwy produkt	Właściwa usługa (informacja, działanie, reakcja, prewencja)
Właściwa ilość	Właściwa ilość zasobów ludzkich, rzeczowych, informatycznych
Właściwy stan	Właściwe przygotowanie operacyjne, niezawodność działania zarówno ludzi, jak i sprzętu
Właściwe miejsce	Właściwa identyfikacja miejsca i diagnoza sytuacji
Właściwy czas	Właściwa, szybka reakcja i pomoc
Właściwy odbiorca	Właściwa osoba lub grupa docelowa
Właściwy koszt	Właściwy dobór zasobów do sytuacji – optymalizacja kosztów

Źródło: K. Sienkiewicz-Małyjurek, F.R. Krynojewski, *Zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej. Wydanie II*, Warszawa 2010, s. 77.

Przedstawione w tabeli zasady skutecznego zarządzania bezpieczeństwem publicznym stanowią wartość oczekiwaną, do której administracja publiczna oraz służby ratownicze powinny dążyć. Jednak podstawowymi barierami w zapewnieniu bezpieczeństwa publicznego i zarządzaniu kryzysowym, które zostały przedstawione w tabeli, są: brak wystarczającej liczby zasobów oraz brak przepływu informacji lub jego zakłócenia, czego efektem jest nieodpowiednie wykorzystanie możliwości i brak działań lub podjęcie tych niewłaściwych[14].

„Zadania logistyczne realizowane w ramach sytuacji kryzysowych obejmują głównie przedsięwzięcia dotyczące określonych grup zagrożeń.

Do pierwszej grupy zalicza się zadania związane z likwidacją nadzwyczajnych zagrożeń środowiska, a więc klęski żywiołowe i zdarzenia

[13] J.J. Coyle, E.J. Bardi, J.C. Langley Jr, *Zarządzanie logistyczne*, Warszawa 2002, s. 52.

[14] K. Sienkiewicz-Małyjurek, F.R. Krynojewski, *Zarządzanie kryzysowe…*, op.cit, s. 79.

wywołane przyczynami cywilizacyjnymi, tj. katastrofy, awarie i inne zdarzenia spowodowane działaniem lub zaniedbaniem człowieka. Do tej grupy zagrożeń należą m.in.: pożary, powodzie, zatopienia, epidemie chorób ludzi, epidemie chorób roślin oraz zwierząt, skażenia promieniotwórcze i chemiczne, katastrofy górnicze, budowlane, komunikacyjne, awaria sieci energetycznych.

Do drugiej grupy zalicza się zadania związane z likwidacja zagrożeń właściwych dla ochrony wewnętrznego bezpieczeństwa i porządku publicznego oraz ochrony granic. Należą do nich m.in.: zdarzenia godzące w porządek konstytucyjny państwa, terroryzm, blokady dróg, nielegalne demonstracje, konflikty na tle etnicznym, masowa migracja.

Do trzeciej grupy zaliczamy zadania związane z likwidacją skutków tzw. cyberterroryzmu *(soft terrorism)*, który rozumiany jest najczęściej jako działanie mające na celu niszczenie bądź zniekształcanie informacji przesyłanej, przetwarzanej, przechowywanej w systemach informatycznych. Informacja obok materii i energii ma decydujące znaczenie dla rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. Wszelkie zakłócenia w obiegu informacji powodują utrudnienia w zarzadzaniu, w tym i logistycznym.

Do czwartej grupy zalicza się zadania związane z likwidacja skutków kryzysu finansowego, który tak naprawdę dotyka wszystkich, nie omijając inwestorów indywidualnych czy przedsiębiorstw. Zabezpieczenie przed kryzysem nie daje nawet gospodarka o świetnych wskaźnikach rozwoju i tak naprawdę nie zostały wypracowane do końca instrumenty antykryzysowe. Tylko analiza systemowa i zarządzanie ryzykiem może złagodzić niepożądane sytuacje kryzysów finansowych, których istnienie w świecie biznesu jest niezaprzeczalne[15].

Mając na uwadze zakres przedsięwzięć związanych z kryzysem i jego poszczególnymi fazami, konieczne jest stwierdzenie, że logistyka opracowuje metody, narzędzia i instrumenty mające zastosowanie we wszystkich fazach kryzysu[16]:

– **faza zapobiegania**, czyli działań uprzedzających, eliminujących lub redukujących możliwości zaistnienia sytuacji kryzysowej (zapobieganie

[15] A. Szymonik, *Zarządzanie logistyką w sytuacjach kryzysowych*, „Logistyka" nr 4/2011, s. 952–961, s. 953.

[16] A. Szymonik, *Zarządzanie logistyką…*, op.cit., s. 952–961, s. 953–954.

odnosi się do działań, które eliminują lub redukują prawdopodobieństwo wystąpienia katastrofy albo ograniczają jej skutki i obejmujących:
  - prognozowanie sytuacji logistycznej (w tym medycznej), określanie źródeł zaopatrzenia oraz potencjału usługowego,
  - bilansowanie dostępnych zasobów logistycznych z prognozowanymi potrzebami ludności poszkodowanej, uwzględniając szczególnie przedsięwzięcia leczniczo-ewakuacyjne, przeciwepidemiologiczne i sanitarnohigieniczne;
- **faza przygotowania**, w której kluczowym elementem jest opracowanie planów reagowania kryzysowego, które opisują, kto, co i kiedy będzie robił, za pomocą jakich sił i środków oraz na jakiej podstawie prawnej – przed zdarzeniem kryzysowym, w czasie jego trwania, a także natychmiast po jego zakończeniu (przygotowanie to także zapewnienie zasobów specjalistycznych sił i środków reagowania), a ponadto to:
  - weryfikowanie opracowanych załączników funkcjonalnych (logistycznych) do planów reagowania kryzysowego, w tym planowanie sposobów (wariantów) realizacji zadań logistycznych,
  - tworzenie warunków organizacyjnych i technicznych do sprawnego zarządzania logistycznego,
  - tworzenie warunków do realizacji zadań logistycznych dotyczących: pomocy medycznej, dostaw wody, energii, żywności, odzieży, lekarstw, środków sanitarnych i higieny osobistej oraz organizacji tymczasowych miejsc zakwaterowania na wypadek ewakuacji ludności,
  - szkolenie i doskonalenie organów i jednostek wykonawczych przewidzianych do realizacji zadań logistycznych;
- **faza reagowania**, która obejmuje m.in. organizację:
  - przedsięwzięć logistycznych związanych z udzieleniem pomocy medycznej poszkodowanym,
  - dostaw zaopatrzenia (w pierwszej kolejności wody pitnej, żywności, lekarstw, odzieży) oraz świadczenia usług gospodarczo-bytowych i specjalistycznych dla poszkodowanych,
  - tymczasowych miejsc zakwaterowania, przedsięwzięć sanitarnohigienicznych i przeciwepidemicznych,
  - ratowania zasobów dziedzictwa kulturowego, środowiska i infrastruktury krytycznej;

– **faza odbudowy**, która jest końcową fazą i jest kontynuowana, aż wszystkie systemy wrócą do stanu poprzedniego albo lepszego niż poprzedni (jednocześnie odbudowa ta powinna być realizowana w nowy sposób, tak aby rejon dotknięty katastrofą był mniej wrażliwy na kolejną katastrofę).

Konkludując przedstawione zadania logistyki w kontekście faz sytuacji kryzysowej, należy zwrócić uwagę na elementy występujące w organizacji i zarządzaniu, podejmowanie decyzji, które występuje w przypadku kierowania lub dowodzenia, oraz informację. Przywołując informację w sytuacji kryzysowej, należy mieć na uwadze, że będzie ona niepełna, często chaotyczna, może nieaktualna, a może nieprawdziwa, stąd podejmowanie decyzji będzie obarczone niepewnością.

Zatem, aby realizować prewencyjne podejście logistyczne do systemu przeciwdziałania kryzysowi, wymagane jest posiadanie możliwie jak najwięcej danych i informacji by[17]:

– zidentyfikować wszystkie potencjalne czynniki społeczne, ich kombinacje oraz przyczyny prowadzące do niepożądanego zdarzenia szczytowego, objawiającego się kryzysu,
– zaprezentować te zdarzenia, względnie kombinacje tych zdarzeń o charakterze krytycznym (np. wadliwe funkcjonowanie systemu, prowadzące do niepożądanego zdarzenia szczytowego),
– obliczyć wymagane wskaźniki niezawodności, jak np. prawdopodobieństwo wystąpienia niepożądanego zdarzenia lub niezawodności systemu prewencji,
– ustalić obiektywne kryteria oceny różnych koncepcji działania systemu prewencyjnego,
– uzyskać czytelną i przejrzystą dokumentację możliwych mechanizmów uszkodzeń i błędów oraz należności funkcjonalnych między nimi.

Zarządzanie logistyką związane z podejmowaniem decyzji obarczonych dużą dozą niepewności w sytuacjach kryzysowych musi uwzględnić wszystkie funkcje zarządzania oraz takie elementy jak:

– ratowanie zdrowia i życia poszkodowanych,
– presję czasu,

[17] M. Jedliński, *Logistyka w zarządzaniu antykryzysowym*, „Logistyka" nr 3/2004, s. 25–26.

– niekompletne dane do podjęcia decyzji (zakłócenia w systemach łączności i przekazywaniu informacji),
– nieprzewidywalne zdarzenia,
– zaangażowanie środków masowego przekazu,
– negatywny stosunek opinii publicznej,
– zewnętrzną interwencję w tok zdarzeń i działań,
– nieplanowe zadania wynikające z ustaw: o stanie wyjątkowym, o stanie klęski żywiołowej, o stanie wojny,
– ograniczone siły i środki,
– inne.

Zarządzanie logistyką w sytuacjach kryzysowych obejmować będzie takie obszary łańcucha logistycznego, jak:
– fizyczny przepływ ludzi i dóbr rzeczowych,
– zapewnienie osobom poszkodowanym warunków do przetrwania sytuacji kryzysowych,
– utrzymanie optymalnych zapasów,
– procesy informacyjno-decyzyjne (na poziomie taktycznym, operacyjnym i strategicznym),
– infrastruktura procesów logistycznych,
– koszty logistyczne i inne.

Do zasadniczych czynników warunkujących zabezpieczenie logistyczne ludności w sytuacjach kryzysowych należy zaliczyć[18]:
– presję czasu, a więc czas docierania z pomocą medyczną i logistyczną do poszkodowanych, skuteczność realizacji zadań logistycznych jest funkcją czasu,
– zjawisko dychotomii,
– różnorodność oraz zmienność zjawisk i sytuacji kryzysowych,
– ekstremalne warunki, w których realizowane są procesy logistyczne i działania medyczne,
– blokadę (izolację) rejonów (obszarów) objętych sytuacją kryzysową,
– trudności z dotarciem z pomocą logistyczną i medyczną do osób poszkodowanych,

[18] E. Nowak, *Logistyka sytuacji kryzysowych*. Wydanie II poprawione i poszerzone, Warszawa 2009, s. 65.

– konieczność limitowania i reglamentacji dostaw zaopatrzenia oraz świadczenia usług logistycznych i medycznych,
– ewakuację ludności poszkodowanej, mienia, dóbr kultury z rejonów (obszarów) dotkniętych sytuacją kryzysową.

Wydaje się, że sytuacja kryzysowa będzie podobna jedna do drugiej, ale tak nie jest. Z analizy dotychczas występujących sytuacji kryzysowych wynika, że każda z nich to osobne wyzwanie dla zespołu kierującego i ratowników. Pojawiające się nowe zadania logistyczne w swojej treści powinny uwzględnić cztery podstawowe płaszczyzny działania[19]:
– restrukturyzację procesów logistycznych,
– analizę i ocenę kierunków przepływów (surowców, półproduktów, towarów),
– przystosowanie łańcucha dostaw do nowych warunków,
– utylizację nieprzewidzianych/nietypowych odpadów.

Należy zauważyć, że inicjowanie i sterowanie zadaniami logistycznymi obejmuje czynności mające na celu przygotowanie, a następnie podjęcie działań związanych z realizacją dostaw zaopatrzenia i świadczenia usług na rzecz poszkodowanej ludności, a także dążenie do podtrzymywania i usprawniania tego procesu. Stąd tak ważna jest kontrola i bieżące monitorowanie sytuacji.

Kontrola prowadzona jest w celu porównywania wyników działania logistycznych organów kierowania i jednostek wykonawczych uczestniczących w realizacji zadań logistycznych na rzecz poszkodowanej ludności z jego celem po to, by dokonywać systematycznej oceny i w przypadku ujawnienia odchyleń, wprowadzać niezbędną modyfikację.

Warto przywołać specyfikę zarządzania logistycznego w sytuacjach kryzysowych – występowanie zmienności priorytetów podczas realizacji zadań logistycznych i medycznych, np.:
– podczas katastrofy naturalnej i awarii technicznej realizowane są: pomoc medyczna rannym i chorym, dostawy podstawowych środków zaopatrzenia, ewakuacja ludności i mienia, usługi transportowe na rzecz ochrony: mienia, obiektów infrastruktury krytycznej i środowiska;

[19] A. Szymonik, *Logistyka w bezpieczeństwie i bezpieczeństwo w logistyce*, „Logistyka „2/2011.

– podczas zdarzenia terrorystycznego realizowane są: pomoc medyczna rannym i chorym, ewakuacja ludności, usługi transportowe związane z ochroną: mienia, infrastruktury krytycznej i środowiska;podczas niepokojów społecznych realizowane są: pomoc medyczna rannym i chorym, usługi transportowe.Z kolei pomoc medyczna ukierunkowana jest na ratowanie życia i zdrowia wszystkim rannym i chorym oraz zapewnienie warunków sanitarnohigienicznych i przeciwepidemicznych wszystkim poszkodowanym. W przypadku zabiegów medycznych często wykonywane są one według procedury ze względów życiowych. W szerokim zakresie funkcjonuje system ratownictwa medycznego.Organizowane są tylko dostawy podstawowych środków zaopatrzenia. Zwykle dostarczane są: woda pitna, środki żywnościowe, lekarstwa, środki czystości, odzież itp. Obowiązuje reglamentacja (ograniczenie i regulacja) oraz limitowanie (normy zaopatrzenia ustalane są zwykle na poziomie minimalnym).

Ewakuacja ludności z rejonów zagrożeń ma miejsce, gdy przebywanie osób poszkodowanych w tych rejonach jest niebezpieczne dla ich zdrowia i życia. Podczas ewakuacji obowiązują priorytety. W pierwszej kolejności ewakuowane są dzieci, osoby chore i w podeszłym wieku oraz osoby niebiorące udziału w akcji reagowania kryzysowego. Ewakuacja odbywa się przy **kompleksowym wykorzystaniu środków transportu.** Jest ona organizowana w połączeniu z dostawami, tzn. wykorzystaniem rejsów powrotnych transportu po dowozie zaopatrzenia.

Usługi transportowe realizowane są w pierwszej kolejności na rzecz ludności poszkodowanej, następnie na rzecz działań związanych z ratowaniem mienia, ochroną obiektów infrastruktury krytycznej i środowiska. Środki transportu samochodowego oraz sprzęt przeładunkowy obsługiwany jest na zasadzie „podwójnej obsady", tj. w systemie pracy dwuzmianowej.

Kontynuując rozważania, zasadne jest zwrócenie uwagi na dokumentację zarządzania logistycznego w sytuacjach kryzysowych jako istotny dokument planistyczny, tworzony na etapie, fazie zapobiegania. Zarządzanie logistyczne w sytuacjach kryzysowych bazuje na dwóch grupach dokumentacji:

– Grupa pierwsza – to dokumenty planistyczne, którymi są załączniki funkcjonalne (logistyczne i medyczne) do planu zarządzania kryzysowego,

– Grupa druga – to dokumenty dyrektywne, którymi są aneksy logistyczne i medyczne do rozporządzeń, zarządzeń lub decyzji administracyjnych szefa zespołu zarządzania kryzysowego (ZZK) bądź tzw. części logistyczne (potocznie nazywane „wstawkami logistycznymi") do tych dokumentów.

Załącznikami do planu zarządzania kryzysowego opracowanymi przez **grupę logistyczną i medyczną** ZZK są przede wszystkim:

– **dla grupy zabezpieczenia logistycznego:**
  - plan dostaw zaopatrzenia dla ludności poszkodowanej,
  - plan świadczenia usług gospodarczo-bytowych,plan organizacji tymczasowych miejsc zakwaterowania,inne plany;
– dla grupy opieki zdrowotnej i pomocy socjalno-bytowej:
  - plan organizacji ewakuacji medycznej:
    - plan organizacji przedsięwzięć sanitarnohigienicznych,
    - plan organizacji przedsięwzięć przeciwepidemicznych,
    - plan zaopatrzenia w sprzęt i materiały medyczne,
    - plan organizacji pomocy socjalno-bytowej,
    - inne plany.

Konkludując, należy zauważyć, że logistyka w zarządzaniu kryzysowym ma pierwszorzędne znaczenie w kontekście zabezpieczenia logistycznego ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej.

Priorytety zabezpieczenia logistycznego ludności poszkodowanej

Wysokie prawdopodobieństwo zaistnienia sytuacji kryzysowej powoduje potrzebę organizacji zarządzania kryzysowego, którego zadaniem jest zapobieganie sytuacjom kryzysowym, przygotowanie do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowanie kryzysowe w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych oraz odtwarzanie infrastruktury lub przywracanie jej pierwotnego charakteru. Sprawna realizacja zarządzania kryzysowego wymaga jego wszechstronnego wsparcia, którego jednym z zasadniczych elementów jest wsparcie logistyczne[20].

[20] E. Nowak, *Logistyka sytuacji kryzysowych*, op.cit., s. 33.

Zatem **podmiotem** w logistyce sytuacji kryzysowej jest przede wszystkim ludność poszkodowana.

Myślą przewodnią działań logistycznych podejmowanych na rzecz ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych jest możliwie jak najszybsze dotarcie z niezbędnie koniecznymi dostawami zaopatrzenia i usługami do wszystkich osób potrzebujących.Z kolei **misją** zabezpieczenia logistycznego ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych jest ratowanie zdrowia i życia rannych i chorych oraz zapewnienie warunków (logistycznych i medycznych) niezbędnych jej do przetrwania tej sytuacji.

Stąd **celem** zabezpieczenia logistycznego ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych jest dostarczanie jej niezbędnego zaopatrzenia oraz świadczenie usług logistycznych i usług medycznych we właściwym czasie, we właściwej ilości, we właściwym miejscu oraz we właściwej postaci. Osiągniecie tego celu wymaga przygotowania, a następnie zapewnienia racjonalnego (a jeszcze lepiej optymalnego) wykorzystania odpowiednio skalkulowanego potencjału logistycznego, czy inaczej zasobu. W opinii M. Chaberka „dostępność zasobów w pożądanych formach i postaciach jest warunkiem realizacji misji systemów, osiągnięcia podstawowych, pierwotnych celów”[21]. Stanowią one element potencjału logistycznego, który w aspekcie sytuacji kryzysowych P. Górski określa jako „syntetyczny miernik całokształtu zdolności i możliwości realizacji zadań logistycznych na rzecz ludności poszkodowanej w jednoznacznie określonym przedziale czasu, stanowiący uogólniony wskaźnik hipotetycznej oceny zdolności do realizacji powyższych zadań w czasie sytuacji kryzysowych”[22].

Stąd zasoby logistyczne powinny być dostosowane do potencjalnych zagrożeń i powinny zależeć głównie od[23]:

---

[21] M. Chaberek, *Mikro- i makroekonomiczne aspekty wsparcia logistycznego*, Gdańsk 2002, s. 20.

[22] P. Górski, *Zarządzanie logistyczne w sytuacjach kryzysowych w Polsce*, Warszawa 2009, s. 95.

[23] P. Górski, *Potencjał logistyczny państwa wykorzystywany w sytuacjach kryzysowych*, [w:] A. Barcik, R. Barcik, *Rozwój lokalny i regionalny w dobie globalizacji*, Bielsko-Biała 2007, s. 291.

– sił i środków tworzących możliwość realizacji zadań związanych z dowozami zaopatrzenia i świadczeniem usług logistycznych,
– przedsięwzięć, które muszą być realizowane w sytuacjach kryzysowych (w tym w stanach zagrożenia bezpieczeństwa państwa),
– specyficznych uwarunkowań zabezpieczenia logistycznego poszkodowanych w sytuacjach kryzysowych.

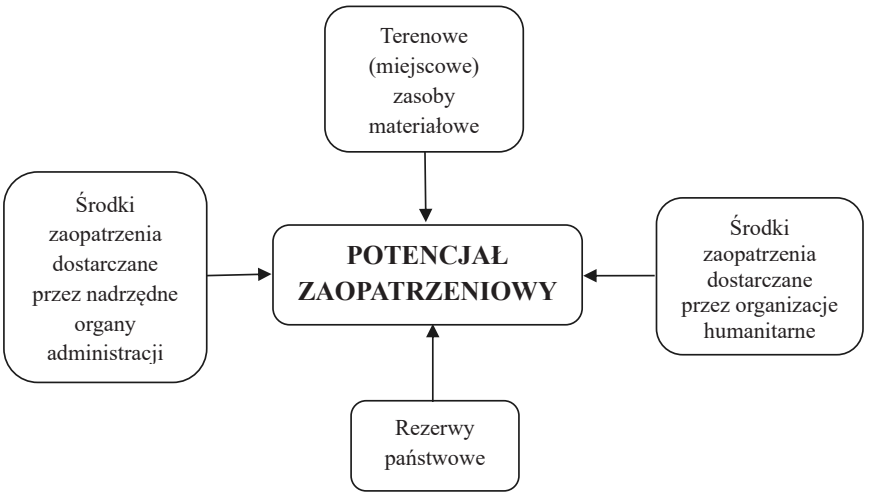
Zasoby te można podzielić na cztery podstawowe grupy, a mianowicie:

– zasoby ludzkie – jednostki biorące udział w organizacji i realizacji zadań logistycznych na rzecz poszkodowanych; należą do nich zarówno wyspecjalizowane jednostki, organy i organizacje, jak i społeczność lokalna. Szczegółowo problematykę zasobów ludzkich przedstawia rys. 1.

Rys. 1. Zasoby ludzkie, które mogą być wykorzystywane do realizacji zadań logistycznych na rzecz ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych

Źródło: E. Nowak, *Logistyka sytuacji kryzysowych. Wydanie II poprawione i poszerzone*, Warszawa 2009, s. 83.

– zasoby materialne – aparat wytwórczy, środki i przedmioty pracy, urządzenia, budynki i instalacje niezbędne w zarządzaniu kryzysowym, środki transportu, magazyny, sprzęt informatyczny, rezerwy państwowe,



Rys. 2. Potencjał zaopatrzeniowy, który może być wykorzystany do realizacji zadań logistycznych na rzecz ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych

Źródło: E. Nowak, *Logistyka sytuacji kryzysowych. Wydanie II poprawione i poszerzone*, Warszawa 2009, s. 87.

– zasoby finansowe – konieczne do przygotowania i utrzymania infrastruktury krytycznej, zakupu sprzętu ratowniczego i logistycznego, organizacji szkoleń, a także ciągłego doskonalenia działań z zakresu zarządzania kryzysowego,
– zasoby informacyjne – systemy informatyczne, bazy danych, systemy i sieci łączności.

Konkludując, zabezpieczenie logistyczne w sytuacjach kryzysowych to zarówno działania, jak i zasoby wykorzystywane w celu zapewnienia środków niezbędnych do przetrwania ludności poszkodowanej. Z kolei funkcją logistyki w sytuacjach kryzysowych jest koordynacja przepływów niezbędnego zaopatrzenia, usług logistycznych i medycznych, która przebiega pod presją czasu. Stąd istotne znaczenie ma sprawna organizacja dostaw podstawowych środków zaopatrzenia, usług logistycznych i medycznych, która nierozerwalnie związana jest z planowaniem.

Planowanie logistyczne **dostaw zaopatrzenia** i **świadczenia usług** na rzecz poszkodowanych ukierunkowane jest na:
– minimalizację czasu dotarcia zaopatrzenia i usług logistycznych do osób poszkodowanych,

– zapewnienie co najmniej minimalnie niezbędnych dostaw zaopatrzenia i usług logistycznych dla wszystkich poszkodowanych,
– optymalne wykorzystanie posiadanego potencjału logistycznego,
– organizację współdziałania pomiędzy jednostkami wykonawczymi uczestniczącymi w realizacji zadań logistycznych,
– dążenie w miarę możliwości do ograniczenia kosztów realizacji zadań logistycznych.

W ujęciu ogólnym dostawy zaopatrzenia dla ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych obejmują zaopatrywanie: w wodę do picia (wodę pitną), żywność, artykuły powszechnego użytku (odzież, środki higieny osobistej, pościel, sprzęt gospodarstwa domowego, środki czystości, zastępcze źródła światła), nośniki energii (opał, paliwa płynne, gaz, energię elektryczną, ciepło) itp.

Z kolei usługi logistyczne dla ludności poszkodowanej w sytuacjach kryzysowych obejmują usługi specjalistyczne i usługi gospodarczo-bytowe. Usługi specjalistyczne to przede wszystkim usługi transportowe i usługi przeładunkowe. A usługi gospodarczo-bytowe to głównie: usługi gastronomiczne (przygotowanie i dostarczanie posiłków), wypiek chleba, usługi kwaterunkowe (zapewnienie tymczasowych miejsc zakwaterowania), usługi kąpielowe i pralnicze, usługi szewsko-krawieckie, usługi fryzjerskie, usługi handlowe i inne[24].

W kalkulacjach zapotrzebowania na artykuły żywnościowe i wodę pitną dla osób poszkodowanych w sytuacjach kryzysowych należy wziąć pod uwagę warunki klimatyczne, skalę wysiłku fizycznego, a także względy sanitarnohigieniczne i przeciwepidemiczne. E. Nowak proponuje przyjąć w tym zakresie trzy wielkości[25]:
– normę normalną – odpowiadającą potrzebom fizjologicznym,
– normę zmniejszoną – ustaloną w wysokości 50% potrzeb normalnych,
– normę krytyczną – zapewniającą minimalne potrzeby wynikające ze względów życiowych.

W sytuacjach kryzysowych w zależności od rodzaju i skali zagrożenia mogą być również organizowane dostawy wody dla zwierząt, do gaszenia pożarów oraz prowadzenia zabiegów specjalnych. Należy pamiętać

[24] E. Nowak, *Logistyka sytuacji kryzysowych…*, op.cit. s. 36.
[25] E. Nowak, *Logistyka sytuacji kryzysowych*, Warszawa 2008, s. 54.

o ratownikach i osobach zaangażowanych w niesienie pomocy poszkodowanym, aby również te grupy były objęte zabezpieczeniem logistycznym.

Zakończenie

W artykule przedstawiono logistyczne aspekty zabezpieczenia ludności poszkodowanej w sytuacji kryzysowej, które w znacznym stopniu decydują o powodzeniu akcji ratowniczej, lecz także mają bezpośredni wpływ na poszkodowanych i ich wsparcie oraz ogólną sytuację. W podsumowaniu warto wskazać kilka zagadnień, które odnoszą się do omawianego tematu:

- przygotowanie administracji publicznej do reagowania na sytuacje kryzysowe (na dużą skalę), w tym planowanie i organizację działań ratowniczych,
- współdziałanie służb ratowniczych i administracji oraz solidarność,
- wyposażenie służb ratowniczych,
- rzetelna ocena ryzyka, oparta na scenariuszach możliwych klęsk i katastrof,
- regularna ocena ryzyka i scenariuszy.

Stąd tak ważny jest dobór do grup wchodzących w skład zespołu zarządzania kryzysowego osób posiadających doświadczenie i wizję realizacji zadań na wyznaczonym stanowisku. To nie mogą być osoby z przypadku. Ogólny zaś pogląd, że „w naszym regionie jest bezpiecznie i nic nam nie zagraża", nie może przysłonić faktu, że zespół nie ma nic do wykonania. Z analizy dotychczasowych zdarzeń wynika kilka spostrzeżeń odnoszących się do sytuacji kryzysowej w kontekście m.in.:

- ochrony zdrowia – udzielanie świadczeń przez inne podmioty, dodatkowe koszty dla Narodowego Funduszu Zdrowia, zabezpieczenie i przeniesienie dokumentacji medycznej pacjentów do innych podmiotów, finansowanie leczenia przenoszonych pacjentów do innych podmiotów, przeniesienie deklaracji, planów leczenia, kalendarzy szczepień, opieki szkolnej finansowanie odbudowujących się placówek służby zdrowia oraz opieka psychologiczna w trakcie sytuacji kryzysowej i po jej zakończeniu;

– edukacji – wprowadzenie szkolenia podstawowego dla społeczeństwa z zakresu przeciwdziałania i zachowania się podczas sytuacji kryzysowej;cyberbezpieczeństwa – likwidowanie lub minimalizowanie skutków dywersji, dezinformacji w trakcie sytuacji kryzysowej – podważanie zaufania do struktur bezpieczeństwa państwa, sianie paniki, „postawa hieny" (organizowanie fałszywych zbiórek na rzecz powodzian, wyłudzanie danych osobowych od ludności poszkodowanej, granie na uczuciach);
– finansów – pakiet zasiłków dla osób poszkodowanych;
– prawa – zawieszenie czynności postępowania cywilnego lub sądowo-administracyjnego;
– ochrony środowiska – zagospodarowanie odpadów popowodziowych;
– odpowiedzialności lokalnych władz za bezpieczeństwo społeczności lokalnej.

Bibliografia

Chaberek M., *Mikro- i makroekonomiczne aspekty wsparcia logistycznego*, Gdańsk 2002.

Coyle J.J., Bardi E.J., Langley J.C. Jr, *Zarządzanie logistyczne*, Warszawa 2002.

Ficoń K., *Logistyka kryzysowa. Procedury, potrzeby, potencjał*, Warszawa 2011.

Górski P., *Zarządzanie logistyczne w sytuacjach kryzysowych w Polsce*, Warszawa 2009.

Górski P., *Potencjał logistyczny państwa wykorzystywany w sytuacjach kryzysowych*, [w:] *Rozwój lokalny i regionalny w dobie globalizacji*, Barcik A., Barcik R. (red.), Bielsko-Biała 2007.

Jakubczak R., Flis J., *Bezpieczeństwo narodowe Polski w XXI wieku*, Warszawa 2006.

Jedliński M., *Logistyka w zarządzaniu antykryzysowym*, „Logistyka" nr 3/2004.

Kunikowski J., *Słownik terminów z zakresu wiedzy i edukacji dla bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo człowieka i zbiorowości społecznych*, W.J. Maliszewski (red. nauk.), Bydgoszcz 2005.

Leksykon wiedzy obronnej, Warszawa 1979.

Leszczyński T., *Kierowanie reagowaniem kryzysowym w Państwie. Podstawowe pojęcia i definicje*, „Myśl Wojskowa" nr 1/2004.

Lipski S., *Zarządzanie bezpieczeństwem – wybrane kwestie terminologiczne*, [w:] *Próba identyfikacji współczesnych zagrożeń dla bezpieczeństwa i porządku publicznego w Polsce*, K. Rajchel (red.), Warszawa 2006.
Logistyka bezpieczeństwa. Wybrane zagadnienia, M. Molendowska, P. Górski, P. Zalewski, M. Ostrowska (red.), Toruń 2021.
Nowak E., *Logistyka sytuacji kryzysowych,* Warszawa 2008.
Nowak E., *Logistyka sytuacji kryzysowych. Wydanie II poprawione i poszerzone*, Warszawa 2009.
Sienkiewicz-Małyjurek K., Krynojewski F.R., *Zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej. Wydanie II*, Warszawa 2010.
Szymonik A., *Logistyka w bezpieczeństwie i bezpieczeństwo w logistyce*, „Logistyka" nr 2/2011.
Szymonik A., *Zarządzanie logistyką w sytuacjach kryzysowych*, „Logistyka" nr 4/2011.
Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 roku o stanie klęski żywiołowej (Dz.U. 2002, nr 62, poz. 558 z późn. zm.).

Zbigniew Ciekot

Doktor inżynier, adiunkt w Państwowej Uczelni Zawodowej im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach, wykładowca na Wydziale Nauk Społecznych. Realizował działalność dydaktyczną na różnych uczelniach akademickich, m.in. Bydgoskiej Szkole Wyższej, Akademii Obrony Narodowej i Wojskowej Akademii Technicznej. Obszar jego zainteresowań dotyczy bezpieczeństwa wewnętrznego, w tym bezpieczeństwa danych osobowych i informacji niejawnych oraz logistyki z ukierunkowaniem na logistykę wojskową. Opiekun naukowy kilkudziesięciu prac dyplomowych licencjackich i magisterskich. Autor lub współautor kilkudziesięciu publikacji związanych z logistyką wojskową. Laureat Nagród Lider Bezpieczeństwa Państwa w roku 2018 i 2021.

Marek Nowakowski[1]

Bezzałogowo-załogowy pojazd minowania narzutowego „Bluszcz" jako nowoczesne rozwiązanie przeznaczone do szybkiego i precyzyjnego tworzenia zapór inżynieryjnych

Unmanned-manned scatterable mine-laying vehicle "Ivy" as a modern solution designed for rapid and precise creation of engineering obstacles.

Streszczenie:

W artykule zaprezentowano system minowania narzutowego „Bluszcz" – zintegrowaną platformę opartą na bezzałogowo-załogowym pojeździe TAERO oraz pakiecie miotaczy min MN-123. Opisano funkcjonalność systemu w trybach załogowym i bezzałogowym, przedstawiając kluczowe parametry operacyjne oraz zadania centralnego systemu sterowania. Wskazano na wysoki potencjał systemu w zakresie szybkiego tworzenia zapór inżynieryjnych w strefach zagrożenia – szczególnie w wąskich przesmykach czy terenach o znaczeniu strategicznym – bez narażania życia cywilów ani personelu operacyjnego. W kontekście rosnącego znaczenia wschodniej flanki NATO oraz rozwoju systemu „Tarcza Wschód", podkreślono istotną rolę rozwiązań takich jak „Bluszcz". System ten, dzięki swoim możliwościom zdalnego i precyzyjnego działania, wpisuje się w strategię kontrmobilności i defensywnej kontroli przestrzeni operacyjnej wobec zagrożeń ze strony wschodnich sąsiadów. „Bluszcz" jako mobilna platforma zwiększa elastyczność operacyjną sił zbrojnych, umożliwiając szybkie i proporcjonalne działania defensywne. Dzięki integracji pojazdu TAERO z systemem miotaczy min MN-123, możliwa jest zdalna i precyzyjna blokada mobilności przeciwnika, przy minimalizacji ryzyka dla operatorów oraz ludności cywilnej. W dobie rosnącej roli agresji hybrydowej, działań psychologicznych oraz sabotażu, system „Bluszcz"

[1] Doktor inżynier, Wydział Politechniczny Państwowej Uczelni Zawodowej im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach.

reprezentuje nowy paradygmat: łączy mobilność, ochronę ludności cywilnej oraz odporność operacyjną, odpowiadając na aktualne i przyszłe zagrożenia bezpieczeństwa regionalnego.

Słowa kluczowe: pojazd minowania narzutowego, system Bluszcz, pojazd bezzałogowy, kontrmobilność, pakiet luf

Abstract:

This article presents the "Bluszcz" scatterable mine-laying system – an integrated platform based on the optionally manned/unmanned TAERO vehicle and the MN-123 mine launcher package. The system's functionality is described in both manned and unmanned modes, highlighting key operational parameters and the tasks of the central control system. The article emphasizes the system's high potential for rapid deployment of engineering barriers in threat zones – particularly in narrow corridors or strategically important areas – without endangering civilian lives or operational personnel. In the context of the growing importance of NATO's eastern flank and the development of the "Eastern Shield" initiative, the significance of solutions like "Bluszcz" is underlined. With its capability for remote and precise operation, the system fits into counter-mobility strategies and supports defensive control of operational space in response to threats from the eastern direction. As a mobile platform, "Bluszcz" increases the operational flexibility of armed forces, enabling quick and proportionate defensive actions. Thanks to the integration of the TAERO vehicle with the MN-123 mine launcher system, it enables remote and precise disruption of enemy mobility while minimizing risk to operators and civilians. In an era marked by the increasing relevance of hybrid aggression, psychological operations, and sabotage, the "Bluszcz" system represents a new paradigm – combining mobility, civilian protection, and operational resilience in response to current and future regional security threats.

Keywords: scattered mine-laying vehicle, Bluszcz system, unmanned vehicle, countermobility, barrel package

Wstęp

Minowanie narzutowe, rozumiane jako metoda szybkiego i zautomatyzowanego rozmieszczania pól minowych za pomocą wyrzutni zintegrowanych z platformami mobilnymi, stanowi obecnie jeden z kluczowych elementów systemów wsparcia inżynieryjnego w siłach zbrojnych państw NATO i ich partnerów. Rozwiązania tego typu pozwalają na skuteczne zakłócanie mobilności przeciwnika oraz zabezpieczanie stref operacyjnych

w warunkach dynamicznego i asymetrycznego pola walki[2]. Ich efektywność opiera się na możliwości prowadzenia działań z bezpiecznej odległości, wysokim stopniu automatyzacji oraz odporności środowiskowej i balistycznej platform nośnych.

W literaturze międzynarodowej minowanie narzutowe klasyfikowane jest jako jedna z głównych kategorii mobilnych systemów inżynieryjnych, wykorzystywanych przez siły zbrojne krajów NATO i koalicjantów. Przykładem zaawansowanych rozwiązań są systemy takie jak amerykański M136 Volcano, brytyjski Shielder, czy polski Baobab-K. System Volcano, będący hybrydową konstrukcją przeznaczoną do montażu na pojazdach lub śmigłowcach, umożliwia rozrzut min przeciwpiechotnych i przeciwpancernych na dystansie 30–60 m od platformy. Wariant brytyjski, Shielder, montowany na transporterze opancerzonym Alvis Stormer, wyposażony został w funkcję programowania czasu samozniszczenia min,

Rys. 1. Widok pojazdu Baobab-K

Źródło: https://www.hsw.pl/produkty/pojazd-minowania-narzutowego-baobab-k/

[2] Bilina, Michal, et al. "Developments in Establishment of Minefields by UAVs: A Response to Conflict in Ukraine." *2025 International Conference on Military Technologies (ICMT)*. IEEE, 2025.

co znacząco zwiększa kontrolę nad ich użyciem oraz bezpieczeństwo działań po zakończeniu misji[3].

Na gruncie krajowym najbardziej zaawansowanym technologicznie odpowiednikiem jest system Baobab-K, opracowany przez konsorcjum HSW, Jelcz, Belma, WB Group i Wojskowy Instytut Techniki Inżynieryjnej (WITI). Platforma bazuje na podwoziu Jelcz 8×8 i pozwala na zautomatyzowane rozmieszczanie do 600 min MN-123 z prędkością od 5 do 25 km/h, umożliwiając tworzenie pola minowego o długości do 1800 m.

Procesem rozmieszczania steruje komputer pokładowy z cyfrowym interfejsem mapowym. Zastosowano również mechanizm programowanego samozniszczenia min oraz system bieżącego monitorowania parametrów operacyjnych[4].

Obok rozwiązań samobieżnych NATO wykorzystuje również systemy montowane na przyczepach i platformach holowanych – przykładem są: szwedzki FFV 5821, brytyjski L9A1 (FV 432), czy francuski F1, stosujący mechaniczne otwieranie gleby i mechanizmy precyzyjnego instalowania ładunków wybuchowych. Zgodnie z analizami doktryn NATO, systemy zdalnego i autonomicznego minowania znajdują zastosowanie przede wszystkim w operacjach flankowania, opóźniania przeciwnika, tworzenia stref zaporowych oraz ochrony tyłów w warunkach wysokiego ryzyka.

Badania naukowe dotyczące konstrukcji pojazdów do minowania i humanitarnego rozminowywania wskazują na znaczenie modułowej, otwartej architektury platformy z możliwością integracji różnorodnych sensorów, systemów nawigacyjnych, AI oraz łatwego serwisowania i rekonfiguracji[5]. W tym kontekście polski system „Bluszcz", oparty na pojazdach TAERO z trybem bezzałogowym i zintegrowanym pakietem luf do wyrzutu min PMN, wpisuje się w najnowsze tendencje technologiczne i taktyczne. Łączy on cechy autonomiczności, odporności środowiskowej

[3] https://www.defenseadvancement.com/resources/overview-of-the-uks-mine-warfare-capabilities/ [dostęp: 20.05.2025].

[4] https://defence24.pl/przemysl/stalowa-wola-prezentuje-minowego-baobaba-wideo [dostęp: 20.05.2025].

[5] Havlík, Š. A Modular Concept of the Robotic Vehicle for Demining Operations. Auton Robot 18, 253–262 (2005).

i balistycznej, szybkiej rekonfiguracji oraz kompatybilności z systemami obserwacyjnymi i dowodzenia. Rozwiązanie to odpowiada na aktualne potrzeby Sił Zbrojnych RP w zakresie zwiększenia mobilności systemów zaporowych, minimalizacji ryzyka dla personelu i integracji z cyfrowym polem walki.

W artykule przybliżono funkcjonalność systemu „Bluszcz", obejmującą charakterystykę platformy nośnej TAERO, strukturę centralnego systemu sterowania CSSP, właściwości operacyjne pakietu luf do min PMN oraz ocenę potencjału wdrożeniowego w świetle aktualnych trendów taktycznych i technologicznych NATO.

Wyzwania współczesnego pola walki

Współczesne pole walki cechuje się wysoką dynamiką, nieliniowością działań oraz asymetrią zagrożeń, która wyraźnie zmienia charakter prowadzenia operacji wojskowych. Konflikty hybrydowe oraz dominacja środowiska zurbanizowanego, elektromagnetycznego i cybernetycznego wymagają od sił zbrojnych nowego podejścia do planowania i realizacji zadań taktycznych i inżynieryjnych. Kluczowym problemem staje się obecność przeciwnika nieregularnego, posługującego się improwizowanymi ładunkami wybuchowymi (IED), autonomicznymi systemami bezzałogowymi (UAV/UGV) oraz narzędziami walki elektronicznej[6].

W tym kontekście rośnie znaczenie szybkiego tworzenia barier inżynieryjnych – takich jak zapory minowe, rowy przeciwpancerne, czy pola przeszkód – których celem jest ograniczenie mobilności przeciwnika, wymuszenie manewru oraz ochrona obszarów kluczowych. Według wytycznych operacyjnych US Joint Publication 3-15 (Joint Doctrine for Barriers, Obstacles, and Mine Warfare), skuteczne tworzenie zapór w warunkach zagrożenia wymaga zarówno mobilności, jak i możliwości działania bez bezpośredniego udziału personelu[7]. Obecne konflikty, takie jak działania wojenne na Ukrainie, potwierdzają rosnącą rolę

[6] Gervais, Victor. "Emerging technologies and the future of warfare" (2021).

[7] Levie, Howard S. *Mine warfare at sea*. BRILL, 2023.

autonomicznych systemów inżynieryjnych jako kluczowego czynnika ograniczającego przewagę manewrową przeciwnika[8].

Tradycyjne, manualne formy minowania, choć wciąż stosowane, wiążą się z wysokim ryzykiem operacyjnym i znacznymi stratami personalnymi, zwłaszcza w warunkach stref zamkniętych lub o wysokim stopniu nasycenia IED. Według opublikowanych danych manualne operacje inżynieryjne należą do najbardziej niebezpiecznych form działań taktycznych[9]. Odpowiedzią na te wyzwania jest wdrażanie systemów zrobotyzowanych, w tym autonomicznych pojazdów naziemnych (UGV), które wyposażone w wyrzutnie min narzutowych, są w stanie realizować zadania bez udziału człowieka w strefie zagrożenia.

Systemy UGV integrujące sensory przestrzenne, nawigację GNSS/IMU, lidary oraz algorytmy autonomicznej decyzji sterującej umożliwiają skuteczne funkcjonowanie nawet w warunkach ograniczonej widoczności lub zakłóceń elektromagnetycznych. Przykłady zastosowań takich systemów obejmują: pojazdy patrolowe, platformy do minowania i rozpoznania, a także mobilne punkty C2 (*command and control*) operujące w trybie bezzałogowym[10].

Wspieranie systemów UGV algorytmami sztucznej inteligencji (AI) rozszerza ich funkcjonalność o możliwość autonomicznego rozpoznania terenu, klasyfikacji zagrożeń oraz dynamicznego dostosowywania trasy działania. Według analiz RAND Corporation, systemy takie zmniejszają obciążenie personelu, zwiększają odporność operacyjną w środowisku CBRN oraz umożliwiają prowadzenie działań w sytuacjach wysokiego stresu taktycznego. Szczególnie istotne staje się zastosowanie autonomicznych agentów AICA (*autonomous intelligent cyber agents*),

[8] King, Anthony. "Robot wars: Autonomous drone swarms and the battlefield of the future". Journal of Strategic Studies 47.2 (2024): 185-213.

[9] Mustapaevich, Djaksimuratov Karamatdin, et al. "Underground mine mining systems and technological parameters of mine development". International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research ISSN: 2277-3630 Impact factor: 8.036 11.10 (2022): 110-117.

[10] Yépez-Ponce, Dario Fernando, et al. "Route Optimization for UGVs: A Systematic Analysis of Applications, Algorithms and Challenges." *Applied Sciences* 15.12 (2025): 6477.

odpowiedzialnych za aktywne zabezpieczanie systemów sterowania i sieci wymiany danych w środowisku działań cyber-fizycznych[11].

W kontekście zagrożeń asymetrycznych oraz dynamicznego charakteru działań bojowych, automatyczne systemy inżynieryjne umożliwiają skrócenie czasu reakcji taktycznej, zwiększenie precyzji w rozmieszczaniu zapór oraz ograniczenie strat osobowych. Autonomiczne platformy rozpoznawczo-zaporowe, wykorzystujące komponenty AI i systemy wielosensorowe, stanowią obecnie podstawę strategii obronnych wielu państw NATO, a ich implementacja wpisuje się w cele doktrynalne związane z tzw. transformacją sieciocentryczną i wzrostem interoperacyjności.

Charakterystyka systemu „Bluszcz"

System „Bluszcz" jest mobilnym rozwiązaniem minowania narzutowego, składającym się z dwóch kluczowych elementów: pojazdu nośnika oraz modułu funkcyjnego. Jako nośnik wykorzystano opcjonalnie załogowy pojazd TAERO – zdalnie rozszerzenie popularnego wojskowego pojazdu aeromobilnego AERO (PWA), który po modernizacji funkcjonuje również w trybie bezzałogowym. Pojazd ten został stworzony przez konsorcjum STEKOP S.A., WITPiS, Auto Podlasie i AP Solutions i wyróżnia się elastycznością operacyjną oraz szerokim zakresem zastosowań terenowych[12].

TAERO może działać w kilku trybach sterowania: klasycznym z kierowcą (również poruszając się po drogach publicznych), zdalnym, w konwoju („follow me"), według wcześniej zaplanowanej trasy GPS lub w pełni autonomicznym. Wyposażony jest w 130-konny silnik wysokoprężny, automatyczną skrzynię oraz dodatkowy napęd elektryczny (50 kW), co umożliwia cichą pracę bez emisji ciepła, zwiększając przeżywalność w warunkach zagrożenia.

---

[11] Vyas, Sanyam, Vasilios Mavroudis, and Pete Burnap. "Towards the deployment of realistic autonomous cyber network defence: A systematic review." *ACM Computing Surveys* (2025).

[12] https://witpis.pl/taero/ [dostęp: 20.05.2025].

Drugim istotnym komponentem systemu jest **moduł funkcyjny**, czyli wymienny pakiet miotaczy min PMN wyprodukowany przez BZE Belma. Składa się on z 20 kaset, każda mieszcząca 5 min przeciwpancernych MN-123, co stanowi łącznie 100 elementów rażących[13].Miny te stanowią typowy ładunek typu EFP, zdolny do przebicia pancerza grubości około 60 mm. Pakiet miotaczy działa automatycznie i może precyzyjnie układać zaporowe pola minowe na odległość 30–90 m z możliwością regulacji gęstości rozmieszczenia.

Integracja TAERO i pakietu miotaczy MN-123 tworzy nowoczesną, wszechstronną i bezpieczną platformę minową. System umożliwia pracę zarówno w trybie załogowym, jak i bezzałogowym, co pozwala na dostosowanie operacyjnego zastosowania w zależności od poziomu zagrożenia.

Rys. 2. Widok systemu „Bluszcz" w środowisku operacyjnym
Źródło: opracowanie własne

Automatyzacja procesu układania min z poziomu zdalnego stanowiska sterowania znacząco ogranicza ryzyko dla personelu. Połączenie modułowego pojazdu TAERO z zaawansowanym pakietem miotaczy MN-123 daje synergiczny efekt, spełniając wymagania współczesnego pola walki[14].

[13] https://www.magnum-x.pl/artykul/kontrakt-na-pojazdy-minowania-narzutowego-baobab-k [dostęp: 20.05.2025].

[14] https://defence24.pl/przemysl/bluszcz-innowacyjny-pojazd-minujacy-opracowany-w-polsce [dostęp: 20.05.2025].

Charakterystyka pojazdu bezzałogowo-załogowego TAERO

Pojazd TAERO to nowoczesna platforma mobilna, opracowana przez polskie konsorcjum w składzie: Wojskowy Instytut Techniki Pancernej i Samochodowej, STEKOP S.A., Auto Podlasie Sp. z o.o. oraz AP Solutions Sp. z o.o. Konstrukcja ta bazuje na sprawdzonym podwoziu Pojazdu Wojsk Aeromobilnych AERO 4×4, wykorzystywanego przez Siły Zbrojne RP, a jej rozwinięciem jest moduł bezzałogowy umożliwiający pełną autonomię działania. Dzięki temu TAERO może być wykorzystywany zarówno w trybie załogowym – na drogach publicznych i w terenie – jak i w trybie bezzałogowym, zdalnie sterowanym lub w pełni autonomicznym. Przełączenie pomiędzy trybami odbywa się w sposób szybki i nie wymaga ingerencji zewnętrznej, co czyni go wysoce elastycznym narzędziem wsparcia operacyjnego.

Doświadczenia zdobyte podczas badań, wdrażania i eksploatacji PWA AERO zostały w pełni wykorzystane przy opracowywaniu platformy pojazdu TAERO, rozszerzonej o opcję bezzałogową. Do Sił Zbrojnych RP

Rys. 3. Widok pojazdu bazowego PWA AERO

Zródło: https://zbiam.pl/artykuly/samochod-aeromobilny/

trafiło łącznie 80 pojazdów AERO, które z powodzeniem pełnią służbę w Polskich Wojskach Powietrznodesantowych. Pojazd ten dowiódł swojej niezawodności i wysokiej mobilności, uczestnicząc w licznych ćwiczeniach krajowych i międzynarodowych. Pierwszy bojowy zrzut pojazdu AERO miał miejsce 10 lipca 2020 roku podczas ćwiczenia DEFENDER EUROPE 2020, co potwierdziło jego realną wartość operacyjną w scenariuszach wysokiego ryzyka.

TAERO został zaprojektowany z myślą o działaniach w dynamicznych warunkach współczesnego pola walki. Łączy w sobie wysoką mobilność, możliwość pracy w trybie cichym (elektrycznym) oraz zaawansowany system nawigacyjno-sterujący. Pojazd napędzany jest silnikiem wysokoprężnym o mocy 130 KM (96 kW), który zapewnia mu zasięg do 400 km w standardowych warunkach. Dodatkowo wyposażony jest w pomocniczy napęd elektryczny o mocy 50 kW, umożliwiający skryte podejście na odcinku do 30 km, bez emisji sygnałów akustycznych i cieplnych. Masa własna pojazdu wynosi 2800 kg, a ładowność to 1000 kg. Dzięki napędowi 4×4, sztywnym mostom, blokadom mechanizmów różnicowych oraz terenowemu ogumieniu run-flat TAERO posiada wysoką dzielność terenową.

Rys. 4. Widok pojazdu TAERO

Źródło: opracowanie własne

Pojazd może być desantowany techniką spadochronową, transportowany na pokładach statków, samolotów i śmigłowców, a także przystosowany do przewozu ładunków z możliwością samozaładunku oraz do holowania przyczep i urządzeń inżynieryjnych, takich jak trały. Z uwagi na swoją budowę i modularność, platforma może być szybko doposażona w dodatkowe komponenty zadaniowe – np. systemy rozpoznawcze, miotacze min, głowice optoelektroniczne lub uzbrojenie lekkie.

W trybie bezzałogowym TAERO realizuje szeroki wachlarz zadań. Może poruszać się zdalnie pod kontrolą operatora, powtarzać trasy zarejestrowane wcześniej w trybie załogowym, poruszać się autonomicznie po zadanej trasie GPS, a także działać w trybie „follow me", podążając za żołnierzem lub innym pojazdem. Dzięki tej funkcjonalności może odgrywać rolę „mocnego muła" – pojazdu logistycznego wspierającego działania piechoty. Dodatkowo platforma obsługuje jazdę wahadłową między wyznaczonymi punktami, pełnienie roli szpicy kolumny marszowej, działanie w tandemie z pojazdem opancerzonym jako mobilne stanowisko dowodzenia oraz wykonywanie zadań rozpoznania i obserwacji, także z użyciem systemów optoelektronicznych. Szczególnie istotną funkcją pozostaje możliwość cichej pracy w trybie elektrycznym, ograniczającej emisję sygnatury pojazdu i zwiększającej jego przeżywalność na polu walki.

Elastyczność i modularność platformy TAERO sprawia, że może być wykorzystana w wielu konfiguracjach: jako pojazd bojowy, transportowy, logistyczny, rozpoznawczy, a także jako mobilna jednostka CASEVAC (ewakuacji medycznej). TAERO może również służyć jako ruchomy punkt dowodzenia lub zasilania dla mniejszych jednostek z napędem elektrycznym.

Za swoje właściwości i innowacyjność pojazd TAERO otrzymał wiele wyróżnień, w tym nagrodę DEFENDER 2023 za Autonomiczną Zintegrowaną Platformę Rozpoznawczą oraz nagrodę II stopnia w konkursie „Lider Bezpieczeństwa Państwa 2023" w kategorii Innowacyjny Produkt. Wziął także udział w ćwiczeniach eksperymentalnych Field Experimentation Exercise 24 (FEX-24) organizowanych przez Ministerstwo Obrony Narodowej, gdzie testowano jego przydatność w działaniach taktycznych i koncepcjach batalionu przyszłości.

Centralny System Sterowania Pojazdem (CSSP)

Pojazd TAERO został wyposażony w Centralny System Sterowania Pojazdem (CSSP), integrujący podsystemy nawigacyjne, sensoryczne, napędowe oraz mechanizmy sterujące, umożliwiające zarówno zdalną, jak i autonomiczną realizację zadań operacyjnych. CSSP bazuje na jednostce obliczeniowej współpracującej z rozproszoną infrastrukturą informatyczną oraz pokładowym systemem pozycjonowania, wykorzystującym dane z odbiornika GNSS wspomaganego jednostką inercyjną (IMU).

System został zintegrowany z mechatronicznymi podzespołami pojazdu, takimi jak układ kierowniczy, napędowy i hamulcowy, co umożliwia ich precyzyjne sterowanie w zależności od wybranego trybu pracy. Moduł bezpieczeństwa, stanowiący część systemu zarządzania pojazdem, zapewnia autoryzację dostępu oraz kontrolę operacyjną zgodną z przyjętymi procedurami bezpieczeństwa teleinformatycznego.

Łączność z pojazdem realizowana jest za pomocą zespołu radiomodemów o wysokiej przepustowości danych, umożliwiającego transmisję sygnałów sterujących i obrazu z kamer w czasie rzeczywistym przy minimalnych opóźnieniach. Architektura systemu została zaprojektowana jako modułowa, co pozwala na integrację dodatkowych komponentów – takich jak głowice optoelektroniczne, sensory rozpoznania zagrożeń, systemy CBRN oraz uzbrojenie lekkie.

Zgodnie z założeniami projektowymi TAERO dysponuje podwójnym układem napędowym: spalinowym (głównym) oraz elektrycznym (pomocniczym), umożliwiającym realizację misji w warunkach wymagających niskiej sygnatury akustycznej i termicznej. Zastosowany napęd terenowy na obie osie, w połączeniu ze sztywnymi mostami, blokadami mechanizmów różnicowych oraz ogumieniem typu run-flat, zapewnia wysoką mobilność taktyczną zarówno w trybie załogowym, jak i bezzałogowym.

Obsługa systemu odbywa się za pośrednictwem zdalnego stanowiska operatorskiego, umożliwiającego monitorowanie parametrów pojazdu oraz wprowadzanie poleceń sterujących w czasie rzeczywistym. Interfejs operatorski zapewnia dostęp do głównych funkcji napędowych, w tym sterowania aktuatorami (hamulce, przepustnica, kierownica), zmianą biegów oraz przełączania trybu pracy (manualny / zdalny).

Rys. 5. Widok mobilnego stanowiska sterowania

Źródło: opracowanie własne

System umożliwia także obsługę nawigacji satelitarnej, komunikacji radiowej, a także akwizycję i przetwarzanie danych z lidarów oraz kamer obwodowych. Funkcjonalność ta umożliwia implementację systemów antykolizyjnych, trybu „follow-me", pełnej obsługi napędu elektrycznego oraz automatycznej diagnostyki pokładowych komponentów.

Zintegrowane oprogramowanie umożliwia rozwinięcie funkcjonalności pojazdu o algorytmy sztucznej inteligencji, odpowiedzialne za

Rys. 6. Przykład detekcji sylwetki człowieka przez algorytmy rozpoznawcze

Źródło: opracowanie własne

wspomaganie decyzji w sytuacjach krytycznych oraz za detekcję i klasyfikację obiektów. Przykładowo, system może automatycznie identyfikować obecność sylwetki człowieka (np. żołnierza), co znajduje zastosowanie w działaniach patrolowych, rozpoznawczych i ochronnych.

Zastosowanie Centralnego Systemu Sterowania Pojazdem w TAERO stanowi kluczowy element umożliwiający efektywną realizację zadań operacyjnych w środowisku sieciocentrycznym i zautomatyzowanym. CSSP zapewnia wysoką niezawodność działania oraz umożliwia skalowalność funkcjonalną systemu, co odpowiada aktualnym wymaganiom nowoczesnego pola walki.

Opis zintegrowanego pakietu luf do wyrzutu min PMN

Zintegrowany pakiet luf do wyrzutu min PMN stanowi kluczowy element systemu inżynieryjnego TAERO, zapewniając wysoką skuteczność operacyjną i odporność na czynniki środowiskowe. Lufy i elementy

Rys. 7. Widok pakietu luf

Źródło: https://belma.pl/produkty/wyroby-specjalne/systemy-minowania-miny/miotacze-min-tmn-oraz-mze-elma S.A.

mocujące są zgodne z wymaganiami normy NO-06-A103, co gwarantuje pełną funkcjonalność w temperaturach roboczych od –30 °C do +50 °C oraz w warunkach przechowywania od –40 °C do +60 °C. Odporność materiałów obejmuje także działanie wilgoci, opadów atmosferycznych, mgły solnej oraz zapylenia[15].

Pakiet luf jest skonstruowany w sposób umożliwiający wytrzymanie obciążeń mechanicznych powstających podczas transportu kolejowego, drogowego, morskiego i lotniczego, a także upadku z wysokości 0,75 m na przednią dolną krawędź. Tak dobrane parametry konstrukcyjne zapewniają zachowanie integralności podczas skrajnych sytuacji logistycznych i taktycznych.

Integralną częścią systemu są balistyczne osłony ochronne, spełniające wymogi pierwszego poziomu odporności zgodnie ze standardem STANAG 4569. Osłony zabezpieczają elementy miotacza i znajdujące się wewnątrz miny przed przebiciem przez pociski małokalibrowe na dystansie 30 m.

Rys. 8. Uzupełnienie wkładów do pakietu luf

Źródło: 0pracowanie własne

[15] https://belma.pl/produkty/wyroby-specjalne/systemy-minowania-miny/miotacze-min-tmn-oraz-mze-elma S.A. [dostęp: 20.05.2025].

Pakiet luf umożliwia szybki montaż i wymianę wkładów minowych, dzięki czemu TAERO może adaptować się do różnych scenariuszy operacyjnych – od blokad po polowe minowania. Lufy współpracują bezpośrednio z mechanizmami platformy oraz modułem sterującym CSSP, co pozwala na precyzyjne dostosowanie trajektorii wyrzutu oraz synchronizację z misjami autonomicznymi i zdalnie sterowanymi.

Zastosowanie zintegrowanego pakietu luf PMN zwiększa funkcjonalność TAERO w operacjach inżynieryjnych, łącząc technologię wojskową z wymogami bezpieczeństwa, odporności środowiskowej i interoperacyjności w środowisku sieciocentrycznym. Projekt ten potwierdza zdolność pojazdu do działania w zróżnicowanych warunkach klimatycznych i taktycznych, spełniając wyśrubowane normy eksploatacyjne.

Zakończenie

System „Bluszcz" oparty na bezzałogowo-załogowej platformie TAERO oraz zintegrowanym pakiecie miotaczy PMN stanowi nowoczesne i perspektywiczne rozwiązanie w zakresie inżynieryjnych środków wsparcia bojowego. Konstrukcja pojazdu odpowiada na kluczowe wyzwania współczesnego pola walki – w tym konieczność redukcji ryzyka dla personelu, zwiększenia autonomii działań, integracji z systemami sieciocentrycznymi oraz operowania w środowiskach wielodomenowych.

Elastyczność konfiguracji TAERO, możliwość szybkiej rekonfiguracji oraz zastosowanie zdalnego i autonomicznego systemu sterowania czyni z niego platformę nie tylko do zadań zaporowych, lecz także rozpoznawczych, wsparcia logistycznego i zabezpieczenia obszarów priorytetowych. Zintegrowany pakiet wyrzutni min spełnia standardy eksploatacyjne oraz środowiskowe, umożliwiając efektywne działanie w szerokim spektrum warunków klimatycznych i geograficznych. Co istotne, PMN Bluszcz bazuje na rozwiązaniach (zarówno podwozie, jak i moduł minowania) wprowadzonych już do użytku w Siłach Zbrojnych RP, co powinno uprościć zarówno proces szkolenia, jak i logistykę.

Uwzględniając współczesne trendy rozwoju technologii bezzałogowych, wymagania stawiane siłom inżynieryjnym NATO, a także potrzeby

obronne RP wynikające z projektu „Tarcza Wschód", można stwierdzić, że system „Bluszcz" ma potencjał, by stać się jednym z kluczowych komponentów obrony manewrowej, kontrmobilności i kontroli przestrzeni operacyjnej. W dalszej perspektywie rozwój platformy powinien uwzględniać pełną integrację z systemami rozpoznania taktycznego, sztucznej inteligencji i walki elektronicznej, co pozwoli na jeszcze większe zwiększenie jej skuteczności oraz autonomii działania.

Bibliografia

Bilina, Michal, et al. "Developments in Establishment of Minefields by UAVs: A Response to Conflict in Ukraine." *2025 International Conference on Military Technologies (ICMT)*. IEEE, 2025.

HavlÍk, Š. *A Modular Concept of the Robotic Vehicle for Demining Operations*. Auton Robot 18, 253–262 (2005).

https://belma.pl/produkty/wyroby-specjalne/systemy-minowania-miny/miotacze-min-tmn-oraz-mze-elma S.A. [dostęp: 20.05.2025].

https://defence24.pl/przemysl/bluszcz-innowacyjny-pojazd-minujacy-opracowany-w-polsce [dostęp: 20.05.2025].

https://defence24.pl/przemysl/stalowa-wola-prezentuje-minowego-baobaba-wideo [dostęp 20.05.2025].

https://witpis.pl/taero/ [dostęp: 20.05.2025].

https://www.defenseadvancement.com/resources/overview-of-the-uks-mine-warfare-capabilities/ [dostęp: 20.05.2025].

https://www.magnum-x.pl/artykul/kontrakt-na-pojazdy-minowania-narzutowego-baobab-k [dostęp: 20.05.2025].

Vyas, Sanyam, Vasilios Mavroudis, and Pete Burnap. "Towards the deployment of realistic autonomous cyber network defence: A systematic review". *ACM Computing Surveys* (2025).

Yépez-Ponce, Dario Fernando, et al. "Route Optimization for UGVs: A Systematic Analysis of Applications, Algorithms and Challenges". *Applied Sciences* 15.12 (2025): 6477.

Paweł Soroka[1]

Zarządzanie kryzysowe w sytuacji zagrożeń i ataków hybrydowych

Crisis Management in the Event of Hybrid Threats and Attacks

Streszczenie

W artykule dokonano charakterystyki zagrożeń hybrydowych zarówno dla Polski jak i państw leżących na wschodniej flance NATO ze strony Rosji i Białorusi, wynikających z obecnej sytuacji geopolitycznej po rozpoczęciu wojny w Ukrainie. Przedstawiono także zarządzanie kryzysowe w przypadku takich ataków. Ponadto ukazano sposoby i narzędzia przeciwdziałania tym atakom hybrydowym na poziomie krajowym i międzynarodowym.

Słowa kluczowe: ataki hybrydowe, zarządzanie kryzysowe, sposoby i narzędzia przeciwdziałania atakom hybrydowym.

Abstrakt

This article characterizes hybrid threats to both Poland and countries on NATO's eastern flank, posed by Russia and Belarus, resulting from the current geopolitical situation following the outbreak of the war in Ukraine. Crisis management in the event of such attacks is also presented. Furthermore, methods and tools for countering these hybrid attacks at the national and international levels are presented.

Keywords: Hybrid attacks, crisis management, methods and tools for countering hybrid attacks.

[1] Profesor doktor habilitowany, Warszawska Szkoła Zarządzania – Szkoła Wyższa; Polskie Lobby Przemysłowe im. Eugeniusza Kwiatkowskiego, ORCID 0000-0001-6270-1062.

Wstęp

Przed rozpoczęciem pełnoskalowej wojny na Ukrainie w dniu lutego 2022 roku na wschodniej granicy Polski z Białorusią rozpoczęły się ataki hybrydowe na terytorium naszego kraju. Przejawiały się one próbami nielegalnego przekraczania granicy przez grupy migrantów, które były tu przywożone przez służby białoruskie. Migranci ci wielokrotnie zachowywali się agresywnie, czego drastycznym było śmiertelne ugodzenie nożem przez chcącego nielegalnie przekroczyć granicę migranta pełniącego służbę na granicy z Białorusią żołnierza 1 Warszawskiej Brygady Pancernej sierżanta Mateusza Sitka w czerwcu 2024 roku. Ataki hybrydowe towarzyszą trwającej już trzy lat wojnie na Ukrainie. Ich przejawem mogą też być pożary powstałe w wyniku celowego podpalenia. W ostatnich miesiącach w Polsce było ich dużo. Władze oficjalnie potwierdziły, że pożar w Centrum Handlowym Marywilska 44 w 2024 roku był efektem podpalenia dokonanego na zlecenie rosyjskich służb specjalnych. Do ataków hybrydowych należy także zaliczyć nasilające się ataki cyberterrorystów na infrastrukturę strategiczną oraz strony internetowe różnych instytucji na terenie Europy, w tym w Polsce.

Celem artykułu jest dokonanie charakterystyki zagrożeń hybrydowych w aktualnej sytuacji geopolitycznej Polski, przedstawienie sposobów przeciwdziałania im, zarówno na zasadzie prewencyjnej, kiedy jeszcze w pełni nie wystąpiły, jak i w sytuacji, gdy w pełni oddziaływają na otaczającą rzeczywistość. W tym drugim przypadku niezbędne jest zarządzanie sytuacją kryzysową w celu zmniejszenia negatywnych skutków wywołanych przez te zagrożenia.

1. Charakterystyka zagrożeń hybrydowych

Istotą działań hybrydowych jest to, że są one „zaprojektowane tak, aby ich wykrywanie i ochrona przed nimi były trudne. Mają nie przekroczyć granicy tego, co byłoby aktem wojny lub mogłoby być tak postrze-

gane".[2] Zdaniem J.A. Grochockiej „charakterystyczną cechą wojen XXI wieku jest łączenie konwencjonalnych sposobów prowadzenia działań z metodami znajdującymi się poza instrumentarium klasycznie rozumianego konfliktu zbrojnego, w którym uczestniczą zarówno podmioty państwowe, jak i niepaństwowe"[3].

Pojęcie działań hybrydowych upowszechniło się po wybuchu konfliktu we wschodniej Ukrainie w 2014 roku, które w Polsce zostało spotęgowane szczególnie po rozpoczęciu kryzysu granicznego z Białorusią w 2021 roku[4]. W ostatnich latach przywoływana jest doktryna Doktryna Gierasimowa – Szefa Sztabu Sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej. Znana jest ona również jako „wojna nowej generacji". Zakłada ona, że konflikt zbrojny to nie tylko działania militarne, lecz także wiele innych, pozamilitarnych, środków, takich jak dezinformacja, cyberatak i wpływ ekonomiczny, działania dyplomatyczne i propaganda. Jej celem jest uzyskanie przewagi strategicznej i politycznej bez potrzeby prowadzenia pełnoskalowej wojny konwencjonalnej[5].

Szczególnie po agresji na Ukrainę w lutym 2022 roku Rosja zaczęła aktywnie realizować Doktrynę Gierasimowa, tym bardziej, że jest on ciągle Szefem Sztabu Sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej. Najczęstszym tego przejawem są ataki hackerskie na infrastrukturę Ukrainy i państw ją wspierających. Dokonują je cyberterroryści działający w ramach grupy NoName057(16), zwerbowani na kanałach w Telegramie. Ich celem były

---

[2] Strony internetowe Rady Europejskiej/Rady Unii Europejskiej, Zagrożenia hybrydowe, https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/hybrid-threats/ (dostęp: 5.08.2025).

[3] Grochocka, J.A., 2017. Oblicza wojny hybrydowej na terytorium Ukrainy. Stanowisko Federacji Rosyjskiej, Sojuszu Północnoatlantyckiego i Unii Europejskiej, [w:] B. Pacek, J.A. Grochocka, *Wojna hybrydowa na Ukrainie. Wnioski i rekomendacje dla Europy i świata*, Wyd. UJK Filia w Piotrkowie Trybunalskim, Piotrków Trybunalski, 170.

[4] M. Chudoba, *Zagrożenia hybrydowe – wnioski dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego", zeszyt 29 (2023), Instytut Bezpieczeństwa i Obronności WAT, s.121-140.

[5] Szerzej zobacz: M. Wojnowski, *Koncepcja „wojny nowej generacji" w ujęciu strategów Sztabu Generalnego Sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego" 2015, nr 13, s. 13-39.

i są serwery ministerstw, banków, szpitali, lotnisk i dużych firm[6]. Według Europolu w działalność NoName057(16) w różnym stopniu zaangażowanych było cztery tysiące osób. Początkowo przeprowadzali oni ataki cybernetyczne na terytorium Ukrainy, a później ofiarami ich ataków stały się również agencje państw w większości należących do NATO, wspierających Ukrainę. Ocenia się, że od początku agresji Rosji na Ukrainę prokremlowscy hakerzy przeprowadzili ponad 5,3 tys. ataków na różne instytucje w Europie[7].

Do działań hybrydowych skierowanych na Polskę należy zaliczyć spadnięcie w wyniku zahaczenia o linie wysokiego napięcia drona Geran 2A, będącego najnowszą wersją rosyjskiego drona bojowego produkowanego na licencji irańskiej i jego eksplozja w miejscowości Osiny w powiecie łukowskim w dniu 19 sierpnia 2025 roku. Dron ten najprawdopodobniej wystartował z terytorium Białorusi, a jego misja miała na celu co najmniej testowanie naszych zdolności monitorowania przestrzeni powietrznej[8].

W ramach działań hybrydowych każdy element sieci energetycznej, teleinformatycznej czy systemów pomiarowych może stać się narzędziem ataku, który sparaliżuje gospodarkę, odetnie dostawy energii, a w krytycznym momencie osłabi zdolności obronne państwa. Ze znaczenia tego rodzaju zagrożeń coraz bardziej zdają sobie sprawę decydenci odpowiedzialni za bezpieczeństwo państwa. Dotyczy to także naszego kraju. Nic więc dziwnego, że w reakcji na tego rodzaju zagrożenia w 2019 roku. powołano do życia Narodowe Centrum Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni, a w 2022 roku utworzono w Polsce nowy rodzaj wojsk – Wojska Obrony Cyberprzestrzeni[9]. Przebieg wojny na Ukrainie potwierdził słuszność tej decyzji.

---

[6] B. Hlebowicz, *„Eastwood" na hakerów Kremla,* „Gazeta Wyborcza" z dnia 18.07.2025.

[7] Ibidem.

[8] J. Molga, *To była rosyjska misja bojowa. A nasze systemy nie zadziałały*, „Gazeta Polska Codziennie", 21.08.2025.

[9] *Wojska Obrony Cyberprzestrzeni rozpoczęły działalność*, https://www.wojsko-polskie.pl/wat/articles/aktualnosci-w/wojska-obrony-cyberprzestrzeni-rozpoczely-dzialalnosc/ (dostęp: 13.08.2025).

2. Zarządzanie kryzysowe w sytuacji ataku hybrydowego

Ataki hybrydowe powodują zaistnienie sytuacji kryzysowej. Atakom hybrydowym należy przeciwdziałać za pomocą zarządzania kryzysowego, które oznacza aktywne podejście do tych sytuacji. Pojęcie zarządzania kryzysowego nie oznacza podjęcia działań jedynie w fazie kryzysu, ukierunkowanych na jego rozwiązanie. Jest ono bowiem procesem składającym się z różnych etapów i obejmuje także fazę poprzedzającą sam kryzys oraz działania podjęte po jego zakończeniu. Przyjmuje się, że obejmuje ono także przedsięwzięcia o charakterze zapobiegawczym i przygotowawczym. W obecnej sytuacji geopolitycznej, w sytuacji wojny za wschodnią granicą między Rosja a Ukrainą, w której pośrednio uczestniczy Białoruś – pozostająca w bliskich, sojuszniczych stosunkach z Rosją, w ramach przedsięwzięć o charakterze zapobiegawczym i przygotowawczym pożądane jest zintensyfikowanie szkolenia organów i instytucji zajmujących się zarządzaniem kryzysowym w zakresie przeciwdziałania zagrożeniom hybrydowym.

Wyróżnia się następujące fazy zarządzania kryzysowego:

1. Zapobieganie;
2. Przygotowanie;
3. Reagowanie;
4. Odbudowa[10].

Istotnym elementem w przypadku sytuacji kryzysowej jest posiadanie i wykorzystywanie odpowiednio przygotowanych i zorganizowanych służb zarządzania kryzysowego, zarówno na szczeblu ogólnopolskim, centralnym jak i lokalnym. Polega ono na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji

[10] D. Majchrzak, *Zarządzanie kryzysowe jako zorganizowane działania odpowiedzialnych organów i podmiotów*, [w:] G. Sobolewski, D. Majchrzak (red. naukowa), *Zarządzanie kryzysowe*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2013, s. 39.

kryzysowych oraz na odtworzeniu infrastruktury lub przywróceniu jej pierwotnego charakteru[11].

W procesie zarządzania kryzysowego zaangażowane są różne organy i podmioty, które realizują wiele zadań. W Polsce, w oparciu o Ustawę o stanie klęski żywiołowej zarządzanie kryzysowe prowadzone jest przy jednoosobowym kierownictwie i odpowiedzialności sprawowanym przez organy administracji publicznej takie jak: wójt, burmistrz, prezydent miasta, starosta, wojewoda, minister. Podporządkowane im są lub mogą być jednostki organizacyjne administracji, a ponadto różne instytucje i podmioty nie podlegające im w warunkach normalnych[12].

Zarządzanie kryzysowe, jeśli ma być skuteczne, to powinno mieć charakter kompleksowy i systemowy, czego wyrazem jest pojęcie systemowego zarządzania kryzysowego. G. Sobolewski ujmuje je jako „skoordynowany wewnętrznie układ wydzielanych przez państwo sił, środków i zasobów ukierunkowanych na zapobieganie powstawaniu sytuacji kryzysowych, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań i sprawnym reagowaniu w przypadku ich wystąpienia oraz na odtwarzaniu (odbudowy) i przywróceniu równowagi funkcjonowania"[13]. W systemie tym najważniejsze jest to co zapewnia skuteczne reagowanie na powstałą już sytuację kryzysową oraz pozwala na jej opanowanie i nie wymknięcie się spod kontroli oraz ograniczenie jej skutków[14]. Wymaga to w tej kluczowej fazie skoncentrowania środków i zasobów oraz jednoosobowego kierowania i stanowczego, konsekwentnego działania.

Systemowe zarządzanie kryzysowe w wymiarze krajowym obejmuje organy administracji rządowej i samorządowej, w ramach których

---

[11] Ustawa o zarządzaniu kryzysowym z dnia 26 kwietnia 2007 roku (Dz.U. 2018, poz. 1401).

[12] Ibidem.

[13] G. Sobolewski, *Zarządzanie kryzysowe jako integralna część bezpieczeństwa narodowego*, [w:] M. Marszałek, G. Sobolewski, T. Konopka, A. Cyran (red. naukowa), *Współczesne uwarunkowania bezpieczeństwa narodowego i międzynarodowego*, Wyższa Szkoła Handlowa im. Bolesława Markowskiego w Kielcach, Kielce 2012, s. 308.

[14] P. Sienkiewicz, P. Górny, Analiza systemowa sytuacji kryzysowych, „Zeszyty Naukowe AON" nr 4/2001, s. 28.

funkcjonują wyspecjalizowane jednostki organizacyjne odpowiedzialne za zapewnienie bezpieczeństwa narodowego. W przypadku zagrożeń i i wystąpienia ataków hybrydowych pożądane jest zintegrowanie zintegrowanie systemu zarządzania kryzysowego z systemem obronności państwa[15].

Cechą charakterystyczną zarządzania kryzysowego na poziomie krajowym jest prymat układu terytorialnego, w ramach którego główny ciężar decyzji i odpowiedzialności spoczywa na władzy funkcjonującej na danym stopniu podziału terytorialnego państwa, na którym wystąpił kryzys[16]. Przeważnie całokształt działań antykryzysowych rozpoczyna się i kończy na szczeblu lokalnym. Są jednak i takie sytuacje, gdzie odpowiedzialność za inicjowanie działań spada na władze ogólnokrajowe. Zależne to jest jednak od rodzaju sytuacji kryzysowej. Ataki o charakterze hybrydowym, które są przejawem wrogiego oddziaływania ze strony innego państwa wymagają zaangażowania władz ogólnokrajowych, które w takiej sytuacji współdziałają z organami wojskowymi i władzami lokalnymi funkcjonującymi na terenie, na którym doszło do ataku o charakterze hybrydowym. W naszym kraju na szczeblu centralnym kompetencje w zakresie zarządzania kryzysowego sprawuje rząd za pośrednictwem podległych mu jednostek wyspecjalizowanych. Są nimi Rządowe Centrum Bezpieczeństwa i organ opiniodawczo-doradczy w postaci Rządowego Zespołu Zarządzania Kryzysowego. Z kolei na obszarze województwa władzę tę sprawuje wojewoda za pośrednictwem Wojewódzkiego Centrum Zarządzania Kryzysowego i Wojewódzkiego Zespołu Zarządzania Kryzysowego, który jest organem pomocniczym wojewody w reagowaniu na sytuacje kryzysowe. Na szczeblu powiatu zarządzaniem kryzysowym kieruje starosta oraz podlegające mu jednostki organizacyjne, którymi są Powiatowe Centrum Zarządzania kryzysowego i sprawujący funkcję opiniodawczo-doradczą Powiatowy Zespół Zarządzania Kryzysowego.[17]

---

[15] Z. Groszek, *Gotowość państwa do obrony i ochrony*, Difin SA, Warszawa 2016, s. 358.

[16] G. Sobolewski, *Zarządzanie kryzysowe jako integralna część bezpieczeństwa narodowego*, op.cit., s. 307.

[17] Ustawa o zarządzaniu kryzysowym, op.cit.

Inaczej sytuacja przedstawia się w przypadku sytuacji kryzysowych w wymiarze międzynarodowym. Możemy mieć z nimi do czynienia wówczas, gdy atakiem hybrydowym dotknięte zostaną sąsiadujące ze sobą państwa; np. w postaci ataku hybrydowego ze strony Białorusi dokonanego jednocześnie na Polskę i Litwę, a nawet szerzej – na należące do NATO Polskę i państwa bałtyckie. Zarządzanie kryzysowe przebiegu w takiej sytuacji w relacjach między różnymi podmiotami umiejscowionymi w państwach dotkniętych sytuacją kryzysową, przy czym mogą to być relacje dwustronne, gdy sytuacja kryzysowa dotyczy dwóch państw lub wielostronne, gdy rozgrywa się ona między kilkoma lub wieloma państwami. Wówczas chodzi o sytuację kryzysową obejmującą znaczny obszar czy region. Zdarza się, że sytuacja kryzysowa w stosunkach dwustronnych ze względu na jej potencjalne konsekwencje, dotyka także inne państwa, które z tego powodu przejawiają zainteresowanie jej przebiegiem i mogą wyrażać chęć udzielania pomocy lub innego zaangażowania się w jej rozwiązanie. Tak działo się w sytuacjach grożących wybuchem konfliktu zbrojnego, który mógł zagrozić bezpieczeństwu międzynarodowemu.

Atakiem hybrydowym o zasięgu międzynarodowym, wymagającym reakcji w postaci zarządzania kryzysowego z udziałem dwóch państw byłby potencjalny atak Rosji na infrastrukturę energetyczną w postaci połączenia elektroenergetycznego Polski-Litwa.[18]

Innym przykładem tego rodzaju ataku hybrydowego mogą być skoordynowane cyberataki jednocześnie obejmujące kilka państw należących do NATO czy Unii Europejskiej. Taki charakter miały wspomniane wyżej ataki dokonywane przez cyberterrorystów sterowanych przez Rosję działających w ramach grupy NoName057(16).

W warunkach spowodowanych wojną na Ukrainie wzrostu napięć między Rosją i Białorusią a państwami Paktu Północno-atlantyckiego, zwłaszcza położonych na wschodniej flance NATO, w przypadku wystąpienia na większa skalę ataków hybrydowych obejmujących kilka

[18] *Połączenie elektroenergetyczne Polska-Litwa*, https://www.pse.pl/polaczenie-elektroenergetyczne-polska-litwa (dostęp: 24.08.2025). Zob też: *Drugi most energetyczny,* https://um.suwalki.pl/mieszkaniec/aktualnosci,4002/drugi-most-energetyczny-polska-litwa,2590332 (dostęp: 24.08.2025).

państw, będziemy mieć do czynienia z zacieraniem się granic między zarządzaniem kryzysowym na poziomie krajowym a zarządzaniem kryzysowym w wymiarze międzynarodowym. W takich sytuacjach niezbędne jest koordynowanie – w odpowiedzi na zagrożenia i ataki hybrydowe – zarządzania na poziomie krajowym prowadzonym w poszczególnych państwach z zarządzaniem na poziomie międzynarodowym. To zaś wymaga ujednolicenia procedur i zasad zarządzania kryzysowego obowiązujących w państwach zagrożonych atakami hybrydowymi. A także przeprowadzanie wspólnych ćwiczeń związanych ze przeciwdziałaniem atakom hybrydowym.

3. Przeciwdziałanie atakom hybrydowym

Na ataki hybrydowe, będące przejawem wrogiego oddziaływania innego państwa lub grupy trzeba szybko reagować. Sposób reakcji w dużym stopniu zależy od fazy zarządzania kryzysowego. Inne narzędzia i sposoby należ stosować w fazie zapobiegania i przygotowania, a inne w fazie reagowania i odbudowy. Najlepiej jest działać wyprzedzająco, to zaś jest możliwe przy wczesnym rozpoznaniu wrogich zamiarów przeciwnika. Taką funkcje może spełniać wywiad, pod warunkiem, że dysponuje swoimi źródłami w miejscu planowania i przygotowania ataku hybrydowego. Z kolei w fazie reagowania, czyli w sytuacji jego rozpoczęcia – np. poprzez wystrzelenie drona – potrzebne są środki wykrywania i śledzenia jego lotu. Do tego są przydatne aerostaty rozpoznawcze. Niedawno zamówiło je Wojsko Polskie w ramach programu „Barbara”[19]. Wykrywaniu środków napadu powietrznego, w tym wrogich dronów służyć mogą systemy detekcji dźwiękowej[20].

Faza reagowania na ataki hybrydowe jest kluczowa, dlatego w tej fazie należy użyć wszelkich dostępnych środków przeciwdziałania w zależności od narzędzi ataku zastosowanych przez przeciwnika, a jednocześnie – jak

[19] P. Kryszczak, *Usłyszeć, zlokalizować, zneutralizować. Wojsko potrzebuje specjalistycznego sprzętu*, „Gazeta Polska Codziennie”, 27.08.2025.

[20] Ibidem.

wcześniej wspomniano – skoncentrowania środków i zasobów oraz stanowczego, konsekwentnego działania. W przypadku ataku hybrydowego na kilka państw pożądane jest ścisłe współdziałanie w fazie reagowania organów zarządzania kryzysowego funkcjonujących w tych państwach. Przy czym w tej fazie bardzo ważny jest niezakłócony przepływ informacji między nimi., zwłaszcza dotyczących miejsca ataku i użytych przez atakującego środków.

Zakończenie

Po rozpoczęciu pełnoskalowej wojny na Ukrainie nasiliły się ataki hybrydowe Rosji, przy wykorzystaniu do tego celu Białorusi, zwłaszcza na państwa wschodniej flanki NATO, w tym na Polskę. Rosja w tych atakach realizuje doktrynę Gierasimowa. Należy się z nimi liczyć w przyszłości do momentu zakończenia wojny w Ukrainie. Należy być na nie przygotowanym, zarówno wymiarze lokalnym i międzynarodowym. Przede wszystkim niezbędne są sprawne systemy zarządzania kryzysowego na poziomie krajowym i międzynarodowym. Na ataki na kilka państw wskazane jest ścisłe współdziałanie w fazie reagowania organów zarządzania kryzysowego istniejących w tych państwach, co wymaga ujednolicenia procedur i zasad zarządzania kryzysowego istniejących w państwach zagrożonych atakami hybrydowymi.

Bibliografia

Pozycje książkowe

Groszek Z., Gotowość państwa do obrony i ochrony, Difin SA, Warszawa 2016.

Rozdziały w monografiach

Grochocka, J. A., 2017. Oblicza wojny hybrydowej na terytorium Ukrainy. Stanowisko Federacji Rosyjskiej, Sojuszu Północnoatlantyckiego i Unii Europejskiej, [w:] B. Pacek, J.A. Grochocka, Wojna hybrydowa na Ukrainie.

Wnioski i rekomendacje dla Europy i świata, Wyd. UJK Filia w Piotrkowie Trybunalskim, Piotrków Trybunalski, 170.

Sobolewski, G., Zarządzanie kryzysowe jako integralna część bezpieczeństwa narodowego, [w:] Marszałek M., Sobolewski G., T. Konopka, A. Cyran (red. naukowa), Współczesne uwarunkowania bezpieczeństwa narodowego i międzynarodowego, Wyższa Szkoła Handlowa im. Bolesława Markowskiego w Kielcach, Kielce 2012, s.308.

Czasopisma naukowe

Chudoba M., Zagrożenia hybrydowe – wnioski dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego", Zeszyt 29 (2023),Instytut Bezpieczeństwa i Obronności WAT.

Hlebowicz B., „Eastwood" na hakerów Kremla, „Gazeta Wyborcza" z dnia 18.07.2025.

Kryszczak, P. Usłyszeć, zlokalizować, zneutralizować. Wojsko potrzebuje specjalistycznego sprzętu, „Gazeta Polska Codziennie", 27 sierpnia 2025 roku.

Majchrzak D., Zarządzanie kryzysowe jako zorganizowane działania odpowiedzialnych organów i podmiotów, [w:] G. Sobolewski, D. Majchrzak (red. naukowa), Zarządzanie kryzysowe, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2013.

Molga T., To była rosyjska misja bojowa. A nasze systemy nie zadziałały, „Gazeta Polska Codziennie", 21.08.2025.

Sienkiewicz P., Górny P., Analiza systemowa sytuacji kryzysowych, „Zeszyty Naukowe AON" nr 4/2001,

Wojnowski M., Koncepcja „wojny nowej generacji" w ujęciu strategów Sztabu Generalnego Sił Zbrojnych Federacji Rosyjskiej „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego" 2015, nr 13.

Akty prawne

Ustawa o zarządzaniu kryzysowym z dnia 26 kwietnia 2007 roku (Dz.U. 2018, poz. 1401).

Źródła internetowe

Połączenie elektroenergetyczne Polska-Litwa, https://www.pse.pl/polaczenie-elektroenergetyczne-polska-litwa (dostęp: 24.08.2025). Zob też: Drugi most energetyczny, https://um.suwalki.pl/mieszkaniec/aktualnosci,4002/drugi-most-energetyczny-polska-litwa,2590332

Strony internetowe Rady Europejskiej/Rady Unii Europejskiej, Zagrożenia hybrydowe, https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/hybrid-threats/
Wojska Obrony Cyberprzestrzeni rozpoczęły działalność, https://www.wojsko-polskie.pl/wat/articles/aktualnosci-w/wojska-obrony-cyberprzestrzeni-rozpoczely-dzialalnosc/

Mateusz Lewek[1]

Wiedza, umiejętności i kompetencje obronne młodzieży – szanse i wyzwania edukacyjne

Knowledge, skills, and defense competencies of youth – educational opportunities and challenges

Streszczenie

Bezpieczeństwo, jakkolwiek by je definiować, wymaga nieustannych i systematycznych działań na rzecz jego utrzymania oraz rozwoju. W ujęciu strategicznym powinny one zmierzać do budowy skutecznego systemu ochrony powszechnej, rozumianego jako społeczny potencjał odporności na zagrożenia. Obejmuje on zarówno umiejętność szacowania i ograniczania ryzyk, adekwatnego reagowania na pojawiające się wyzwania, jak i wykorzystywania szans do realizacji interesów oraz osiągania celów bezpieczeństwa. Realizacja tak złożonego zadania wymaga tworzenia spójnego, wielowymiarowego i dostosowanego do współczesnych realiów systemu organizacji kształcenia na rzecz bezpieczeństwa. Tylko kompleksowe podejście — integrujące różne perspektywy i potrzeby — może stanowić odpowiedź na rosnące wymagania w tym obszarze. Celem niniejszego artykułu jest analiza stopnia przygotowania uczniów szkół ponadpodstawowych do realizacji zadań związanych z zapewnianiem bezpieczeństwa w wymiarze lokalnym, a także — na tej podstawie — sformułowanie propozycji usprawnień w ramach aktualnie realizowanego procesu edukacji obronnej (na rzecz bezpieczeństwa). Badania przeprowadzone w ramach międzyuczelnianego projektu naukowo-badawczego pn. *Społeczeństwo obywatelskie – bezpieczne i relewantnie przysposobione* wykazały istnienie wielu niedomagań, które w kontekście współczesnych potrzeb obronnych oraz dynamicznie zmieniających się warunków społecznych, wymagają niezwłocznego podjęcia działań naprawczych. W wyniku krytycznej analizy zarówno pozytywnych, jak i negatywnych aspektów współczesnego projektowania tego szczególnego segmentu edukacji oraz na podstawie przeprowa-

[1] Podinspektor doktor, Zastępcaca Naczelnika Wydziału Kryminalnego KPP w Kępnie, ORCID 0000-0002-6940-0307.

dzonych badań empirycznych dostrzeżono, że proces kształcenia obronnego należy bezwzględnie realizować równolegle na trzech wzajemnie uzupełniających się poziomach: teoretycznym, praktycznym oraz kompetencyjnym. Powinien on jednocześnie uwzględniać szanse i wyzwania wynikające z dynamicznych przeobrażeń pokoleniowych, które kształtują nowe potrzeby, oczekiwania oraz możliwości młodego pokolenia.

Słowa klucze: bezpieczeństwo, edukacja obronna (edukacja dla bezpieczeństwa), wiedza, umiejętności, kompetencje

Abstract

Security, regardless of how it is defined, requires continuous and systematic efforts to maintain and develop it. From a strategic perspective, such efforts should aim at building an effective system of civil protection, understood as the society's capacity for resilience against threats. This includes the ability to assess and mitigate risks, respond appropriately to emerging challenges, and take advantage of opportunities to advance interests and achieve security goals. The implementation of such a complex task requires the development of a coherent, multidimensional system for organizing education in the field of security, tailored to contemporary realities. Only a comprehensive approach—integrating various perspectives and needs—can adequately address the growing demands in this area. The aim of this article is to analyze the level of preparedness among upper-secondary school students for undertaking tasks related to ensuring local security, and—based on this analysis—to propose improvements to the current process of education for security (defense education). Research conducted as part of an inter-university scientific project titled *A Civic Society—Secure and Relevantly Prepared* revealed a number of deficiencies which, in the context of modern defense needs and rapidly evolving social conditions, require urgent corrective action. As a result of a critical analysis of both the positive and negative aspects of the current design of this specific segment of education, and based on empirical research, it was concluded that the process of defense education must be carried out simultaneously on three interrelated levels: theoretical, practical, and competence-based. At the same time, it should take into account the opportunities and challenges arising from dynamic generational shifts, which shape the emerging needs, expectations, and capabilities of the younger generation.

Keywords: security, defense education (education for security), knowledge, skills, competences

Wstęp

Współczesne badania nad problematyką bezpieczeństwa – tak w wymiarze lokalnym, narodowym jak i międzynarodowym – wskazują, że jest ono determinowane wieloma procesami, których cechami wspólnymi są: złożoność, nieprzewidywalność i zmienność[2].

Złożoność jest efektem proliferacji oraz współistnienia różnego rodzaju zagrożeń w tym samym czasie. Nieprzewidywalność wynika z mnogości możliwych kombinacji ich oddziaływania, a zmienność — z dynamiki ich przeobrażeń. W rezultacie, w sytuacjach krytycznych, bardzo często dochodzi do zaburzeń poznawczych utrudniających skuteczne zarządzanie bezpieczeństwem. Należy zgodzić się z tezą jaką postawili Andrzej Dawidczyk i Justyna Jurczak, że współcześnie w środowisku bezpieczeństwa nie ma już niczego stałego i przewidywalnego[3].

Z powyższego płynie jasny przekaz: jednym z najpilniejszych zadań stojących przed państwem jest stworzenie spójnego systemu obrony powszechnej, opartego na wysiłku całego narodu, który przejawia się w podniesieniu społecznej odporności na zagrożenia, zdolności do wykorzystania szans oraz podejmowania istniejących wyzwań. Aby temu sprostać należy przede wszystkim:

- zbudować system obrony powszechnej w pełni wykorzystujący potencjał instytucji państwowych i samorządowych, podmiotów systemu edukacji i szkolnictwa wyższego, społeczności lokalnych, podmiotów gospodarczych, organizacji pozarządowych oraz obywateli, który będzie stanowił kompleksową odporność państwa na zagrożenia militarne i niemilitarne;
- gromadzić wiedzę i zdolności niezbędne do kształtowania bezpieczeństwa narodowego, opartego na szerokim zaangażowaniu organów władzy publicznej, w tym samorządowej, jednostek tworzących systemy edukacji oraz szkolnictwa wyższego i nauki, gospodarki, organizacji

[2] A. Dawidczyk, *Analiza strategiczna w dziedzinie bezpieczeństwa*, Warszawa 2020, s. 27-32.

[3] A. Dawidczyk, J. Jurczak, *Metodologia bezpieczeństwa w przykładach i zastosowaniach*, Warszawa 2022, s. 36.

pozarządowych oraz obywateli dla dostosowania do stale zmieniających się potrzeb, w powiązaniu z promowaniem postaw patriotycznych, powinności obywatelskich oraz zachowań prospołecznych;
- budować kapitał społeczny poprzez kształtowanie umiejętności współpracy, sieci formalnych i pozaformalnych – organizacji społecznych oraz kształtowanie wspólnoty wartości w polskim społeczeństwie;
- zredefiniować system obrony cywilnej i ochrony ludności, nadając mu powszechny charakter, zarówno na terenie aglomeracji miejskich, jak i na obszarach wiejskich, z położeniem nacisku na budowanie zdolności do stałej adaptacji systemu wobec zmieniających się wyzwań i zagrożeń;
- stworzyć w obszarze pozamilitarnych przygotowań obronnych optymalne warunki prawne i organizacyjne do elastycznego działania w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa w czasie pokoju, kryzysu i wojny[4].

Powyższe założenia koncentrują się na dwóch kluczowych celach procesu budowania środowiska bezpieczeństwa o charakterze edukacyjno-wychowawczym: poznawczym, czyli krzewieniu świadomości obronnej, oraz pragmatycznym – wyrabianiu praktycznych umiejętności obronnych. Znajdują one również odniesienie w ustawie z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej, w której wskazuje się na priorytetowe traktowanie edukacji jako fundamentu budowania społecznej odporności na zagrożenia oraz umiejętności reagowania w sytuacjach kryzysowych[5].

Wchodząc zatem w orbitę problematyki „edukacji obronnej", a jak wolą niektórzy teoretycy – „edukacji dla bezpieczeństwa" – dostrzeżono, że przeważająca część badaczy tego zagadnienia koncentruje swoją uwagę wyłącznie na dwóch wspomnianych już aspektach, mianowicie wiedzy i umiejętnościach, które w wymiarze kształcenia młodzieży stały się podstawowym, a wielokrotnie jedynym celem działań. Wyrazem

[4] Załącznik do Postanowienia Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 12 maja 2020 roku w sprawie zatwierdzenia „Strategia Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej 2020" (M.P. 2020 poz. 413, s. 15.

[5] Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej, art. 55–56 (Dz.U. 2024, poz. 1234).

takiego podejścia są chociażby założenia programowe dla przedmiotu „Edukacja dla bezpieczeństwa", które sprowadzają się do przygotowania uczniów teoretycznie i praktycznie do właściwego zachowania oraz odpowiednich reakcji w sytuacjach trudnych i kryzysowych, stwarzających zagrożenie dla zdrowia i życia[6].

Na podstawie własnych badań prowadzonych w środowisku lokalnym autor doszedł do wniosku, że biorąc pod uwagę obecne uwarunkowania bezpieczeństwa, a przede wszystkim głębokie zmiany pokoleniowe młodzieży szkolnej oraz wynikające z nich szanse i wyzwania edukacyjne, w pełni skuteczne budowanie potencjału obronnego powinno być realizowane nie na dwóch, lecz na trzech poziomach: wiedzy, umiejętności i kompetencji.

Przedmiotem badań, realizowanych w ramach międzyuczelnianego projektu badawczo-naukowego pn. *Społeczeństwo obywatelskie – bezpieczne i relewantnie przysposobione*[7], stało się środowisko młodzieży szkół ponadpodstawowych powiatu kępińskiego w zakresie stanu jej przygotowania do szeroko pojmowanych działań na rzecz bezpieczeństwa oraz jej oczekiwań dotyczących sposobów realizacji procesu edukacji obronnej.

Cel badań w ujęciu *poznawczym* sprowadzał się do identyfikacji poziomu wiedzy, umiejętności i kompetencji uczniów szkół ponadpodstawowych powiatu kępińskiego w obszarze zapewnienia bezpieczeństwa na poziomie lokalnym. W wymiarze *pragmatycznym* – opracowania naukowo ugruntowanej koncepcji innowacyjnych rozwiązań edukacyjnych

[6] Rozporządzenie Ministra Edukacji z dnia 28 czerwca 2024 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie podstawy programowej kształcenia ogólnego dla liceum ogólnokształcącego, technikum oraz branżowej szkoły II stopnia (Dz.U. 2024, poz. 737 i 85).

[7] Międzyuczelniany projekt naukowo-badawczy pn. Społeczeństwo obywatelskie – bezpieczne i relewantnie przysposobione był zasadniczą częścią prowadzonych w okresie od 1 maja do 30 listopada 2024 roku działań edukacyjnych na rzecz bezpieczeństwa w środowisku lokalnym powiatu kępińskiego. Był to wspólny projekt Uniwersytetu Kaliskiego im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego, Akademii Mazowieckiej w Płocku oraz Stowarzyszenia Nasz Bezpieczny Powiat Kępiński.

w zakresie edukacji obronnej (na rzecz bezpieczeństwa) oraz edukacji obywatelskiej.

Biorąc pod uwagę przedmiot i cel badań – główny problemem badawczy sprowadzono do pytania: *uwzględniając szanse i wyzwania współczesnej zmiany pokoleniowej w środowisku młodzieży szkolnej, jakich zmian należy dokonać w obecnym systemie edukacji obywatelskiej oraz edukacji na rzecz obronności, aby skutecznie budować lokalną świadomość, umiejętności oraz wrodzoną potrzebę współdziałania na rzecz bezpieczeństwa*?

Dla rozwiązania powyższej kwestii zasadnym było przeprowadzenie rozpoznania następujących zagadnień:

– Jak właściwie zdefiniować pojęcie „edukacji obronnej" oraz jakie jest jej znaczenie dla budowy społecznego potencjału obronnego?
– Czy i w jakim stopniu zmiany pokoleniowe determinują pożądane kierunki działań na rzecz budowania społecznego potencjału obronnego?
– Jakie usprawnienia, inicjatywy i posunięcia edukacyjne byłby skuteczne w kształtowaniu właściwego poziomu przygotowania młodzieży (uczniów szkół powiatu kępińskiego) do działań na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa w wymiarze lokalny?

W oparciu o przeprowadzoną analizę literatury przedmiotu, a także autorskie doświadczenia założono, że: *usprawnienia, inicjatywy i działania, które zoptymalizują poziom przygotowania młodzieży powiatu kępińskiego do skutecznych działań obronnych, muszą uwzględniać jej oczekiwania oraz możliwości edukacyjne, a w szczególności opierać się na innowacyjnych metodach kształcenia ukierunkowanych na rozwój wiedzy, umiejętności i kompetencji.*

Metodologia badań

Rozwiązując postawiony problem, na całym etapie badań korzystano z teoretycznych metod badawczych, w szczególności analizy, syntezy, porównania oraz wnioskowania. W pierwszej kolejności umożliwiły one selekcję treści mających istotne znaczenie dla odpowiedzi na stawiane pytania, a następnie porównanie i powiązanie wyodrębnionych informacji oraz sformułowanie ostatecznych wniosków. Kluczową rolę odegrały

jednak metody empiryczne: sondaż diagnostyczny (wywiad swobodny), obserwacja uczestnicząca oraz eksperyment edukacyjny. Pozwoliły one na przeprowadzenie procesu testowania postawionej hipotezy i w efekcie sformułowanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze.

Badaniem objęto 45 uczniów klas III i IV trzech szkół ponadpodstawowych powiatu kępińskiego: Zespołu Szkół Ponadpodstawowych nr 1, Zespołu Szkół Ponadpodstawowych nr 2 oraz Liceum Ogólnokształcącego im. mjra Henryka Sucharskiego – po 15 uczniów z każdej szkoły. Uczestnicy ci brali udział w projekcie składającym się z trzech modułów:

- szkolenia rozumianego jako forma uczenia się, która skupia się na przekazywaniu teoretycznej wiedzy i umiejętności. Jego celem było przekazanie uczestnikom wiedzy teoretycznej na temat kształtowania społeczeństwa obywatelskiego i potrzeb edukowania na rzecz bezpieczeństwa i obronności oraz rozwinięcie w tym względzie umiejętności analitycznych i logicznego myślenia. Zostało prowadzone przez pracowników naukowych i specjalistów w zakreślonym powyżej obszarze, którzy przekazali uczestnikom wiedzę teoretyczną i zasób dobrych praktyk;
- warsztatów, czyli środowiskowej formy edukacji, polegającej na kreatywnym (wymagającym umiejętności logicznego i analitycznego myślenia) uczeniu poprzez zespołowe rozwiązywanie zaaranżowanych terenowych sytuacji problemowych z obszaru bezpieczeństwa;
- konferencji naukowej – spotkaniu naukowców, praktyków zarządzających bezpieczeństwem, przedstawicieli środowiska studenckiego i uczniowskiego w celu naukowego, a także empirycznego – omówienia / opisania poczynionych obserwacji w ramach projektu i wskazania obszarów wymagających usprawnień.

Wywiad swobodny, będący formą walidacji efektów projektu, miał na celu ustalenie oczekiwań młodzieży w zakresie pożądanych form kształcenia w obszarze edukacji dla bezpieczeństwa.

Obserwacja uczestnicząca prowadzona była podczas szkoleń, a przede wszystkim w większym wymiarze zajęć warsztatowych. Jej celem było uzyskanie danych dotyczących poziomu wiedzy, umiejętności oraz kompetencji młodzieży w zakresie działań obronnych.

Eksperyment zastosowano podczas zajęć warsztatowych. Polegał on na tym, że treści instruktażu do zadania praktycznego przekazywane były

zamiennie – raz z wyraźnym podkreśleniem, że instruktor jest ekspertem branżowym w danej dziedzinie (np. techniki kryminalistycznej), a raz bez takiej informacji. Celem tego zabiegu było ustalenie, czy i w jakim stopniu świadomość, że wiedzę przekazuje specjalista, wpływa na sposób jej przyswojenia, a następnie na wykorzystanie w praktyce.

Wyniki badań

Realizacja postawionych celów badawczych wymagała przeprowadzenia syntetycznej analizy problematyki „edukacji obronnej" — zrozumienia jej istoty pojęciowej, wskazania powiązań z przedmiotem nauk o bezpieczeństwie oraz ustalenia jej znaczenia dla budowy społecznego potencjału obronnego.

„Edukacja obronna" najczęściej ujmowana jest jako ogół zamierzonych procesów polegających na kształtowaniu świadomości obronnej obywateli oraz poszerzaniu wiedzy i umiejętności służących stałemu zwiększaniu efektywności działania obywateli, grup społecznych, instytucji oraz organów władzy państwowej i samorządowej w celu przeciwdziałania wszelkim zagrożeniom[8].

W powyższej definicji mamy do czynienia z dwoma zasadniczymi aspektami: zagrożeniem oraz koniecznością przeciwdziałania mu. Niewątpliwie oba te elementy stanowią istotę bezpieczeństwa. W związku z tym zasadne jest umiejscowienie edukacji obronnej w obszarze zainteresowań nauk o bezpieczeństwie. Choć między teoretykami występują pewne spory co do właściwej i satysfakcjonującej formuły naukowej edukacji obronnej, to jednak panuje zgodność co do tego, że jest ona integralną częścią nauk o bezpieczeństwie.

Zdaniem Jerzego Kunikowski pojęcie „edukacji obronnej" zostało w istocie wyparte przez teorię „edukacji dla bezpieczeństwa"[9]. Jest to

[8] M. Huzarski, J. Wołejszo, *Leksykon Obronności. Polska i Europa*, Warszawa 2014, s. 194.

[9] J. Kunikowski, *Wiedza obronna. Wybrane problemy edukacji dla bezpieczeństwa*, Warszawa 2000, s. 32.

dość powszechny pogląd, choć cześć badaczy stara się nadawać im odrębny wymiar. W opinii Tadeusza Jemioło „edukacja obronna" koncentruje się na zagrożeniach, podczas gdy „edukacja dla bezpieczeństwa" powinna odpowiadać na wyzwania, które dopiero stać się mogą zagrożeniami[10]. Jemioło nakreślił dość subtelną granicę pojęciową. Od razu takie stanowisko rodzi jednak pewną wątpliwość – dlaczego ten rodzaj kształcenia miałby stawiać czoła tylko wyzwaniom, a co z kategorią szans, ryzyk i zagrożeń, które przecież najpełniej charakteryzują środowisko bezpieczeństwa[11].

W aktach normatywnych, podstawach programowych, a także w znaczącej części opracowań naukowych pojęcia „edukacji obronnej" oraz „edukacji dla bezpieczeństwa" traktowane są tożsamo. Mając przy tym na względzie, że jedną z podstawowych zasad formułowań naukowych jest jasność myśli oraz oszczędność słów, wyrażająca się w stanowisku, że nie należy mnożyć pojęć ponad konieczność[12] – jako w pełni uzasadniony należy przyjąć pogląd J. Kunikowskiego.

Przytoczona wyżej definicja „edukacji obronnej" skupia się na dwóch płaszczyznach działania: budowaniu/rozwoju określonej wiedzy i umiejętności (teoria i praktyka) oraz świadomości (sfery psychicznej). Zatem według jej autorów – celem tego, wyspecjalizowanego segmentu edukacji[13] jest przygotowanie psychiczno-teoretyczno-praktyczne, rozumiane jako uzyskanie stanu, w którym jednostka zdaje sobie sprawę z istnienia określonych zagrożeń, posiada zdolność ich definiowania i umiejętność reagowania na nie.

---

[10] T. Jemioło, *Edukacja obronna w świetle strategii bezpieczeństwa* [w:] E.A. Wesołowska, A. Szerauc (red.), *Patriotyzm, obronność, bezpieczeństwo*, Płock–Warszawa 2002, s. 167.

[11] S. Koziej, *Wstęp do teorii i historii bezpieczeństwa* (skrypt internetowy), Warszawa 2010, s. 12, [w:] https://koziej.pl/wp-content/uploads/2017/09/Teoria_i_historia_bezpieczenstwa.pdf [dostęp: 20.06.2025].

[12] J. Apanowicz, *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej*, Warszawa 2005, s. 27.

[13] W. Fehler, *Czasopisma specjalistyczne jako element wsparcia procesu edukacji obronnej w Polsce,* [w:] B. Wiśniewski, W. Fehler (red.), *Edukacja obronna społeczeństwa*, Białystok 2006, s. 135.

Szerzej na problem spojrzał z kolei I.T. Dziubek, którego zdaniem celem „edukacji obronnej" powinno być nie tylko przekazywanie wiedzy, ale przede wszystkim uświadamianie odbiorcom — w tym przypadku młodzieży — ich miejsca i roli w społeczeństwie. Według niego, edukacja obronna powinna motywować młodych ludzi do przyjmowania odpowiedzialności za podejmowane przez nich zadania oraz decyzje, co jest kluczowe dla ich rozwoju osobistego i społecznego. Dziubek podkreślił również znaczenie zachęcania uczniów do ciągłego rozwoju, podnoszenia poziomu wiedzy i umiejętności, co pozwala im nie tylko lepiej funkcjonować w otaczającym świecie, lecz także aktywnie wpływać na jego kształt. Takie podejście sprzyja kształtowaniu postaw proaktywnych, odpowiedzialnych obywateli, świadomych swoich obowiązków i potencjału[14].

Inaczej rzecz ujmując, edukacja obronna powinna wykraczać poza tradycyjne ramy nauczania i stawiać na budowanie postaw proaktywnych, odpowiedzialnych obywateli, świadomych swoich obowiązków, potencjału oraz roli, jaką mogą pełnić w społeczeństwie. W ten sposób **stanie się** integralnym elementem wychowania obywatelskiego, sprzyjającym wzmacnianiu więzi społecznych oraz bezpieczeństwa narodowego.

Zgodnie z takim podejściem, podnoszenie kwalifikacji teoretycznych i praktycznych powinno prowadzić do wykształcenia u danej osoby zdolności do samoorganizacji oraz nabycia takich cech osobowościowych, które sprawią, że nie tylko będzie potrafiła, ale przede wszystkim chciała pozytywnie wykorzystać nabytą wiedzę i umiejętności. Wskazuje to na potrzebę stymulowania nie tylko sfer świadomości, wiedzy i umiejętności, lecz również kompetencji. Za słusznością takiego stanowiska przemawiają wyniki obserwacji zachowań uczestników projektu *Społeczeństwo obywatelskie – bezpieczne i relewantnie przysposobione*, gdzie w obliczu konieczności grupowego rozwiązania problemu (zadania z zakresu działań obronnych) podstawową przeszkodą okazywał się nie tyle brak wiedzy i umiejętności, ile deficyt samoorganizacji. Grupa bardzo często nie była w stanie wyłonić lidera działania, co prowadziło do konfliktów i zaburzeń w komunikacji, a w efekcie skutkowało podejmowaniem błędnych

[14] I.T. Dziubek, *Edukacja obronna w Polsce*, Poznań 2013, s. 322.

decyzji, zniechęceniem, a nawet zaprzestaniem działania. Najczęściej na lidera wybierano osobę, która zdaniem grupy posiadała najszerszą wiedzę i umiejętności niezbędne do rozwiązania postawionego problemu. Jednak takie kryterium wyboru nie zawsze przekładało się na osiągnięcie pożądanego efektu.

Obserwacja uczestnicząca pozwoliła sformułować wniosek, że błędne jest społeczne przekonanie o tożsamości pojęć „umiejętności" i „kompetencji".

Umiejętności należy bowiem odnosić do obszaru działania – kształtowane są w procesie uczenia. Inaczej rzecz ujmując – są efektem wielokrotnego powtarzania określonych schematów w oparciu o posiadaną wiedzę. Kompetencje z kolei – skutkiem, rezultatem osiągniętym przez ćwiczenie umiejętności i nabywania doświadczeń wzmocnionych przekonaniem opartym na refleksji – powstają w wyniku zintegrowania pewnej liczby umiejętności opanowanych sprawnie, ale nade wszystko świadomie[15]. Umiejętności są zatem obok wiedzy, postaw, wartości, jednym ze składników kompetencji. Tym samym osoba kompetentna działa sprawniej i skuteczniej, bowiem kieruje się nie tylko wiedzą i umiejętnościami, ale ugruntowanym przeświadczeniem, że jest w stanie posiadany przez siebie potencjał wykorzystać do realizacji postawionego przed nią celu[16].

Powyższe znalazło odzwierciedlenie w postawie części uczestników podczas finalnej części warsztatów – symulacji zdarzenia kryzysowego, mającego postać zamachu terrorystycznego z udziałem służb ratowniczo-ochronnych (Policji, Straży Pożarnej, Ratownictwa Medycznego). Do tego zadania zgłosiły się wyłącznie osoby, które podczas ćwiczeń terenowych wykazały największy potencjał kompetencyjny, umiejętności podejmowania decyzji w imieniu grupy oraz analitycznego rozumowania.

W badaniu walidacyjnym podjęto się trudu ustalenia przyczyn braku niechęci znaczącej części uczniów do działań, którym nadano możliwie najbardziej realistyczny charakter (zaaranżowany wybuch materiałów

[15] E. Chmielecka (red.), *Od europejskich do krajowych ram kwalifikacji*, Warszawa 2009, s. 67.

[16] B. Sypniewska, *Kompetencje a kwalifikacje i umiejętności* [w:] „Studia i Materiały Miscellanea Oeconomicae" 2009, nr 2, s. 29.

wybuchowych oraz prowadzenie akcji ratowniczych przez wyspecjalizowane podmioty wykorzystujące pełen wachlarz dostępnych sił i środków Najważniejsze wnioski wynikające z tej części wywiadu można ująć następująco:

– podstawową przyczyną była obawa publicznego nieprofesjonalnego zachowania pomimo posiadanej wiedzy i umiejętności – takiej odpowiedzi udzieliła ponad połowa pytanych;
– z obawy o swoje zdrowie;
– niewielka część argumentowała to chęcią obserwacji i w ten sposób ugruntowania swojej wiedzy i umiejętności.

W odniesieniu do już sformułowanych spostrzeżeń ustalono, że obecne pokolenie młodzieży szkolnej charakteryzuje się specyficznymi cechami osobowościowymi oraz ma określone wymagania wobec procesu edukacyjnego, zwłaszcza w kontekście kształcenia na rzecz bezpieczeństwa.

W ujęciu socjologicznym jako *pokolenie* traktuje się pewien krąg społeczny czy grupa społeczną, której członkowie odznaczają się wspólnym umiejscowieniem czasowym (historycznym), ale przede wszystkim podobieństwem zachowań, postaw, systemów, wartości i definiowania norm[17].

W rozważaniach mających na celu poszukiwanie właściwych – odpowiadających współczesnym realiom – działań na rzecz edukacji obronnej – istotnym było, że okresem najsilniejszej pokoleniotwórczej aktywności jest przedział wiekowy między 19. a 26. rokiem życia[18].

Osoby urodzone pomiędzy 1995 a 2012 rokiem socjologowie określają mianem pokolenia *Z*, albo inaczej pokolenia *płatków śniegu*[19]. Według najbardziej powszechnych opinii – to osoby otwarte na świat, a jednocześnie nadwrażliwe i lękliwe, często roszczeniowe i nieprzystosowane do życia. Nie potrafią radzić sobie z porażkami, bo zostały wychowane tak, że nigdy nie miały z nimi do czynienia. Zdaniem Katarzyny

[17] W. Wrzesień, *Czy pokoleniowość nam się nie przydarzy? Kilka uwag o współczesnej polskiej młodzieży,* [w:] „Nauka" 2007, nr 3, s. 132.

[18] J. Smyła, *Wzory przyszłości osobistej i zawodowej młodzieży licealnej. Między tradycją a ponowoczesnością*, Kraków 2022, s. 138.

[19] Termin zaczerpnięty z powieści amerykańskiego pisarza Charles Michael Palahniuk pt. *Fight Club* (Podziemny krąg).

Krzywickiej-Zdunek – dostali dużo możliwości, a z tymi możliwościami wiąże się coś takiego jak lęk przed wyborem[20].

Twierdzi się również, że jest to pierwsze pokolenie, które żyje równocześnie w dwóch światach: rzeczywistym i wirtualnym. Co najistotniejsze dla niniejszych rozważań, jako pierwsze od wielu dekad doświadcza dobrobytu oraz stanu względnego zrównoważonego bezpieczeństwa[21]. Szczególnie ta ostatnia kwestia wydaje się jednak dyskusyjna, zwłaszcza w kontekście poczynionych na wstępie ustaleń. W ocenie autora tego rodzaju teza stanowi pewne uproszczenie i opiera się, jak można przypuszczać, przede wszystkim na rozumowaniu w kategoriach zagrożeń militarnych. Tymczasem problem bezpieczeństwa należy postrzegać znacznie szerzej – obejmuje on zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne warunki bezpieczeństwa, zarówno militarne, jak i niemilitarne (polityczne, ekonomiczne, społeczne, kulturowe, informacyjne i inne).

Mając na uwadze, że proces edukacji dla bezpieczeństwa stanowi formułę budowania bezpiecznego środowiska, wspierania rozwoju uczniów oraz kształtowania świadomości i kompetencji związanych z przewidywaniem i przeciwdziałaniem zagrożeniom występującym we współczesnym świecie – od środowiska lokalnego aż po globalne – a także jest istotnym elementem polityki bezpieczeństwa państwa, nie można go realizować w sposób bezrefleksyjny. Wymaga to głębokiego namysłu nad istotą współczesnych zmian pokoleniowych, wynikających z nich wyzwań i szans, a także uwzględnienia faktycznych realiów współczesnych uwarunkowań bezpieczeństwa.

Obecnie coraz silniej ugruntowuje się społeczne przeświadczenie, że ludzkość zaczyna się staczać ku upadkowi, a takiemu stanowi rzeczy winna jest młodzież: leniwa, bez autorytetów i z samymi niemal wadami[22].

Zupełnie inaczej problem ujęła Justyna Suchecka-Jadczak, autorka książki *Pokolenie zmiany*, która stwierdziła, że aktualne przeobrażenie

---

[20] https://www.onet.pl/styl-zycia/onetkobieta/generacja-z-to-pokolenie-platkow-sniegu-mysla-ze-sa-wyjatkowi/e9vszjb,2b83378a [dostęp: 20.06.2025].

[21] P. Proc, *Pokolenia,* [w:] „Panaceum" 2023, nr 6, s. 1.

[22] Ch. Peters, *Dlaczego dzisiejsza młodzież jest zawsze najgorsza,* [w:] https://wyborcza.pl/wiecejswiata/7,163812,23679527,dlaczego-dzisiejsza-mlodziez-jest-zawsze-najgorsza.html [dostęp 20.06.2025].

pokoleniowe działa na korzyść rozwoju społecznego, bo owa roszczeniowość, w rzeczywistości jest umiejętnością stawiania granic, nazywania rzeczy po imieniu – to jej zdaniem – przydatne kompetencje dla każdego pokolenia[23].

Kamil Torres i Emilia Smaradkiewicz-Kirol wyodrębnili najważniejsze cechy psychologiczno-społeczne współczesnego pokolenia. Do jego silnych stron zaliczyli:
- sprawność w obsłudze narzędzi internetowych,
- szybkie uczenie się,
- pozytywne nastawienie do nowych technologii,
- dużą świadomość ekologiczna i społeczna,
- kreatywność, nieszablonowe myślenie,

Z kolei do słabych:
- nadmierną koncentracja na siebie,
- nadwrażliwość na krytykę,
- duże poczucie lęku,
- nadmierną emocjonalność,
- problem z wzięciem odpowiedzialności za własne działania,
- małą samodzielność,
- roszczeniowość[24].

Powyższe ustalenia w dużej mierze znalazły potwierdzenie w przeprowadzonych badaniach wśród uczniów kępińskich szkół. Jak już wcześniej zasygnalizowano, obawa przed możliwą krytyką w korelacji z brakiem wiary we własne umiejętności stanowiła główne czynniki blokujące młodzież do działania, także w sytuacjach kryzysowych. Bez wątpienia było to również efektem deficytu kompetencyjnego. Z drugiej strony badania wykazały, że podczas zadań terenowych, w trakcie rozwiązywania postawionego problemu, uczniowie wielokrotnie odnajdywali zaskakujące sposoby jego rozwiązania. I choć podjęta reakcja nie zawsze cechowała się właściwą dynamiką, to jednak wskazywała na dużą nieszablonowość

[23] https://kulturaliberalna.pl/2023/09/05/zetki-to-pokolenie-zmiany-a-nie-zadne-platki-sniegu/ [dostęp: 20.06.2025].

[24] K. Torres, E. Smaradkiewicz-Kirol, *Wyjątkowi jak płatki śniegu,* [w:] https://zdalne.umlub.pl/doc/dzjuml3/Wyjatkowi_jak_platki_sniegu.pdf, s. 6 [dostęp: 20.06.2025].

w myśleniu. Należy podkreślić, że zajęcia warsztatowe wymagały od uczestników szybkiego przyswajania znacznej ilości nowych informacji oraz umiejętności realizacji określonych zadań przedstawionych podczas krótkiego instruktażu. Wyniki obserwacji wykazały, że w odniesieniu do problemów rozwiązywanych indywidualnie przyswojenie wiedzy i umiejętności następowało na względnie właściwym poziomie. Inaczej kształtowała się sytuacja w przypadku zadań wymagających współpracy zespołowej – wówczas ujawniało trudności w komunikacji oraz brak zdecydowania w podejmowaniu decyzji. Z perspektywy założeń projektu szczególnie cenne okazały się również refleksje uczestników dotyczące przyjętej formuły zajęć.

Jako główne atuty tego rodzaju przedsięwzięcia edukacyjnego młodzież wskazała w następującej kolejności:
- jego praktyczny wymiar (zdecydowana większość),
- współzawodniczy charakter,
- walor ekspercki (zajęcia prowadzone były przez specjalistów branżowych – policjantów, strażaków, ratowników medycznych, pracowników naukowych w dziedzinie bezpieczeństwa),
- pozaszkolna formuła zajęć,
- uczenie się z wykorzystywaniem internetu i aplikacji mobilnych,
- bieżącą relacje z ich przebiegu w social mediach.

Warto zwrócić uwagę na jeden, wydaje się dość interesujący aspekt, a mianowicie docenienie przez młodzież możliwości bieżącego podglądu własnych osiągnięć — relacja z rywalizacji prowadzona była w istocie na Facebooku, co dawało uczestnikom niemal natychmiastową informację zwrotną na temat ich działań. Wyniki badań wykazały więc na silną potrzebę *feedbacku*, czyli pozytywnej reakcji i informacji zwrotnej, która jest kluczowa nie tylko w procesie edukacji, lecz także w motywowaniu młodych ludzi do dalszego rozwoju. Szybkie otrzymywanie oceny własnych działań pozwala na bieżąco korygować błędy, dostosowywać strategie i budować pewność siebie, co sprzyja lepszemu przyswajaniu wiedzy oraz umiejętności praktycznych.

W uzupełnieniu do kwestii przyjętej tzw. metody eksperckiej, badanie mające charakter eksperymentu edukacyjnego jednoznacznie wykazało, że grupy uczestników, które nie były uprzedzane o kompetencjach instruktora lub nie mogły ich jednoznacznie zidentyfikować (np. z uwagi

na brak umundurowania lub innych symboli świadczących o specjalistycznym statusie), podchodziły do przekazywanych treści z wyraźnie mniejszym zainteresowaniem. W konsekwencji przekazywana wiedza była przez nie gorzej wykorzystywana w praktyce. Wystarczyło jednak wprowadzić prostą, lecz bardzo istotną zmianę — umundurowanie prelegenta, które jednoznacznie sygnalizowało jego rolę jako specjalisty i profesjonalisty w danej dziedzinie. Choć instruktor prowadził szkolenie dokładnie w taki sam sposób jak wcześniej, to samo pojawienie się w odpowiednim stroju znacząco wpłynęło na postrzeganie go przez uczestników. Strój ten nie tylko podkreślił jego autorytet i kompetencje, lecz także wzbudził większe zaufanie, co przełożyło się na wzrost uwagi, szacunku i zaangażowania ze strony młodzieży. Dzięki temu uczestnicy byli bardziej skoncentrowani i otwarci na przekazywane treści, co bezpośrednio wpływało na efektywność całego procesu szkoleniowego. Ta zmiana wpłynęła na poprawę ich nastawienia, percepcji oraz koncentracji, co z kolei przełożyło się na znacznie skuteczniejsze działanie praktyczne i lepsze wyniki w realizacji zadań. Powyższe obserwacje pozwoliły stwierdzić, że młodzież zwraca szczególną uwagę na autorytet oraz wiarygodność osoby prowadzącej zajęcia. Istotne dla uczestników są również wyraźne i jednoznaczne sygnały potwierdzające kompetencje instruktora, które wpływają na ich zaangażowanie i otwartość wobec przekazywanej wiedzy.

Badanie potwierdziło, jak ważne są nie tylko same treści merytoryczne, lecz także kontekst, w jakim są one przekazywane, oraz sposób, w jaki instruktorzy komunikują swój autorytet i kompetencje. Dla skutecznej edukacji – zwłaszcza w obszarze bezpieczeństwa – niezbędne jest zatem kompleksowe podejście, które uwzględnia zarówno aspekty merytoryczne, jak i psychologiczne, społeczne czy symboliczne. Tylko wtedy możliwe jest pełne zaangażowanie uczestników, co przekłada się na realne podniesienie ich umiejętności i gotowości do działania w sytuacjach kryzysowych.

Zakończenie i wnioski

Aleksandra Skrabacz słusznie stwierdziła, że efektem edukacji na rzecz bezpieczeństwa ma być ukształtowanie świadomego obywatela o wysokich walorach moralnych oraz kompetencjach społecznych i zawodowych. Proces ten powinien uwzględniać indywidualne potrzeby i uwarunkowania w wymiarze zarówno personalnym, jak i środowiskowym[25].

Wyniki badań przeprowadzonych w mikrośrodowisku młodzieży szkolonej w powiecie kępińskim, w ramach międzyuczelnianego projektu badawczo-*naukowego Społeczeństwo obywatelskie – bezpieczne i relewantnie przysposobione*, pozwoliły sformułować następujące wnioski:

- świadomość, wiedza i umiejętności działania młodego pokolenia w obliczu zdarzeń kryzysowych sprowadzają się zaledwie do elementarnej wiedzy, przede wszystkim teoretycznej, często nieuporządkowanej, w wielu zakresach zarządzania bezpieczeństwem, a w tym dotyczącym udzielania pierwszej pomocy;
- młodzież szkolną cechuje deficyt w zakresie umiejętności współdziałania – grupowego rozwiązywania problemów, a także brak jednostek wykazujących kompetencje przywódcze (osoby znaczącej / lidera) w działaniu;
- skuteczną formą edukacji może być tzw. nauczanie eksperckie – zajęcia prowadzone przez ekspertów naukowych, specjalistów w zarządzaniu bezpieczeństwem, którzy dla młodzieży są „branżowym" autorytetem motywującym do działania i podejmowania wyzwań edukacyjnych;
- w proces „edukacji obronnej" (na rzecz bezpieczeństwa) należy włączyć środowisko pozaszkolne, a w tym organizacje społeczne (w szczególności te dysponujące odpowiednim kapitałem osobowym), które skupiają się na działaniach zespołowych w opozycji do utartej w środowisku szkolnym edukacji indywidualnej (metody nauczania opartej o zasady pracy grupowej);
- stwierdzono, że właściwym kierunkiem działań edukacyjnych powinien być *pluralizm dydaktyczny*, czyli odejście od informacyjnego

[25] A. Skrabacz, *Edukacja dla bezpieczeństwa młodzieży wobec wyzwań i zagrożeń współczesności,* [w:] „Annales UMCS" 2019, Vol. XXXII, s. 80.

monopolu nauczyciela i podręcznika ku równoprawności różnych źródeł wiedzy (uczyć się można nawzajem od siebie, a istotny, źródłem wiedzy mogą być popularne wśród młodzieży zasoby *Internetu* oraz możliwości nowoczesnych aplikacji mobilnych);
– wykazano, że głównym determinantem skutecznego działania obronnego w sytuacji zagrożenia jest umiejętność rozpoznania podstawowych symptomów zagrożenia, ale w jeszcze szerszym zakresie – powszechna świadomość konieczności reagowania na ich wystąpienie;
– założenia programowe i metodyczne winny pozytywnie odpowiadać na oczekiwania edukacyjne młodego pokolenia, uwzględniać jego predyspozycje psychospołeczne, ale nade wszystko prowadzić do holistycznego rozwoju – wiedzy, umiejętności i kompetencji.

Interpretując całościowo wyniki przeprowadzonych badań, należy mieć na względzie fakt, że realizowano je na poziomie lokalnym, w odniesieniu do wybranej, wąskiej grupy społecznej. Pomimo to, uzyskane dane mogą stanowić solidną podstawę do formułowania szerszych wniosków o charakterze ogólnym oraz skłaniać do głębokiej refleksji nad koniecznością wprowadzenia istotnych zmian w obszarze edukacji na rzecz bezpieczeństwa i wychowania obywatelskiego. Wyniki te wskazują na określone deficyty i wyzwania, które wymagają pilnej uwagi ze strony instytucji edukacyjnych, samorządów oraz organizacji społecznych.

Aby uzyskać pełne i rzetelne naukowe umocowanie tych wniosków, niezbędne jest kontynuowanie badań na szerszą skalę. Konieczne jest rozszerzenie obszaru badawczego oraz objęcie analizą kolejnych grup społecznych i zawodowych, co pozwoli na lepsze zrozumienie zróżnicowanych potrzeb i specyfiki różnych środowisk. Tylko w ten sposób można wypracować skuteczne strategie edukacyjno-wychowawcze, które będą odpowiadały na współczesne wyzwania związane z bezpieczeństwem oraz aktywnością obywatelską.

Bibliografia

Apanowicz, J. Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej, Warszawa 2005.
Chmielecka E. (red.), Od europejskich do krajowych ram kwalifikacji, Warszawa 2009

Dawidczyk, A., Analiza strategiczna w dziedzinie bezpieczeństwa, Warszawa 2020
Dawidczyk A., J. Jurczak, Metodologia bezpieczeństwa w przykładach i zastosowaniach, Warszawa 2022
Dziubek I.T., Edukacja obronna w Polsce, Poznań 2013
Fehler, W. Czasopisma specjalistyczne jako element wsparcia procesu edukacji obronnej w Polsce [w:] B. Wiśniewski, W. Fehler (red.), Edukacja obronna społeczeństwa, Białystok 2006
Huzarski, M.,Wołejszo J., Leksykon Obronności. Polska i Europa, Warszawa 2014
Kunikowski J., Wiedza obronna. Wybrane problemy edukacji dla bezpieczeństwa, Warszawa 2000
Kustra W. (red.), Edukacja obronna młodzieży, Warszawa 2012
Pieczywok A., Edukacja dla bezpieczeństwa wobec zagrożeń i wyzwań współczesności, Warszawa 2012
Smyła J., Wzory przyszłości osobistej i zawodowej młodzieży licealnej. Między tradycją a ponowoczesnością, Kraków 2022
Wesołowska, E.A., A. Szerauc (red.), Patriotyzm, obronność, bezpieczeństwo, Płock–Warszawa 2002
Włodarczyk E., E. Sadowska-Wieceich, J. Rokitowska, Edukacja dla bezpieczeństwa istota i uwarunkowania, Kraków 2018

Czasopisma

Proc P., *Pokolenia*, „Panaceum" 2023, nr 6
Skrabacz A., *Edukacja dla bezpieczeństwa młodzieży wobec wyzwań i zagrożeń współczesności*, „Annales UMCS" 2019, Vol. XXXII
Sypniewska B., *Kompetencje a kwalifikacje i umiejętności*, „Studia i Materiały Miscellanea Oeconomicae" 2009, nr 2
Wrzesień, W. *Czy pokoleniowość nam się nie przydarzy? Kilka uwag o współczesnej polskiej młodzieży*, „Nauka" 2007, nr 3

Akty prawne

Postanowienie Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 12 maja 2020 roku w sprawie zatwierdzenia „Strategii Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej 2020" (M.P. 2020 poz. 413)
Rozporządzenie Ministra Edukacji z dnia 28 czerwca 2024 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie podstawy programowej kształcenia ogólnego dla liceum ogólnokształcącego, technikum oraz branżowej szkoły II stopnia, (Dz.U. 2024, poz. 737 i 85).

Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024, poz. 1234).

Netografia – artykuły/publikacje online

https://www.onet.pl/styl-zycia/onetkobieta/generacja-z-to-pokolenie-platkow-sniegu-mysla-ze-sa-wyjatkowi/e9vszjb,2b83378 [dostęp: 20.06.2025]

https://kulturaliberalna.pl/2023/09/05/zetki-to-pokolenie-zmiany-a-nie-zadne-platki-sniegu/ [dostęp: 20.06.2025]

S. Koziej, *Wstęp do teorii i historii bezpieczeństwa* (skrypt internetowy), [w:] https://koziej.pl/wpcontent/uploads/2017/09/Teoria_i_historia_bezpieczenstwa.pdf [dostęp: 20.06.2025]

Ch. Peters, *Dlaczego dzisiejsza młodzież jest zawsze najgorsza* [w:] https://wyborcza.pl/wiecejswiata/7,163812,23679527,dlaczego-dzisiejsza-mlodziez-jest-zawsze-najgorsza.html [dostęp: 20.06.2025]

K. Torres, E. Smaradkiewicz-Kirol, *Wyjątkowi jak płatki śniegu* [w:] https://zdalne.umlub.pl/doc/dzjuml3/Wyjatkowi_jak_platki_sniegu.pdf [dostęp: 20.06.2025]

Mateusz Lewek

Doktor nauk społecznych w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie, absolwent Uniwersytetu Kaliskiego im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego w Kaliszu oraz Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie. Obecnie pełni funkcję Zastępcy Naczelnika Wydziału Kryminalnego Komendy Powiatowej Policji w Kępnie. Założyciel Stowarzyszenia **Nasz Bezpieczny Powiat Kępiński**, organizacji prowadzącej szeroką działalność naukową oraz edukacyjną w zakresie bezpieczeństwa i obronności w ujęciu lokalnym. Współpracownik naukowy Centrum Badawczo-Wdrożeniowego Uniwersytetu Kaliskiego im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego. Ma w dorobku publikacje naukowe poświęcone historii instytucji policyjnych, m.in.: *Historia Służb Bezpieczeństwa Publicznego 1919–2009*, *95 lat Policji na Ziemi Kępińskiej*, *Granatowi Bohaterowie Ziemi Kępińskiej*. Twórca i realizator projektów edukacyjnych oraz naukowo-badawczych z zakresu edukacji dla bezpieczeństwa i wychowania patriotyczno-obronnego, m.in.: *Służby ratownicze i społeczeństwo w obliczu zdarzenia kryzysowego z bronią i materiałami wybuchowymi*; *Społeczeństwo obywatelskie – bezpieczne i relewantnie przysposobione*;

Bezpieczeństwo – wiem, umiem, rozumiem; *Policyjna lekcja historii Ziemi Kępińskiej*. Główne obszary zainteresowań obejmują: bezpieczeństwo zarządzanie bezpieczeństwem w wymiarze lokalnym, edukację obywatelską i obronną, politykę społeczną oraz historię instytucji policyjnych w Polsce.

Andrzej Sęk[1]

Znaczenie ustaw o zarządzaniu kryzysowym i o ochronie ludności i obronie cywilnej w zapewnieniu bezpieczeństwa narodowego

The Role of the Crisis Management Act and the Act on Civil Protection and Defense in Ensuring National Security

Streszczenie

Niniejsza publikacja poświęcona jest zagadnieniom związanym z ustawą o zarządzaniu kryzysowym oraz ustawą o ochronie ludności i obronie cywilnej. Obie te regulacje odgrywają kluczową rolę zarówno w systemie prawnym Rzeczypospolitej Polskiej, jak i w zakresie ochrony życia, zdrowia oraz mienia obywateli. Autor publikacji poddał analizie treść obu ustaw w celu wskazania ich podobieństw i różnic, istotnych z perspektywy praktyki stosowania prawa. Wyjaśnienie znaczenia i skutków obowiązywania tych aktów prawnych ma na celu ułatwienie pracownikom administracji publicznej zrozumienia ich istoty oraz usprawnienie realizacji zadań wynikających z obu regulacji.

Słowa kluczowe: ochrona ludności i obrona cywilna**,** znaczenie obowiązywania tych ustaw, zagrożenia, wzajemne powiązania ustaw

Abstract

This publication addresses issues related to the Crisis Management Act and the Act on the Protection of the Population and Civil Defense. Both legal instruments play a crucial role in the legal system of the Republic of Poland as well as in safeguarding the lives, health, and property of its citizens.The author analyzes the content of both acts to identify their similarities and differences, which are

[1] Profesor ucz. doktor habilitowany, Wydział Nauk Społecznych, Państwowa Uczelnia Zawodowa w Suwałkach, https://orcid.org/0000-0003-3306-5380.

significant from the perspective of legal practice. Clarifying the significance and implications of these laws is intended to help public administration officials better understand their essence and to facilitate the effective implementation of tasks arising from these regulations.

Keywords: protection of the population and civil defense, significance of these acts, threats, interrelations between the acts

Wstęp

Jak wiadomo, bezpieczeństwo narodowe stanowi jedno z fundamentalnych zadań państwa, ponieważ bez jego zapewnienia niemożliwy jest stabilny rozwój gospodarczy, społeczny i kulturalny. Obejmuje ono szerokie spektrum działań zarówno w wymiarze militarnym, jak i niemilitarnym. W praktyce oznacza ochronę terytorium państwa, suwerenności, porządku konstytucyjnego oraz bezpieczeństwa obywateli. Współczesne zagrożenia bezpieczeństwa mają charakter złożony i wielowymiarowy. Zastanówmy się przez chwilę, jak interpretować złożoności wielowymiarowość. W mojej ocenie złożone zagrożenia bezpieczeństwa oznacza:

- **Wiele źródeł jednocześnie** – zagrożenia nie wynikają z jednego czynnika. Mogą mieć naturę polityczną, ekonomiczną, społeczną, technologiczną czy środowiskową.
- **Wzajemne powiązania** – jedno zagrożenie często wzmacnia inne. Na przykład kryzys gospodarczy może prowadzić do napięć społecznych, które z kolei sprzyjają konfliktom politycznym.
- **Dynamika zmian** – zagrożenia ewoluują. Coś, co dziś jest problemem lokalnym, jutro może stać się globalnym kryzysem.

Z kolei biorąc pod uwagę różne płaszczyzny oddziaływania, wielowymiarowość zagrożeń bezpieczeństwa proponuję postrzegać jako warstwę zagrożeń:

- **militarnych** (wojna, terroryzm);
- **politycznych** (destabilizacja państw, ingerencja w wybory);
- **ekonomicznych** (kryzysy finansowe, sankcje);
- **społecznej** (migracje, dezinformacja);

– **technologicznych (**cyberataki, kradzież danych);
– **ekologicznych** (katastrofy klimatyczne, niedobory zasobów).

Kluczowym zjawiskiem może być **równoczesność skutków** – jedno zjawisko może wpływać na kilka obszarów naraz. Na przykład pandemia: zagrożenie zdrowotne, a także gospodarcze, społeczne, polityczne oraz informacyjne.

Dlaczego ta teza wydaje się istotna? W mojej ocenie za tak skonstruowaną teza przemawiają następujące argumenty:
– Planowanie bezpieczeństwa wymaga całościowego spojrzenia – nie wystarczy skupiać się tylko na armii czy policji, potrzebne są strategie obejmujące gospodarkę, edukację, dyplomację, ochronę środowiska i cyberprzestrzeni.
– Unikanie błędnych uproszczeń – jeśli zagrożenia potraktujemy zbyt wąsko („wystarczy mocna armia"), możemy przeoczyć przyczyny kryzysów (np. nierówności społeczne czy wojny informacyjne).
– Lepsza koordynacja instytucji – złożone i wielowymiarowe zagrożenia wymagają współpracy służb, rządów, organizacji międzynarodowych, biznesu i społeczeństwa obywatelskiego.

Państwa muszą radzić sobie nie tylko z klasycznymi konfliktami zbrojnymi, lecz także z klęskami żywiołowymi, katastrofami przemysłowymi, kryzysami humanitarnymi, terroryzmem i cyberatakami. Zmiany klimatyczne zwiększają ryzyko powodzi, susz i pożarów, a rozwój technologii powoduje pojawienie się nowych wyzwań w sferze ochrony infrastruktury krytycznej. Celem niniejszego opracowania jest omówienie znaczenia tych dwóch ustaw w zapewnianiu bezpieczeństwa narodowego, przedstawienie ich wzajemnych powiązań oraz zidentyfikowanie wyzwań, które stoją przed polskim systemem ochrony ludności i zarządzania kryzysowego.

Podstawy prawne systemu bezpieczeństwa narodowego

Podstawowym aktem prawnym określającym obowiązki państwa w zakresie bezpieczeństwa jest Konstytucja RP. W art. 5 czytamy, że

Rzeczpospolita Polska „zapewnia nienaruszalność i niepodległość swojego terytorium oraz wolności i prawa człowieka i obywatela, a także bezpieczeństwo obywateli”[2]. Oznacza to, że obowiązek ochrony społeczeństwa jest wpisany w fundamenty ustroju państwa. Nie inaczej tez kształtują się wyroku sądów powszechnych RP. Z jednego z nich wynika, że Wartości chronione przez art. 5 i art. 7 Konstytucji (ochrona wolności i praw człowieka i obywatela oraz zasada Państwa Prawnego)[3], a w szczególności nałożone przez ustawę zasadniczą w art. 9 zobowiązanie, że Rzeczpospolita Polska przestrzega wiążącego ją prawa międzynarodowego, czyni niedopuszczalnym wykorzystywanie przez organy państwowe – pod jakąkolwiek postacią oraz w jakiejkolwiek formie i celu – informacji o obywatelach, które są pozbawione atrybutu legalności. Gwarancją

[2] Konstytucja RP z 2 kwietnia 1997 roku (Dz.U. nr 48, poz. 483 ze zm.). Artykuł 5, ze względu na swój charakter prawny, ma charakter przepisu programowego. Wymaga on od wszystkich organów władzy publicznej podejmowania wskazanych w nim działań przy wykorzystaniu wszystkich posiadanych kompetencji. Analiza przepisów konstytucyjnych prowadzi do wniosku, że zadania różnych organów mogą się nakładać. Ochrona niepodległości państwa, niepodzielności jego terytorium oraz zapewnienie bezpieczeństwa i nienaruszalności jego granic stanowi konstytucyjny obowiązek Prezydenta RP, Rady Ministrów oraz wszelkich innych organów władzy publicznej. Zob. wyrok TK z 27 czerwca 2008 roku, K 52/07).

[3] Zasada legalizmu, wyrażona w art. 7 Konstytucji RP, stanowi rezultat ewolucji zasady tzw. praworządności socjalistycznej, ujętej w art. 8 Konstytucji PRL w brzmieniu nadanym w 1976 roku. Utrzymano w niej obowiązek działania organów państwowych na podstawie i w granicach prawa oraz powinność przestrzegania prawa w toku prowadzonej działalności. Zrezygnowano jednak z materialnego aspektu tej zasady, odpowiadającego aksjologii państwa tzw. dyktatury proletariatu, w ramach której prawo postrzegano jako wyraz interesów i woli „ludu pracującego”. Dokonane przekształcenie polegało także na powiązaniu obowiązku przestrzegania prawa wyłącznie z organami państwowymi, przy jednoczesnym zachowaniu nakazu praworządności adresowanego do obywateli jako ich konstytucyjnego obowiązku. Zob. https://sip-1lex-1pl-1000048m30007.han.puz.suwalki.pl/#/commentary/587734535/531975/garlicki-leszek-red-zubik-marek-red-konstytucja-rzeczypospolitej-polskiej-komentarz-tom-i-wyd-ii?cm=URELATIONS (dostęp: 28.08.2025).

przestrzegania tych wartości jest zakaz wykorzystywania takiej wiedzy, nawet w sposób pośredni, do późniejszej procesowej jej legalizacji[4].

Strategia Bezpieczeństwa Narodowego, przyjmowana co kilka lat przez Radę Ministrów, określa główne cele i kierunki działań w sferze bezpieczeństwa. Dokument ten wskazuje, że państwo musi być przygotowane zarówno na zagrożenia militarne, jak i niemilitarne, w tym katastrofy naturalne, awarie infrastruktury krytycznej czy zagrożenia epidemiologiczne. Główne cele Strategii Bezpieczeństwa Narodowego[5] to ochrona niepodległości, suwerenności, terytorialnej nienaruszalności i bezpieczeństwa państwa oraz obywateli. Z kolei kierunki działania obejmują kształtowanie korzystnego porządku międzynarodowego, umacnianie tożsamości narodowej, zapewnienie trwałego i zrównoważonego rozwoju społecznego i gospodarczego oraz ochronę środowiska naturalnego.

Główne cele strategiczne:

- **Obrona państwa i obywateli** – zachowanie niepodległości, suwerenności, nienaruszalności terytorialnej oraz bezpieczeństwa obywateli.
- **Budowanie silnej pozycji międzynarodowej** – aktywne wpływanie na kształt systemu międzynarodowego poprzez współpracę w ramach NATO, Unii Europejskiej, strategiczne partnerstwo z USA oraz intensyfikację współpracy regionalnej i dwustronnej.
- **Ochrona tożsamości narodowej** – umacnianie tożsamości narodowej i ochrona dziedzictwa narodowego.
- **Przeciwdziałanie zagrożeniom** – powstrzymywanie rosyjskich prób tworzenia systemu bezpieczeństwa opartego na strefach wpływów oraz wspieranie niepodległości i obronności Ukrainy.
- **Zrównoważony rozwój** – zapewnienie warunków do trwałego rozwoju społecznego i gospodarczego oraz ochrony środowiska naturalnego, w tym bezpieczeństwa ekologicznego państwa.

---

[4] Wyrok Sądu Apelacyjnego w Białymstoku z dnia 18 marca 2010 roku, nr II AKa 18/10.

[5] https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/Strategia_Bezpieczenstwa_Narodowego_RP_2020.pdf (dostęp: 28.08.2025). Zob. też https://www.prezydent.pl/storage/file/core_files/2024/7/4/7fa9f08052b51758d6ed4e9a11a9d32d/REKOMENDACJE%20SBNRP%204%20lipca%202024.pdf (dostęp: 28.08.2025).

Do kierunków działania należy zaliczyć:

- **Wzmocnienie współpracy** – kształtowanie polityki NATO i UE w zgodzie z interesami Polski, rozwijanie współpracy w ramach sojuszy, partnerstw strategicznych i koalicji z państwami o podobnych celach.
- **Polityka społeczna i gospodarcza –** poprawa jakości życia obywateli, ograniczanie ubóstwa i wykluczenia społecznego, wzrost zatrudnienia, integracja społeczna oraz rozwój infrastruktury.
- **Bezpieczeństwo ekologiczne** – walka ze smogiem, rozwój energetyki odnawialnej, usprawnienie gospodarki odpadami oraz dostosowanie polityki do celów klimatycznych.
- **Wsparcie Ukrainy –** aktywne wspieranie Ukrainy jako niepodległego, demokratycznego państwa o prozachodniej orientacji, zdolnego do samoobrony.

Ustawa o zarządzaniu kryzysowym z 2007 roku[6] uzupełnia Konstytucję i Strategię Bezpieczeństwa Narodowego, tworząc ramy prawne dla działań administracji publicznej w sytuacjach nagłych, które nie wymagają jeszcze wprowadzenia stanów nadzwyczajnych (stanu wyjątkowego, stanu wojennego czy klęski żywiołowej). Z kolei ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej z 2024 roku[7] zastąpiła przestarzałe przepisy, które pochodziły z okresu zimnej wojny i nie uwzględniały współczesnych realiów ani standardów NATO i UE. Oba akty prawne funkcjonują obok innych ustaw, takich jak ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny[8], ustawa o Policji[9], ustawa o Państwowej Straży Pożarnej[10] czy ustawa o ochronie przeciwpożarowej[11]. Tworzą one razem spójny system norm prawnych, regulujących działania państwa w zakresie bezpieczeństwa narodowego.

---

[6] Ustaw z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym (t.j. Dz.U. 2025, poz. 122 ze zm).

[7] Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (t.j. Dz.U. 2024, poz. 1907 ze zm.).

[8] Ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny (t.j. Dz.U. 2025, poz. 825 ze zm.).

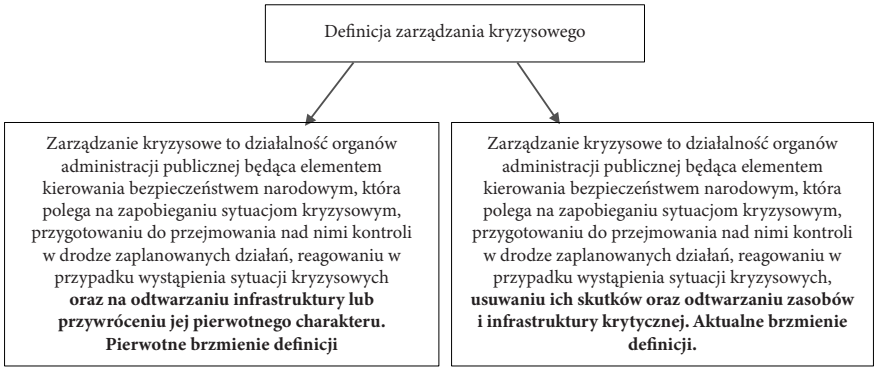
[9] Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 roku o Policji (t.j. Dz.U. 2025, poz. 636 ze zm.).

[10] Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 roku o Państwowej Straży Pożarnej (t.j. Dz.U. 2024, poz. 1443 ze zm.).

[11] Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 roku o ochronie przeciwpożarowej (t.j. Dz.U. 2025, poz. 351 ze zm.).

Ustawa o zarządzaniu kryzysowym

Ustawa o zarządzaniu kryzysowym definiuje pojęcie sytuacji kryzysowej jako stan zagrożenia, który negatywnie wpływa na bezpieczeństwo ludzi, mienia lub środowiska, i który nie może być usunięty przy użyciu standardowych środków. Regulacje te mają zastosowanie m.in. podczas powodzi, katastrof budowlanych, awarii sieci energetycznych, ataków terrorystycznych, kryzysów zdrowotnych czy skażeń środowiska. Pierwotna definicja zarządzania kryzysowego wobec tej aktualnej wykazywała pewne różnice, co można przedstawić na przykładzie schematu.



Schemat 1.

Źródło: opracowanie własne

Pierwsza prawna wykładnia legalna w niniejszej ustawie znacząco różniła się od tej aktualnie obowiązującej. Na potrzeby niniejszego opracowania zaprezentuje tylko wybrane definicje, zacznę zatem od ustawowego pojęcia sytuacji kryzysowej. W brzmieniu archiwalnym z 2007 roku pojęcie to było definiowane następująco:

– Przez sytuację kryzysową należy rozumieć sytuację będącą następstwem zagrożenia i prowadzącą w konsekwencji do zerwania lub znacznego naruszenia więzów społecznych przy równoczesnym poważnym zakłóceniu w funkcjonowaniu instytucji publicznych, jednak w takim stopniu, że użyte środki niezbędne do zapewnienia lub przywrócenia bezpieczeństwa nie uzasadniają wprowadzenia żadnego ze

stanów nadzwyczajnych, o których mowa w art. 228 ust. 1 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej.
– W aktualnie obowiązującym brzmieniu definicji przez sytuację kryzysową należy rozumieć sytuację wpływającą negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wywołującą znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków.

Definicja infrastruktury krytycznej pozostała w dotychczasowym brzmieniu; należy przez nią rozumieć systemy oraz wchodzące w ich skład powiązane ze sobą funkcjonalnie obiekty, w tym obiekty budowlane, urządzenia, instalacje, usługi kluczowe dla bezpieczeństwa państwa i jego obywateli oraz służące zapewnieniu sprawnego funkcjonowania organów administracji publicznej, a także instytucji i przedsiębiorców. Zmienił się zaś katalog systemów, który zaprezentowano poniżej:

Wersja archiwalna	Wersja obowiązująca
- zaopatrzenia w energię i paliwa; - łączności i sieci teleinformatycznych; - finansowe; - zaopatrzenia w żywność i wodę; - ochrony zdrowia; - transportowe i komunikacyjne; - ratownicze; - zapewniające ciągłość działania administracji publicznej; - produkcji, składowania, przechowywania i stosowania substancji chemicznych i promieniotwórczych, w tym rurociągi substancji niebezpiecznych	- zaopatrzenia w energię, **surowce energetyczne i paliwa;** - łączności, sieci teleinformatycznych; - finansowe; - zaopatrzenia w żywność; - zaopatrzenia w wodę; - ochrony zdrowia, - transportowe, - ratownicze, - zapewniające ciągłość działania administracji publicznej, - produkcji, składowania, przechowywania i stosowania substancji chemicznych i promieniotwórczych, w tym rurociągi substancji niebezpiecznych.

Schemat 2.

Źródło: opracowanie własne

Jak wiadomo, system zarządzania kryzysowego obejmuje cztery poziomy administracji: krajowy, wojewódzki, powiatowy i gminny. Na poziomie centralnym działa Rządowe Centrum Bezpieczeństwa (RCB), które odpowiada za monitoring zagrożeń, ostrzeganie ludności (np. system Alert RCB) oraz koordynację działań służb i administracji. W ustawie

wyróżnia cztery fazy zarządzania kryzysowego. Rodzaje i ich treść przedstawia tabela 1.

Tabela 1.

Rodzaj fazy zarządzania kryzysowego	Treść fazy zarządzania kryzysowego
Zapobieganie	Prowadzenie analiz ryzyka, sporządzanie map zagrożeń, inwestycje w infrastrukturę ochronną.
Przygotowanie	Opracowywanie planów zarządzania kryzysowego, gromadzenie rezerw sprzętowych i materiałowych, organizacja ćwiczeń.
Reagowanie	Szybka i skoordynowana odpowiedź na zdarzenie kryzysowe, uruchomienie służb ratowniczych, obrona infrastruktury krytycznej.
Odbudowa	Usuwanie skutków kryzysu, naprawa szkód materialnych, wsparcie finansowe i psychologiczne dla poszkodowanych.

Źródło: opracowanie własne

Przykłady praktyczne pokazują skuteczność tych regulacji – m.in. w czasie kryzysu uchodźczego na granicy polsko-białoruskiej czy podczas klęsk żywiołowych, gdy administracja publiczna, wojsko i służby ratownicze działały w skoordynowany sposób.

Ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej

Nowa ustawa z 2024 roku w sposób kompleksowy porządkuje system obrony cywilnej w Polsce, który dotychczas opierał się na przepisach uchwalonych w latach 60. i 70. XX wieku, nieprzystających do współczesnych wyzwań i realiów bezpieczeństwa. Przepisy te były stopniowo dezaktualizowane w związku z dynamicznymi zmianami geopolitycznymi, rozwojem technologii oraz ewolucją zagrożeń o charakterze militarnym, terrorystycznym i katastroficznym. Nowa regulacja nie tylko dostosowuje system obrony cywilnej do obowiązujących standardów, a także unowocześnia mechanizmy przygotowań państwa i obywateli na wypadek wojny lub poważnego kryzysu militarnego. Ustawa wprowadza precyzyjne kompetencje organów państwowych, określa procedury reagowania kryzysowego oraz wzmacnia koordynację działań administracji

publicznej, służb ratowniczych i społeczności lokalnych, tworząc spójny i nowoczesny system bezpieczeństwa narodowego.

Jej głównym celem jest zapewnienie, aby państwo i społeczeństwo były w stanie funkcjonować nawet w sytuacjach skrajnych. Do najważniejszych celów obrony cywilnej należą:

- przygotowanie obywateli i administracji publicznej na wypadek wojny,
- zapewnienie funkcjonowania państwa w warunkach poważnych zagrożeń,
- ochrona życia, zdrowia i mienia ludności cywilnej.

Z kolei podstawowe zadania ochrony ludności i obrony cywilnej obejmują:

- organizację i prowadzenie ewakuacji ludności;
- budowę i utrzymanie schronów;
- system wczesnego ostrzegania i alarmowania;
- udzielanie pomocy poszkodowanym;
- planowanie zabezpieczenia logistycznego i medycznego;
- współdziałanie z Siłami Zbrojnymi RP.

Ustawa kładzie nacisk na przygotowanie społeczeństwa poprzez edukację, szkolenia oraz ćwiczenia obronne z udziałem cywilów. W czasie pokoju obejmuje ona działania planistyczne, a w czasie wojny umożliwia sprawne przejście do funkcjonowania w warunkach zagrożenia militarnego. Ważnym elementem jest powiązanie systemu obrony cywilnej z zarządzaniem kryzysowym oraz stworzenie spójnych procedur działania administracji, wojska i służb ratowniczych.

Wzajemne powiązania obu ustaw

Ustawa o zarządzaniu kryzysowym i ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej tworzą uzupełniający się system. Pierwsza odpowiada głównie za elastyczne reagowanie w czasie pokoju, druga za planowanie i ochronę ludności w sytuacjach nadzwyczajnych i wojennych.

Specyfika ustawy o zarządzaniu kryzysowym oraz ochronie ludności i obronie cywilnej wynika z jej kompleksowego charakteru oraz wielowymiarowego zakresu działania. Ustawa odgrywa rolę ramową, integrując

Tabela 2. Podobieństwa i różnice

Kryterium	Ustawa o zarządzaniu kryzysowym (2007/2023 t.j.)	Ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej (2024 t.j.)
Zakres regulacji	Zarządzanie kryzysowe: zapobieganie, przygotowanie, reagowanie, usuwanie skutków kryzysów i odtwarzanie infrastruktury	Ochrona ludności i obrona cywilna: zadania systemowe obejmujące planowanie, ostrzeganie, ewakuację, edukację, infrastrukturę ochronną, obiekty zbiorowej ochrony, finansowanie
Cele	Bezpieczeństwo publiczne i **narodowe*** poprzez zarządzanie kryzysami	Kompletna ochrona ludności w sytuacji pokoju i wojny, w tym budowanie odporności społecznej i infrastrukturalnej
Zakres stosowania	Sytuacje kryzysowe (klęski, awarie, katastrofy)	Zarówno sytuacje kryzysowe, jak i zagrożenia o charakterze militarnym, hybrydowym i środowiskowym, w stałym i nadzwyczajnym trybie
Organy i podmioty odpowiedzialne	Organy administracji publicznej (ministrów, wojewodów, JST), zespoły zarządzania kryzysowego w strukturach resortowych	System ochrony ludności składający się z organów i podmiotów ochrony ludności, plus Rządowy Zespół Ochrony Ludności
Powiązania ustawowe	Oparcie głównie na planach zarządzania kryzysowego	Realizacja zadań przy współudziale ustawy o zarządzaniu kryzysowym, stanie klęski, stanie wojennym oraz o obronie Ojczyzny
Planowanie	Plany zarządzania kryzysowego na różnych poziomach administracji	Plany ochrony ludności i obrony cywilnej, oceny ryzyka, ewidencja zasobów, Narodowy program Ochrony Ludności
Edukacja i ćwiczenia	Zarządzanie kryzysowe obejmuje szkolenia oraz ćwiczenia resortowe i JST	Silny nacisk na programy edukacji publicznej, szkolenia, ćwiczenia obywatelskie i specjalistyczne podmioty szkoleniowe
Ostrzeganie i alarmowanie	Systemy ostrzegania i informowania w ramach zarządzania kryzysowego	Rozbudowany system ostrzegania i alarmowania, regulowany ustawą, z redundantnymi kanałami komunikacji
Finansowanie	Finansowanie via rezerwy celowe i JST; brak rozbudowanych struktur budżetowania prewencyjnego	Doprecyzowane dotacje celowe, centralna ewidencja, udział funduszy spółek Skarbu Państwa, możliwość pokrycia kosztów do 100%
Integracja z obroną narodową	Pośrednia (zadania stałego dyżuru, przygotowanie cywilne)	Bezpośrednia – ochrona ludności w stanie wojny staje się obrona cywilna; ścisła współpraca z MON i obroną Ojczyzny

Kryterium	Ustawa o zarządzaniu kryzysowym (2007/2023 t.j.)	Ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej (2024 t.j.)
Współdziałanie	Obydwie ustawy zakładają współdziałanie różnych podmiotów, takich jak organy administracji publicznej, służby ratownicze, organizacje pozarządowe i inne podmioty	
Zarządzanie kryzysowe	Oba akty prawne regulują kwestie związane z zarządzaniem kryzysowym, chociaż w różnych kontekstach.	

* Głównie narodowe, patrz definicja zarzadzania kryzysowego, art. 2.

Źródło: opracowanie własne

różne aspekty bezpieczeństwa państwa i obywateli w sytuacjach nadzwyczajnych, zarówno o charakterze naturalnym (klęski żywiołowe), jak i wywołanym działalnością człowieka (zagrożenia technologiczne, wypadki przemysłowe, kryzysy militarne). **Główne cechy charakterystyczne ustawy**:

- **Kompleksowość i integracja działań** – łączy zarządzanie kryzysowe, ochronę ludności oraz obronę cywilną w spójnym systemie normatywnym, określając kompetencje organów państwowych, służb ratowniczych i administracji samorządowej.
- **Adresowanie norm do różnych podmiotów** – ustawa wskazuje obowiązki organów państwowych, samorządowych oraz odpowiedzialność obywateli w zakresie przygotowań, reagowania i odbudowy po kryzysie.
- **Charakter proceduralny i programowy** – ustawa określa procedury reagowania w sytuacjach kryzysowych, zasady koordynacji działań oraz kierunki polityki państwa w zakresie ochrony ludności i obrony cywilnej, ale nie wszystkie przepisy mają charakter bezpośrednio egzekwowalny.
- **Elastyczność i dostosowanie do współczesnych zagrożeń** – reguluje działania w dynamicznie zmieniającym się środowisku bezpieczeństwa, w tym zagrożenia militarne, technologiczne, ekologiczne i epidemiologiczne.
- **Współpraca międzynarodowa i integracja z polityką bezpieczeństwa narodowego** – ustawa uwzględnia zobowiązania międzynarodowe Polski oraz konieczność współdziałania z organizacjami międzynarodowymi w zakresie reagowania kryzysowego i obrony cywilnej.

Przykłady współdziałania to:
- klęski żywiołowe (np. powódź): w fazie reagowania dominują mechanizmy zarządzania kryzysowego, ale długofalowe zabezpieczenia infrastrukturalne opierają się na planach obrony cywilnej,
- zagrożenie militarne: zarządzanie kryzysowe pozwala koordynować służby ratownicze, a obrona cywilna – chronić ludność, zapewnić schronienie i ewakuację,
- cyberataki lub sabotaż infrastruktury: wspólne działania służb, administracji i wojska w ramach obu systemów.

Wnioski i rekomendacje

Znaczenie ustawy o zarządzaniu kryzysowym oraz ochronie ludności i obronie cywilnej jest wielowymiarowe i kluczowe dla funkcjonowania państwa w warunkach zagrożeń współczesnego świata. Ustawy nie tylko porządkują system reagowania w sytuacjach kryzysowych, ale przede wszystkim tworzy ramy prawne i organizacyjne, które umożliwiają skuteczną koordynację działań administracji publicznej, służb ratowniczych oraz organów obrony cywilnej.

Jej znaczenie można rozpatrywać w kilku aspektach:
- Bezpieczeństwo państwa i obywateli – ustawa zapewnia stabilne i przewidywalne mechanizmy ochrony ludności, infrastruktury krytycznej oraz integralności terytorialnej w sytuacjach nadzwyczajnych.
- Zintegrowane zarządzanie kryzysowe – dzięki określeniu jasnych kompetencji organów państwowych i samorządowych umożliwia szybkie i skuteczne reagowanie na różnorodne zagrożenia, minimalizując ich skutki społeczne i gospodarcze.
- Przygotowanie strategiczne i operacyjne – ustawa wspiera rozwój nowoczesnych procedur planowania, ćwiczeń i koordynacji działań kryzysowych, wzmacniając gotowość państwa i obywateli do radzenia sobie z zagrożeniami o charakterze naturalnym, technologicznym czy militarnym.
- Integracja z polityką bezpieczeństwa narodowego – regulacje te wpisują się w szerszy kontekst strategiczny, uwzględniając zobowiązania

międzynarodowe Polski oraz konieczność współpracy z partnerami zewnętrznymi w zakresie zarządzania kryzysowego i obrony cywilnej.

Podsumowując, ustawa stanowi fundament współczesnego systemu bezpieczeństwa narodowego, harmonizując aspekty prawne, organizacyjne i operacyjne. Jej wdrożenie i przestrzeganie zapewniają państwu zdolność skutecznego reagowania na zagrożenia, zwiększają odporność społeczności lokalnych oraz wzmacniają poczucie bezpieczeństwa obywateli, czyniąc ją kluczowym elementem państwowej polityki bezpieczeństwa w XXI wieku. W świetle przeprowadzonych rozważań można uznać, że Przed Rzecząpospolitą Polską stoją następujące wyzwania:

– Niedostateczne finansowanie i brak odpowiednich rezerw materiałowych. Ten stan nieco się już zmienił, ponieważ 27 maja 2025 roku Rada Ministrów przyjęła Program Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2025–2026 – pierwszy tak kompleksowy dokument planistyczny, który określa kierunki działań państwa w zakresie przygotowania na sytuacje kryzysowe oraz wzmacniania bezpieczeństwa obywateli.
– Zbyt mała liczba nowoczesnych schronów i ukryć dla ludności.
– Niestety, występuje ograniczona świadomość społeczna na temat procedur bezpieczeństwa.
– Pojawienie się nowych zagrożeń: cyberataków, działań hybrydowych, kampanii dezinformacyjnych.

Możliwe kierunku działań organów administracji publicznej:

– W przyszłości konieczne jest:
  - w zależności od potrzeb zwiększenie nakładów na ochronę ludności i zarządzanie kryzysowe;
  - regularne przeprowadzanie ćwiczeń z udziałem cywilów i służb;
  - dalszy rozwój nowoczesnych systemów wczesnego ostrzegania i komunikacji,
  - cyfryzacja baz danych i integracja służb,
  - ścisła współpraca międzynarodowa w ramach NATO i UE.

Literatura prawna

Konstytucja RP z 2 kwietnia 1997 roku (Dz.U. nr 48, poz. 483 ze zm.).
Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 roku o Policji (t.j. Dz.U. 2025, poz. 636 ze zm.).
Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 roku o Państwowej Straży Pożarnej (t.j. Dz.U. 2024, poz. 1443 ze zm.).
Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 roku o ochronie przeciwpożarowej (t.j. Dz.U. 2025, poz. 351 ze zm.).
Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym (t.j. Dz.U. 2025, poz. 122 ze zm.).
Ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny (t.j. Dz.U. 2025, poz. 825 ze zm.).
Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (t.j. Dz.U. 2024, poz. 1907 ze zm.).

Orzecznictwo sądowe

Wyrok TK z 27 czerwca 2008 roku, K 52/07)
Wyrok Sądu Apelacyjnego w Białymstoku z dnia 18 marca 2010 roku, nr II AKa 18/10

Strony internetowe

https://sip-1lex-1pl-1000048m30007.han.puz.suwalki.pl/#/commentary/587734535/531975/garlicki-leszek-red-zubik-marek-red-konstytucja-rzeczypospolitej-polskiej-komentarz-tom-i-wyd-ii?cm=URELATIONS (dostęp: 28.08.2025).
https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/Strategia_Bezpieczenstwa_Narodowego_RP_2020.pdf (dostęp: 28.08.2025). Zob. też https://www.prezydent.pl/storage/file/core_files/2024/7/4/7fa9f08052b51758d6ed4e9a11a9d32d/REKOMENDACJE%20SBNRP%204%20lipca%202024.pdf (dostęp: 28.08.2025).

Andrzej Sęk

Doktor habilitowany. Pracownik naukowo-dydaktyczny, profesor Państwowej Uczelni Zawodowej im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach

Akademii im. Aleksandra Gieysztora w Pułtusku – filia Akademii Finansów i Biznesu Vistula w Warszawie. Autor ponad 90 publikacji z obszarów naukowych, administracja publiczna, prawo samorządu terytorialnego, prawo konstytucyjne, bezpieczeństwo wewnętrzne, nauki o polityce. Uczestnik i organizator licznych konferencji naukowych, krajowych i międzynarodowych. Autor wywiadów eksperckich w stacjach telewizji polskiej i zagranicznej.

Tomasz Naruszewicz[1]

Zarys historii walk na terenie współczesnego obszaru przesmyku suwalskiego

An outline of the history of fighting in the modern area of the Suwałki Isthmus

Streszczenie

Artykuł przedstawia zarys dziejów obszaru przesmyku suwalskiego od funkcjonowania tu średniowiecznych Jaćwingów do połowy XX wieku. Scharakteryzowano geografię terenu i jej wpływ na trudność prowadzenia walk. Poprzez analizę źródeł archiwalnych, dość obszerną literaturę oraz relacje mieszkańców ustalono m.in. trasy przemarszów wojsk w przeszłości. Wykazano, jak ogromne straty ludnościowe i materialne przyniosły zmagania ze Szwedami, Rosjanami czy Niemcami. Omówiono także zwycięskie powstanie sejneńskie i walki partyzanckie. Szczególną, negatywną rolę w zbiorowej pamięci mieszkańców Suwalszczyzny odgrywa tradycja obławy augustowskiej z lata 1945 roku. Około dziewięć miesięcy po zakończeniu tu działań wojennych wojska i służby sowieckie wraz z jednostkami polskimi doprowadziły do śmierci nawet dwóch tysięcy osób. Ich ciała nie zostały odnalezione do dziś. Zaprezentowane ustalenia badawcze mogą przydać się strategom wojskowości i władzom administracyjnym przy konstruowaniu planów obronnych regionu.

Słowa kluczowe: przesmyk, Suwałki, historia, walki, zagrożenia, obrona, cywile

Abstract

The article presents an outline of the history of the Suwałki Isthmus area from the functioning of the medieval Yotvingians until the mid-20th century. The geography of the area and its impact on the difficulty of fighting were characterized.

[1] Doktor, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach; ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9640-7507; e-mail: t.naruszewicz@puz.suwalki.pl.

Through the analysis of archival sources, quite extensive literature and residents' accounts, it was established, among others: routes of military marches in the past. It was shown how huge population and material losses were caused by the struggles with the Swedes, Russians and Germans. The victorious Sejny Uprising and partisan fighting were also discussed. The tradition of the Augustów roundup in the summer of 1945 plays a special, negative role in the collective memory of the inhabitants of the Suwałki region. About nine months after the end of hostilities here, Soviet troops and services, together with Polish units, led to the death of up to two thousand people. Their bodies have not been found to this day. The presented research findings may be useful to military strategists and administrative authorities when constructing defense plans for the region.

Keywords: isthmus, Suwałki, history, fights, threats, defense, civilians

Wstęp

Obszar współczesnej Suwalszczyzny od wieków był miejscem licznych walk. Najpierw wpływało na to usytuowanie tuż przy granicy z państwem krzyżackim, a później Prusami. Od unii lubelskiej z 1569 roku region przylegał też do wewnętrznej granicy w Rzeczypospolitej Obojga Narodów, rozdzielającej Koronę Polską i Wielkie Księstwo Litewskie. Znaczenie militarne rosło od XIX wieku, gdy zwiększała się pozycja Suwałk (powiatowa, gubernialna czy wojewódzka). U schyłku XIX wieku utworzono tu silny garnizon, który strzegł pobliskiej granicy z Prusami. Na początku II wojny światowej Suwalszczyzna stała się przedmiotem wymiany pomiędzy dwoma okupantami – Rosją sowiecką a nazistowskimi Niemcami.

Na potrzeby niniejszego artykułu wykorzystano źródła przechowywane w: Archiwum Delegatury Służby Ochrony Zabytków w Suwałkach[2], Archiwum Diecezjalnym w Łomży[3], Archiwum Głównym Akt Dawnych w Warszawie[4], Archiwum Obwodowym w Grodnie[5], Archiwum

[2] Archiwum Delegatury Służby Ochrony Zabytków w Suwałkach [dalej: ADSOZ Suwałki].

[3] Archiwum Diecezjalne w Łomży [dalej: AD Łomża].

[4] Archiwum Główne Akt Dawnych w Warszawie [dalej: AGAD Warszawa].

[5] Archiwum Obwodowe w Grodnie [dalej: AO Grodno].

Państwowym w Białymstoku[6], Archiwum Państwowym w Suwałkach[7], Archiwum Parafialnym w Sejnach[8], Archiwum Urzędu Gminy Suwałki[9], Centralnym Archiwum Akt Dawnych w Moskwie[10], Centralnym Archiwum Historycznym w Mińsku[11], Centralnym Archiwum Historycznym w Wilnie[12], Instytucie Pamięci Narodowej (oddział Białystok)[13], Instytucie Polskim i Muzeum im. gen. Sikorskiego w Londynie[14] czy Muzeum Okręgowym w Suwałkach[15]. Liczne informacje pochodzą też z szerokiej literatury przedmiotu. W gromadzeniu relacji ustnych pomagali także studenci Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej (później Państwowej Uczelni Zawodowej) im. prof. Edwarda F. Szczepanika w Suwałkach.

Głównym celem niniejszego artykułu jest ukazanie historycznej specyfiki regionu, który w istotnym stopniu wpływał na charakter prowadzonych tu działań militarnych. Współgra to z jedną z dewiz Akademii Sztuki Wojennej: „bezpieczeństwo i wojsko w sposób nierozerwalny wiążą się z historią! Gdzie szukamy rozwiązań, które moglibyśmy wykorzystać? W przeszłości!”[16].

Jaćwingowie

W średniowieczu panami tutejszych ziem byli Jaćwingowie. W XIII stuleciu mieszkało tu ich około 50 tys. Jaćwież miała dogodne położenie

[6] Archiwum Państwowe w Białymstoku [dalej: AP Białystok].
[7] Archiwum Państwowe w Suwałkach [dalej: AP Suwałki].
[8] Archiwum Parafialne w Sejnach [dalej: AP Sejny].
[9] Archiwum Urzędu Gminy Suwałki [dalej: AUG Suwałki].
[10] Centralne Archiwum Akt Dawnych w Moskwie [dalej: CAAD Moskwa].
[11] Centralne Archiwum Historyczne w Mińsku [dalej: CAH Mińsk].
[12] Centralne Archiwum Historyczne w Wilnie [dalej: CAH Wilno].
[13] Instytut Pamięci Narodowej. Oddział w Białymstoku [dalej: IPN Białystok].
[14] Instytut Polski i Muzeum im. gen. Sikorskiego w Londynie [dalej: IPiMS Londyn].
[15] Muzeum Okręgowe w Suwałkach [dalej: MzO Suwałki].
[16] Oficjalna Strona Akademii Sztuki Wojennej w Warszawie, https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/historia-licencjackie/ [dostęp: 26.05.2025].

obronne. Otaczały ją bagna biebrzańskie, Wielkie Jeziora Mazurskie, Niemen i liczne wzgórza, wąwozy oraz pomniejsze rzeki czy jeziora. Jaćwingowie posiadali silnie ufortyfikowane grody, które otaczały liczne podgrodzia. Na bezpieczeństwo mieszkańców dobrze wpływały wieże obserwacyjno-obronne i wały. Jaćwingowie znali się także na wykorzystywaniu poziomu wód do obrony. Tworzyli systemy kanałów, fos i wałów, które istotnie utrudniały przeciwnikom prowadzenie skutecznych operacji militarnych. Mimo swej waleczności nie potrafili stworzyć scentralizowanego państwa[17].

Sudowowie, bo tak ich też zwano, charakteryzowali się wojowniczością, dzielnością i skłonnością do organizowania częstych wypraw łupieżczych, które nasilili przede wszystkim w końcu XII i w XIII stuleciu. Nazywa się ich krwawymi, konnymi wojownikami. Docierali nawet w głąb państwa krzyżackiego, Rusi Halickiej oraz w okolice Lublina i Sandomierza. Przeciwników nękali zasadzkami. Wyprawy jaćwieskie charakteryzowały się szybkim uderzeniem i takim samym odwrotem wraz ze zrabowanymi kosztownościami. Uprowadzali też brańców oraz bydło i konie. To wszystko skłoniło sąsiadów Jaćwieży do zintensyfikowania wypraw odwetowych. Szczególnie od 1246 roku zacieśniała się koalicja antyjaćwieska Mazowsza, Rusi Halicko-Wołyńskiej oraz Litwy Mendoga. Przede wszystkim przejście na stronę Słowian Litwinów katastrofalnie wpłynęło na sytuację militarną Jaćwingów. Dużym ciosem stała się ekspedycja rusko-polska z 1254 roku. Wielcy wodzowie jaćwiescy – Komat czy Skomand – starali się zjednoczyć tutejsze plemiona, jednak opór był zbyt silny i funkcjonował tylko luźny związek klanów.

[17] J. Brzozowski, *Szkic o prehistorii*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 100; W. Guzewicz, *Kronika parafii wiżańskiej*, [w:] *Dzieło wiary. Studia i materiały do dziejów parafii Wiżajny*, W. Guzewicz i G. Zwierzyński (red.), Ełk 2024, s. 17; A. Kamiński, *Jaćwież. Terytorium, ludność, stosunki gospodarcze i społeczne*, Łódź 1953; J. Maroszek, *Dolina Biebrzy w przeszłości – do końca XVIII wieku*, „Białostocczyzna" 1995, nr 1 (37), s. 1; J. Powierski, *Rola Jaćwieży w walce ludów bałtyjskich z agresją krzyżacką*, „Rocznik Białostocki" 1981, t. 14, s. 88; G. Ryżewski, *Sztabin. Dzieje obszaru gminy Sztabin od czasów najdawniejszych do współczesności*, Białystok-Sztabin 2002, s. 5–16; Strona Radia Białystok, Tomasz Nowakiewicz – archeolog, Uniwersytet Warszawski (radio.bialystok.pl) [dostęp: 23.08.2022].

Wyniszczające wojny dziesiątkowały Sudowów. Okolice Czarnej Hańczy, Rospudy, Legi czy Netty pustoszały. Ziemie te stały się przedmiotem żądań ze strony Krzyżaków, Polaków, Rusinów i Litwinów. Układ w Raciążu z 1254 roku przyznawał zakonnikom aż ⅔ terytorium Jaćwieży, która jeszcze nie została zdobyta. Pozostały teren miał być podzielony po równo między Mazowsze i Księstwo Halicko-Wołyńskie. Około 1283 roku część Jaćwingów, w obliczu beznadziejnej sytuacji, poddała się Zakonowi i prawdopodobnie osiedliła się w Prusach. Był wśród nich naczelnik włości kymenowskiej Jedete, a później i sam Skomand, który następnie służył w armii krzyżackiej i odznaczył się w walkach zakonników pod Grodnem. Inny Jaćwing, Skurdo, pozostał na Litwie. Część Jaćwingów mogła też zamieszkać na średniowiecznych ziemiach polskich. Jan Powierski dostrzegł rolę Jaćwieży w zahamowaniu tempa ekspansji krzyżackiej – „Można by powiedzieć, że Jaćwież padła w boju, broniąc Litwy, chociaż nie było to jej celem". W wyniku wiktorii grunwaldzkiej z 15 lipca 1410 roku, w 1422 roku nad jeziorem Mełno ustalono granicę, która przetrwała w niemal takiej samej formie aż do 1945 roku. Rozdzielała ona tu państwa (krzyżackie i litewskie) w pobliżu „jaćwieskiej" rzeki *Dauspude* vel *Douspude* (Rospudy). Duże znaczenie dla bezpieczeństwa Jaćwingów miała rzeka Biebrza, która od zachodu zabezpieczała przed swobodnym atakiem ze strony Polaków[18].

[18] J. Brzozowski, *Grodziska Jaćwieży*, „Jaćwież" 2005, nr 31, s. 18–19, 21; *idem*, *Szkic o prehistorii…*, op.cit., s. 100–101; W. Giełżyński, *Jaćwięgi są wśród nas*, Warszawa 2001, s. 9; A. Kamiński, *Jaćwież…*, op.cit., s. 18–20, 25, 35, 123–126, 129, 134–140; H. Łowmiański, *Studia nad dziejami Wielkiego Księstwa Litewskiego*, Poznań 1983, s. 51; J. Nalepa, *Połekszanie (Pollexiani) – plemię jaćwięskie u północnych granic Polski*, „Rocznik Białostocki" 1967, t. 7, s. 19–20; T. Naruszewicz, *Pierwotnie Dauspuda, Douspuda, a następnie Dowspuda, Rospuda*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2013, t. 13, s. 145–152; J. Ochmański, *Historia Litwy*, Wrocław-Warszawa-Kraków 1990, s. 82; J. Wiśniewski, *Dzieje osadnictwa w powiecie augustowskim od XV do końca XVIII wieku*, [w:] *Studia i materiały do dziejów Pojezierza Augustowskiego*, J. Antoniewicz (red.), Białystok 1967, s. 25–45; Strona Radia 5, https://radio5.com.pl/bezlitosni-okrutni-krwawi-dzis-rusza-wystawa/ [dostęp: 8.06.2019]; Strona Radia Białystok, Marcin Engel – archeolog, Państwowe Muzeum Archeologiczne w Warszawie (radio.bialystok.pl) [dostęp: 5.12.2021].

Upadek Jaćwieży przyniósł dekady spokoju na tym terenie. Dawne osady porosły puszczą, która stała się doskonałym buforem między państwem krzyżackim, Mazowszem a Wielkim Księstwem Litewskim. Obszar ten w większości włączono do Litwy. Władcy tego państwa mieli tu doskonały teren łowiecki (np. na Wigrach polowali Władysław Jagiełło czy Witold)[19].

Unie polsko-litewskie

Kluczowe znaczenie dla tych terenów miało zawarcie w 1385 roku unii w Krewie (pomiędzy Polską a Litwą). W obu państwach rządzili z reguły ci sami władcy i sukcesywnie postępowało ich zbliżenie. Zacieśniano współpracę militarną, polityczną oraz społeczną. W rezultacie tych procesów w 1569 roku zawarto unię realną w Lublinie, dzięki której powstało obszerne i silne państwo Rzeczpospolita Obojga Narodów. Składało się z dwóch głównych części: Korony i Wielkiego Księstwa Litewskiego. Postępowała pokojowa polonizacja terenów litewskich i od przełomu XVII i XVIII wieku sama szlachta litewska ustanowiła język polski jako urzędowy w Wielkim Księstwie Litewskim. Omawiany teren znalazł się w centralnej części ówczesnej Rzeczypospolitej, ale blisko granicy z Prusami. Początkowo duża odległość od prowadzonych wojen z Rosją czy Turcją pozytywnie wpływała na bezpieczeństwo regionu[20].

Potop szwedzki i walki z Rosją

Od początku XVI do połowy XVII wieku panował tu względny spokój i było stosunkowo bezpiecznie. Powstawały i rozwijały się miasta, folwarki oraz wsie. Punktem zwrotnym stał się jednak potop szwedzki z lat 1655–1660, w czasie którego stoczono tu w 1656 roku dużą bitwę pod

[19] T. Naruszewicz, *Wsie gminy Suwałki*, Suwałki 2018, s. 278–179.

[20] AGAD Warszawa, Komisja Rządowa Spraw Wewnętrznych, sygn. 4761, k. 12 i inne; A. Bumblauskas, *Wielkie Księstwo Litewskie. Wspólna historia, podzielona pamięć*, tłum. Alicja Malewska, Warszawa 2013, s. 243–244.

Filipowem. Ogromne straty spowodowały częste przemarsze różnych wojsk, a także śmiercionośne zarazy i okresy głodu. Dotkliwie odczuły to przede wszystkim przygraniczne miasta królewskie (Filipów i Przerośl). Szacuje się, że ich zaludnienie spadło aż dziesięciokrotnie[21]! Wschodnią część regionu splądrowały wojska rosyjskie. Szczególnie duże straty poniosły wówczas klasztory katolickie[22].

Wojny i zarazy z początku XVIII wieku

Kolejne ogromne zniszczenia regionu odnotowano na początku XVIII stulecia. W wyniku działań wojennych oraz epidemii z lat 1708–1711 zmarła większość ludności. Na terenie dóbr kamedulskich przetrwało tylko około 12% populacji. Ekspansja dżumy nie dokonywała się jedynie wzdłuż szlaków handlowych i komunikacyjnych. Jej rozszerzaniu sprzyjały też przemarsze wojsk uczestniczących w III wojnie północnej. Na omawiany teren patogeny dżumy dotarły z przyległych Prus, m.in. z Gdańska i Królewca. W 1710 roku zaraza bardzo szybko się rozprzestrzeniała, gdyż wspierały ją dodatkowe czynniki, jak: wielki głód, mroźne zimy czy opanowanie wschodniego wybrzeża Morza Bałtyckiego przez Rosjan. Żołnierze Piotra I silnie przyczynili się do rozwleczenia tej choroby[23].

---

[21] ADSOZ Suwałki, Karty ewidencyjne nr 166; AGAD Warszawa, Kartografia Kungliga Kriksarkivet, kat. I, poz. 63/1; CAAD Moskwa, f. 389, op. 1, nr 129, k. 320; S. Herbst, *Wojna obronna 1655–1660*, [w:] *Polska w okresie drugiej wojny północnej 1655–1660*, t. 2, Warszawa 1957, s. 99; J. Wiśniewski, *Dzieje osadnictwa w powiecie augustowskim…*, *op.cit.*, s. 165.

[22] S. Brzozecki, *Klasztor dominikanów w Choroszczy, 1654–1832*, [w:] *Parafia rzymskokatolicka w Choroszczy. 550 lat. Księga Jubileuszowa*, T. Kasabuła, A. Szot (red.), Białystok 2009, s. 68; J. Kotyńska-Stetkiewicz, A. Kułak, G. Ryżewski, M. Wróbel, *Neogotyckie kościoły województwa podlaskiego*, G. Ryżewski (red.), t. 1, Białystok 2017, s. 119; J. Totoraitis, *Sūduvos Suvalkijos istorija*, t. 1, Kowno 1938, s. 404 i inne.

[23] AD Łomża, Księga chrztów parafii Janówka z 1710 roku, k. 161, 166; M. Bogucka, *Historia Polski do 1864 roku*, Wrocław-Warszawa-Kraków 1999, s. 214–215; A. Mariani, *Jezuici prowincji litewskiej wobec epidemii dżumy z lat 1708–1711*,

Anarchia u schyłku Rzeczpospolitej Obojga Narodów

Względny spokój panował tu od drugiej dekady XVIII wieku. Nie funkcjonowały na tym terenie duże miasta, które miałyby strategiczne znaczenie dla przeciwnika (Suwałki liczyły wówczas od kilkuset do nieco ponad tysiąca mieszkańców)[24].

Osiemnaste stulecie to jednak okres postępującej anarchizacji państwa polsko-litewskiego. Brak silnej władzy doprowadzał do bezprawia i organizacji częstych zajazdów na dobra szlacheckie czy miasta. 14 maja 1739 roku mieszczanie Wiżajn wraz ze Stanisławem Rzążewskim oraz Ignacym Kościuszko najechali na Wiżajny, a potem siłą oderwali od miejscowego starostwa: Rogożany, Okliny i Leszkiemie. Zamieniono je na przedmieścia Wiżajn[25]. Dekadę później tamtejszy starosta Józef Strutyński wraz z Andrzejem Bakurzyńskim zostali pozwani do sądu w Grodnie przez Piotra Paca o napaść na posesję Żyda z Raczek[26]. W 1751 roku Pacowie z m.in. dóbr Mazurki wysłali kilkudziesięciu zbrojnych jeźdźców do miasteczka Suwałki, którzy nocą z pochodniami sprawdzali domy mieszczan. Szukano zbiegów. Część suwalczan zakuto w dyby[27]. Od stosowania przemocy nie stronili też starostowie filipowscy. W 1747 roku siłą rekwirowali siano, bydło i konie z łąk filipowskich. Cztery lata później w miejscowej karczmie słudzy starosty Michała Puzyny użyli szabel

„Zapiski Historyczne" 2016, t. 81, z. 2, s. 66 (294); A. Matusiewicz, *Pierwsze stulecie. Historia Suwałk do 1945 roku*, [w:] *Suwałki miasto nad Czarną Hańczą*, J. Kopciał (red.), Suwałki 2005, s. 101; T. Naruszewicz, *Bezpieczeństwo wewnętrzne osiemnastowiecznych Suwałk i okolicznych miast*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2024, t. 24, s. 88–89; J. Totoraitis, *Sūduvos Suvalkijos istorija…*, op.cit., s. 224.

[24] T. Naruszewicz, *Od Janówki, przez Suwałki, Kalwarię, Wiłkowyszki, do Pilwiszek. Obszar dekanatu Olwita do końca XVIII wieku*, Suwałki 2020, s. 394–400.

[25] CAH Mińsk, f. 1711, op. 1, nr 28, k. 202–384v; T. Naruszewicz, *Bezpieczeństwo wewnętrzne…*, op.cit., s. 79.

[26] CAH Mińsk, f. 1711, op. 1, nr 38, k. 545–776v.

[27] CAH Mińsk, f. 1711, op. 1, nr 40, k. 24–26v, 216–217v; T. Naruszewicz, *Pacowski najazd na Suwałki w połowie XVIII wieku*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2015, t. 15, s. 151–154.

do ataku na mieszkańców. Pokaleczono im ręce, a jednemu filipowianinowi obcięto nawet uszy. Kolejny mieszczanin miał uszkodzoną głowę. Informacje z 1764 roku wskazują, że starosta filipowski Tadeusz Puzyna kilkukrotnie dokonał najazdów na Filipów. Mieszczan bito, obrażano i ograbiono z mienia. Atakujący dysponowali strzelbami oraz „dzidami, kosami". Wielu mieszczan musiało uciekać do Prus[28]. Możliwe, że związek z konfederacją barską miały zajazdy na Bakałarzewo i Garbaś z 1769 roku[29]. Kolejny rok przyniósł najazdy na mieszczan Przerośli. Inicjował je dziedzic Łaniewicz – Jan Wołk Łaniewski. Jego ludzie używali przy tym m.in. strzelb i pistoletów. Były osoby postrzelone, pobite oraz więzione[30].

Insurekcja kościuszkowska i czasy zaboru pruskiego

Tuż przed upadkiem I Rzeczypospolitej zwiększył się w tym rejonie ruch wojsk. 13 stycznia 1794 roku żołnierz Wojciech Sikorski został nawet chrzestnym w jeleniewskim kościele[31].

W maju 1794 roku w Sokółce ogłoszono akces mieszkańców województwa grodzieńskiego do insurekcji kościuszkowskiej. Wśród mieszkańców narastało wzburzenie względem targowiczan. Na początku czerwca 1794 roku na rynku Grodna mieszkańcy zbudowali szubienicę, na której umieszczono tabliczkę z napisem: „Kara dla zdrajców ojczyzny". Komisarze porządkowi powiatu grodzieńskiego otrzymali w tym czasie srebrne przedmioty z kościołów w Filipowie i Przerośli. Wygłosili tam patriotyczne przemówienia. Wiemy, że powstańcy kościuszkowscy widziani byli w rejonie Bakałarzewa, co wzbudziło duże zaniepokojenie w Prusach. Przygraniczna ludność wyjeżdżała na północ. Pruski generał gromadził wówczas swe oddziały koło Pisza. Podczas insurekcji kościuszkowskiej mocno ucierpiały okolice Grodna i Merecza. Powstanie upadło.

[28] CAH Mińsk, f. 1711, op. 1, nr 41, k. 41–41v, 51–52v, 55; *ibidem*, nr 52, k. 182–182v.

[29] CAH Wilno, f. 1282, op. 1, nr 5877, k. 2; T. Naruszewicz, *Bezpieczeństwo wewnętrzne…*, op.cit., s. 80.

[30] CAH Mińsk, f. 1711, op. 1, nr 55, k. 490–490v; *ibidem*, nr 59, k. 245–1365v.

[31] MzO Suwałki, AF, F 143, k. 286.

Okolice Suwałk zajęli Prusacy. Prawdopodobnie w połowie września 1794 roku wojska pruskie wkroczyły do Sejn. W 1795 roku Prusy, Rosja i Austria dokonały ostatniego – III rozbioru Polski[32].

Mocą decyzji z grudnia 1796 roku region włączono do nowo utworzonej prowincji Prusy Nowowschodnie. Na początku XIX wieku zakwaterowano tu pierwsze oddziały pruskie i wybudowano na ich potrzeby obiekty magazynowe[33].

W Księstwie Warszawskim

Mocą postanowień traktatu w Tylży z 1807 roku okolice Suwałk znalazły się w Księstwie Warszawskim i podlegały powiatowi wigierskiemu. Dekretem z 19 grudnia 1807 roku siedzibę powiatu przeniesiono jednak z Suwałk do Sejn, w związku z czym już pół roku później, 6 maja 1808 roku, powiat wigierski zamieniono na sejneński. Część terenu przynależała do powiatu dąbrowskiego, którego siedzibę przeniesiono z Lipska do Augustowa[34].

W maju i czerwcu 1812 roku przemaszerowały tędy oddziały Wielkiej Armii Napoleona. Wojskowi kwaterowali w okolicznych dworach oraz

---

[32] AP Sejny, Różne dokumenty, [b.n.k.]; M. Borucki, *W kręgu króla Stanisława*, Warszawa 1984, s. 142 i inne; J. Kawecki, B. Roman, *Ełk. Z dziejów miasta i powiatu*, Olsztyn 1970, s. 101; G. Ryżewski, *Sztabin…*, *op.cit*., s. 131; A. Woltanowski, *Grodno w powstaniu kościuszkowskim*, [w:] *Grodno w XVIII wieku. Miasto i ludność (na tle trendów rozwojowych od średniowiecza do 1939 roku)*, A. Woltanowski i J. Urwanowicz (red.), Białystok 1997, s. 29, 32.

[33] A. Matusiewicz, *Pierwsze stulecie…*, *op.cit*., s. 107; T. Naruszewicz, *Administracja i funkcjonowanie klasztornych miasteczek Sejn i Suwałk w drugiej połowie XVIII wieku*, „Civitas et Lex" 2025, nr 1(45), s. 30; K. Skłodowski, *Garnizon Suwałki w latach 1921–1939*, Warszawa 2021, s. 21.

[34] AD Łomża, zesp. I, sygn. 166, [b.n.k.]; A.Cz. Dobroński, *Od rozbiorów do końca lat dwudziestych XIX w.*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 114; A. Matusiewicz, *Dwory na Suwalszczyźnie. Mieszkańcy i rodziny*, Suwałki 2018, s. 7; K. Skłodowski, *Na lewym brzegu Niemna*, Suwałki 2004, s. 5.

wsiach. Francuzi często zachowywali się jak w podbitym kraju. Rekwirowali żywność i paszę. Znów negatywne piętno odcisnęły przywleczone przez zbrojnych choroby. Wiemy, że oficerowie Wielkiej Armii stacjonowali m.in. w dworze *Sosnowy Grąd* koło Udryna[35].

Pod zaborem rosyjskim

W czasach zaboru rosyjskiego zaczęła wzrastać rola Suwałk, które stały się ośrodkiem powiatowym i wojewódzkim, a potem gubernialnym. Wraz ze zwiększającą się pozycją miasta, rosła też rola całego regionu. Dotyczyło to zarówno kwestii gospodarczych, jak też militarnych i społecznych[36].

Omawiany region odegrał też pewną rolę w dwóch największych, dziewiętnastowiecznych zrywach narodowych.

O wybuchu powstania listopadowego w nocy z 29 na 30 listopada 1830 roku, w Suwałkach dowiedziano się 3 lub 4 grudnia. 8 grudnia w mieście hucznie świętowano przystąpienie do powstania. Celebrowano uroczyste nabożeństwo, uświetnione płomiennym kazaniem ks. Bonawentury Butkiewicza. Suwalczan ogarnęła euforia. Z biegiem dni zapał jednak przygasł. Mocą rozporządzeń powstańczych z grudnia 1830 roku w obwodzie augustowskim zorganizowano niemal 15 tys. członków straży bezpieczeństwa. Na terenie obwodu sejneńskiego było ich 10 800[37]. Euforia minęła definitywnie 5/6 lutego 1831 roku, gdy wojska carskie wkroczyły na teren Królestwa Polskiego i nie stawiono im oporu. Suwałki opanowano 11 lutego. Polacy podjęli jednak działania partyzanckie, którymi dowodzili: Józef Godlewski, nadleśniczy z Balinki Wincenty Szarkowski,

---

[35] A. Matusiewicz, *Dwory...*, *op.cit*., s. 355; K. Skłodowski, *Garnizon Suwałki…*, op.cit., s. 21.

[36] A. Matusiewicz, *Suwałki wojewódzko-gubernialne (1816–1866)*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 127–138.

[37] AP Suwałki, zesp. 704, sygn. 1, k. 11; A. Cz. Dobroński, *Stracone szanse. Utrwalanie podziałów*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 125; Z. Filipowicz, S. Filipowicz, *Wiek XIX. Pod zaborami*, [w:] *Gmina Suwałki – historia i teraźniejszość*, S. Filipowicz (red.), Suwałki 2010, s. 104–106.

kpt. Józef Zaliwski z Warszawy oraz majorzy Karol Szon i Antoni Puszet. Kilka miesięcy później powstanie zduszono i nasiliły się represje względem Polaków[38].

22 stycznia 1863 roku wybuchło powstanie styczniowe. Już kilka dni później suwalska szlachta rozpoczęła formowanie pierwszych oddziałów. Działania militarne w guberni augustowskiej rozpoczęto jednak dopiero kilka miesięcy później[39]. Wiosną 1863 roku w lasach po wschodniej stronie Augustowa i w zachodnich gminach powiatu sejneńskiego działali powstańcy Józefa Konstantego Ramotowskiego „Wawra". Innymi znanymi dowódcami powstańczymi byli: Walery Mroczkowski (pseudonim Wincenty Kamiński) i mjr Paweł Suzin[40]. Przedłużające się powstanie sprowokowało Rosjan do zintensyfikowania działań. Suwalskie więzienia zapełniły się około 200 osobami. Przeprowadzono publiczną egzekucję czterech powstańców. Wprowadzono terror, szczególnie intensywny od początku września 1863 roku, gdy gubernią augustowską zaczął kierować Michaił Murawjow. Prześladowano przede wszystkim opornych ziemian, księży katolickich czy urzędników[41].

Upadek powstania listopadowego spowodował wzrost liczby żołnierzy stacjonujących w Suwałkach. W czasie powstania styczniowego było tu ich już około 2–3 tys. Pierwsze koszary wybudowano w mieście w latach pięćdziesiątych XIX wieku. Liczne tego typu obiekty powstały w dwóch ostatnich dekadach tegoż stulecia. Znacząco przybyło także wojskowych

---

[38] AP Suwałki, zesp. 704, sygn. 1, k. 40; A.Cz. Dobroński, *Stracone szanse*..., op.cit., s. 134, 139; Z. Filipowicz, S. Filipowicz, *Wiek XIX*..., op.cit., s. 104–106; K. Skłodowski, *Na lewym brzegu Niemna*..., op.cit., s. 5.

[39] A. Cz. Dobroński, *Powstanie styczniowe 1863–1864 i jego konsekwencje*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 142–143; Strona Wigierskiego Parku Narodowego, http://wigry.org.pl/kwartalnik/nr4_2002.htm [dostęp: 22.04.2018].

[40] S. Frelek, *Współczesna tradycja ludowa powstania 1963–1964 roku na Suwalszczyźnie*, „Rocznik Białostocki" 1966, t. 6, s. 411, 481; J. Szlaszyński, *Powstanie styczniowe na Augustowszczyźnie*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2002, t. 2, s. 61–62.

[41] Z. Filipowicz, S. Filipowicz, *Wiek XIX*..., op.cit., s. 106; A. Matusiewicz, *Paweł Suzin*, [w:] *Biografie suwalskie*, Suwałki 1993, s. 76–77.

(ponad 8 tys.)[42]. Suwałki stały się wówczas strategicznym miastem Cesarstwa Rosyjskiego. Nastąpił znaczny wzrost militarnej roli Suwalszczyzny.

I wojna światowa

W momencie wybuchu I wojny światowej w rosyjskich planach operacyjnych teren guberni suwalskiej traktowano jako przedpole koncentracji wojsk i przewidywanej ofensywy na Prusy Wschodnie. W sierpniu 1914 roku wojska rosyjskie przekroczyły pruską granicę i zajmowały kolejne miasta. Katastrofą militarną stała się jednak ogromna klęska pod Tannenbergiem z końca sierpnia 1914 roku. Niemcy przejęli kontrolę nad kampanią i we wrześniu wkroczyli na Suwalszczyznę. Rosjanie odbili region. Miejscowa ludność poniosła wtedy duże straty[43]. Już w lutym 1915 roku Suwalszczyznę ponownie zajęły wojska niemieckie. Tym razem aż na cztery lata, bo do sierpnia 1919 roku. Najeźdźcy silnie eksploatowali region[44].

POW i powstanie sejneńskie

Wyrazem sprzeciwu względem okupacji niemieckiej stało się utworzenie tu w schyłkowej fazie wojny struktur Polskiej Organizacji Wojskowej. Konspiracją kierował Aleksander Putra. Suwalscy peowiacy już nocą

---

42 K. Skłodowski, *Garnizon Suwałki…*, op.cit., s. 21.

43 J. Mackiewicz, *Nie pytajcie, czy byli przyjaciółmi, czy wrogami...*, „Jaćwież" 1999, nr 8, s. 18; A. Nizowski, *Mobilizacja i pierwsze działania bojowe 5 Brygady Strzeleckiej (28 czerwca–17 sierpnia 1914 roku)*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2014, t. 14, s. 26–29; T. Radziwonowicz, *Na tyłach frontu. O wojennej codzienności w guberni suwalskiej (1914–1915)*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2014, t. 14, s. 83; K. Skłodowski, *Dzisiaj ziemia wasza jest wolną. O niepodległość Suwalszczyzny*, Suwałki 2009, s. 19–20.

44 AP Białystok, zesp. 47, sygn. 1478, k. 40; K. Skłodowski, *Dzisiaj ziemia wasza...*, op.cit., s. 26; idem, *Garnizon Suwałki…*, op.cit., s. 21.

z 11 na 12 listopada 1918 roku planowali przeprowadzenie zbrojnej akcji przeciwko Niemcom. Może nawet około tysiąca osób zgromadziło się w związku z tym w rejonie cmentarza w Suwałkach. Byli oni jednak słabo uzbrojeni. Decyzję o wybuchu powstania odroczono[45].

Niemcy rozumieli, że długo nie zdołają utrzymać kontroli nad regionem, postanowili więc przekazać go Litwie. Polska i Litwa miały wtedy różny pogląd na podległość państwową Suwalszczyzny. Z narastaniem nieporozumień upadała szansa odtworzenia wspólnego państwa polsko-litewskiego i Polacy dążyli do włączenia Suwalszczyzny w skład Rzeczypospolitej. Wiosną 1917 roku, czyli już po rewolucji lutowej, również rządowe kręgi rosyjskie opowiedziały się za powstaniem państwa litewskiego z obszarem guberni suwalskiej[46].

17 stycznia 1919 roku Józef Piłsudski stwierdził, że zajmowanie przez Niemców ziemi suwalskiej jest bezpośrednio wymierzone przeciwko Rzeczypospolitej, a nie sowieckiej Rosji. Podkreślał rolę regionu dla wycofujących się wojsk niemieckich z Ukrainy. Suwałki, obok Brześcia Litewskiego, pełniły strategiczne znaczenie węzła komunikacyjnego[47]. W kwietniu na ulicach Suwałk pojawiało się coraz więcej żołnierzy litewskich. W końcu maja 1919 roku zdjęto biało-czerwony sztandar z suwalskiego ratusza. Nasilały się antypolskie represje, dochodziło do aresztowań i rozbojów[48].

---

[45] AUG Suwałki, Spis sołtysów gminy Suwałki; J. J. Milewski, *W II Rzeczypospolitej*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 188; T. Radziwonowicz, *Wobec politycznych dylematów i perturbacji. Suwalszczyzna 1918–1920*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2021, t. 21, s. 27; K. Skłodowski, *Dzisiaj ziemia wasza...*, op.cit., s. 48.

[46] T. Naruszewicz, *Wsie gminy Suwałki…*, op.cit., s. 28; T. Radziwonowicz, *Wobec politycznych dylematów...*, *op.cit.*, s. 14, 17.

[47] S. Kamiński, *Likwidacja stanu I wojny światowej na Suwalszczyźnie. Walka o wyzwolenie spod okupacji niemieckiej (listopad 1918 r.–sierpień 1919 r.)*, „Rocznik Białostocki" 1981, t. 15, s. 98–99.

[48] K. Dobek, *Ziemia sejneńska*, [w:] *Powstanie sejneńskie 1919. Katalog wystawy*, Białystok 2019, s. 7; G. L. Płatonow, *Ordery, odznaczenia i odznaki żołnierzy Garnizonu Suwałki*, Suwałki 2018, s. 27; T. Radziwonowicz, *Walka o polskie Suwałki. Minęło sto lat*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 155.

Polscy politycy upominali się o Suwalszczyznę na arenie międzynarodowej. 26 lipca 1919 roku zmieniono linię demarkacyjną na korzystniejszą dla Rzeczpospolitej. Niemcy zaczęli opuszczać Suwałki już dzień później, jednak ostatni ich żołnierze wyjechali stąd dopiero 23 sierpnia. Również Litwini zastosowali się do postanowień i 7 sierpnia 1919 roku wycofali się z miasta[49].

Powstanie sejneńskie

Brak obcych wojsk w Suwałkach zachęcił polską ludność do walki. W nocy z 22 na 23 sierpnia 1919 roku peowiacy uderzyli na Litwinów stacjonujących na Sejneńszczyźnie. Rozpoczęło się powstanie sejneńskie. Wywiązały się walki pomiędzy synami i córami dawnego, wspólnego państwa – Rzeczypospolitej Obojga Narodów. Działania były zacięte, ale obyło się bez bardzo dużego rozlewu krwi. Zwyciężyli Polacy. Powstanie stało się jednym z nielicznych polskich zwycięskich zrywów narodowych. Wkroczyły tu oddziały Wojska Polskiego. Region został częścią Polski. 12 września 1919 roku do Suwałk przyjechał, owacyjnie witany, Naczelnik Państwa – Józef Piłsudski. 8 grudnia 1919 roku Rada Najwyższa Ententy ostatecznie zezwoliła Rzeczypospolitej na wcielenie administracyjne Suwalszczyzny[50].

Rok 1920

Kolejne zagrożenie przyniósł następny rok. W lipcu 1920 roku wystosowano odezwę Dowództwa Obrony Kresów Ziemi Suwalskiej. Podpisany w Moskwie 12 lipca 1920 roku układ litewsko-sowiecki przekazywał

[49] Idem, *O samorządach gminnych w powiecie suwalskim w latach 1918–1920*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2009, t. 9, s. 8, 10–11.

[50] S. Kamiński, *Likwidacja stanu I wojny światowej*..., op.cit., s. 105–112; T. Mańczuk, *Powstanie sejneńskie w 1919 r.*, „Białostocczyzna" 1994, nr 33, s. 41; K. Skłodowski, *Dzisiaj ziemia wasza*..., op.cit., s. 101.

Suwalszczyznę Litwinom. W rezultacie wkroczyła tu m.in. litewska Mariampolska Grupa Wojsk. Po 30 lipca 1920 roku litewski major Gosztowt ogłosił w regionie stan wojenny. Prowadzono działania zmierzające do włączenia Suwalszczyzny w skład Litwy. Przełom nastąpił po wiktorii warszawskiej z połowy sierpnia 1920 roku, w której brało udział także wielu Suwalczan. 30 sierpnia Litwini zaczęli wyjeżdżać z Suwałk, a dzień później paradnie wjechali tu polscy kawalerzyści i nieco później wkroczyli żołnierze 41 Suwalskiego Pułku Piechoty. Wrzesień przyniósł kolejne walki związane z operacją niemeńską[51].

W międzywojniu najkrótsza droga z pruskiego miasta Treuburg (Olecko) do Suwałk prowadziła przez Bakałarzewo. W związku z tym owe miasteczko oraz gmina Wólka, której było siedzibą, narażały się na niebezpieczeństwo ataku niemieckiego. Usytuowanie Bakałarzewa pomiędzy kilkoma jeziorami oraz wzgórzami sprawiało, że tutejszy most na Rospudzie stawał się swoistą „bramą" do Suwałk.

II wojna światowa

Zagrożenie wojenne sprawiło, że w pierwszej połowie 1939 roku okolice Suwałk patrolowało wojsko. Kopano rowy strzeleckie i budowano fortyfikacje terenowe. Nasiliła się niemiecka działalność wywiadowcza. Umocnienia powstały też na przesmyku między jeziorami: Okmin i Taciewo. Nocami prowadzono ćwiczenia. Z rynku znikał bilon. Do służby w 2 Pułku Ułanów zgłosiło się więcej chętnych niż posiadano uzbrojenia. Równie optymistycznie wypadła mobilizacja u miejscowych szwoleżerów[52].

---

[51] Z. Kaszlej, B. Rychlewski, *Słownik biograficzny konspiracji niepodległościowej na Augustowszczyźnie i Suwalszczyźnie 1944–1956*, Kraków 2020, s. 547, 696 i inne; J. J. Milewski, *W II Rzeczypospolitej...*, op.cit., s. 194–195; T. Radziwonowicz, *O samorządach gminnych w powiecie suwalskim…*, op.cit., s. 10–11.

[52] AO Grodno, f. 348, op. 1, nr 9, [b.n.k.]; AP Suwałki, zesp. 34, sygn. 125, k. 1; *ibidem*, sygn. 199, k. 32–35; IPiMS Londyn, zesp. Relacja z kampanii wrześniowej 1919, sygn. BI 18/D, 2 Pułk Ułanów, k. 5; *ibidem*, sygn. BI 18/E, 3 Pułk Szwoleżerów Mazowieckich, k. 16; T. Naruszewicz, *Rola przygranicznych posterunków*

Pierwszy nalot niemieckich samolotów rozpoznawczych na koszary szwoleżerów w Suwałkach odnotowano już o godz. 5.00, 1 września 1939 roku. Zdezorientowani Polacy nie zareagowali. „Gęstym ogniem ckm" przywitano jednak drugi nalot. Już w początkowych dniach września 1939 roku Niemcy przeprowadzili zbrojne wypady na przygraniczne miasteczka (Bakałarzewo, Filipów i Raczki). Bakałarzewo zostało wówczas niemal w całości spalone[53].

Już w nocy z 1 na 2 września do Suwałk zostali wezwani żołnierze 41 pułku piechoty i dzień później 2 baon 41 pp wyjechał koleją w kierunku Warszawy. Żołnierze rwali się do walki. 16 września 1939 roku polskie oddziały i władze lokalne opuściły miasto, które niemal opustoszało. Rodziny wojskowych ewakuowano na Polesie. Później wyjechała też policja[54].

Po napaści sowieckiej z 17 września 1939 roku liczni mieszkańcy Suwalszczyzny ruszyli do obrony Grodna (w tym członkowie Związku Strzeleckiego z Płociczna). 23 września 1939 roku bolszewicki 109 Pułk 4 Dywizji Kawalerii zajął Sejny, a dzień później wkroczył do Suwałk. Witali ich nieliczni miejscowi komuniści. Rozpoczął się rabunek i aresztowania patriotycznych przedstawicieli miejscowej ludności. 28 września Niemcy i Rosjanie uzgodnili, że powiat suwalski miał wejść w skład Rzeszy. Wojska tych ostatnich wkroczyły tu 6 października 1939 roku. 12 października na placu przed kościołem św. Aleksandra Sowieci uroczyście przekazali teren sojuszniczym Niemcom. Zapanował nazistowski terror, który najpierw objął ludność żydowską, a potem również polską. Stanisława Modzelewska z wsi Wychodne wspominała, że „[...] po okupacji Armii Czerwonej, na teren Suwalszczyzny weszła armia niemiecka. Z punktu widzenia ówczesnej ludności mniej zła wyrządziła okupacja niemiecka, gdyż byli bardziej cywilizowanymi ludźmi"[55].

---

policji w Raczkach, Bakałarzewie, Filipowie, Przerośli i Wiżajnach w 1939 roku, „Zdrowie i Bezpieczeństwo" (PWSZ w Suwałkach) 2018, t. 1, s. 116, 120.

53 T. Naruszewicz, *Miejscowości ziemi bakałarzewskiej*, Bakałarzewo 2014, s. 55.

54 A. Zabłocki, *Urząd Bezpieczeństwa w Suwałkach (1944–1956)*, Warszawa 2016, s. 18.

55 IPiMS Londyn, zesp. Relacja z kampanii wrześniowej 1919, sygn. BI 18/E, 3 Pułk Szwoleżerów Mazowieckich; M. Ambrosiewicz, *Suwałki międzywojenne*, [w:]

Linia umocnień wzdłuż rzeki Rospudy

Przy dawnej granicy polsko-niemieckiej Niemcy wybudowali wiele umocnień. Prace rozpoczęto w 1940 roku. Pracowali tam głownie nastolatkowie niemieccy, ubrani w żółte mundury (chyba *Hitlerjugend*). Okoliczni mieszkańcy nie mieli dostępu do budowy tychże „bunkrów". Dziesiątki dużych schronów biernych i bojowych powstały w rejonie Raczek, Bakałarzewa, Filipowa czy Przerośli. Budowano je często na wzgórzach i w innych strategicznych miejscach. Zabezpieczały drogi prowadzące do Prus. W kluczowym rejonie Bakałarzewa wykonano aż 13 okazałych schronów oraz dziesiątki mniejszych, tzw. Kochbunkrów. W głównym obiekcie dowodzenia umieszczono metalową kopułę o wadze 51–52 tony. Zmieniono nawet i pogłębiono koryto tutejszego odcinka rzeki Rospudy. Prace budowlane prowadziły jednostki inżynieryjne Wehrmachtu oraz grupy organizacji budowlanej *Todt*. Nadzorcą prac był mjr inż. Horst Renecke z dowództwa I Okręgu Wojskowego z Królewca[56].

Operacja Barbarossa z 22 czerwca 1941 roku

Wiosną 1941 roku gromadzono tu coraz więcej niemieckiego wojska, co wynikało z przygotowań III Rzeszy do uderzenia na ZSRS. Rozbudowano lotnisko w Dubowie. Między innymi w lesie koło Jałowa, Piertań, Tartaku

---

Księga 300-lecia Suwałk, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 172; Z. Kaszlej, B. Rychlewski, *Słownik biograficzny konspiracji…*, op.cit., s. 300; K. Skłodowski, *Przegrany wrzesień 1939 roku*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 191; idem, *Suwałki w III Rzeszy*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 197–199; Na podstawie relacji Stanisławy Modzelewskiej, spisanej przez K. Łoszewską w 2021 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce na PWSZ [później PUZ] w Suwałkach.

[56] W.B. Łach, *System umocnień rzeki Rospudy*, „Jaćwież" 2001, nr 16, s. 34; Na podstawie relacji: Franciszka i Leokadii Świderskich, spisanych przez T. Naruszewicza w 2001 oraz Antoniego Jankowskiego, spisanej przez T. Naruszewicza w 2002 i Aleksandra Przemielewskiego, nagranej przez J. Przemielewską w 2011 roku.

czy Krasnego zgromadzono sporo nowoczesnego sprzętu wojskowego. Domy mieszkańców zapełniły się żołnierzami Wehrmachtu, którzy wykazywali duży optymizm militarny. Trwało to do 22 czerwca 1941 roku, gdy ruszyła niemiecka ofensywa. Zaskoczeni Rosjanie nie stawili należytego oporu. Wielu z jeńców radzieckich umieszczono w obozie, usytuowanym na północ od Suwałk. Przed zimnem chronili się w wykopanych własnoręcznie ziemiankach. Warunki były tam straszne. Miejscowi Polacy przerzucali im przez druty chleb oraz inne produkty żywnościowe[57].

Front sowiecko-niemiecki 1944/1945

W drugiej połowie 1944 roku nadciągnęły tu wojska ZSRS. Już od lata w okolicy Nowej Wsi, Piertań, Tartaku i Starego Folwarku ustabilizował się front wojsk niemiecko-sowieckich. Niemcy zabierali Polaków do kopania rowów strzeleckich. Z okolic Suwałk dotyczyło to przynajmniej 800 chłopców i mężczyzn. Budowali oni bunkry i okopy tuż przy pierwszej linii walk. Wielu z nich poniosło tam śmierć. Innym udało się zbiec, ale zmuszeni byli do ukrywania się. Kopiący rowy strzelnicze otrzymali nakaz wycofywania się w głąb Prus razem z Niemcami. Rosjanie z kolei żądali od polskich rolników, aby udostępniali im swe furmanki. Ofensywa radziecka ruszyła dopiero jesienią. 18 października prowadzono walki na przedpolu Suwałk. Miejscową ludność zmuszono do ukrywania się m.in. w lasach i ziemiankach. W tym czasie ich domy plądrowali żołnierze obu armii. Część budynków spalono, a pozostałe pozbawiono nawet okien, drzwi i desek. Zaminowany teren przyczynił się do śmierci i kalectwa wielu osób. Sowiecka 352 Dywizja Strzelecka przełamała niemieckie linie obronne między Suwałkami a jeziorem Szelment Duży i do 23 października podeszła aż pod Bakałarzewo, gdzie impet natarcia zatrzymały niemieckie fortyfikacje. Front stał tu przez kilka miesięcy. Ciekawostkę może stanowić fakt, że na początku stycznia 1945 roku, m.in. w pobliżu

[57] Na podstawie relacji: Tadeusza Karczewskiego, zapamiętanych przez A. Karczewskiego i S. Buczyńskiego oraz Andrzeja Karczewskiego, nagranych przez T. Naruszewicza i A. Domela w 2021 roku.

Żylin, Rosjanie ustawiali atrapy czołgów i innego uzbrojenia. Miało to pozorować przygotowania do ataku na Treuburg (przez Bakałarzewo). Główne uderzenie na Prusy wyprowadzono jednak w rejonie Gołdapi[58].

Ogromne zniszczenia przyniosły niezwykle zacięte walki o Jesionową Górę. W pamięci mieszkańców zachowały się obrazy setek zwłok żołnierzy z obu armii. Front stał między Czerwonką z Jasionowem. Spalono też niemal całe Jeleniewo. Przygraniczne Bakałarzewo w czasie wojny zniszczono w 90–98%, a Filipów w 75%. Szczęśliwie zniszczeń uniknęły same Suwałki (5%)[59].

Obława augustowska

Analogie do współczesnej sytuacji na terenie Ukrainy wystąpiły tu latem 1945 roku (obława augustowska). Miejscowa ludność, w tym dawni żołnierze AK, coraz aktywniej wyrażali swój sprzeciw wobec poczynań sowietów i polskich komunistów. Ci ostatni postawili na rozwiązanie siłowe. Decyzję o przeprowadzeniu dużej obławy podjął sam Józef Stalin. W pacyfikacji ludności brały udział: 50 Armia wojsk sowieckich 3 Frontu Białoruskiego, 73 i 102 dywizja strzelecka 48 Armii, chyba 385 Pułk 62 Dywizji Strzeleckiej Wojsk Wewnętrznych NKWD, 1 Praski Pułk Piechoty Wojska Polskiego oraz suwalscy i augustowscy ubowcy. Najszersze

[58] AP Białystok, zesp. 47, sygn. 1360, k. 3; A.J. Boharewicz-Richter, *Korzenie*, Suwałki 1999, s. 274; G. Brzęk, *Stacja Hydrobiologiczna na Wigrach*, Lublin 1998, s. 80, 160; T. Izbicki, *Moje dziedzictwo znad Wigier*, Warszawa 2020, s. 137; K. Skłodowski, *Suwałki w III Rzeszy*..., op.cit., s. 204; Strona Portalu Pamjać Naroda, https://pamyat-naroda.ru/ [dostęp: 31.10.2019]; Na podstawie relacji: Mirosława Surmacza, spisanej przez T. Naruszewicza w 2019, Piotra Wiszniewskiego, wykorzystanej w książce: A. J. Boharewicz-Richter, *Korzenie*, Suwałki 1999, s. 270–278, Janiny Cichanowicz, nagranej przez M. Warakomską w 2020 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce na PWSZ w Suwałkach.

[59] AP Suwałki, zesp. 39, sygn. 24, k. 4–30; Na podstawie relacji Romualda Węgrowskiego, nagranej przez A. Cichucką w 2021 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce na PUZ w Suwałkach.

działania wykonywano między 12 a 19 lipca 1945 roku. 21 lipca poinformowano o aresztowaniu 7049 osób (w tym 1685 Litwinów). Zapytywano o zgodę na likwidację 592 Polaków. Odnośnie 828 osób trwała procedura weryfikacyjna. Uznani za partyzantów lub ich współpracowników mieli zostać zabici w ciągu pięciu dni. Najczęściej przyjmuje się, że ofiary obławy augustowskiej zgładzono w okolicy Kalet na terenie dzisiejszej Białorusi. Wedle szacunków mogło to objąć nawet 1–2 tys. osób. Tak ogromna zbrodnia przeprowadzona około 9 miesięcy po zakończeniu tu działań wojennych stała się ogromnym wstrząsem dla miejscowej ludności[60]. Niemcy przez całą okupację nie dopuścili się mordów na Polakach na taką skalę.

Podziemie antykomunistyczne

Również po zakończeniu obławy augustowskiej żołnierze Armii Czerwonej dokonywali licznych aktów terroru. Do więzień trafiały osoby podejrzane o działalność podziemną. Często dochodziło też do gwałtów na miejscowych kobietach. Liczni antykomunistyczni partyzanci postanowili więc kontynuować walkę. Przynosiła ona wiele ofiar po obu stronach konfliktu[61].

---

[60] AP Suwałki, zesp. 80, sygn. 13, k. 9 i inne; B. Bojaryn-Kazberuk, Wstęp, [w:] *Lista ofiar Obławy Augustowskiej. Lipiec 1945*, Białystok 2016, s. 4; J. J. Milewski, *Zbrodnia doskonała*, [w:] *Obława Augustowska* (dodatek do miesięcznika „Pamięć.pl"), s. 6–7; E. Rogalewska, *Status społeczny rodzin ofiar obławy augustowskiej w świetle relacji świadków*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2018, t. 18, s. 70–71; Na podstawie relacji: Wacława Ostrowskiego, nagranej przez Z. Wdowiak i ks. Stanisława Wysockiego, nagranej przez T. Kubaszewskiego w 2019 roku.

[61] IPN Białystok, nr 019/125/1, k. 40; J. J. Milewski, *Fikcyjna niepodległość*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 252; T. Naruszewicz, *Dzieje gminy Suwałki. Ludzie i miejsca*, Suwałki 2024, s. 58–63 i inne; idem, *Miejscowości gminy Jeleniewo*, Suwałki 2023, s. 75–77 i inne; Na podstawie relacji: Stanisławy Taraszkiewicz, spisanej przez K. Taraszkiewicz w 2020 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego

Zakończenie

Obszar dzisiejszej Suwalszczyzny przez wiele okresów swych dziejów stanowił istotny region w kwestii bezpieczeństwa państw tej części Europy. W średniowieczu był ostoją dla mieszkających tu Jaćwingów. Pozytywnie na poziom ich bezpieczeństwa wpływały okoliczne bagna, jeziora, rzeki i wzgórza. Z czasem jednak Jaćwingowie zostali pokonani przez sąsiadów. Opustoszałe lasy stanowiły bufor pomiędzy: Rusią, Litwą, Mazowszem a państwem krzyżackim. W czasach Rzeczypospolitej Obojga Narodów region znajdował się w zachodniej części Wielkiego Księstwa Litewskiego, tuż przy granicy z Prusami. Rola tych ziem znacząco wzrosła wraz z rozwojem Suwałk w XIX wieku. Na przełomie XIX i XX stulecia stacjonowało tu ponad 8 tys. carskich żołnierzy. W 1919 roku wybuchło antylitewskie powstanie sejneńskie. Na początku II wojny światowej region najpierw został zaatakowany przez Niemców. Potem znalazł się w rękach sowieckich, którzy jednak w październiku z powrotem przekazali go sojuszniczym Niemcom. W końcu wojny Suwalszczyzna stała się „bramą do Prus Wschodnich", w związku z czym na przełomie 1944 i 1945 roku prowadzono tu ciężkie walki sowiecko-niemieckie. Kilka miesięcy po zakończeniu na tym terenie działań wojennych sowieci i polscy komuniści przeprowadzili słynną obławę augustowską (lipiec 1945). Zamordowano wówczas nawet dwa tysiące Polaków. Do dziś nie wiemy, gdzie spoczywają ich zwłoki.

Źródła archiwalne

Archiwum Delegatury Służby Ochrony Zabytków w Suwałkach (ADSOZ Suwałki):
nr 166.
Archiwum Diecezjalne w Łomży (AD Łomża):
Zespół I: nr 166.

w Polsce na PWSZ w Suwałkach oraz Justyny Gajewskiej, spisanej przez T. Naruszewicza w 2021 roku.

Zespół IV: Księga chrztów parafii Janówka z 1710 roku.
Archiwum Główne Akt Dawnych w Warszawie (AGAD Warszawa):
Kartografia Kungliga Kriksarkivet [KKK]: kat. I, poz. 63/1.
Komisja Rządowa Spraw Wewnętrznych: nr 4761.
Archiwum Obwodowe w Grodnie (AO Grodno):
f. 348, op. 1, nr 9.
Archiwum Państwowe w Białymstoku (AP Białystok):
zesp. 47, sygn. 1360, 1478.
Archiwum Państwowe w Suwałkach (AP Suwałki):
zesp. 34, sygn. 125, 199.
zesp. 39, sygn. 24.
zesp. 80, sygn. 13.
zesp. 704, sygn. 1.
Archiwum Parafialne w Sejnach (AP Sejny):
Różne dokumenty.
Archiwum Urzędu Gminy Suwałki (AUG Suwałki):
Spis sołtysów gminy Suwałki.
Centralne Archiwum Akt Dawnych w Moskwie (CAAD Moskwa):
f. 389, op. 1, nr 129.
Centralne Archiwum Historyczne w Mińsku (CAH Mińsk):
f. 1711, op. 1, nr 28, 38, 40, 41, 52, 55.
Centralne Archiwum Historyczne w Wilnie (CAH Wilno):
f. 1282, op. 1, nr 5877.
Instytut Pamięci Narodowej. Oddział w Białymstoku (IPN Białystok):
nr 019/125/1.
Instytut Polski i Muzeum im. gen. Sikorskiego w Londynie (IPiMS Londyn):
sygn. BI 18/D, 2 Pułk Ułanów.
sygn. BI 18/E, 3 Pułk Szwoleżerów Mazowieckich.
Muzeum Okręgowe w Suwałkach (MzO Suwałki):
AF, F 143.

Bibliografia

Ambrosiewicz M., *Suwałki międzywojenne*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 171–175.
Bogucka M., *Historia Polski do 1864 roku*, Wrocław-Warszawa-Kraków 1999.
Boharewicz-Richter A. J., *Korzenie*, Suwałki 1999.

Bojaryn-Kazberuk B., Wstęp, [w:] *Lista ofiar Obławy Augustowskiej. Lipiec 1945*, Białystok 2016, s. 4.
Borucki M., *W kręgu króla Stanisława*, Warszawa 1984.
Brzęk G., *Stacja Hydrobiologiczna na Wigrach*, Lublin 1998.
Brzozecki S., *Klasztor dominikanów w Choroszczy, 1654–1832*, [w:] *Parafia rzymskokatolicka w Choroszczy. 550 lat. Księga Jubileuszowa*, T. Kasabuła (red.), A. Szota, Białystok 2009, s. 63–100.
Brzozowski J., *Grodziska Jaćwieży*, „Jaćwież" 2005, nr 31, s. 17–21.
Brzozowski J., *Szkic o prehistorii*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 95–101.
Bumblauskas A., *Wielkie Księstwo Litewskie. Wspólna historia, podzielona pamięć*, tłum. Alicja Malewska, Warszawa 2013.
Dobek K., *Ziemia sejneńska*, [w:] *Powstanie sejneńskie 1919. Katalog wystawy*, Białystok 2019, s. 7–8.
Dobroński A. Cz., *Od rozbiorów do końca lat dwudziestych XIX w.*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 109–124.
Dobroński A. Cz., *Powstanie styczniowe 1863–1864 i jego konsekwencje*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 142–153.
Dobroński A. Cz., *Stracone szanse. Utrwalenie podziałów*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 125–141.
Filipowicz Z., Filipowicz S., *Wiek XIX. Pod zaborami*, [w:] *Gmina Suwałki – historia i teraźniejszość*, S. Filipowicz (red.), Suwałki 2010, s. 99–112.
Frelek S., *Współczesna tradycja ludowa powstania 1963–1964 roku na Suwalszczyźnie*, „Rocznik Białostocki" 1966, t. 6, s. 405–425.
Giełżyński W., *Jaćwięgi są wśród nas*, Warszawa 2001.
Guzewicz W., *Berżniki jako ośrodek kościelny na Sejneńszczyźnie (zagadnienia wybrane)*, „Civitas ex Lex" 2019, nr 1 (21), s. 71–83.
Guzewicz W., *Kronika parafii wiżańskiej*, [w:] *Dzieło wiary. Studia i materiały do dziejów parafii Wiżajny*, W. Guzewicz i G. Zwierzyński (red.), Ełk 2024, s. 17–49.
Herbst S., *Wojna obronna 1655–1660*, [w:] *Polska w okresie drugiej wojny północnej 1655–1660*, t. 2, Warszawa 1957, s. 47–118.
Izbicki T., *Moje dziedzictwo znad Wigier*, Warszawa 2020.
Kamiński A., *Jaćwież. Terytorium, ludność, stosunki gospodarcze i społeczne*, Łódź 1953.

Kamiński S., *Likwidacja stanu I wojny światowej na Suwalszczyźnie. Walka o wyzwolenie spod okupacji niemieckiej (listopad 1918 r. – sierpień 1919 r.)*, „Rocznik Białostocki" 1981, t. 15, s. 91–116.

Kaszlej Z., Rychlewski B., *Słownik biograficzny konspiracji niepodległościowej na Augustowszczyźnie i Suwalszczyźnie 1944–1956*, Kraków 2020.

Kawecki J., Roman B., *Ełk. Z dziejów miasta i powiatu*, Olsztyn 1970.

Kotyńska-Stetkiewicz J., Kułak A., Ryżewski G., Wróbel M., *Neogotyckie kościoły województwa podlaskiego*, G. Ryżewski (red.), t. 1, Białystok 2017.

Łach W.B., *System umocnień rzeki Rospudy*, „Jaćwież" 2001, nr 16, s. 32–34.

Łowmiański H., *Studia nad dziejami Wielkiego Księstwa Litewskiego*, Poznań 1983.

Mackiewicz J., *Nie pytajcie, czy byli przyjaciółmi, czy wrogami...*, „Jaćwież" 1999, nr 8, s. 18–21.

Mańczuk T., *Powstanie sejneńskie w 1919 r.*, „Białostocczyzna" 1994, nr 33, s. 35–41.

Mariani A., *Jezuici prowincji litewskiej wobec epidemii dżumy z lat 1708–1711*, „Zapiski Historyczne" 2016, t. 81, z. 2, s. 65 (293)–104 (332).

Maroszek J., *Dolina Biebrzy w przeszłości – do końca XVIII wieku*, „Białostocczyzna" 1995, nr 1 (37), s. 1–21.

Matusiewicz A., *Dwory na Suwalszczyźnie. Mieszkańcy i rodziny*, Suwałki 2018.

Matusiewicz A., *Paweł Suzin*, [w:] *Biografie suwalskie*, Suwałki 1993, s. 75–77.

Matusiewicz A., *Pierwsze stulecie. Historia Suwałk do 1945 roku*, [w:] *Suwałki miasto nad Czarną Hańczą*, J. Kopciał (red.), Suwałki 2005, s. 91–108.

Matusiewicz A., *Suwałki wojewódzko-gubernialne (1816–1866)*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 127–138.

Milewski J. J., *Fikcyjna niepodległość*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 244–262.

Milewski J. J., *W II Rzeczypospolitej*, [w:] *Historia województwa podlaskiego*, A. Cz. Dobroński (red.), Białystok 2010, s. 184–198.

Milewski J. J., *Zbrodnia doskonała*, [w:] *Obława Augustowska* (dodatek do miesięcznika „Pamięć.pl"), s. 6–10.

Nalepa J., *Połekszanie (Pollexiani) – plemię jaćwięskie u północnych granic Polski*, „Rocznik Białostocki" 1967, t. 7, s. 7–34.

Naruszewicz T., *Administracja i funkcjonowanie klasztornych miasteczek Sejn i Suwałk w drugiej połowie XVIII wieku*, „Civitas et Lex" 2025, nr 1 (45), s. 23–44.

Naruszewicz T., *Bezpieczeństwo wewnętrzne osiemnastowiecznych Suwałk i okolicznych miast*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2024, t. 24, s. 75–90.

Naruszewicz T., *Dzieje gminy Suwałki. Ludzie i miejsca*, Suwałki 2024.

Naruszewicz T., *Miejscowości gminy Jeleniewo*, Suwałki 2023.
Naruszewicz T., *Miejscowości ziemi bakałarzewskiej*, Bakałarzewo 2014.
Naruszewicz T., *Od Janówki, przez Suwałki, Kalwarię, Wiłkowyszki, do Pilwiszek. Obszar dekanatu Olwita do końca XVIII wieku*, Suwałki 2020.
Naruszewicz T., *Pacowski najazd na Suwałki w połowie XVIII wieku*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2015, t. 15, s. 151–154.
Naruszewicz T., *Pierwotnie Dauspuda, Douspuda, a następnie Dowspuda, Rospuda,* „Rocznik Augustowsko-Suwalski 2013, t. 13, s. 145–152.
Naruszewicz T., *Rola przygranicznych posterunków policji w Raczkach, Bakałarzewie, Filipowie, Przerośli i Wiżajnach w 1939 roku*, „Zdrowie i Bezpieczeństwo" 2018, t. 1, s. 108–137.
Naruszewicz T., *Wsie gminy Suwałki*, Suwałki 2018.
Nizowski A., *Mobilizacja i pierwsze działania bojowe 5 Brygady Strzeleckiej (28 czerwca–17 sierpnia 1914 roku)*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2014, t. 14, s. 25–35.
Ochmański J., *Historia Litwy*, Wrocław-Warszawa-Kraków 1990.
Płatonow G. L., *Ordery, odznaczenia i odznaki żołnierzy Garnizonu Suwałki*, Suwałki 2018.
Powierski J., *Rola Jaćwieży w walce ludów bałtyjskich z agresją krzyżacką*, „Rocznik Białostocki" 1981, t. 14, s. 87–116.
Radziwonowicz T., *Na tyłach frontu. O wojennej codzienności w guberni suwalskiej (1914–1915)*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2014, t. 14, s. 59–92.
Radziwonowicz T., *O samorządach gminnych w powiecie suwalskim w latach 1918–1920*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2009, t. 9, s. 5–32.
Radziwonowicz T., *Walka o polskie Suwałki. Minęło sto lat*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 151–161.
Radziwonowicz T., *Wobec politycznych dylematów i perturbacji. Suwalszczyzna 1918–1920*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2021, t. 21, s. 9–74.
Rogalewska E., *Status społeczny rodzin ofiar obławy augustowskiej w świetle relacji świadków*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2018, t. 18, s. 69–80.
Ryżewski G., *Sztabin. Dzieje obszaru gminy Sztabin od czasów najdawniejszych do współczesności*, Białystok-Sztabin 2002.
Skłodowski K., *Dzisiaj ziemia wasza jest wolną. O niepodległość Suwalszczyzny*, Suwałki 2009.
Skłodowski K., *Garnizon Suwałki w latach 1921–1939*, Warszawa 2021.
Skłodowski K., *Na lewym brzegu Niemna*, Suwałki 2004.
Skłodowski K., *Przegrany wrzesień 1939 roku*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 191–195.

Skłodowski K., *Suwałki w III Rzeszy*, [w:] *Księga 300-lecia Suwałk*, A. Cz. Dobroński (red.), Suwałki 2020, s. 197–205.
Szlaszyński J., *Powstanie styczniowe na Augustowszczyźnie*, „Rocznik Augustowsko-Suwalski" 2002, t. 2, s. 47–66.
Totoraitis J., *Sūduvos Suvalkijos istorija*, t. 1, Kowno 1938.
Wiśniewski J., *Dzieje osadnictwa w powiecie augustowskim od XV do końca XVIII wieku*, [w:] *Studia i materiały do dziejów Pojezierza Augustowskiego*, J. Antoniewicz (red.), Białystok 1967, s. 13–294.
Woltanowski A., *Grodno w powstaniu kościuszkowskim*, [w:] *Grodno w XVIII wieku. Miasto i ludność (na tle trendów rozwojowych od średniowiecza do 1939 roku)*, A. Woltanowski i J. Urwanowicz (red.), Białystok 1997, s. 29–41.
Zabłocki A., *Urząd Bezpieczeństwa w Suwałkach (1944–1956)*, Warszawa 2016.

Relacje mieszkańców

Relacja Janiny Cichanowicz, nagrana przez M. Warakomską w 2020 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce na PWSZ w Suwałkach.
Relacja Justyny Gajewskiej, spisana przez T. Naruszewicza w 2021 roku.
Relacja Antoniego Jankowskiego, spisana przez T. Naruszewicza w 2002 roku.
Relacja Andrzeja Karczewskiego, nagrana przez T. Naruszewicza i A. Domela w 2021 roku.
Relacja Stanisławy Modzelewskiej, spisana przez K. Łoszewską w 2021 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce na PWSZ w Suwałkach.
Relacja Wacława Ostrowskiego z Żylin, nagrana przez Z. Wdowiak.
Relacja Aleksandra Przemielewskiego, nagrana przez J. Przemielewską w 2011 roku.
Relacja Mirosława Surmacza, spisana przez T. Naruszewicza w 2019 roku.
Relacja Stanisławy Taraszkiewicz, spisana przez K. Taraszkiewicz w 2020 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce na PWSZ w Suwałkach.
Relacja Romualda Węgrowskiego, nagrana przez A. Cichucką w 2021 roku, w związku z realizacją zajęć z historii bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce na PUZ w Suwałkach.
Relacja Piotra Wiszniewskiego, wykorzystana w książce: A. J. Boharewicz-Richter, *Korzenie*, Suwałki 1999, s. 270–278.

Relacja ks. Stanisława Wysockiego, nagrana przez T. Kubaszewskiego, 24 grudnia 2019 roku.
Relacje Tadeusza Karczewskiego (ur. 20 kwietnia 1924 roku), zapamiętane przez A. Karczewskiego i S. Buczyńskiego (ur. 8 marca 1948 roku), nagrane przez T. Naruszewicza i A. Domela 25 maja 2021 roku.
Relacje Franciszka i Leokadii Świderskich, spisane przez T. Naruszewicza latem 2001 roku.

Internet

http://wigry.org.pl/kwartalnik/nr4_2002.htm
https://pamyat-naroda.ru/
https://radio5.com.pl/bezlitosni-okrutni-krwawi-dzis-rusza-wystawa/
https://www.wojsko-polskie.pl/aszwoj/historia-licencjackie/
Marcin Engel – archeolog, Państwowe Muzeum Archeologiczne w Warszawie (radio.bialystok.pl)
Tomasz Nowakiewicz – archeolog, Uniwersytet Warszawski (radio.bialystok.pl)

Weronika Kamińska[1]

Wybrane zagadnienia ochrony ludności i obrony cywilnej w obszarze odporności społecznej

Selected issues of civil protection and civil defense in the area of social resilience

Streszczenie

Wejście w życie z dniem 1 stycznia 2025 roku Ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej uruchomiło długo wyczekiwany proces przygotowań społeczeństwa, władz i organów państwa na wypadek wystąpienia zagrożenia, które nas przeraża, czyli sytuacji kryzysowej. Projekty poszczególnych ustaw w zakresie tak wyczekiwanej obrony cywilnej wzbudzały dużo wątpliwości i pytań o jej prawidłowość, adekwatność do współczesnych wyzwań zwłaszcza w aspekcie ataku militarnego na naszego wschodniego sąsiada Ukrainę. Sam fakt wejścia ustawy spowodował konieczność opracowania aktów wykonawczych, regulujących m.in. aspekt szkoleń i ćwiczeń z ochrony ludności i obrony cywilnej, weryfikacji i opracowania wytycznych do budowania miejsc schronienia, kończąc na finansowaniu. Starania władz rządowych w zakresie ochrony ludności i obrony cywilnej znajdujemy w opracowanym programie Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2025–2026. Jednym z wielu zmian w podejściu do ochrony ludności i obrony cywilnej jest zawarcie w ustawie o ochronie ludności i obronie cywilnej zagadnienia odporności społecznej, czynnika społecznego występującego w procesie planowania, realizacji i odbudowy w czasie sytuacji kryzysowej.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, ochrona ludności, obrona cywilna, zarządzanie kryzysowe, budowle ochronne, odporność społeczna.

Abstract

The entry into force on January 1, 2025, of the Act on Civil Protection and Civil Defense launched the long-awaited process of preparing society, authorities, and

[1] Podporucznik mgr inż., Wojskowa Akademia Techniczna im. Jarosława Dąbrowskiego w Warszawie, ORCID 0009-0006-5194-8223.

state bodies for the occurrence of a threat that terrifies us, i.e., a crisis situation. The drafts of individual acts on the long-awaited civil defense raised many doubts and questions about their correctness and adequacy to contemporary challenges, especially in the context of a military attack on our eastern neighbor, Ukraine. The very fact that the act came into force necessitated the development of implementing acts regulating, among other things, training and exercises in civil protection and civil defense, verification and development of guidelines for the construction of shelters, and financing. The government's efforts in the field of civil protection and civil defense can be found in the Civil Protection and Civil Defense Program for 2025-2026. One of the many changes in the approach to civil protection and civil defense is the inclusion in the Civil Protection and Civil Defense Act of the issue of social resilience, a social factor that occurs in the process of planning, implementation, and reconstruction during a crisis situation.

Keywords: security, civil protection, civil defense, crisis management, protective structures, social resilience.

Czas, to główny element determinujący interakcję pomiędzy poszczególnymi składowymi procesu decyzyjnego prowadzonego na potrzeby zarządzania w sytuacjach kryzysowych, ochronie ludności i obronie cywilnej. Jego brak powoduje złożone procesy bezpośrednio i pośrednio wpływające na efektywność i możliwość realizacji przyjętych celów. Czasu niestety nie cofniemy, oczywistość uwzględniana podczas planowania, realizacji i odbudowy, wszystkich fazach zarządzania kryzysowego. Od agresji Rosji na Ukrainę w lutym 2022 roku upłynęło już ponad trzy lata, co z tym czasem, czy jako społeczeństwo polskie wykorzystaliśmy ten czas właściwie, aby przygotować się do nowego przerażającego w pierwszej fazie zagrożenia, jakim była agresja Rosji. Czy struktury państwowe naszego kraju wykorzystały i zaplanowały czas adekwatnie do skali zagrożenia, obrazując sprawność w swoich działaniach. Czy odporność naszego społeczeństwa w zależności od regionów kraju wzrasta, czy przeciwnie jest uśpiona i maleje.

Jednym z bardzo ważnych obszarów bezpieczeństwa jest obrona cywilna, czyli działań cywilnych struktur państwa w czasie wojny. Cofając się, należy wskazać na rok 2022 w którym została uchwalona Ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny[2], która w art. 804 ust. 2 wygasi-

[2] Ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny (Dz.U. 2022, poz. 655).

ła dotychczasową ustawę z dnia 21 listopada 1967 roku o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej. Ustawa weszła w życie z dniem 1 lipca 2022 roku i z tym dniem zostały „wyłączone" wszystkie elementy składowe dotychczasowej obrony cywilnej w naszym kraju. Podejmowano wielokrotne próby legislacyjne uchwalenia ustawy zawierającej bardzo ważne dla bezpieczeństwa społecznego elementy obrony cywilnej, czyli działań ochronnych dla ludności cywilnej w czasie wojny. Dopiero w dniu 1 styczna 2025 roku weszła w życie Ustawa z dnia 5 grudnia 2025 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej[3] [OLiOC]. Oczekiwanie społeczeństwa polskiego na ochronę zawartą w przepisach, trwało aż dwa i pół roku. Patrząc z perspektywy upływu czasu czy to jest długo, czy krótko? Biorąc pod uwagę trwającą za naszą wschodnią granicą pełnoskalową wojnę jest to zdecydowanie za długo. Nowa ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej określa zadania ochrony ludności i obrony cywilnej, organy i podmioty realizujące zadania ochrony ludności i obrony cywilnej, zasady planowania ochrony ludności i obrony cywilnej, zasady funkcjonowania systemów wykrywania zagrożeń oraz powiadamiania, ostrzegania i alarmowania o zagrożeniach, zasady użytkowania i ewidencjonowania oraz warunki techniczne obiektów zbiorowej ochrony, zasady funkcjonowania i organizację obrony cywilnej oraz sposób powoływania personelu do obrony cywilnej, finansowanie ochrony ludności i obrony cywilnej[4]. Pierwszy obszar nowej ustawy odnosi się do ochrony ludności, czyli systemu składającego się przede wszystkim z organów administracji publicznej wykonujących zadania w czasie pokoju mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa ludności poprzez ochronę życia i zdrowia ludzi, mienia, a także zwierząt. Zadania te są wykonywana przez podmioty ochrony ludności oraz zasoby ochrony ludności[5]. W tym przypadku w okresie dwuipółletniego braku uregulowań, można stwierdzić, że podejmowanie i prowadzenie działań w czasie pokoju

[3] Ustawa z dnia 5 grudnia 2025 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024, poz. 1907).

[4] Art.1 ustawa z dnia 5 grudnia 2025 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024, poz. 1907).

[5] Tamże, art. 2.1.

podczas wystąpienia sytuacji kryzysowych[6] regulowała wciąż obowiązująca Ustawa o zarządzaniu kryzysowym z dnia 26 kwietnia 2007 roku[7].

Należy w tym miejscu wskazać na powiązanie tych dwóch ustaw, czego potwierdzenie znajdujemy w art. 2 ust. 4 Ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej mówiącym, że realizacja zadań ochrony ludności i obrony cywilnej w sytuacjach kryzysowych odbywa się na podstawie ustawy z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym[8]. Rozdział 10 Ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej został poświęcony obronie cywilnej. Zawarte w nim uregulowania dotyczą czasu wprowadzenia stanu wojennego i w czasie wojny. Ustawodawca wskazał, że z chwilą wprowadzenia stanu wojennego i w czasie wojny zadania ochrony ludności stają się zadaniami obrony cywilnej, minister właściwy do spraw wewnętrznych staje się szefem obrony cywilnej kraju. W czasie stanu wojennego i w czasie wojny wójtowie burmistrzowie, prezydenci miast oraz starostowie, kierują obroną cywilną na obszarze odpowiednio gmin i powiatu. Obecnie ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej posiada piętnaście aktów wykonawczych uszczegóławiających poszczególne zagadnienia w sprawie programów szkoleń z zakresu ochrony ludności i obrony cywilnej oraz wymagań dla podmiotów prowadzących szkolenia, kryteriów uznawania obiektów budowlanych albo ich części za budowle ochronne, ćwiczeń z zakresu ochrony ludności i obrony cywilnej, elementów porozumienia o wykonywaniu zadań ochrony ludności lub obrony cywilnej oraz sposobu weryfikacji zdolności podmiotu, z którym ma być zawarte porozumienie, do wykonywania tych zadań, sposobu i trybu przeprowadzania naboru ochotniczego do służby w obronie cywilnej, Centralnej Ewidencji Zasobów Ochrony Ludności

[6] Sytuacja kryzysowa – należy przez to rozumieć sytuację wpływającą negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wywołującą znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków (Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2023, poz. 122, Dz.U. 2024, poz. 834, 1222, 1473, 1572, 1907).

[7] Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, nr 89 poz. 590 (publikator archiwalny).

[8] Art. 2. ust. 4 ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej, op.cit.

i Obrony Cywilnej, alarmów i komunikatów ostrzegawczych, ewakuacji ludności oraz zabezpieczenia mienia, Centralnej Ewidencji Obiektów Zbiorowej Ochrony, warunków organizowania oraz wymagań, jakie powinny spełniać miejsca doraźnego schronienia, sposobu przygotowania obiektu zbiorowej ochrony do użycia, szczegółowych warunków eksploatacji budowli ochronnych, zapewnienia porządku w ich obrębie oraz ich niezbędnego wyposażenia, organizacji i trybu pracy Rządowego Zespołu Ochrony Ludności, zatwierdzenia Programu Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2025-2026[9].

Społeczna odporność, określenie, które pojawia się w nowej ustawie o ochronie ludności i obronie cywilnej. Jest to indywidualna lub grupowa zdolność ludzi do zaspakajania swoich podstawowych potrzeb bytowych rozumianych również w aspekcie potrzeb bezpieczeństwa. To m.in. dzięki posiadaniu własnych zapasów niezbędnych produktów, zdolności do współdziałania z podmiotami ochrony ludności, a także zdobywania kompetencji w zakresie kształtowania świadomości o zagrożeniach i pożądanych zachowaniach na wypadek sytuacji kryzysowych budowana jest odporność społeczna. Należy stwierdzić, że w zależności od rejonu Polski, elementów społecznych i ekonomicznych, a także od czynników zewnętrznych, odporność społeczna będzie zróżnicowana. Należy zadać sobie pytanie, czy osoby zamieszkujące rejon określany jako przesmyk suwalski mają wyższą odporność społeczną od osób zamieszkujących zachodnią część kraju. Tego nie wiemy, dlatego konieczne jest prowadzenie badań w tym zakresie, dbając jednocześnie o właściwe wykorzystanie i zarządzanie czasem, który nam pozostał do ewentualnej „próby", czyli wystąpienia sytuacji kryzysowej o charakterze militarnym. Głównymi elementami budowania adekwatnej odporności społecznej to szkolenia i ćwiczenia z ochrony ludności i obrony cywilnej. Oprócz odpowiednich szkoleń i ćwiczeń to państwo, a przede wszystkim organy administracji samorządowej powinny posiadać odpowiednią infrastrukturę techniczną i materiałową w zakresie OLiOC. Nowa ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej bardzo dokładnie i szeroko opisuje zadania i wymagania wobec organów w zakresie tworzenia wspomnianej infrastruktury. Należy tu wskazać konieczność tworzenia magazynów obrony cywilnej,

[9] https://isap.sejm.gov.pl/ [dostęp: 5.08.2025].

systemu bezpiecznej łączności kryzysowej czy bazy teleinformatyczne zawierającej dane o zasobach, a także o prognozowanych zagrożeniach.

W art. 2 ust. 1 Ustawy z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024, poz. 1907), ochrona ludności definiowana jest jako „system składający się z organów administracji publicznej wykonujących zadania mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa ludności przez ochronę życia i zdrowia ludzi, mienia, w tym zwierząt, infrastruktury niezbędnej do zaspokojenia potrzeb bytowych, dóbr kultury i środowiska w sytuacji zagrożenia, zwanych dalej „organami ochrony ludności", podmiotów wykonujących te zadania, zwanych dalej „podmiotami ochrony ludności", oraz zasobów ochrony ludności". Z kolei w myśl art. 2 ust. 2 tej ustawy obrona cywilna odnosi się do „realizacji zadań określonych w art. 61 lit. a Protokołu dodatkowego do Konwencji Genewskich z 12 sierpnia 1949 roku dotyczącego ochrony ofiar międzynarodowych konfliktów zbrojnych (Protokół I), sporządzonego w Genewie dnia 8 czerwca 1977 roku (Dz.U. 1992, poz. 175 oraz Dz.U. 2015, poz. 1056), zwanego dalej „Pierwszym Protokołem dodatkowym do Konwencji Genewskich z 12 sierpnia 1949 roku", mających na celu ochronę ludności cywilnej przed zagrożeniami wynikającymi z działań zbrojnych i ich następstw"[10]. Ochrona ludności i obrona cywilna stanowi jeden z kluczowych elementów umożliwiających zapewnienie bezpieczeństwa państwa i obywateli oraz wzmocnienie ich odporności na wszelkiego rodzaju zagrożenia.

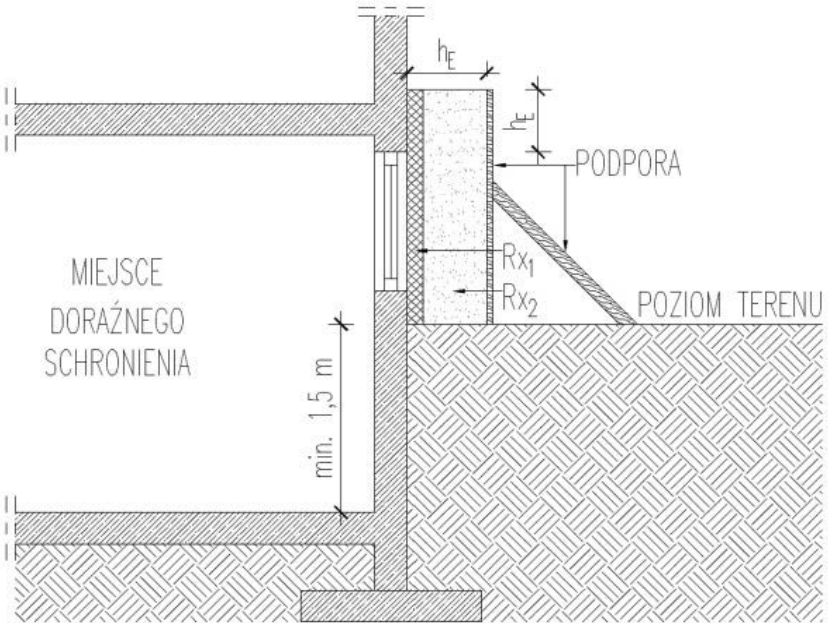
Poszczególne rozporządzenia precyzują, jak w praktyce wdrażać zapisy wspomnianej ustawy. Niżej przedstawione rozporządzenia należą do grupy aktualnych, obecnie obowiązujących. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 1 lipca 2025 roku (Dz.U. 2025, poz. 933) określa wymagania dotyczące zarówno przygotowania obiektów zbiorowej ochrony do użycia, jak i ich wyposażenia oraz warunki eksploatacji i zapewnienia porządku w ich obrębie[11].

Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 9 lipca 2025 roku (Dz.U. 2025, poz. 932) reguluje aspekty związane

[10] Ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej, op.cit.

[11] Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 1 lipca 2025 roku w sprawie sposobu przygotowania obiektu zbiorowej ochrony do

z miejscami doraźnego schronienia poprzez określenie warunków organizowania miejsc doraźnego schronienia oraz wymagań jakie powinny spełniać. W załącznikach sprecyzowano wymogi projektowe dotyczące konstrukcji umożliwiających organizację tych miejsc oraz odpowiednie dostosowanie ich elementów konstrukcyjnych. Uregulowano również wymagania dotyczące zabezpieczeń, zwracając szczególną uwagę na osłonę okien w ścianach zewnętrznych lub wejść do miejsc doraźnego schronienia, które stanowią główne drogi przenikania zagrożeń (rysunki 1-2)[12].

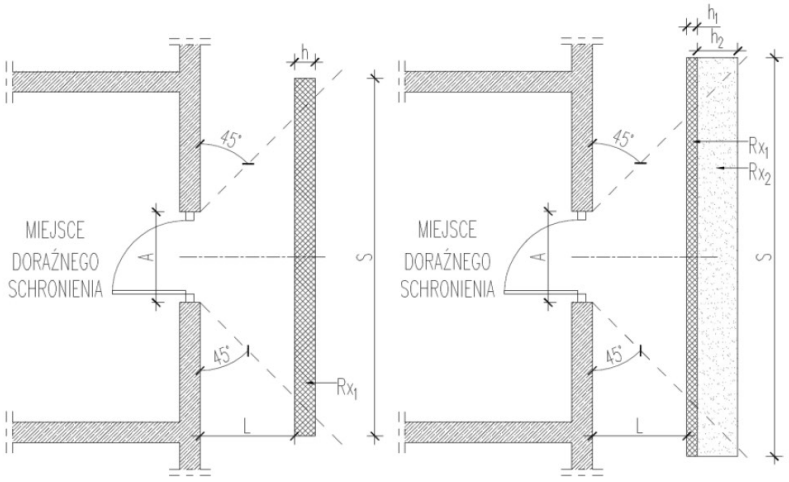


Rysunek 1. Odległość między górną krawędzią osłony przy oknie mds a górną krawędzią otworu okiennego (przekrój)

Źródło: Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 9 lipca 2025 roku w sprawie warunków organizowania oraz wymagań, jakie powinny spełniać miejsca doraźnego schronienia (Dz.U. 2025, poz. 932).

użycia, szczegółowych warunków eksploatacji budowli ochronnych, zapewnienia porządku w ich obrębie oraz ich niezbędnego wyposażenia (Dz.U. 2025, poz. 933).

[12] Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 9 lipca 2025 roku w sprawie warunków organizowania oraz wymagań, jakie powinny spełniać miejsca doraźnego schronienia (Dz.U. 2025, poz. 932).



Rysunek 2. Odległość osłony odsuniętej od wejścia prowadzącego do mds bezpośrednio z zewnątrz oraz szerokość tej osłony (rzut)

Źródło: Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 9 lipca 2025 roku w sprawie warunków organizowania oraz wymagań, jakie powinny spełniać miejsca doraźnego schronienia (Dz.U. 2025, poz. 932).

Kwestię dotychczasowych budowli ochronnych rozwiązuje rozporządzenie z dnia 21 lutego 2025 roku (Dz.U. 2025, poz. 235). W rozporządzeniu termin ten jest definiowany jako „obiekty budowlane albo ich części – które w okresie przed dniem wejścia w życie ustawy z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej, zwanej dalej „ustawą", pełniły funkcję budowli ochronnych". Dokument ten określa kryteria, na podstawie których powyższe obiekty mogą być uznawane nadal za budowle ochronne w rozumieniu ustawy[13].

Istotnym elementem systemu ochrony ludności oraz obrony cywilnej są procedury związane z alarmowaniem i przekazywaniem ostrzeżeń. Kwestie te uszczegółowiono w rozporządzeniu z dnia 14 maja 2025 roku. Dokonano w nim podziału alarmów i komunikatów ostrzegawczych oraz uszczegółowiono sposób ogłaszania i odwoływania poszczególnych

[13] Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 21 lutego 2025 roku w sprawie kryteriów uznawania obiektów budowlanych albo ich części za budowle ochronne (Dz.U. 2025, poz. 235).

rodzajów, a także tryb ich przekazywania[14]. Ujednolicenie alarmowania i ostrzegania społeczeństwa stanowi kluczowy element skutecznej ochrony ludności, ponieważ zwiększa szanse na szybką reakcję obywateli w sytuacjach zagrożenia oraz pozwala uniknąć chaosu informacyjnego.

Sprawnie funkcjonujący system ochrony ludności i obrony cywilnej zapewnia bezpieczeństwo społeczeństwu w obliczu zagrożenia. W tym celu niezbędne jest przeprowadzanie ćwiczeń i szkoleń, których szczegóły reguluje rozporządzenie z dnia 25 lutego 2025 roku (Dz.U. 2025, poz. 253) poprzez podanie informacji m.in. o ich zakresie, formach i przebiegu. Rozporządzenie wskazuje również obowiązki kierownika podczas ćwiczeń oraz istotne elementy dokumentacji, niezbędne do ich prawidłowego przygotowania i przeprowadzenia[15].

Rozdział 9 ustawy z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej poświęcony jest obiektom zbiorowej ochrony. W artykule 82 niniejszego rozdziału zostały one zdefiniowane jako „miejsca, których celem jest ochrona ludności przed zagrożeniami powstałymi w wyniku klęsk żywiołowych, zdarzeń o charakterze terrorystycznym lub działań wojennych". W rozdziale przedstawiono niezbędne informacje na temat m.in. schronów. Według ustawy schron definiowany jest jako „budowla ochronna, obiekt budowlany albo część obiektu budowlanego o konstrukcji zamkniętej i hermetycznej, wyposażony w urządzenia filtrowentylacyjne lub pochłaniacze regeneracyjne"[16]. Obiekty te stanowią bardzo ważny element z punktu widzenia ochrony ludności i obrony cywilnej, ponieważ w sytuacji zagrożenia stanowią kluczowe miejsca zapewnienia bezpieczeństwa społeczeństwu.

Państwowa Straż Pożarna opracowała aplikację o nazwie „SCHRONY", która pozwala w łatwy i szybki sposób znaleźć najbliższe miejsca

[14] Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 14 maja 2025 roku w sprawie alarmów i komunikatów ostrzegawczych (Dz.U. 2025, poz. 645).

[15] Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 25 lutego 2025 roku w sprawie ćwiczeń z zakresu ochrony ludności i obrony cywilnej (Dz.U. 2025, poz. 253).

[16] Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024, poz. 1907).

schronienia, z podziałem na miejsca doraźnego schronienia, schrony i ukrycia. Aplikacja jest bezpłatna i dostępna na urządzenia mobilne, laptopy oraz komputery stacjonarne za pośrednictwem przeglądarki internetowej pod adresem http://schrony.straz.gov.pl. Powstała na potrzeby inwentaryzacji, która miała miejsce od października do lutego 2023 roku. Aplikacja ta stanowi nie tylko zbiór informacji na temat całkowitej ilości miejsc schronienia w kraju. Pozwala również na porównanie ilości w poszczególnych rejonach, a tym samym uzyskanie wiedzy, które obszary kraju potrzebują ich zwiększenia. W wyniku przeprowadzonej inwentaryzacji na terenie całego kraju zewidencjonowano 234 735 budowli ochronnych, w których schronić może się łącznie ponad 49 mln osób. Najwięcej obiektów znajduje się w województwach mazowieckim i śląskim[17].

Na rysunku 3 przedstawiono rozkład miejsc schronienia w mieście Suwałki w promieniu 1,5 km od jego centrum. Całkowita liczba miejsc

Rysunek 3. Przestrzenne rozmieszczenie miejsc schronienia w miejscowości Suwałki w aplikacji „SCHRONY”

Źródło: http://schrony.straz.gov.pl [dostęp: 10.08.2025].

[17] https://www.gov.pl/web/kppsp-sanok/aplikacja-schrony [dostęp: 5.08.2025].

schronienia (miejsc doraźnego schronienia, ukryć, schronów) wynosi 179. W aplikacji zawarte są również informacje o adresie danego schronienia, jego przeznaczeniu, rodzaju dojazdu do obiektu, szacowanej pojemności w osobach, a także powierzchni wyrażonej w m kw. W tabeli 1 przedstawiono legendę niezbędną do prawidłowego odczytania informacji z mapy. Dla porównania na rysunku nr 4 przedstawiono przestrzenne rozmieszczenie schronień w promieniu 2 km od centrum Bakałarzewa, wsi położonej w powiecie suwalskim. Całkowita liczba miejsc schronienia wynosi 10, z których wszystkie zakwalifikowano do kategorii miejsc doraźnego schronienia[18].

Tabela 1. Legenda mapy w aplikacji „SCHRONY"

Symbol	Objaśnienie	
	Jednostki Ratowniczo-Gaśnicze Państwowej Straży Pożarnej (PSP)	
	Wykaz jednostek Ochotniczej Straży Pożarnej (OSP) w Krajowym Systemie Ratowniczo-Gaśniczym (KSRG)	
	schron (S)	rodzaj budowli ochronnej
	ukrycie (U)	
	miejsca doraźnego schronienia (MDS)	
	czas dojazdu JRG – 8 min	obszary dojazdów JRG (Jednostka Ratowniczo-Gaśnicza)
	czas dojazdu JRG – 15 min	

Źródło: http://schrony.straz.gov.pl [dostęp: 10.08.2025].

[18] http://schrony.straz.gov.pl [dostęp: 5.08.2025].

Rysunek 4. Przestrzenne rozmieszczenie miejsc schronienia we wsi Bakałarzewo w aplikacji „SCHRONY"

Źródło: http://schrony.straz.gov.pl [dostęp: 10.08.2025].

W Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku bezpieczeństwo obywateli i państwa zostało określone jako jeden z najważniejszych celów strategicznych państwa. Problem ochrony ludności i obrony cywilnej powinien być zatem nieustannie rozwijany i unowocześniany, aby w pełni zapewniał poczucie bezpieczeństwa społeczeństwu w sytuacji zagrożenia. Uchwała nr 72 Rady Ministrów z dnia 27 maja 2025 roku (Dz.U. 2025, poz. 541) zatwierdza Program Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2025–2026, którego celem jest zbudowanie efektywnego systemu ochrony ludności i obrony cywilnej, który działa sprawnie w sytuacji wystąpienia każdego rodzaju zagrożenia. Jest to możliwie m.in. poprzez opracowanie strategii tworzenia zasobów w poszczególnych województwach z uwzględnieniem ich specyfiki, a następnie wdrożenie i ich bieżąca aktualizacja. Organy administracji publicznej powinny na każdym ze wspomnianych etapów współpracować ze społeczeństwem obywatelskim.

Program OLiOC na lata 2025-2026 zawiera m.in.:
- identyfikację dostępnych zasobów oraz ocenę potrzeb w zakresie ich uzupełnienia; proces ten powinien uwzględniać zarówno rodzaje potencjalnych zagrożeń, jak i aktualny stan sił i środków,
- rozwój organów i podmiotów ochrony ludności w zapobieganiu i reagowaniu na zagrożenia, w szczególności w czasie wojny lub wystąpienia sytuacji kryzysowych,
- organizację zintegrowanych działań oraz systemów wymiany informacji, których celem jest zapewnienie ciągłości funkcjonowania administracji publicznej, bezpieczeństwa narodowego i ochrony ludności,
- budowę nowych obiektów oraz inwentaryzację, kontrolę i modernizację istniejących obiektów zbiorowej ochrony,
- zwiększenie zasobów przeznaczonych na ochronę ludności i obronę cywilną oraz zapewnianie ciągłości dostaw niezbędnych do ich utrzymania i funkcjonowania w sytuacjach kryzysowych oraz w czasie wojny,
- zwiększenie świadomości społecznej oraz wzmacnianie współpracy na rzecz bezpieczeństwa – z szerokim zaangażowaniem organizacji pozarządowych[19].

W tabeli 2 przedstawiono główne obszary zadaniowe ujęte w programie OLiOC.

Tabela 2. Główne obszary zadaniowe Programu OLiOC na lata 2025-2026

Numer obszaru	Obszar zadaniowy	Działy
1.	Obiekty zbiorowej ochrony	– budowle ochronne, które zapewniają przetrwanie w przypadku wystąpienia uderzeń z powietrza lub skażeń, – miejsca doraźnego schronienia, – centralna ewidencja obiektów zbiorowej ochrony.
2.	Zabezpieczenie logistyczne i zapewnienie ciągłości dostaw	– uzupełnienie zasobów i infrastruktury niezbędnej do realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej, – uzupełnienie zasobów i infrastruktury niezbędnej do realizacji zadań ochrony ludności i obrony cywilnej, – zapewnienie ciągłości dostaw podstawowych usług, – ewidencja zasobów.

[19] Uchwała nr 72 Rady Ministrów z dnia 27 maja 2025 roku (Dz.U. 2025, poz. 541).

Numer obszaru	Obszar zadaniowy	Działy
3.	Utrzymanie i rozwój podmiotów ochrony ludności i organizacji pozarządowych, w tym krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, Państwowego Ratownictwa Medycznego i jednostek ochrony przeciwpożarowej	– wyposażenie ratowników podmiotów ochrony ludności – sprzęt do działań ratowniczych, – sprzęt do ewakuacji, – sprzęt logistyczny oraz CBRN, – utrzymanie wyposażenia, – realizacja zadań z zakresu ratownictwa medycznego, – pomoc humanitarna.
4.	Edukacja, szkolenia oraz baza i zaplecze szkoleniowe	– edukacja, – szkolenia, – zapewnienie dostępności kierowców na potrzeby ochrony ludności i obrony narodowej. – publikacje i promocja ochrony ludności w ramach obrony cywilnej, – badania i rozwój w obszarze ochrony ludności, – baza i zaplecze poligonowe.
5.	Bezpieczna Łączność Państwowa oraz alarmowanie, ostrzeganie i powiadamianie	– System Bezpiecznej Łączności Państwowej, – System ostrzegania, alarmowania i powiadamiania.
6.	Korpus obrony cywilnej	– utworzenie korpusu obrony cywilnej (personel OC i krajowa rezerwa OC), – oznakowanie podmiotów OC.

Źródło: opracowanie własne na postawie Ustawy z dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024 poz. 1907) oraz Uchwały nr 72 Rady Ministrów z dnia 27 maja 2025 roku (Dz.U. 2025, poz. 541).

Bibliografia

Sęk, A. *Organizacje militarne i pozamilitarne zapewniające bezpieczeństwo przesmyku suwalskiego,* Poznań 2024.

Zieliński T., Nauki *o bezpieczeństwie wybrane problemy*, J. Solarz, W. Ostant (red.), Warszawa 2024.

Ocena aktualnych aspektów przebiegu wojny w Ukrainie oraz możliwe scenariusze perspektywistycznych działań operacyjnych, w celu realizacji zasadniczych założeń polityczno-imperialnych Rosji, A. Sęk, P. Soroka, J. Maj, R. Stawicki, I. Zuchowski *(red.),* Poznań 2024.

Akty prawne

Ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny (Dz.U. 2022. poz. 655).
Ustawa z dnia 5 grudnia 2025 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024. poz. 1907).
Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarzadzaniu kryzysowym (Dz.U. 2007, nr 89, poz. 590).
Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 9 lipca 2025 roku w sprawie warunków organizowania oraz wymagań, jakie powinny spełniać miejsca doraźnego schronienia (Dz.U. 2025, poz. 932).
Protokołu dodatkowego do Konwencji Genewskich z 12 sierpnia 1949 roku dotyczącego ochrony ofiar międzynarodowych konfliktów zbrojnych (Protokół I), sporządzonego w Genewie dnia 8 czerwca 1977 roku (Dz.U. 1992, poz. 175 oraz Dz.U. 2015, poz. 1056).
Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 21 lutego 2025 roku w sprawie kryteriów uznawania obiektów budowlanych albo ich części za budowle ochronne (Dz.U. 2025, poz. 235).
Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 14 maja 2025 roku w sprawie alarmów i komunikatów ostrzegawczych (Dz.U. 2025, poz. 645).
Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 25 lutego 2025 roku w sprawie ćwiczeń z zakresu ochrony ludności i obrony cywilnej (Dz.U. 2025, poz. 253).
Uchwała nr 72 Rady Ministrów z dnia 27 maja 2025 roku w sprawie zatwierdzenia Programu Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2025–2026 (Dz.U. 2025, poz. 541).

Netografia

https://www.gov.pl/web/kppsp-sanok/aplikacja-schrony [dostęp: 5.08.2025].
http://schrony.straz.gov.pl [dostęp: 10.08.2025].
https://isap.sejm.gov.pl/ [dostęp: 5.08.2025].

Weronika Kamińska

Podporucznik mgr inż., oficer Wojska Polskiego, prymus jednolitych studiów magisterskich na kierunku chemia na Wydziale Nowych Technologii

i Chemii w Wojskowej Akademii Technicznej im. Jarosława Dąbrowskiego w Warszawie. Obecnie dowódca plutonu w Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie. Autorka opracowań naukowych poświęconych badaniu związku chemicznego polibromowane bifenyle i jego trwałości w środowisku. Obszary zainteresowań i podejmowanych badań naukowych to nowe technologie w bezpieczeństwie i ochrona przed skażeniami.

Łukasz Foryś[1]

Znaczenie transportu drogowego Przesmyku Suwalskiego w zapewnieniu bezpieczeństwa

The significance of road transport in the Suwałki Gap for ensuring safety

Streszczenie

Przesmyk Suwalski, położony na północno-wschodnim skraju Polski, stanowi kluczowy korytarz lądowy łączący Polskę z krajami bałtyckimi. Jego strategiczne położenie między obwodem kaliningradzkim Rosji a Białorusią sprawia, że jest on niezwykle istotny dla bezpieczeństwa. Transport drogowy w tym regionie odgrywa kluczową rolę w zapewnieniu mobilności mieszkańców tego regionu oraz mobilności wojskowej, umożliwiając sprawne przemieszczanie się osób w życiu codziennym, a w przypadku zagrożeń militarnych szybkie przerzucanie wojsk i sprzętu wojskowego w razie potrzeby. Modernizacja infrastruktury drogowej, jest niezbędna dla poprawy przepustowości i zwiększenia bezpieczeństwa regionu. Współpraca międzynarodowa, szczególnie między Polską a Litwą, jest kluczowa dla realizacji tych celów. Celem artykułu jest poznanie znaczenia transportu drogowego w zapewnieniu bezpieczeństwa w regionie Przesmyku Suwalskim.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, transport, strategia, zagrożenia bezpieczeństwa, droga

Abstract

The Suwalki Gap, located at the northeastern edge of Poland, is a key land corridor connecting Poland with the Baltic countries. Its strategic position between the Russian Kaliningrad Oblast and Belarus makes it extremely important for security. Road transport in this region plays a crucial role in ensuring the mobility of the local population and military, allowing for the efficient movement of people in daily life and in the case of military threats, the rapid deployment of troops and military equipment if necessary. Modernizing the road infrastructure, is essential

[1] Akademia Policji w Szczytnie, ORCID 0000-0003-1241-8722

for improving capacity and increasing the safety of the region. International co-operation, particularly between Poland and Lithuania, is key to achieving these goals. The aim of the article is to understand the importance of road transport in ensuring safety in the Suwałki Gap region.

Keywords: security, transport, strategy, security threats, traffic

Wstęp

Globalizacji towarzyszy zjawisko coraz większego zróżnicowania poziomu życia mieszkańców świata, jest ściśle związana z regionalizacją a oba te procesy nie mogą być analizowane bez uwarunkowań regionalnych. Wzrost znaczenia regionów jest skutkiem słabnącej roli państwa jako organizmu zbyt dużego do skutecznego rozwiazywania problemów regionalnych. Region jako struktura bardziej efektywna lepiej radzi sobie w procesie gospodarowania w warunkach narzuconych przez różne procesy w tym również globalizacji. Zwiększenie dostępności transportowej może być jednym z podstawowych sposobów zwiększenia konkurencyjności regionów i realizacji unijnej polityki niwelowania różnic w rozwoju regionalnym[2]. Takie postrzeganie transportu dotyczy systemowego podejścia w triadzie: społeczeństwo, gospodarka, środowisko. Ma znaczenie dla zaspokojenia potrzeb transportowych oraz zdolności rynku do ich zaspokojenia. Podjęte przez autora rozważania mają na celu wskazania dużo szerszego znaczenia transportu drogowego w zapewnieniu bezpieczeństwa i stanowią jedynie zarys problemu.

Charakterystyka Przesmyku Suwalskiego

Rozciągający się na północno-wschodnim skraju Polski, wąski pas ziemi między północno-wschodnią Polską a południowo-zachodnią Litwą,

[2] K. Wojewódzka-Król, E. Załoga, *Transport nowe wyzwania*, Warszawa 2016, s. 20–28.

pomiędzy obwodem kaliningradzkim Rosji a Białorusią jest określany jako Przesmyk Suwalski. Jego strategiczne położenie sprawia, że stanowi naturalny korytarz lądowy łączący Polskę z państwami bałtyckimi, co czyni go kluczowym punktem z perspektywy rozwoju gospodarczego regionu, wojskowej i logistycznej. Historia Przesmyku Suwalskiego jest pełna napięć i zmieniających się granic. Przez wieki obszar ten był świadkiem wielu konfliktów, od wojen średniowiecznych po XX-wieczne starcia pomiędzy Polską a Litwą oraz pomiędzy Niemcami a Związkiem Radzieckim. Po II wojnie światowej Przesmyk stał się częścią Polski, ale jego strategiczna wartość nigdy nie zmieniła znaczenia[3].

Przesmyk Suwalski łączy Polskę z Litwą, co umożliwia swobodny przepływ ludzi i towarów między tymi krajami. Drogi w Przesmyku Suwalskim mają kluczowe znaczenie dla transportu cywilnego z kilku powodów. Drogi takie jak DK8 i DK16 są głównymi szlakami komunikacyjnymi, które wspierają handel i turystykę zapewniając sprawne przemieszczanie się lokalnej ludności. Stanowią niezbędne połączenie dla mieszkańców regionu, umożliwiając dostęp do usług, pracy i edukacji. Dokonywana na przestrzeni lat modernizacja infrastruktury drogowej poprawia jakość życia lokalnych społeczności. Należy wspomnieć o międzynarodowym charakterze tych dróg, które są modernizowane w ramach współpracy Polski i Litwy i mają na celu zwiększenie bezpieczeństwa w regionie dla obu tych państw. Kolejnym ważnym aspektem jest wsparcie gospodarki.

Drogi w tym regionie wspierają lokalną gospodarkę, umożliwiając transport produktów rolnych, przemysłowych i innych towarów.

Częścią Przesmyku Suwalskiego są Suwałki, zlokalizowane w północno-wschodniej Polsce i stanowią ważny ośrodek przemysłowy dla regionu, szczególnie w województwie podlaskim. Do kluczowych gałęzi przemysłu charakterystycznych dla tego regionu zaliczany jest przemysł drzewny i meblarski. Suwałki liczące około 68 tys.[4] mieszkańców są drugim co do wielkości, po Białymstoku, miastem w województwie podlaskim. To jeden z trzech ośrodków subregionalnych województwa

[3] J. Kowalczewski, *Znaczenie polityczno-militarne Przesmyku Suwalskiego*, „Przegląd Geopolityczny" 2018, nr 25, s. 104–115.

[4] Główny Urząd Statystyczny.

podlaskiego, centrum administracyjne, gospodarcze i kulturalne północno-wschodniej części regionu[5].

Wymienione cechy charakterystyczne dla tego regionu Polski nadają temu miejscu również znaczenia międzynarodowego.

Szlaki komunikacyjne o znaczeniu międzynarodowym

Szlaki komunikacyjne o znaczeniu międzynarodowym posiadają kilka kluczowych cech, które sprawiają, że są one istotne dla globalnej logistyki i transportu[6]. Szlaki te są zaprojektowane tak, aby mogły obsługiwać duże ilości ruchu, zarówno towarowego, jak i pasażerskiego. Obejmuje to szerokie drogi, wielotorowe linie kolejowe oraz duże porty lotnicze i morskie, które nieustannie są modernizowane. Połączenia międzynarodowe łączą różne kraje i regiony, umożliwiają swobodny przepływ towarów i osób, a także główne centra gospodarcze. Szlaki te są utrzymywane w dobrym stanie technicznym, co zapewnia bezpieczeństwo i efektywność transportu. Obejmuje to regularne remonty, modernizacje oraz zastosowanie nowoczesnych technologii. Umożliwiają szybki i efektywny transport surowców, produktów i usług, co jest kluczowe dla rozwoju gospodarczego. Szlaki te wspierają handel międzynarodowy i lokalne rynki. Równie istotnym elementem jest ich bezpieczeństwo i niezawodność. Utrzymanie na wysoki poziom bezpieczeństwa dla użytkowników oraz niezawodność w dostarczaniu towarów na czas wspomagają wykorzystanie monitoringu, zarządzania ruchem oraz odpowiednie wyszkolone i wyposażone służby ratunkowe[7].

System transportowy jako element infrastruktury krytycznej pozwala na sprawne przemieszczanie osób i ładunków. Tworzą go różne rodzaje transportu, stanowiąc jednocześnie rozbudowane systemy i podsystemy infrastruktur obejmujące: transport drogowy, transport kolejowy,

[5] https://um.suwalki.pl/inwestor/dla-przedsiebiorcy,58/charakterystyka-miasta,2574085 [dostęp: 25.06.2025].

[6] Ł. Foryś, R. Gwardyński, M. Żuber, *Wybrane aspekty bezpieczeństwa dotyczące mobilności człowieka*, Szczytno 2024.

[7] K. Wojewódzka-Król, *Innowacje w transporcie*, Warszawa 2021, s. 9–22.

transport lotniczy, transport wodny (morski i oceaniczny oraz transport wodny śródlądowy). Elementami poszczególnych podsystemów są zarówno obiekty (np. tabor kolejowy, samoloty, statki), budynki z towarzyszącą im infrastrukturą (lotniska, porty, stacje kolejowe), jak i sieci dróg, autostrad, sieci połączeń kolejowych (węzły kolejowe) czy lotniczych[8].

Przez region przebiegają ważne szlaki komunikacyjne – z Berlina przez Warszawę do Sankt Petersburga oraz z Warszawy do Helsinek (przyszła droga tranzytowa szybkiego ruchu Via Baltica łącząca kraje bałtyckie z Europą Zachodnią) oraz szlak kolejowy (przyszła Rail Baltica)[9]. Obsługa komunikacyjna miasta odbywa się poprzez drogę krajową nr 8 i drogę ekspresową nr S61 będącą częścią międzynarodowej trasy E-67 oraz linię kolejową i lotnisko lokalne. Miasto posiada obwodnicę o długości 12,83 km, a także drugą wewnętrzną obwodnicę tzw. Trasę Wschodnią. W 2019 roku miasto zakończyło budowę utwardzonego pasa startowego na suwalskim lotnisku. Pas ma 1320 m długości i 30 m szerokości. Mogą z niego korzystać samoloty pasażerskie przewożące do 50 osób oraz śmigłowce, szybowce, motolotnie, awionetki i małe samoloty. W ramach tej inwestycji powstała też: płyta do zawracania, płyta postojowa, droga kołowania oraz infrastruktura techniczna.

Lotnisko posiada również stację tankowania. Suwałki są znane z produkcji mebli, co jest jednym z głównych sektorów gospodarki miasta. W Suwalskiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej (SSSE) działa wiele firm zajmujących się produkcją mebli, które eksportują swoje wyroby na rynki międzynarodowe. Jako kolejny atut tego regionu można wymienić przemysł mleczarski. Spółdzielnia Mleczarska Sudowia w Suwałkach jest jednym z głównych przetwórców mleka, dostarczając produkty mleczne zarówno na rynek krajowy, jak i zagraniczny. W okolicach Suwałk znajdują się złoża kruszyw naturalnych, które są eksploatowane przez lokalne zakłady wydobywcze. Przemysł wydobywczy dostarcza surowce niezbędne do budownictwa i innych gałęzi przemysłu. Przemysł w Suwałkach

[8] A. Tyburska, *Infrastruktura krytyczna i jej ochrona w polskich unormowaniach prawnych*, „Przegląd Policyjny" 2018, nr 3, s. 45.

[9] Ł. Foryś, *Znaczenie szlaków transportowych w sferze bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się sytuacji geopolitycznej Europy Wschodniej*, Łomża 2023.

ma duże znaczenie dla gospodarki Polski. Przede wszystkim zapewnia miejsca pracy dla lokalnej społeczności, co ma pozytywny wpływ na poziom zatrudnienia i rozwój gospodarczy regionu, którego charakterystyka jest szczególna[10].

Coraz częściej szlaki te są projektowane z myślą o minimalizacji wpływu na środowisko. Obejmuje to zastosowanie ekologicznych technologii, takich jak elektryczne pojazdy i pociągi, oraz inwestycje w infrastrukturę przyjazną dla środowiska.

Znaczenie strategiczne dla bezpieczeństwa państw NATO

Obecnie Przesmyk Suwalski jest często omawiany w kontekście relacji NATO z Rosją. Z uwagi na swoje położenie, Przesmyk mógłby być potencjalnym miejscem konfliktu w przypadku ewentualnych działań ze strony Rosji w kierunku państw bałtyckich. Dla NATO obszar ten ma kluczowe znaczenie w kontekście obrony i wsparcia dla państw bałtyckich w razie zagrożenia[11].

W odpowiedzi na rosnące napięcia geopolityczne oraz w celu zabezpieczenia Przesmyku Suwalskiego, zarówno NATO, jak i Polska podjęły konkretne działania. W ramach wzmocnienia wschodniej flanki Sojuszu w regionie rozmieszczono więcej wojsk oraz przeprowadzono wiele ćwiczeń wojskowych. Polska również podniosła swoją obecność wojskową w regionie, inwestując w infrastrukturę i modernizację swoich sił zbrojnych. Na poniższej grafice przedstawiono położenie tego strategicznego punktu (rysunek 1).

Mapa przedstawia granice geograficzne i polityczne Polski, Litwy, Białorusi i Rosji. Kraje NATO są zaznaczone na niebiesko, Rosja na pomarańczowo, Białoruś na jasnopomarańczowo. Na mapie zaznaczone są

[10] https://um.suwalki.pl/inwestor/dla-przedsiebiorcy,58/charakterystyka-miasta,2574085 [dostęp: 25.06.2025].

[11] https://suwalki.net.pl/przewodnik/przesmyk-suwalski-najniebezpieczniejsze-miejsce-na-ziemi [dostęp: 25.06.2025].

Rysunek 1. Strategiczne położenie na mapie Europy

Źródło: morsit.infografika.wp.pl.

kluczowe miasta, takie jak Kaliningrad, Suwałki, Grodno, Kowno, Elbląg, Olsztyn, Ełk, Białystok. Grafika obrazuje również położenie tego regionu w Europie. Przesmyk Suwalski jest kluczowym punktem w kontekście wspólnych manewrów wojskowych Rosji i Białorusi, takich jak „Zapad 2025". Po ćwiczeniach wojskowych w lutym 2022 roku Rosja wykorzystała je do przerzutu wojsk na granicę z Ukrainą, co poprzedziło agresję na ten kraj. Ćwiczenia „Zapad 2025" mają odbyć się głównie na terenie Białorusi, gdzie będą testowane scenariusze na wypadek ataku NATO[12]. Istnieje obawa, że Rosja może wykorzystać te manewry do przygotowania się do agresji na państwa bałtyckie lub Przesmyk Suwalski.

Generał Stanisław Koziej zauważa, że ćwiczenia wojskowe mogą służyć do skrytego przygotowania się do agresji. Koziej podkreśla, że Rosja, uwikłana w wojnę na Ukrainie, może traktować te ćwiczenia jako sprawdzian planów na wypadek wojny z NATO po zakończeniu konfliktu z Ukrainą. Ważne jest, aby bacznie obserwować te manewry, aby wywnioskować realne plany operacyjne Rosji, które mogą koncentrować się na Przesmyku Suwalskim, kierunku estońskim lub ograniczonej akcji

[12] https://defence24.pl/polityka-obronna/piatkowy-przeglad-mediow-zapad-2025--preludium-przed-uderzeniem-na-litwe [dostęp: 25.06.2025].

na Polskę. Pokazowe ćwiczenia na poligonie mogą być wykorzystywane do ukrycia tajnych celów i zamysłów sztabów, co podsumował Koziej[13].

NATO zdaje sobie sprawę z kluczowego znaczenia Przesmyku. Dowodem na to są wzmożone patrole myśliwców w tym rejonie oraz wzmocnienie obecności wojskowej, w tym utworzenie stałej niemieckiej brygady na Litwie.

Generał Stanisław Koziej podkreśla, że Rosja musi być odstraszana nie tylko politycznie, lecz także militarnie. Kreml musi wiedzieć, że atak na Przesmyk Suwalski nie powiedzie się. Brak odpowiedniej obrony przeciwlotniczej, przeciwdronowej i przeciwrakietowej sprawiłby, że ewentualny hub wojskowy wspierający kraje bałtyckie byłby podatny na rosyjskie ataki powietrzne. Jednym ze sposobów obrony Przesmyku Suwalskiego jest atak na obwód kaliningradzki, co miałoby uświadomić Rosji, że ewentualny atak oznaczałby utratę tego obszaru oraz dostępu do Bałtyku[14].

Przesmyk Suwalski jest narażony na różnorodne zagrożenia, które mogą zakłócić transport drogowy i wpłynąć na bezpieczeństwo regionu. W przypadku konfliktu zbrojnego, blokada przesmyku mogłaby odciąć kraje bałtyckie od reszty Europy, utrudniając przerzucanie wojsk i sprzętu wojskowego. Obejmuje on obszar wokół Suwałk, Augustowa i Sejn, co czyni go kluczowym regionem zarówno pod względem geopolitycznym, jak i logistycznym. Drogi w tym regionie mają szczególne znaczenie dla transportu cywilnego i wojskowego, a ich charakterystyka obejmuje kilka istotnych elementów związanych z charakterystyką tego wyjątkowego miejsca. Produkty przemysłowe z Suwałk, szczególnie meble i wyroby mleczarskie, są eksportowane na rynki międzynarodowe, co przyczynia się do wzrostu eksportu kraju i poprawy bilansu handlowego.

W ostatnich latach podjęto liczne działania mające na celu modernizację infrastruktury drogowej w przesmyku suwalskim. Inwestycje te mają na celu poprawę jakości dróg, zwiększenie ich przepustowości oraz

---

[13] https://www.tvp.info/86080319/przesmyk-suwalski-strategiczne-znaczenie-jaki-bedzie-cel-rosjan-po-ukrainie-najwazniejszy-punkt-na-mapie-nato-bezpieczenstwo-wschodniej-flanki-nato-dlaczego-przesmyk-suwalski-jest-tak-wazny [dostęp: 25.06.2025].

[14] Ibidem.

zapewnienie lepszej mobilności wojskowej. Wprowadzane są nowoczesne rozwiązania technologiczne, takie jak inteligentne systemy zarządzania ruchem, które mają na celu zwiększenie bezpieczeństwa na drogach[15].

Jak zauważa Jarosław Wołejszo, kluczową rolę w ofensywnych działaniach przeciwnika odegrają zaskoczenie, siła uderzeniowa jego lotnictwa i wojsk pancerno-zmechanizowanych oraz skoncentrowanie ich ognia i wysiłku na wybranych kierunkach. Dzięki temu potencjalny przeciwnik może zdobyć przewagę nad nami i przejąć inicjatywę w walce. Prowadzenie działań na niezależnych kierunkach bez utrzymania ciągłości linii styczności wojsk przy znacznie rozciągniętej linii frontu (powstałych lukach w ugrupowaniu) oraz konieczność walki w dużych aglomeracjach przemysłowo-miejskich, kompleksach leśnych i górskich, wymaga częstych i szybkich przerzutów sił i środków, dużej dynamiki działań oraz ciągłej kontroli ugrupowań przeciwnika na całej głębokości jego ugrupowania. Takie warunki sprzyjają prowadzeniu walki powietrzno-lądowej.

Brak ciągłości linii frontu może znacząco wpływać na organizację dowodzenia i formy walki, tworząc korzystne warunki do prowadzenia działań oskrzydlających, okrążających, użycia desantów powietrznych, oddziałów desantowo-szturmowych oraz rajdowych[16].

Ze względu na strategiczne położenie, drogi w Przesmyku Suwalskim są narażone na potencjalne zagrożenia związane z konfliktami zbrojnymi. W przypadku eskalacji napięć, mogą stać się celem działań wojskowych. Mimo modernizacji, niektóre odcinki dróg mogą wymagać dalszych inwestycji, aby sprostać rosnącym wymaganiom transportowym i zapewnić odpowiednią przepustowość w sytuacjach kryzysowych. W przypadku sytuacji kryzysowych, dobrze rozwinięta sieć dróg jest kluczowa dla ewakuacji ludności cywilnej i dostarczania pomocy humanitarnej. To jedyny lądowy szlak umożliwiający szybki transport wojskowy i cywilny między Polską a krajami bałtyckimi. W razie konfliktu jego drożność ma kluczowe znaczenie dla mobilności wojsk NATO. Obecnie infrastruktura

[15] https://e-police.pl/przesmyk-suwalski-mapa-i-jego-strategiczne-znaczenie-w-europie [dostęp: 25.06.2025].

[16] J. Wołejszo, *Wojska Lądowe RP wobec współczesnych zagrożeń*, „Przegląd Geopolityczny" 2023, nr 43, s. 74–78.

drogowa w regionie jest ograniczona – istnieją tylko dwie główne drogi i jedna linia kolejowa.

To sprawia, że Przesmyk jest wąskim gardłem logistycznym, szczególnie w kontekście transportu ciężkiego sprzętu wojskowego. Litwa planuje przebudowę swojej części trasy, obejmującą 113 km dróg i osiem mostów, z myślą o zwiększeniu przepustowości i odporności na kryzysy. Polska również jest proszona o dostosowanie swojego odcinka do standardów mobilności wojskowej. To miejsce, gdzie geografia spotyka się z geopolityką – i gdzie każdy kilometr asfaltu może mieć strategiczne znaczenie[17].

Drogi w Przesmyku Suwalskim mają kluczowe znaczenie dla transportu wojskowego, ponieważ stanowią jedyne lądowe połączenie między Polską a krajami bałtyckimi (Litwą, Łotwą i Estonią), które są członkami NATO. W przypadku konfliktu zbrojnego, drogi te umożliwiają szybki przerzut wojsk i sprzętu wojskowego do i z tych krajów.

Mobilność wojskową ma usprawnić modernizacja dróg, takich jak trasa Wilno-Augustów, która ma na celu przekształcenie ich w szlaki podwójnego zastosowania. Oznacza to, że drogi te będą mogły być wykorzystywane zarówno do celów cywilnych, jak i wojskowych, co zwiększa ich elastyczność i użyteczność w sytuacjach kryzysowych. Ważnym elementem w zapewnieniu bezpieczeństwa tego regionu staje się współpraca międzynarodowa pomiędzy Polską i Litwą nad modernizacją infrastruktury drogowej w Przesmyku Suwalskim, aby zapewnić lepszą mobilność wojskową.

Projekty te są wspierane przez fundusze unijne i mają na celu zwiększenie bezpieczeństwa w regionie. W obliczu potencjalnych zagrożeń ze strony Rosji, drogi Przesmyku Suwalskiego są kluczowe dla szybkiego reagowania i przerzutu wojsk NATO. Blokada tego korytarza mogłaby odciąć kraje bałtyckie od reszty sojuszu, co utrudniłoby obronę tych państw. Modernizacja Przesmyku Suwalskiego jest częścią szerszego europejskiego dążenia do inwestowania w infrastrukturę podwójnego zastosowania, co ma na celu poprawę logistyki wojskowej w całej Europie.

[17] https://www.rp.pl/konflikty-zbrojne/art41908431-czym-jest-przesmyk-suwalski [dostęp: 25.06.2025].

Zagrożenia wynikające z działań hybrydowych

Wojna hybrydowa, obejmująca działania militarne, cyberataki i dezinformację, ma bezpośredni wpływ na transport drogowy, który jest kluczowym elementem infrastruktury krytycznej. W ramach działań hybrydowych mogą być przeprowadzane ataki na mosty, drogi i tunele, co prowadzi do zakłóceń w transporcie wojskowym i cywilnym. Polska musi zainwestować w zabezpieczenia i szybkie naprawy infrastruktury, aby minimalizować skutki takich ataków. Jako kolejne zagrożenie można wskazać cyberataki, które mogą zakłócać działanie systemów zarządzania ruchem drogowym, co prowadzi do chaosu i opóźnień. Wzmocnienie cyberbezpieczeństwa tych systemów jest kluczowe dla utrzymania płynności transportu. Rozpowszechnianie fałszywych informacji, zwłaszcza w przypadku sytuacji o charakterze kryzysowym, może prowadzić do paniki wśród ludności, co z kolei może powodować masowe migracje i zatory na drogach.

Edukacja społeczeństwa i szybkie reagowanie na dezinformację są niezbędne, aby utrzymać porządek. Należy zwrócić szczególną na mobilność wojskową. W kontekście zagrożeń hybrydowych, sprawność transportu wojskowego jest kluczowa. Modernizacja dróg i infrastruktury, takich jak Przesmyk Suwalski, jest niezbędna, aby zapewnić szybkie i efektywne przemieszczanie się wojsk w tym również sił NATO. W związku z tym, niezbędna wydaje się współpraca z innymi krajami NATO w zakresie ochrony infrastruktury drogowej i wymiany informacji o zagrożeniach jest kluczowa dla skutecznej obrony przed wojną hybrydową[18].

Polska musi intensyfikować swoje strategie obronne, w tym ćwiczenia i szkolenia, aby być przygotowaną na różnorodne scenariusze zagrożeń hybrydowych, które mogą wpływać na transport drogowy[19]. W funkcjonowaniu państw nie było i nie ma takiej części społeczeństwa, która mogłaby uchylać się od ponoszenia obciążeń wynikających z tytułu budowy, utrzymania i przebudowy systemu obrony świata. Te Państwa, które

[18] Ł. Foryś, *Katastrofa w ruchu lądowym wydarzeniem o charakterze hybrydowym*, [w:] *Sytuacje kryzysowe spowodowane działaniami o charakterze hybrydowym*, R. Jakubczak (red.), Szczytno 2023, s. 187–203.

[19] Tomasz R. Aleksandrowicz, *Kluczowe megatrendy w bezpieczeństwie państwa XXI wieku*, Warszawa 2020, s. 150–168.

optymalnie przygotowały się do obrony, w pełnym zakresie korzystały z obciążeń bezpośrednich społeczeństw na rzecz obronności. Inne problem ten marginalizowały lub nadmiernie militaryzowały społeczeństwo[20].

W nowej polityce transportowej Unii Europejskiej, podkreśla się, że główną rolą systemu transportu w tym m.in. transportu drogowego, nie jest tylko spełnianie bieżących oczekiwań społeczeństwa w zakresie mobilności. Lecz przede wszystkim udział w realizacji głównego celu, jak rozwój socjalny, poprawa jakości środowiska i spójność społeczna. Uznaje się, że jakość i bezpieczeństwo transportu powinno być traktowane jako główne kryteria oceny jakości życia człowieka. Wyzwania jakie zawiera nowa polityka transportowa Unii Europejskiej wymagają więc koncentracji, sił i środków, które należy skierować na wykorzystanie najnowszych technologii oraz na integrację różnych gałęzi transportu[21]. Biorąc pod uwagę ciągle zmieniające się zagrożenia bezpieczeństwa, należy również uwzględnia nowe rodzaje zagrożeń o charakterze hybrydowym oraz militarnym.

Zakończenie

Przesmyk Suwalski to strategicznie ważny region w Polsce, który łączy kraje bałtyckie z zachodnią częścią NATO i oddziela Rosję od Białorusi. Jego rosnące znaczenie dla bezpieczeństwa Europy jest uwzględniane w strategiach obronnych NATO. Zrozumienie tej kluczowej lokalizacji na mapie Polski oraz Europy, obejmującej miasta takie jak Suwałki, Augustów i Sejny, jest niezbędne do analizy regionalnych zagrożeń i działań sojuszniczych. Jego znaczenie dla bezpieczeństwa NATO wynika z kilku kluczowych czynników. Przesmyk Suwalski jest kluczowym punktem na mapie geopolitycznej, którego kontrola jest niezbędna dla zapewnienia ciągłości terytorialnej NATO. Projekty modernizacyjne realizowane we współpracy z Litwą wzmacniają sojusze i zwiększają bezpieczeństwo regionu. Inwestycje w modernizację dróg, takich jak DK8 i DK16, są

[20] R. Jakubczak, *Współczesne wojska obrony terytorialnej*, Warszawa 2002–2014, s. 37.

[21] R. Krystek (red.), *Zintegrowany system bezpieczeństwa transportu. Uwarunkowania rozwoju integracji systemu bezpieczeństwa transportu*, Gdańsk 2009, s. 33.

niezbędne dla poprawy przepustowości i zwiększenia bezpieczeństwa nie tylko w zakresie bezpieczeństwa ruchu drogowego, lecz także zagrożeń o charakterze kryzysowym czy militarnym. Transport drogowy w Przesmyku Suwalskim umożliwia szybkie przerzucanie wojsk i sprzętu wojskowego, co jest kluczowe dla obronności regionu.

Transport drogowy w Przesmyku Suwalskim odgrywa kluczową rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa regionu, a jego modernizacja jest niezbędna dla utrzymania stabilności i gotowości obronnej. Jak zauważa Tomasz R. Aleksandrowicz, tworzenie prognoz jest zawsze zajęciem ryzykownym, niemniej jednak zadaniem prognozy strategicznej jest identyfikacja występujących czynników i tendencji determinujących rozwój sytuacji i jej kształt w określonym horyzoncie czasowym[22]. Szybkość zachodzących zmian we współczesnym świecie niesie za sobą również nowe zagrożenia, których odpowiednio wczesna identyfikacja pozwala na ich zapobieganie, przygotowanie do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowanie w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwaniu ich skutków oraz odtwarzaniu zasobów i infrastruktury krytycznej.

Bibliografia

Aleksandrowicz Tomasz R., *Kluczowe megatrendy w bezpieczeństwie państwa XXI wieku*, Warszawa 2020.

Foryś Ł., *Katastrofa w ruchu lądowym wydarzeniem o charakterze hybrydowym*, [w:] *Sytuacje kryzysowe spowodowane działaniami o charakterze hybrydowym*, Jakubczak R. (red.), Szczytno 2023.

Foryś Ł., Gwardyński R., Żuber M., *Wybrane aspekty bezpieczeństwa dotyczące mobilności człowieka*, Szczytno 2024.

Foryś Ł., *Znaczenie szlaków transportowych w sferze bezpieczeństwa*, [w:] *Bezpieczeństwo Polski w zmieniającej się sytuacji geopolitycznej Europy Wschodniej*, Zawadzki W. (red.), Pułtusk 2023.

Jakubczak R., *Współczesne wojska obrony terytorialnej*, Warszawa 2002–2014.

[22] T.R. Aleksandrowicz, *Kluczowe megatrendy w bezpieczeństwie państwa XXI wieku,* Warszawa 2020, s. 7.

Kowalczewski J., *Znaczenie polityczno-militarne Przesmyku Suwalskiego*, „Przegląd Geopolityczny" 2018, nr 25.
Krystek R. (red.), *Zintegrowany system bezpieczeństwa transportu. Uwarunkowania rozwoju integracji systemu bezpieczeństwa transportu*, Gdańsk 2009.
Tyburska A., Infrastruktura krytyczna i jej ochrona w polskich unormowaniach prawnych, „Przegląd Policyjny" 2018, nr 3.
Wojewódzka-Król K., Załoga E., *Transport nowe wyzwania*, Warszawa 2016.
Wojewódzka-Król K. (red.), *Innowacje w transporcie*, Warszawa 2021.
Wołejszo J., *Wojska Lądowe RP wobec współczesnych zagrożeń*, „Przegląd Geopolityczny" 2023, nr 43.

Netografia

https://um.suwalki.pl/inwestor/dla-przedsiebiorcy,58/charakterystyka-miasta,2574085
https://suwalki.net.pl/przewodnik/przesmyk-suwalski-najniebezpieczniejsze-miejsce-na-ziemi
https://defence24.pl/polityka-obronna/piatkowy-przeglad-mediow-zapad-2025-preludium-przed-uderzeniem-na-litwe
https://www.tvp.info/86080319/przesmyk-suwalski-strategiczne-znaczenie-jaki-bedzie-cel-rosjan-po-ukrainie-najwazniejszy-punkt-na-mapie-nato-bezpieczenstwo-wschodniej-flanki-nato-dlaczego-przesmyk-suwalski-jest-tak-wazny
https://e-police.pl/przesmyk-suwalski-mapa-i-jego-strategiczne-znaczenie-w-europie
https://www.rp.pl/konflikty-zbrojne/art41908431-czym-jest-przesmyk-suwalski

Łukasz Foryś

Doktor nauk społecznych w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie. Zainteresowania naukowe koncentruje bezpośrednio na bezpieczeństwie wewnętrznym, w szczególności zaś bezpieczeństwie i porządku publicznym. W ostatnich latach jego aktywność naukowa skupia się głównie wokół problematyki bezpieczeństwa wewnętrznego ze szczególnym uwzględnieniem bezpieczeństwa i porządku publicznego, bezpieczeństwa transportu oraz bezpieczeństwa ruchu drogowego. Jest autorem opracowań naukowych poświęconych tej problematyce. Współorganizator oraz uczestnik krajowych i międzynarodowych konferencji naukowych.

Dominik Hryszkiewicz[1]

Iwona Klonowska[2]

Przestępczość farmaceutyczna w Polsce w trakcie kryzysu na granicy wschodniej

Pharmaceutical crime in Poland during the crisis on the eastern border

Streszczenie

Publikacja podejmuje problematykę przestępczości farmaceutycznej w Polsce jako czynnika stymulowanego przez kryzys na wschodniej granicy oraz wybuch wojny w Ukrainie. Przestępczość farmaceutyczna na świecie stanowi obecnie jeden z największych obszarów przynoszących dochody zorganizowanym grupom przestępczym o międzynarodowym charakterze. Opracowanie w sposób analityczny przedstawia problematykę tzw. mafii lekowych działających w Europie, ich *modus operandi* oraz skalę zjawiska nielegalnego obrotu lekami i medykamentami. Kryzys migracyjny, wojna hybrydowa na granicy z Białorusią i konflikt zbrojny w Ukrainie, stanowią obecnie z kryminologicznego punktu widzenia zupełnie nowe czynniki stymulujące przestępczość zorganizowaną. Publikacja prezentuje zjawisko przestępczości farmaceutycznej w skali światowej, dynamikę tego typu przestępstw w Polsce oraz implikacje sytuacji na granicy wschodniej dla tej kategorii przestępczości.

Słowa kluczowe: przestępczość zorganizowana, przestępczość farmaceutyczna, bezpieczeństwo zdrowotne, leki, fałszowanie.

Abstract

The publication addresses the issue of pharmaceutical crime in Poland as a factor stimulated by the crisis on the eastern border and the outbreak of war in Ukraine. Pharmaceutical crime worldwide is currently one of the largest sources of income

[1] Doktor habilitowany, profesor PUZ w Suwałkach, ORCID: 0000-0001-5343-162X.

[2] Doktor habilitowana, profesor PUZ w Suwałkach, ORCID

for international organized crime groups. This study provides an analytical perspective on the so-called "drug mafias" operating in Europe, their modus operandi, and the scale of the illegal trade in drugs and medicines. The migration crisis, hybrid warfare on the border with Belarus, and the armed conflict in Ukraine now represent, from a criminological perspective, entirely new drivers of organized crime. This publication presents the phenomenon of pharmaceutical crime on a global scale, the dynamics of this type of crime in Poland, and the implications of the situation on the eastern border for this category of crime.

Keywords: organized crime, pharmaceutical crime, health security, medicines, counterfeiting

Wstęp

Problematyka przestępczości farmaceutycznej na świecie związana jest przede wszystkim z fałszowaniem i kradzieżą leków, wyprowadzaniem leków z rynku na inne i odsprzedawanie ich za pośrednictwem legalnych podmiotów. Zyski związane z nielegalnym obrotem lekami są obecnie bardzo wysokie. Zorganizowane grupy przestępcze zajmujące się tym procederem osiągają miliony euro dochodu rocznie, wykorzystując braki w legislacji poszczególnych państw członkowskich UE. Z danych Komendy Głównej Policji wynika, że obszarze przestępczości farmaceutycznej Policja w 2024 roku wszczęła 503 postępowania przygotowawcze, co oznacza wzrost w odniesieniu do 2023 roku o 113 spraw[3]. W 2024 roku odnotowano 627 przestępstw w obszarze przestępczości farmaceutycznej, co oznacza wzrost o 121 w stosunku do 2023 roku. Dane te pokazują, że ta kategoria przestępczości stanowi obecnie jedno z największych wyzwań służb publicznych w UE. Dodatkowo wydarzenia geopolityczne na świecie, zwłaszcza w sąsiedztwie wschodniej granicy wymagają nowego spojrzenia na zjawisko przestępczości farmaceutycznej w aspekcie jej zorganizowanego charakteru. Sposób działania dobrze zorganizowanych, międzynarodowych grup przestępczych w tym obszarze obejmuje zagadnienia z kategorii przestępczości internetowej, transgranicznej oraz ekonomicznej. Ogromne zyski z nielegalnego obrotu medykamentami na

[3] www.policja.pl (dostęp: 18.06.2025).

świecie świadczą o tym, że w przyszłości będzie to obszar istotnej działalności karteli narkotykowych o zasięgu międzynarodowym. Wymaga to od organów ścigania na całym świecie współpracy i koordynacji wykrywania i przeciwdziałania tej kategorii przestępczości.

Przestępczość farmaceutyczna jako zagrożenie bezpieczeństwa w XXI wieku

Przestępczość farmaceutyczna jest zjawiskiem złożonym i wielowymiarowym. Terminem tym obejmuje się przestępstwa, które dotyczą sektora farmaceutycznego i są związane z produkcją sfałszowanych leków, ich dystrybucją, kradzieżą oraz nielegalnym obrotem. Szczególne miejsce w ramach tego obszaru przestępczości zajmuje fałszowanie, handel oraz przemyt leków, za czym idą ogromne zyski sięgające miliardów euro rocznie.

Zagrożenie przestępczością farmaceutyczną w skali świata, dostrzeżono w latach osiemdziesiątych XX wieku. Wtedy też zaczęto podejmować zinstytucjonalizowane działania, mające na celu zwalczanie tego fenomenu na poziomie międzynarodowym. Wtedy to miały miejsce pierwsze istotne inicjatywy realizowane przez Światową Organizację Zdrowia, Radę Europy, a później Unię Europejską.

Przestępczość farmaceutyczna wpisała się już na stałe w obraz globalnej przestępczości, stanowiąc bardzo poważne zagrożenie dla zdrowia publicznego, a więc i bezpieczeństwa zdrowotnego. Szacuje się, że wartość czarnego rynku sfałszowanych leków wynosi rocznie około 200 mld dolarów. W obrocie tym masowo pojawiają się leki sfałszowane, nielegalne, a także substandardowe[4]. Produkty medyczne produkowane w szarej strefie często produkowane są ze składników nieznanego pochodzenia, które nie spełniają żadnych norm jakościowych. Nie są również testowane zgodnie ze standardami produkcji leków. Ich skład opiera się na substancjach niskiej jakości bądź odmiennych proporcjach stosowanych

[4] E. Wojewoda, *Działalność zorganizowanych struktur przestępczych w obszarze fałszowania leków*, „Studia Prawnoustrojowe" 2023, nr 62, s. 534.

składników. Często też do produkcji takich podróbek stosuje się niedozwolone substancje czynne nieznanego pochodzenia. Dzieje się to nierzadko w wyspecjalizowanych laboratoriach na skalę przemysłową.

Zorganizowane grupy przestępcze skuszone ogromnymi zyskami inwestują obecnie w profesjonalny sprzęt i personel mogący wytwarzać medykamenty oraz podrabiać markowe produkty. Różne dane podają, że z powodu sfałszowanych leków na świecie w ciągu roku umiera około miliona ludzi. W USA z powodu przyjęcia leków przeciwbólowych i psychotropowych w których zamiast substancji czynnej zastosowano fentanyl lub jego pochodne umiera 70 tys. ludzi rocznie[5]. W Polsce Naczelna Rada Aptekarska zauważa, że nawet 13% hospitalizacji może być spowodowanych niewłaściwym przyjmowaniem leków. Przestępczość w sektorze farmaceutycznym wpływa także na spadek zaufania pacjentów do lekarzy i całego systemu ochrony zdrowia, a także firm farmaceutycznych, wokół działalności których i tak piętrzą się liczne kontrowersje związane z rozwojem ruchów propagujących rezygnację z używania w terapii środków farmakologicznych na rzecz stosowania środków i metod z zakresu medycyny niekonwencjonalnej[6].

Według definicji Światowej Organizacji Zdrowia (WHO), lekiem sfałszowanym jest „lek rozmyślnie i w celu wprowadzenia w błąd niewłaściwie oznakowany pod względem składu i/lub źródła pochodzenia. Taki lek może zawierać właściwe substancje aktywne, niewłaściwe substancje, nieprawidłową ilość substancji aktywnych, znaczną ilość zanieczyszczeń, ewentualnie sfałszowane opakowanie bezpośrednie lub zewnętrzne”[7].

Terminem „przestępczość farmaceutyczna” obejmuje się więc przestępstwa, które dotyczą sektora farmaceutycznego i są związane z produkcją sfałszowanych leków, ich dystrybucją, kradzieżą, nielegalnym obrotem oraz przemytem.

W Polsce rynek farmaceutyczny z uwagi na ogromny popyt jest dla grup przestępczych bardzo atrakcyjny. Szacuje się, że jest wart około

---

[5] Ibidem, s. 535.

[6] Ibidem.

[7] Z. Fijałek, K. Sarna, *Wybrane aspekty jakości produktów leczniczych i suplementów diety – produkty substandardowe, nielegalne i sfałszowane*, „Farmacja Polska” 2009, t. LXV, nr 7, s. 467–475.

35 mld zł rocznie. Blisko 2 mld zł warte są nielegalnie wywożone z Polski leki, sprzedawane następnie w znacznie wyższej cenie na terenie UE. W październiku 2019 roku polska Policja rozbiła międzynarodowa grupę przestępczą (łącznie 16 osób) zajmującą się nielegalnym obrotem lekami na terenie Unii Europejskiej oraz Azji[8]. Według Prokuratury Krajowej z Polski wyprowadzono nielegalnie leki wartości minimum 15 mln zł. Rozbito dwie grupy przestępcze, które przy pomocy legalnie działających podmiotów leczniczych wywiozły z Polski specjalistyczne leki do innych krajów, gdzie odsprzedano je za dużo wyższą cenę. W 2018 roku w Polsce podjęto działania wobec zorganizowanych grup zajmujących się „przestępczością lekową".

Proceder nielegalnego obrotu lekami w Polsce był głównie udziałem dwóch grup przestępczych z Warszawy i Gdańska[9]. Zatrzymania w październiku 2019 roku na terenie tych dwóch miast pokazały skalę oraz sposób działania zorganizowanych grup przestępczych. Znalazły one luki w prawie farmaceutycznym, wykupując z polskiego rynku leki w ogromnych ilościach. W nielegalnym wywozie leków z Polski zastosowano metodę „odwróconego łańcucha dystrybucji", który polegał na wykupywaniu przez hurtownie farmaceutyczne leków z aptek w dużych ilościach a następnie odsprzedawaniu ich za granicę, oczywiście po znacznie wyższej cenie.

W tym celu grupy przestępcze wykorzystywały niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej, w praktyce nawet nie działające, które otrzymywały z aptek leki specjalistyczne, które następnie za pośrednictwem hurtowni odsprzedawały do innych państw. Najwięcej leków w nielegalny sposób wywieziono do Holandii i Wielkiej Brytanii. Proceder ten kompleksowo omówili dziennikarze śledczy TVN 24 w reportażu pt. *„Lekowy biznes byłego prokuratora"*, który pokazał mechanizm nielegalnego wywozu leków z Polski. Dziennikarskie śledztwo ujawniło niedoskonałości w polskim prawie farmaceutycznym w obrocie lekami. Przypuszcza się, że skala tego zjawiska była dużo większa niż początkowo przypuszczano. Postawiono również tezę, że w celu nielegalnego wywozu leków z Polski wykorzystywano doradztwo urzędników nadzorujących podmioty

[8] Dane Prokuratury Krajowej: https://pk.gov.pl/ (dostęp: 15.03.2021).

[9] Dane: www. Portal tvn24.pl. (dostęp: 14.06.2022).

lecznicze. *Modus operandi* sprawców, wykorzystywał niedoskonałość polskiego prawa w nadzorze nad handlem lekami. Wspomnieć w tym miejscu należy również o szkodliwych skutkach społecznych, ekonomicznych i prawnych tego procederu.

Największym z nich był dostrzegalny na rynku niedobór specjalistycznych leków w aptekach, które wywieziono tym mechanizmem za granicę. Były to głównie środki na choroby nowotworowe, cukrzycę i padaczkę, a więc choroby zagrażające bezpośrednio życiu. Różnice w cenach leków w Europie Zachodniej i Polsce są na tyle istotne, że proceder ten jest bardzo dobrze opłacalny i w porównaniu z inną działalnością przestępczą mniej ryzykowny. Obecnie przestępczość farmaceutyczna w Polsce przybrała dokładnie taki sam charakter jak na całym świecie[10]. Wartość całego rynku farmaceutycznego UE wynosi około 270 mld euro. W Polsce to 45,6 mld zł[11]. Kwoty te stanowią dostateczną motywację dla zorganizowanych grup przestępczych, które trudnią się również handlem narkotykami.

Przestępczość farmaceutyczna oznacza obecnie różnorodne działania, takie jak nielegalna produkcja, handel i dystrybucja, fałszowanie składników, podrabianie recept oraz kradzieże medykamentów. Przestępstwa farmaceutyczne często idą w parze z innymi kategoriami przestępczości takimi jak korupcja, handel ludźmi, pranie brudnych pieniędzy czy cyberprzestępczość. Pandemia COVID-19, konflikty zbrojne, wojna hybrydowa na wschodniej granicy z Białorusią i Rosją będą miały duże znaczenie dla wzrostu przestępczości farmaceutycznej. Głównym powodem tego będzie niedobór leków oraz sankcje ekonomiczne na Rosję i Białoruś.

Wysoka cena oryginalnych, specjalistycznych leków i ich ograniczona dostępność bez nadzoru państwa zwiększa popyt nie tylko na zamienniki, lecz także produkcję „podróbek". Ich dystrybucja odbywa się głównie przez sklepy internetowe oraz apteki i hurtownie współpracujące nierzadko z grupami przestępczymi. Okres pandemii pokazał, że na rynku farmaceutycznym fałszowane jest niemal wszystko. Obecnie szacuje się,

[10] D. Hryszkiewicz, I. Klonowska, 2025, *Przestępczość farmaceutyczna w Polsce – implikacje etyczne, prawne, społeczne i edukacyjne,* „Teka Komisji Prawniczej PAN Oddział w Lublinie" 2024, vol. XVII, no. 2, pp. 221–232.

[11] Dane MZ, https://www.gov.pl/web/zdrowie (dostęp: 18.06.2024).

że nawet około 70% leków dostępnych w Internecie jest sfałszowana. Lekarstwa, maseczki ochronne oraz sprzęt szpitalny stały się produktami tak potrzebnymi, że przestępcy postanowili wykorzystać tę lukę i produkować wszystko bez wymaganych zgód i atestów. Popyt stał się tak ogromny, że można było sprzedawać produkty licząc na niewystarczający nadzór służb publicznych. Przestępczość w obrocie lekami w dobie pandemii dotknęła jak nigdy dotąd wszystkie kontynenty i kraje. Grupy przestępcze osiągają w tym obszarze ogromne zyski przy jednoczesnym ponoszeniu relatywnie niskich kosztów. Proces produkcji takich środków w tzw. podziemiu nie jest bowiem obwarowany żadnymi wymogami jakościowymi, lokalowymi czy dotyczącymi wykorzystywanej aparatury.

Ponadto sprawcy nie ponoszą żadnych nakładów związanych z prowadzeniem badań klinicznych czy uzyskaniem zezwoleń. Stąd też przestępcy mogą sporo zaoszczędzić, rezygnując z dodania do specyfiku substancji czynnej, dodając ją w mniejszej ilości czy też stosując jej tańsze zamienniki. Tak naprawdę skład „podróbek" ma znaczenie drugorzędne, pierwszoplanową rolę pełni ich wygląd jak najbardziej zbliżony do oryginału. Zyski zachęcają do ryzyka. Szacuje się, że zainwestowanie jednego tysiąca USD w nielegalny obrót lekami, zwraca się minimum dwukrotnie. Różnica między poniesionymi nakładami a dochodami może być jednak znacznie większa, a nawet diametralna – może bowiem sięgać nawet 500-krotności kosztów inwestycji[12].

W grudniu 2020 roku Interpol ogłosił globalny alert dla służb w 194 krajach przed kradzieżami i podrabianiem szczepionek na COVID-19[13]. Zyski grup przestępczych z tego procederu różne szacunki podają na około 15 mld USD. Dane te mają jednak charakter szacunkowy, ponieważ wykrywalność przez służby tego rodzaju przestępczości jest niewielka. Dlatego statystyka przestępczości farmaceutycznej nie jest tak dokładna i często opiera się na szacunkach. Czynnikiem stymulującym przestępczość farmaceutyczną jest wysoka cena leków oraz stale rosnący popyt. Konsumenci coraz chętniej poszukują tańszych zamienników

[12] E. Wojewoda, *Działalność zorganizowanych struktur przestępczych w obszarze fałszowania leków*, [w:] *Studia Prawnoustrojowe,* nr 62, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn 2023, s. 536.

[13] Dane Interpol: https://www.interpol.int/ (dostęp: 21.04.2021).

i w ten właśnie sposób często nieświadomie trafiają na produkty sfałszowane. Biorąc pod uwagę fakt, iż Polacy, obok Amerykanów i Francuzów przodują w konsumpcji leków, których ceny są bardzo wysokie w stosunku do przeciętnego wynagrodzenia, można stwierdzić, że jesteśmy bardzo atrakcyjnym rynkiem dla przestępców. Dane szacunkowe podają, że Polacy wydają na falsyfikaty leków około 100 mln zł w skali roku[14]. Popyt stale rośnie, a wojna w Ukrainie, inflacja oraz rozwój handlu medykamentami w Internecie spowodują, że wartość tego rynku będzie rosła.

Nadzór nad bezpieczeństwem zdrowotnym w Polsce w kontekście przestępczości farmaceutycznej

Pojęcie bezpieczeństwa zdrowotnego odpowiada subiektywnemu poczuciu zagrożenia, jakie spotyka pacjentów oraz ich rodziny w sytuacji choroby. Według Benedykta Bobera istnieje szansa dla pomiarowych zagrożeń poprzez stan infrastruktury ochrony zdrowia w danym państwie[15]. System ochrony zdrowia ma wyjątkową misję społeczną, nie tylko z prawnego, lecz także z etycznego punktu widzenia. Jego rolą jest sprawowanie nadzoru nad obrotem lekami w kraju jak i współpraca z innymi instytucjami państwa oraz UE w aspekcie wykrywania nadużyć i nieetyczności działania podmiotów medycznych. Sposób jego zorganizowania i zarządzania nim ma fundamentalne znaczenie z punktu widzenia efektywności nadzoru nad systemem ochrony zdrowia.

W Polsce sposób zorganizowania systemu ochrony zdrowia regulują głównie następujące akty prawne[16]:

---

[14] E. Wojewoda, *Działalność zorganizowanych struktur przestępczych w obszarze fałszowania leków*, [w:] *Studia Prawnoustrojowe,* nr 62, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn 2023, s. 537.

[15] B. Bober., *Bezpieczeństwo zdrowotne jako istotny komponent bezpieczeństwa państwa*, Słupsk 2015, s. 38.

[16] D. Hryszkiewicz, *Przestępczość farmaceutyczna w Polsce*, [w:] *Nowe zjawiska kryminalne a poczucie bezpieczeństwa,* red. Joanna Kufel-Orłowska, Siedlce 2021, s. 132–134.

– Konstytucja Rzeczpospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku;
– Ustawa z dnia 28 kwietnia 2011roku o systemie informacji w ochronie zdrowia;
– Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych;
– Ustawa z dnia 12 maja 2011 roku o refundacji leków, środków spożywczych specjalnego przeznaczenia żywieniowego oraz wyrobów medycznych;
– Ustawa z dnia 6 września 2001 roku Prawo farmaceutyczne.

Podstawową instytucją systemu opieki zdrowotnej w Polsce jest Ministerstwo Zdrowia. Wykonuje ono wszystkie zadania w zakresie nadzoru i kontroli nad Narodowym Funduszem Zdrowia. Wydaje rozporządzenia w sprawach dotyczących refundacji leków, wyrobów medycznych i środków spożywczych specjalnego przeznaczenia żywieniowego.

Drugą instytucją sprawującą opiekę zdrowotną nad obywatelami w Polsce jest Narodowy Fundusz Zdrowia. Posiada on osobowość prawną oraz działa na podstawie ustawy i statutu[17]. W jego skład wchodzi Centrala Funduszu oraz 16 Oddziałów Wojewódzkich.

Trzecim kluczowym podmiotem systemu opieki zdrowotnej w Polsce jest Główny Inspektorat Farmaceutyczny (GIF). Podlega on ministerstwu zdrowia i jest centralnym organem administracji rządowej. Kieruje i nadzoruje zadania przewidziane dla Państwowej Inspekcji Farmaceutycznej.

Czwarta instytucja w tym systemie jest Główny Inspektorat Sanitarny (GIS). Jest on centralnym urzędem administracji rządowej, którego organizację określa status nadany w drodze rozporządzenia przez ministra właściwego do spraw zdrowia. Do jego głównych zadań należy m.in. ustalanie ogólnego kierunku działań organów Państwowej Inspekcji Sanitarnej oraz koordynacji i nadzoru działalności tych organów.

Głównym podmiotem nadzoru nad obrotem lekami w Polsce w imieniu ministerstwa zdrowia jest Główny Inspektorat Farmaceutyczny (GIF). Razem z Wojewódzkimi Inspektoratami Farmaceutycznymi tworzy Państwową Inspekcję Farmaceutyczną, której rolą jest nadzór nad obrotem

[17] Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz.U. 2004, nr 210, poz. 2135).

wyrobami medycznymi z wyłączeniem wyrobów medycznych stosowanych w medycynie weterynaryjnej. Jest to więc kluczowa instytucja z punktu widzenia nadzoru nad rynkiem obrotu lekami w Polsce. W tym miejscu należy wspomnieć, że 20 maja 2025 roku Najwyższa Izba Kontroli rozpoczęła kontrolę w Ministerstwie Zdrowia, Głównym Inspektoracie Farmaceutycznym (GIF) i Wojewódzkich Inspektoratach Farmaceutycznych. Ocenie mają zostać poddane działania organów państwa dla zapewnienia dostępności produktów leczniczych i legalności obrotu nimi poprzez ocenę skuteczności i prawidłowości nadzoru GIF nad placówkami obrotu produktami leczniczymi oraz prowadzenia postępowań dotyczących tych placówek i ich działalności, monitorowanie przez GIF dostępności produktów leczniczych oraz sytuacji wskazujących na nielegalny obrót tymi produktami. Ponadto NIK ma zbadać skuteczność współpracy GIF z innymi organami i instytucjami w zakresie zwalczania nielegalnego obrotu produktami leczniczymi, a także realizacja wniosków pokontrolnych z poprzednich kontroli[18].

Główny Inspektorat Farmaceutyczny jako centralny organ administracji, koordynuje działania inspekcji farmaceutycznej w całym kraju. Posiada uprawnienia do wstrzymywania obrotu lekami, nakładania kar finansowych oraz cofania zezwoleń na obrót produktami leczniczymi. Wojewódzkie Inspektoraty Farmaceutyczne sprawują bezpośredni nadzór nad obrotem lekami na terenie danego województwa. Ich zadaniem jest kontrola aptek, hurtowni farmaceutycznych oraz innych podmiotów obracających lekami. GIF prowadzi rejestry podmiotów obracających lekami, a Wojewódzkie Inspektoraty Farmaceutyczne wydają zezwolenia na prowadzenie aptek i hurtowni farmaceutycznych. Nadzór nad obrotem lekami ma również na celu zapobieganie przestępczości farmaceutycznej i eliminowanie z rynku produktów pochodzących z nieznanych źródeł.

[18] https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/nik-kontroluje-nadzor-nad-obrotem-lekami.html (dostęp: 19.06.2025).

Kryzys na granicy wschodniej w aspekcie przestępczości farmaceutycznej

Początek kryzysu na polskiej granicy wschodniej to 2021 rok, kiedy to Prezydent Białorusi Aleksander Łukaszenko zagroził UE niepowstrzymywaniem napływających przez jego kraj do Europy przestępców oraz migrantów z Bliskiego Wschodu. Władze białoruskie z premedytacją uruchomiły kanały przerzutu migrantów przez granicę z UE na terytorium Litwy, Polski i Łotwy. Była to odpowiedź Białorusi na sankcje nałożone na ten kraj przez UE. W związku z kryzysem na granicach, rządy Polski i Łotwy podjęły decyzje o wprowadzeniu stanów wyjątkowych na terenach przygranicznych z Białorusią. Litwa z kolei wprowadziła stan wyjątkowy na terytorium całego kraju. Służby białoruskie rozpoczęły operację skierowaną przeciwko UE, polegającą na werbowaniu migrantów m.in. z Syrii, Afganistanu, Pakistanu, Libanu i krajów Afryki i przerzucaniu ich na granicę z Polską, Litwą i Łotwą. Działania te miały zdestabilizować sytuację w UE i spowodować chaos migracyjny. W Polsce w konsekwencji zbudowano zaporę na granicy i zainstalowano wiele zabezpieczeń elektronicznych. Na granicy rozmieszczono również wojsko, wzmocnione siły SG i Policji. Sankcje ekonomiczne na Rosję i Białoruś, wybuch konfliktu zbrojnego Rosji i Ukrainy w 2022 roku, doprowadziły do ogromnego wzrostu popytu na leki, których niedobór w Rosji, Białorusi i Ukrainie był największy od czasów II wojny światowej.

Otworzyło to nowe możliwości dla zorganizowanych grup przestępczych, które w tym obszarze dostrzegły wysokie zyski. W tym miejscu należy zaznaczyć, że statystyki policyjne krajów UE w tym także Polski nie do końca pokazują rzeczywisty rozmiar zjawiska przestępczości farmaceutycznej. Skoordynowane działania instytucji UE w tym obszarze, również nie przynoszą oczekiwanych rezultatów. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/62/UE z dnia 8 czerwca 2011 roku zmieniająca dyrektywę 2001/83/WE, w sprawie wspólnotowego kodeksu odnoszącego się do produktów leczniczych stosowanych u ludzi w zakresie zapobiegania wprowadzaniu sfałszowanych produktów leczniczych do legalnego łańcucha dystrybucji, była reakcją na wzrost aktywności w obszarze przestępczości farmaceutycznej. Choć dyrektywa działa to procedura jej

wdrażania w praktyce nie jest tak efektywna. Niektóre kraje członkowskie UE jak np. Włochy mają przystąpić do wprowadzania dyrektywy dopiero w roku 2025. Choć od tego momentu upłynęło już 14 lat, w państwach członkowskich nadal trwa implementacja przepisów. Wprowadzone rozwiązania utrudniają wprowadzanie nielegalnych produktów do legalnego łańcucha dystrybucji, w związku z czym nielegalne produkty pozostają w nielegalnym obiegu i są źródłem danych dla podmiotów prowadzących dochodzenia, umożliwiając wykrywanie podejrzanych opakowań i śledzenie fałszerstw. Źródłem największej liczby podrobionych leków wciąż pozostaje Internet. Co do zasady produkty lecznicze nabywane w aptekach stacjonarnych i internetowych są bezpieczne, bo – jak pokazują analizy – organy krajowe szybko reagują na ewentualne próby fałszerstw.

W dniu 27 października 2011 roku została otwarta do podpisu Konwencja Rady Europy dotycząca podrabiania produktów leczniczych oraz podobnych przestępstw wiążących się z zagrożeniem dla zdrowia publicznego (Council of Europe Convention on the counterfeiting of medical products and similar crimes involving threats to public health – No. 211). Po uzyskaniu odpowiedniej liczby ratyfikacji weszła ona w życie 1 stycznia 2016 roku. Konwencja powstała z myślą o profilaktyce i zwalczaniu zagrożeń zdrowia publicznego poprzez[19]:

- Penalizację określonych czynów związanych z fałszowaniem produktów medycznych (tj. leków, wyrobów medycznych i składników aktywnych).
- Sankcje i środki ustawodawcze, które pozwolą na właściwą penalizację wspomnianych czynów.
- Środki zapobiegawcze, a zwłaszcza zapewnienie szkoleń dla pracowników służby zdrowia, służb celnych, Policji oraz promowanie kampanii społecznych obrazujących zagrożenia wynikające z użycia sfałszowanych produktów medycznych. Ochronę osób pokrzywdzonych. Promocję współpracy na szczeblu krajowym i międzynarodowym.

Podkreślić należy, że do dziś Polska nie ratyfikowała tej konwencji.

Analiza danych statystycznych za lata 2022–2024 pokazuje, że polskie służby rozbiły wiele grup przestępczych odpowiedzialnych za wytwarzanie i handel fałszowanymi suplementami diety. Dominującą część

[19] https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf (dostęp: 19.06.2025).

stanowiły preparaty dedykowane amatorskim sportowcom, które nie są dostępne w legalnej sieci detalicznej. Wszystkie te środki sprzedawano w Internecie za pośrednictwem zakładanych na te potrzeby sklepów „on-line". Również tzw. czarny internet jest miejscem, który w obszarze obrotu medykamentami jest poza całkowitą kontrolą służb – co nieoficjalnie przyznają ich przedstawiciele.

W sytuacji wojny w Ukrainie, sytuacji kryzysowej na granicy z Rosją i Białorusią, popyt na kradzione i sfałszowane leki w tych krajach jest ogromny. Tak więc jest to ciągle rozwijający się i atrakcyjny rynek dla zorganizowanych grup przestępczych z Polski, Ukrainy, Białorusi i Rosji. Trzeba się spodziewać, że ten rodzaj przestępczości będzie ciągle wzrastał, przynajmniej do czasu ustabilizowania sytuacji na granicy z Rosją i Białorusią.

Zakończenie

Począwszy od 2020 roku, a więc wybuchu pandemii COVID19, poprzez kryzys migracyjny na wschodniej granicy i wojnę w Ukrainie, zjawisko przestępczości farmaceutycznej w Europie nabrało nowego charakteru. W 2024 roku mniej więcej o 20 procent zwiększyła się liczba przestępstw dotyczących przestępczości farmaceutycznej. Najpoważniejszym problemem stało się fałszowanie leków i ich sprzedaż w Internecie na masową niemal skalę. Rokowania na najbliższe lata nie są optymistyczne z powodu ogromnego popytu na leki oraz potencjalne zyski dla zorganizowanych grup przestępczych, które niewątpliwie upatrują w tym obszarze duże możliwości zarobkowe. Z punktu widzenia Polski oraz całej UE konieczna jest nie tylko ścisła współpraca służb publicznych w tym obszarze, lecz także zintegrowana strategia nadzoru nad rynkiem farmaceutycznym. Efektywna kontrola Internetu w obszarze przestępczości farmaceutycznej w Europie oraz większe powiązanie tego obszaru z cyberbezpieczeństwem to dwa kluczowe czynniki z kryminologicznego i kryminalistycznego punktu widzenia. Pozwoli to z jednej strony na monitorowanie całego rynku lekowego w UE, a także wczesne wykrywanie oraz diagnozowanie „luk prawnych" w obrocie medykamentami.

Literatura

Bober B., *Bezpieczeństwo zdrowotne jako istotny komponent bezpieczeństwa państwa*, WNAP, Słupsk 2015.

Fijałek Z., Sarna K., *Wybrane aspekty jakości produktów leczniczych i suplementów diety – produkty substandardowe, nielegalne i sfałszowane*, „Farmacja Polska" 2009, t. LXV, nr 7.

Hryszkiewicz D., Klonowska I., *Przestępczość farmaceutyczna w Polsce – implikacje etyczne, prawne, społeczne i edukacyjne,* „Teka Komisji Prawniczej PAN Oddział w Lublinie" 2024, vol. XVII, no. 2.

Hryszkiewicz D., *Przestępczość farmaceutyczna w Polsce*, [w:] *Nowe zjawiska kryminalne a poczucie bezpieczeństwa,* red. Joanna Kufel-Orłowska, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny, Siedlce 2021.

Wojewoda E., *Działalność zorganizowanych struktur przestępczych w obszarze fałszowania leków*, „Studia Prawnoustrojowe", nr 62, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn 2023.

Akty prawne

Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz.U. 2004. nr 210, poz. 2135).

Ustawa z dnia 6 września 2001 roku Prawo farmaceutyczne (t.j. Dz.U. 2025, poz. 750, 905, 924).

Netografia

https://pk.gov.pl
https://www.gov.pl/web/zdrowie
https://www.interpol.int/
https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/nik-kontroluje-nadzor-nad-obrotem-lekami.html
https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf
www.policja.pl
www.tvn24.pl

Andrzej Kawecki[1]

Janusz Kiszka[2]

Piotr Zalewski[3]

Zarządzanie miastem w związku z kryzysem uchodźczym po 22 lutego 2022 roku. Przypadek Przemyśla

tytuł angielski

Streszczenie

Przedmiotem artykułu są rozważania dotyczące przykładów działań publicznych podejmowanych przez władze samorządowe Przemyśla po 22 lutego 2022 roku w związku z masowym napływem uchodźców wojennych z Ukrainy, po agresji militarnej Federacji Rosyjskiej na Ukrainę. Położenie geograficzne Przemyśla sprawiło, że miasto stało się ważnym punktem recepcyjnym i hubem pomocowym dla uchodźców przekraczających zewnętrzną granicę Unii Europejskiej w Medyce, a także węzłem komunikacyjnym dla ruchu wyjazdowego z Ukrainy i powrotnego. Przemyśl stał się również najważniejszym miastem tranzytowym międzynarodowego ruchu dyplomatycznego do Ukrainy. W artykule wykorzystano wyniki prac realizowanych metodą studia przypadków w odniesieniu do działań publicznych podejmowanych w pierwszych tygodniach wojny w Ukrainie przez władze Przemyśla na rzecz sprawnego zarządzania pomocą i organizacji szeroko rozumianego systemu wsparcia dla masowo napływających uchodźców z Ukrainy. System ten był o tyle złożony, że poza „przyjęciem" i „obsługą" uchodźców masowo przybywających do Polski, Przemyśl stał się hubem działania wielu

[1] Doktor, Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Przemyślu.

[2] Doktor, Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Przemyślu.

[3] Doktor, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach.

międzynarodowych organizacji i instytucji ochrony praw człowieka, pomocy humanitarnej i bezpieczeństwa.

Słowa kluczowe: miasto, samorząd terytorialny, polityka miejska, uchodźcy z Ukrainy, bezpieczeństwo, Przemyśl

Abstract

The subject of the article are considerations regarding examples of public actions undertaken by the local government authorities of Przemyśl after February 22, 2022, in connection with the mass inflow of war refugees from Ukraine, following the military aggression of the Russian Federation against Ukraine. The geographical location of Przemyśl has made the city an important reception point and aid hub for refugees crossing the external border of the European Union in Medyka, as well as a communication hub for outbound and return traffic from Ukraine. Przemyśl also became the most important transit city for international diplomatic traffic to Ukraine. The article uses case studies of public activities undertaken in the first weeks of the war in Ukraine by the authorities of Przemyśl for the efficient management of aid and the organization of a broadly understood support system for the mass arrival of refugees from Ukraine. This system was so complex that, in addition to "receiving" and "handling" refugees arriving en masse in Poland, Przemyśl became a hub for many international organizations and institutions for the protection of human rights, humanitarian aid and security.

Keywords: city, local government, urban policy, refugees from Ukraine, security, Przemyśl

Wstęp

Jednym z pierwszych wyraźnie dostrzegalnych skutków pełnoskalowej agresji zbrojnej, jaką Federacja Rosyjska rozpoczęła 24 lutego 2022 roku na terenie Ukrainy, stał się masowy ruch uchodźczy mieszkańców Ukrainy, którzy w poszukiwaniu bezpieczeństwa, pomocy i schronienia opuszczali w pośpiechu swój kraj. Masowa migracja wojenna ludności Ukrainy skierowana była głównie do państw Unii Europejskiej oraz Mołdawii. Według danych Biura Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych ds. Migracji (Office of the United Nations High Commissioner for Refugees, UNHCR) z lutego 2024 roku, przez dwa lata trwającej wojny na Ukrainie ponad 10 mln Ukraińców opuściło swój kraj z powodu wojny, w tym 6,5 mln uchodźców przybyło i pozostaje nadal w państwach

Europy zachodniej i poza nią. Ze względu na położenie geograficzne i dostępną infrastrukturę miliony ukraińskich uchodźców wybrały Polskę, jako pierwszy kraj Unii Europejskiej, gdzie znalazły pomoc i schronienie, a następnie udawały się w dalszą podróż – prawie milion pozostało w Polsce do dziś[4].

Masowy napływ uchodźców wojennych z terenu Ukrainy do Polski stał się poważnym wyzwaniem dla władz państwowych, administracji publicznej i samorządowej, a także dla społeczeństwa, które obserwując od 2011 roku procesy masowej migracji do Unii Europejskiej[5], których kumulacją był kryzys migracyjny 2015 roku i wydarzenia związane z presją migracyjną na granicy Polski i Białorusi w 2021 roku odnosiło się z pewnym dystansem do możliwości przyjmowania migrantów do Polski. Masowy napływ uchodźców z Ukrainy stanowił problem i wyzwanie dla władz publicznych i administracji państwowej, ponieważ Polska nie miała w tym czasie wypracowanego modelu polityki migracyjnej. Jak słusznie konstatują Anna Szachoń-Pszenny i Alicja Zyguła „(…) lata 2015–2023 okazały się prawdziwym wyzwaniem dla polskiej polityki migracyjnej, a szczególnie lata 2021–2023. Z jednej strony Polska w obliczu „szczytu" kryzysu migracyjnego w 2015 roku jednoznacznie nie zgodziła się na zaproponowany model relokacji migrantów, z drugiej zaś, biorąc pod uwagę sytuację gospodarczą, „uchylała drzwi" dla określonej kategorii migrantów zarobkowych"[6]. Konsensusu politycznego i uregulowania wymagały kwestie zdefiniowania polityki wobec migrantów ekonomicznych i uchodźców wojennych, sprzyjającą politykę i wprowadzenie regulacji prawnych wobec przyjmowania migrantów ekonomicznych i uchodźców z Ukrainy, potrzebę efektywnego monitorowania niekontrolowanych

[4] *Uchodźcy z Ukrainy: Inwestycja w kapitał ludzki na przyszłość i pomoc najsłabszym*, UNHCR, https://www.unhcr.org/pl/14997-uchodzcy-z-ukrainy.html (dostęp: 26.07.2024).

[5] A. Tyburska, *Bezpieczeństwo w dobie współczesnych zagrożeń – wybrane aspekty działań hybrydowych* (w:) *Sytuacje kryzysowe spowodowane działaniami o charakterze hybrydowym*, R. Jakubczak (red.), Wyd. WSPol, Szczytno 2023, s. 13.

[6] A. Szachoń-Pszenny, A. Zyguła, Polska wobec fali migracyjnej z południa w 2023 roku – stanowisko względem nowego paktu migracyjnego Unii Europejskiej z uwzględnieniem przywrócenia kontroli granicznej ze Słowacją, „Studia i Analizy Nauk o Polityce" 2023, nr 2, https://doi.org/10.31743/sanp.16786_Sz, s. 82.

procesów migracyjnych, zapewnienie bezpieczeństwa państwa od zagrożeń transgranicznych i terrorystycznych oraz perspektywiczne myślenie o integracji migrantów ekonomicznych i uchodźców w polskim systemie prawnym i społeczeństwie[7].

Masowe ruchy migracyjne do Europy Zachodniej, które zaowocowały kryzysem migracyjnym 2015 roku oraz wydarzenia zapoczątkowane na granicy Polski i Białorusi w roku 2021, gdzie kwestia migracji została instrumentalnie wykorzystana przez Federację Rosyjską do eskalacji kryzysu politycznego sprawiły, że temat migrantów i migracji ekonomicznych wprowadzony został do polskiej debaty politycznej i stała się orężem w walce politycznej. W toku prezydenckiej i parlamentarnej kampanii wyborczej temat migrantów i migracji przedstawiany wykorzystywany był do radykalizacji postaw „zwolenników" i „przeciwników" inkluzyjnej polityki migracyjnej. Jak zauważa Marta Smykała „Każda ze stron politycznego sporu próbowała wykorzystać temat w toczącej się kampanii wyborczej, mieliśmy więc do czynienia z czymś w rodzaju „rozdwojenia dyskursu"[8].

Dyskurs polityczny wzmacniany był narracjami medialnymi prowadzonymi przez media głównego nurtu i w mediach społecznościowych, gdzie migranci przedstawiani byli jako metafora wszelkich zagrożeń, szczególnie o charakterze radykalnym i religijnym. Przykłady takiego przekazu medialnego analizuje w swoich badaniach Joanny Bielecka-Prus, która pisze: „Analiza treści popularnych portali internetowych wykazała, że portale konserwatywne (wpolityce.pl, fronda.pl) eksponowały negatywne cechy imigrantów, takie jak brak wykształcenia, roszczeniowość, popieranie fundamentalistów religijnych, a portale liberalne (gazeta.pl, natemat.pl) w ogóle unikały ich charakterystyki. Portale konserwatywne częściej posługiwały się generalizacjami o negatywnej konotacji, liberalne zaś egzemplifikacją"[9]. Wyzwaniem dla społeczeństwa u progu kryzysu uchodźczego w Ukrainie 2022 roku było zatem stawienie

[7] Tamże, s. 83.

[8] M. Smykała, *Polskie dyskursy o (i)migracji po 1989 roku. Fazy, charakterystyki, style – wybrane aspekty*, „Stylistyka" 2023, nr XXXII, s. 412.

[9] J. Bielecka-Prus, *Retoryka lęku przed obcym w polskim dyskursie prasowym*, „Colloquium" 2018, nr 1, s. 15.

czoła sytuacji kryzysowej w obliczy swoistego rozdarcia poglądów i postaw między chęcią niesienia pomocy potrzebującym a strachem przed zagrożeniami dla jednostki, społeczeństwa i gospodarki.

Brak jednolitej polityki i strategii migracyjnej na poziomie państwa a także obawy i lęki na poziomie społecznym, jak w soczewce skupiają się w perspektywie lokalnej, gdyż w pierwszej kolejności implikują problemy na poziomie gmin i miast strefy przygranicznej. Głównym zaś celem działania administracji rządowej i samorządowej na poziomie regionalnym i lokalnym jest kształtowanie każdej formy życia społecznego i indywidualnego zgodnie z zasadą odpowiedzialności za dobrostan życia i funkcjonowania poszczególnych członków danej społeczności. W zakresie wyznaczonym zakresem tematycznym niniejszego tekstu, jest to założenie o konieczności przyjęcia zasady odpowiedzialności władz samorządowych Przemyśla za dobrostan mieszkańców jako zasady regulatywnej polityki miejskiej[10]. Kryzys uchodźczy 2022 roku stał się jednym z najważniejszych współczesnych wyzwań dotyczących polityki miejskiej Przemyśla. Za Włodzimierzem Anioł przez politykę publiczną rozumieć trzeba „procesy rządzenia zorientowane na rozwiązywanie ważnych problemów społecznych. (…) chodzi o działania służące realizacji dobra publicznego. (…) Mówiąc jeszcze inaczej, bardziej operacyjnie, w działaniach tych chodzi o różne formy publicznych interwencji w życie ludzi, o sprawowanie rządów, o wykonywanie władzy publicznej, o zarządzanie sprawami publicznymi, co obejmuje zarówno politykę rządową, jak i samorządową (tak jak na administrację publiczną składa się administracja rządowa i samorządowa). Tak rozumiana polityka publiczna odwołuje się do Arystotelesowskiej koncepcji troski i roztropnego działania na rzecz dobra wspólnego[11].

Nieograniczany i masowy napływ dziesiątek tysięcy uchodźców wojennych z Ukrainy, którzy po 24 lutego 2022 roku każdej doby przekraczali

[10] K.M. Cwynar, *Odpowiedzialność społeczna jako wyzwanie dla polityki miejskiej*, „Polityka i Społeczeństwo" 2024, nr 1(22), DOI: 10.15584/polispol.2024.1.10, s. 158.

[11] W. Anioł, *Wielonurtowy i interdyscyplinarny charakter nauk o polityce publicznej*, [w:] *Polityki publiczne. Wybrane zagadnienia teoretyczne i metodologiczne*, red. B. Szatur-Jaworska, Wyd. Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2018, s. 21.

przejście graniczne w Medyce, a następnie przez Przemyśl jako węzeł tranzytowy drogi krajowej numer 28, linię kolejową przebiegająca przez dworzec kolejowy w Przemyślu oraz szlak komunikacyjny w ruchu pieszym, którego etapem był Przemyśl sprawiły, że miasto stało się swoistym laboratorium, w którym naturalnej weryfikacji podlegały procedury reagowania w sytuacjach kryzysowych, a także ustalone na poziomie polityki miejskiej zasady i procedury zarządzania miastem. Problem uchodźczej migracji wojennej, jaki powstał po 24 lutego 2022 roku w Polsce stanowił pewne novum wśród wyzwań dla polityki państwa przyjmującego ze względu na intensywność zjawiska i szczególne potrzeby uchodźców. Jednakże warto zauważyć, że migracje ekonomiczne jakich doświadcza Unia Europejska od wielu lat, a które zaowocowały kryzysem migracyjnym 2015 roku, stały się jednym z głównych wyzwań stojącymi głównie przed ośrodkami miejskimi. Polityka miejska skoncentrowana była w tym kontekście na potrzebie reagowania na napływ migrantów ekonomicznych w sferze usług i niezbędnej infrastruktury, zaspakajaniu doraźnych potrzeb np. w zakresie zabezpieczenia medycznego, reagowaniu na pojawiające się napięcia, kryzysy i sytuacje konfliktowe.

W perspektywie polityk długofalowych miasta dostosowywały się do różnorodności etnicznej, wielokulturowości i potrzeb kulturowych mniejszości. Prawidłowe i efektywne zarzadzanie migracjami na poziomie miejskim jest kluczowym elementem w budowaniu odporności miast. Ten swoisty test sprawności integracyjnej polityki miejskiej Przemyśla dotyczył sprawności zarządzania i elastyczności w adaptacji działań do zmieniającej się sytuacji kryzysowej, jaki miał miejsce po 24 lutego 2022 roku był o tyle ważny, że Przemyśl ze względu na swoje położenie geograficzne, historyczne znaczenie militarne i doświadczenia historyczne, jest miastem wielokulturowym o bogatych doświadczeniach w zakresie problemów jakie niosło i niesie ze sobą funkcjonowanie „na pograniczu”[12].

Celem artykułu jest zatem przedstawienie przykładów działań publicznych podejmowanych przez władze samorządowe Przemyśla po 22 lutego 2022 roku w związku z masowym napływem uchodźców wojennych

[12] M. Błaszczyk, K. Dolińska, J. Makaro, J. Pluta, *Governance agility in reception of war refugees from Ukraine: The case of Wrocław, Poland*, „Social Policy & Administration” 2024, nr 58(1), s. 191.

z Ukrainy, po agresji militarnej Federacji Rosyjskiej na Ukrainę, które z jednej strony stanowiły odpowiedź na pojawiające się zagrożenia i wyzwania, a z drugiej wymagały sprawności w działaniu na rzecz identyfikacji i rozwiązywania problemów o różnym charakterze gospodarczym, społecznym, demograficznym, infrastrukturalnym, środowiskowym, kulturowym i wielu innych, które w środowisku miejskim przenikają się i wzajemnie na siebie wpływają, tworząc nie tylko skomplikowaną strukturę, lecz także różnorodną siłę. Na podstawie analizy literatury przedmiotu, aktów prawa miejscowego, analizy podejmowanych działań i wypowiedzi przedstawicieli władz samorządowych Przemyśla postawiono następujące pytania: W jakim stopniu władze Przemyśla były w stanie zareagować na nieograniczony masowy napływ uchodźców z Ukrainy do Przemyśla? Jakie konkretne działania podejmowały władze samorządowe Przemyśla w reakcji na narastający kryzys uchodźczy po 24 lutego 2022 roku? Czy działania i przedsięwzięcia organizacyjne podejmowane przez władze Przemyśla charakteryzowały się sprawnością działania i były skuteczne w kontekście pojawiających się wyzwań i zagrożeń? Jakich interesariuszy instytucjonalnych i społecznych władze Przemyśla zaangażowały w podejmowane działania na rzecz uchodźców?

W artykule przyjęto hipotezę główną wskazującą, że to władze miasta, instytucje miejskie i zaangażowani interesariusze stanowili fundament organizacji działań podejmowanych na rzecz zarządzania kryzysem związanym z masowym napływem uchodźców wojennych do Przemyśla. Hipoteza pomocnicza stanowi, że to właśnie od władz samorządowych miasta zależy prowadzenie polityki miejskiej na rzecz sprawnego i efektywnego rozwiązywania problemów społecznych wynikających z masowego napływu uchodźców. W artykule wykorzystano teoretyczne metody badawcze, takie jak analiza, która obejmuje analizę treści literatury oraz dostępnych aktów prawnych i doniesień medialnych dotyczących badanego zjawiska oraz empiryczne studia przypadków działań publicznych podejmowanych w pierwszych tygodniach wojny w Ukrainie przez władze Przemyśla na rzecz sprawnej organizacji systemu przyjmowania oraz zarządzania pomocą i organizacji szeroko rozumianego systemu wsparcia dla masowo napływających uchodźców z Ukrainy. Dodatkowo zauważyć należy, że autorzy artykułu opisali podejmowane działania z perspektywy własnych obserwacji i osobistego w niezaangażowania.

Migracja uchodźcza z Ukrainy do Polski po 24 lutego 2022 roku

Wraz z rozwojem działań wojennych zmieniała się liczba osób przekraczających zewnętrzną granicę Unii Europejskiej w Polsce. Dane Straży Granicznej (SG) wskazują, że w pierwszych tygodniach wojny przekraczało ją nawet ponad 100 tys. osób dziennie. Wśród uchodźców ponad 90 procent stanowiły kobiety, dzieci i osoby starsze, które doznały psychicznej traumy i znalazły się w trudnej sytuacji materialnej. Sytuacja ustabilizowała się po około miesiącu i pod koniec marca 2022 roku liczba uchodźców przybywających do Polski kształtowała się na poziomie około 20–30 tys. osób dziennie. Na początku kwietnia 2022 roku Straż Graniczna odnotowała wzrost przekroczeń granicy z Ukrainą również w kierunku powrotnym[13]. Począwszy od lutego 2022 roku Polska dla uchodźców z Ukrainy Polska stała się krajem recepcyjnym i tranzytowy, ważnym hubem pomocowym, a następnie miejscem zamieszkania, zatrudnienia i zabezpieczenia potrzeb edukacyjnych, zdrowotnych i socjalnych.

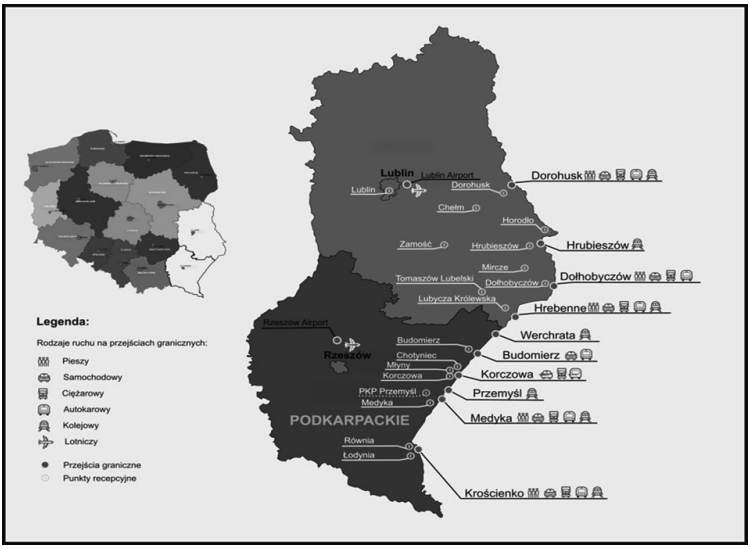
Uchodźcy wojenni, którzy po 24 lutego 2024 roku przybyli do Polski, korzystali z przejść granicznych znajdujących się na terenie woj. podkarpackiego i lubelskiego, gdzie w pierwszych dniach szukali przede wszystkim schronienia, opieki i doraźnej pomocy, a następnie podejmowali dalszą podróż albo zostawali dłużej. Na terenie województwa podkarpackiego uchodźcy przybywali do Polski przez piesze i samochodowe przejścia graniczne Budomierz–Hruszów w powiecie lubaczowskim, Korczowa–Krakowiec w powiecie jarosławskim, Krościenko–Smolnica w powiecie bieszczadzkim i Medyka–Szeginie w powiecie przemyskim. Dodatkowo funkcjonowało kolejowe przejście graniczne Przemyśl–Mościska na dworcu kolejowym w Przemyślu, gdzie uchodźcy przyjeżdżali pociągami rejsowymi lub pociągami specjalnymi „szerokimi torami", a następnie na terenie dworca kolejowego SG dokonywała odprawy granicznej. Dworzec kolejowy w Przemyślu już od pierwszych dni wojny w Ukrainie stał się również najważniejszym węzłem komunikacyjnym w międzynarodowym ruchu dyplomatycznym do Ukrainy i z powrotem.

[13] Straż Graniczna, portal X (dawny Twitter), https://x.com/Straz_Graniczna.

Największym i najważniejszym przejściem granicznym z Polski do Ukrainy na terenie woj. podkarpackiego jest przejście graniczne Medyka–Szeginie w powiecie przemyskim. Przejście to powstało w 1945 roku, całodobowo odbywa się na nim ruch graniczny samochodów osobowych, ciężarowych, autokarów oraz ruch pieszy bez odpraw fitosanitarnych i weterynaryjnych (odprawy te wprowadzono w czasie pierwszych miesięcy kryzysu uchodźczego z Ukrainą). Przejście w Medyce składa się z pięciu pasów odpraw na wjeździe, jak i wyjeździe, po dwa dla samochodów osobowych i busów, po dwa dla samochodów ciężarowych i po jednym dla autokarów, budynku głównego, budynku odpraw pieszych, budynku odpraw autokarów oraz budynku odpraw samochodów ciężarowych. Do przejścia granicznego dojechać można drogą nr 28 – Zator – Wadowice – Nowy Sącz – Krosno – Przemyśl – Medyka – granica państwa oraz drogą międzynarodową M11 granica państwa – Szeginie – Lwów. W powiecie przemyskim znajduje się również przejście kolejowe dla ruchu osobowego i towarowego Przemyśl-Mościska. Ponadto w bliskiej odległości od granic powiaty przemyskiego, na terenie Gminy Radymno zlokalizowany jest węzeł drogowy na autostradzie A4 Jędrzychowice-Korczowa.

Od wybuchu wojny w Ukrainie odprawa graniczna uchodźców przybywających do Polski drogą kolejową realizowana była na dworcu kolejowym Przemyśl Główny. Przejście graniczne w Medyce znajduje się 12 km od Przemyśla. Od 24 lutego odprawia graniczna uchodźców z Ukrainy prowadzona była we wszystkich ośmiu przejściach granicznych na granicy z Ukrainą. Według danych SG 24 lutego do Polski wjechało z Ukrainy – 31,2 tys. osób, 25 lutego – 47,5 tys. osób, 26 lutego – 77,3 tys. osób, 27 lutego – 97,3 tys. 28 lutego. 28 lutego funkcjonariusze SG odprawili na wszystkich przejściach granicznych na granicy z Ukrainą, na wjazd do Polski, już ponad 100 tys. osób. Najwięcej uchodźców tego dnia przekroczyło granice Polski w przejściu granicznym w Medyce – 19 tys. osób. Przez przejście graniczne w Korczowej wjechało –15,5 tys. osób, a przez przejście w Hrebennem Ukrainę opuściło –14,8 tys. osób[14].

[14] E. Szczepańska, *Wjazd uchodźców z Ukrainy do Polski*, https://www.strazgraniczna.pl/pl/ aktualności/9881,Wjazd-uchodzcow-z-Ukrainy-do-Polski.html (dostęp: 28.07.2024). Z danych Straży Granicznej wynika, że w 2023 roku na



Rycina 1. Przejścia graniczne Polski z Ukrainą

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Straży Granicznej, https://zopgkor.pl/przejscia-graniczne.

Drogowe i piesze przejścia graniczne z Polski do Ukrainy przedstawiono na rycinie 1.

Pierwsze tygodnie napływu masowej fali uchodźców z Ukrainy charakteryzowały się znaczną liczbą uchodźców, którzy przybywali na przejścia graniczne do Polski, co stawiało przed samymi uchodźcami, ale też przed administracją państwową i samorządową, organizacjami pomocowymi i społeczeństwem nieznane dotąd na taką skalę wyzwania i zagrożenia. Warto zauważyć, że po rosyjskiej inwazji wojskowej na Ukrainę 24 lutego 2022 roku cała Unia Europejska szybko zareagowała na poziomie instytucjonalnym i okazała solidarność w działaniu, pomagając państwom członkowskim w sprawnym działaniu na rzecz uchodźców.

przejściu granicznym Medyka-Szeginie odprawiono 4,6 mln osób. To drugi wynik w Polsce, większy ruch odnotowano tylko na lotniczym przejściu granicznym Warszawa-Okęcie – około 6,7 mln podróżnych. Było to też jedno z najważniejszych przejść, którymi do Polski wjeżdżali ukraińscy uchodźcy po tym, jak Rosja zaatakowała ich kraj – zbierały się tu tłumy ludzi, działały punkty pomocy i wolontariusze.

Działania te obejmowały nie tylko bezpośrednią pomoc humanitarną, lecz także nadzwyczajną pomoc w zakresie ochrony ludności, wsparcie na granicy, a także zapewnienia ochrony osobom uciekającym przed wojną i wjeżdżającym na terytorium Unii Europejskiej. Rada Unii Europejskiej uruchomiła dyrektywę w sprawie tymczasowej ochrony, ustanawiając jednocześnie przepisy prawne, które mają pomóc w zarządzaniu masowym napływem osób. Równolegle Komisja Europejska szybko zaczęła koordynować działania z państwami Unii Europejskiej w celu gromadzenia informacji na temat sytuacji w terenie i zapobiegania handlowi ludźmi[15]. W krajowym porządku prawnym niezwykle ważne okazało się uchwalenie już po 11 dniach kryzysu uchodźczego przez Sejm Rzeczypospolitej Polskiej *ustawy z 12 marca 2022 roku o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa określającej szczególne zasady legalizowania pobytu obywateli Ukrainy oraz publicznych form pomocy dla wszystkich uchodźców, którzy przybyli na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z terytorium Ukrainy*[16].

Według Macieja Duszczyka po 24 lutego 2022 roku, do Polski przybyli uchodźcy wojenni z Ukrainy, których podzielić można na trzy grupy.

---

[15] Zob. np. *Dyrektywa Rady 2001/55/WE z dnia 20 lipca 2001 roku w sprawie minimalnych standardów przyznawania tymczasowej ochrony na wypadek masowego napływu wysiedleńców oraz środków wspierających równowagę wysiłków między Państwami Członkowskimi związanych z przyjęciem takich osób wraz z jego następstwami*, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=celex%3A32001L0055, *Decyzja wykonawcza Rady (UE) 2022/382 z dnia 4 marca 2022 roku stwierdzająca istnienie masowego napływu wysiedleńców z Ukrainy w rozumieniu art. 5 dyrektywy 2001/55/WE i skutkująca wprowadzeniem tymczasowej ochrony*, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32022D0382.

[16] *Ustawa z dnia 12 marca 2022 roku o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa* (Dz.U. 2022, poz. 583). Ustawa została uchwalona w wyjątkowo krótkim czasie, że znacznym poparciem większości sejmowej, a 12 marca ustawę podpisał Prezydent RP. W trakcie prac parlamentarnych nad ustawą zaproponowano wykreślenie z niej słowa „bezpośrednio", które wykluczało z uprawnień uchodźców przybywających do Polski tranzytem z innych krajów. Poprawka została przyjęta przez Sejm RP 24 marca 2022 roku.

Pierwszą grupę stanowiły osoby, które opuszczały Ukrainę z konkretnie sprecyzowanym zamiarem dołączenia do swoich rodzin lub znajomych mieszkających w Polsce lub innych państwach Unii Europejskiej. W ich przypadku na terytorium Polski konieczna była jedynie doraźna pomoc humanitarna lub medyczna w pierwszym okresie od przyjazdu, a także informacja, gdzie mogą spotkać się z osobami, które po nich przyjechały. Drugą grupę tworzyli uchodźcy, którzy nie mieli wcześniej kontaktów w Polsce i po przekroczeniu granicy nie mieli żadnego planu co do swojej przyszłości.

W ich wypadku pomoc musiała mieć szerszy zakres, tj. obejmować m.in. zapewnienie przyjęcia w Polsce, zaspokojenia podstawowych potrzeb socjalnych, medycznych i prawnych, udzielenie informacji i organizację miejsca pobytu oraz dostęp np. do opieki zdrowotnej i edukacji dla dzieci. Trzecia grupa obejmowała osoby samodzielnie migrujące pomiędzy Polską, Ukrainą a innymi państwami Unii Europejskiej, przy czym była to raczej niewielka grupa mobilnych osób, które zasadniczo nie wymagały większego wsparcia[17].

Wyzwaniem pierwszych tygodni kryzysu uchodźczego było zatem sprawne przyjęcie wszystkich osób przekraczających granicę pieszo i pojazdami, skierowanie ich do punktów recepcyjnych lub pomoc w spotkaniu z osobami przyjeżdżającymi, zapewnienie możliwości uzyskania potrzebnych informacji, posiłku, pomocy medycznej i humanitarnej, skierowanie do przygotowanych autobusów lub pociągów specjalnych i rejsowych oraz zorganizowanie przejazdu do innych punktów recepcyjnych albo do wybranych miejsc pobytu w kraju. Poważnym problemem logistycznym było stworzenie możliwości sprawnego odbioru uchodźców przekraczających granicę, po których z całej Europy przyjeżdżali samochodami krewni, bliscy, przyjaciele lub wolontariusze i ze względu na zmienną sytuacją w rejonie przejścia granicznego w Medyce lub w Przemyślu oczekiwało nieraz po kilkadziesiąt godzin kilka tysięcy osób w samochodach.

[17] M. Duszczyk, *Pomiędzy dwoma kryzysami migracyjnymi: Czego się nauczyliśmy, a co może nas czekać w przyszłości. Raport*, s. 3, 11 listopada, https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/ kraj/art./ (dostęp: 2.08.2024).

Zgodnie z publicznymi zapowiedziami przedstawicieli polskiego rządu o udzieleniu wszechstronnej pomocy uchodźcom z Ukrainy pierwsze działania administracji publicznej realizowane były przez wojewodów podkarpackiego i lubelskiego, którzy 24 lutego 2022 roku w rejonach przejść granicznych z Ukrainą otworzyli 8 punktów recepcyjnych dla uchodźców, a następnie w kolejnych dniach narastania kryzysu dodatkowe punkty recepcyjne. W województwie podkarpackim punkty recepcyjne zlokalizowano w rejonie przejścia granicznego Budomierz, w miejscowości Krowica Sama, w świetlicy przy szkole podstawowej, gdzie przygotowano 50 miejsc; w rejonie przejścia granicznego Korczowa, w miejscowości Korczowa, w świetlicy wiejskiej, gdzie przygotowano 250 miejsc, oraz w budynku odprawy autokarowej, dysponującym 50 miejscami dla uchodźców oraz w miejscowości Piaski, w świetlicy wiejskiej, gdzie przygotowano 90 miejsc i w miejscowości Młyny, w „Hali Kijowskiej", gdzie przygotowano 2000 miejsc, w miejscowości Chotyniec, w świetlicy wiejskiej, gdzie przygotowano 90 miejsc; w rejonie przejścia granicznego Krościenko, w miejscowości Łodynia, w budynku byłej szkoły podstawowej, gdzie przygotowano 160 miejsc, w miejscowości Równia, w świetlicy wiejskiej, gdzie przygotowano 50 miejsc.

Na terenie powiatu przemyskiego punkty recepcyjne zlokalizowane były w rejonie przejścia granicznego drogowego Medyka, w miejscowości Medyka, w hali sportowej, gdzie przygotowano 150 miejsc (z obserwacji autorów wynika, że właściwie cała Medyka była jednym dużym punktem recepcyjnym). Na terenie miasta Przemyśl, w rejonie przejścia kolejowego Przemyśl-Mościska, na ternie hali dworca kolejowego Przemyśl Główny, gdzie w hali dworca PKP przygotowano 330 miejsc. Odprawa graniczna z kolejowego przejścia granicznego Przemyśl-Mościska przeniesiona została na teren dworca PKP, żeby uniknąć zagrożenia ataku rakietowego na pociągi rejsowe i pociągi specjalne, które w oczekiwaniu na wjazd do Polski zmuszone by były do postoju przed granicą po stronie Ukrainy. Każdorazowo pociągami rejsowymi (rozkładowymi) i specjalnymi do Polski przyjeżdżało ponad dwa tysiące osób. W późniejszym okresie na terenie Przemyśla z inicjatywy władz miejskich i m.in. przemyskich przedsiębiorców w dawnej hali handlowej utworzone zostało Centrum Pomocy Humanitarnej znajdujące się przy ul. Lwowskiej 36, przewidziany na

jednorazowe udzielenie pomocy i opieki dla 1500 osób (przypadek ten będzie szczegółowo omówiony w dalszej części artykułu)[18].

Przemyśl wobec kryzysu uchodźczego 2022 roku

Przemyśl jest jednym z najstarszych miast w Polsce. Położony jest w południowo-wschodniej Polsce nad rzeką San, w województwie podkarpackim na ważnym historycznie i militarnie transeuropejskim szlaku komunikacyjnym Zachód – Wschód, w odległości 12 km od granicy państwowej z Ukrainą. Na wschód od miasta rozciąga się tzw. Brama Przemyska, która stanowi obniżenie terenu łączące dorzecze Wisły i Dniestru. Przez stulecia miasto znajdowało się na ważnym szlaku handlowym i militarnym między Kijowem (Rusią), Węgrami i Rzeczpospolitą. Militarne znaczenie Przemyśla wynikające z rywalizacji politycznej o te tereny między Polską, Rusią i Węgrami sprawiło, że miasto i tereny przyległe stanowiły ważny teren geopolityczny, który był systematycznie fortyfikowany i obsadzany garnizonami wojskowymi różnych państw pogranicza, aż przekształcony został w trzecią co do wielkości twierdzę w Europie „Twierdza Przemyśl" z garnizonem wojskowym[19]. W 1861 roku oddano do użytku linię kolejową łączącą Kraków-Przemyśl-Lwów i Wiedeń, a dekadę później linię kolejową Przemyśl-Budapeszt. Miasto i region było areną różnych wpływów politycznych, kulturowych i religijnych, a także bolesnych procesów i wydarzeń etnicznych[20].

---

[18] P. Zalewski, *Działania administracji państwowej w Polsce wobec uchodźców z Ukrainy w pierwszych tygodniach wojny w Ukrainie 2022 roku. Aspekty prawne i securitologiczne*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis" 2022, nr 34, s. 101.

[19] A. Janeczek, *Ile razy Przemyśl lokowano? Z zagadnień formowania gminy miejskiej na Rusi Halickiej w XIII-XIV wieku,* [w:] *Inter Orientem et Occidentem. Studia z dziejów Europy Środkowowschodniej ofiarowane Profesorowi Janowi Tyszkiewiczowi w czterdziestolecie pracy naukowej*, red. T. Wasilewski, Wydawnictwo DiG, Warszawa 2002, s. 105; J. Tyszkiewicz, *Problematyka i potrzeby badawcze wczesnośredniowiecznych dziejów dorzecza Sanu górnego Bugu*, „Rocznik Przemyski", t. 17-18, 1976–1977, s. 15.

[20] S. Kryciński, *Pogórze Przemyskie. Przewodnik*, Oficyna Wydawnicza „Rewasz", Pruszków 2007, s. 63–64.

Aktualnie w Przemyślu znajdują się siedziby dwóch metropolii kościelnych Kościoła katolickiego obrządku łacińskiego oraz wschodniego – archidiecezji rzymskokatolickiej i diecezji greckokatolickiej. Współcześnie Przemyśl jest miastem na prawach powiatu, siedzibą powiatu przemyskiego i gminy wiejskiej Przemyśl. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego z 30 czerwca 2023 roku, Przemyśl liczył 56 466 mieszkańców[21]. W *Strategii Rozwoju Województwa – Podkarpackie 2030* określono, że Przemyśl pełni funkcję ośrodka miejskiego o znaczeniu subregionalnym[22]. Jednocześnie miasto zaliczone zostało do miast średnich, tracących funkcje społeczno-gospodarcze, a konkretnie do grupy miast stagnujących, powiększających swój dystans rozwojowy względem innych miast[23]. Wśród zagrożeń i problemów miasta Przemyśla ważne miejsce zajmują zjawiska wynikające ze zmian demograficznych i wzrastającej liczby seniorów. W ostatniej dekadzie liczba mieszkańców Przemyśla spadła o 10,7%, przy czym dynamika zmian w tym zakresie jest dużo wyższa w porównaniu do średniej dla kraju, która wynosi -1,9%.

Powyższe tendencje demograficzne w Przemyślu wynikają z migracji edukacyjnych i ekonomicznych mieszkańców, gentryfikacji społeczeństwa, a także postępujących procesów suburbanizacji, polegających na odpływie mieszkańców miast na rzecz terenów podmiejskich i sąsiadujących z nimi terenów wiejskich. Wzrost liczby mieszkańców wyprowadzających się z miasta na tereny wiejskie będzie wiązał się z koniecznością rozwoju transportu publicznego, w tym infrastruktury technicznej. Strategia wojewódzka wskazuje z kolei, że Przemyśl posiada potencjał do rozwoju usług kulturalnych, sportowych, edukacyjnych i turystycznych, a także funkcji logistycznych i handlowych ze względu na przygraniczne położenie[24].

---

[21] *Wyniki badań bieżących – Baza Demografia*, Główny Urząd Statystyczny, demografia.stat.gov.pl (dostęp: 2.08.2024).

[22] Samorząd Województwa Podkarpackiego, *Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2030*, Rzeszów 2020.

[23] P. Śleszyński, *Aktualizacja Delimitacji Miast Średnich Tracących Funkcje Społeczno-Gospodarcze*, IGiPZ PAN Warszawa 2019, s. 8, 11, 13.

[24] *Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Przemyśl*, Opracowanie Delta Partner, Przemyśl 2024, s. 6, https://

Przemyśl jako ważny ośrodek ruchu granicznego z Ukrainą nigdy nie stał się atrakcyjnym kierunkiem wewnętrznych i międzynarodowych migracji ekonomicznych. Międzynarodowy kierunek migracji ekonomicznych, które w przypadku Ukrainy nasiliły się po aneksji Krymu w 2014 roku i po roku 2017, po zgodnie Parlamentu Europejskiego na bezwizowy ruch obywateli Ukrainy po terenie Unii Europejskiej, w przypadku Przemyśla miał głównie charakter pobytu tranzytowego i lokalnego małego ruchu granicznego.

Podobnie sytuacja wyglądała po wybuchu wojny w Ukrainie 2022 roku i fali uchodźców, którzy na teren Unii Europejskiej przybyli przez przejście graniczne w Medyce i przez Przemyśl[25]. Przyciągający potencjał aglomeracji miejskich i ośrodków gospodarczych, wpisujący się również w sieć istniejących ośrodków migracji ekonomicznej w Polsce sprawił, że miasta i ośrodki przygraniczne traktowane były jako punkty recepcyjne i tranzytowe w dalszej podróży. Jak w rozmowie z Serwisem Samorządowym PAP zauważył prezydent Przemyśla Wojciech Bakun „Migranci z Ukrainy w dobrych 80 procentach wybierali duże ośrodki miejskie, duże aglomeracje, jak Warszawa, Kraków, Wrocław, Gdańsk, Poznań. I te miasta mierzyły się z wieloma problemami, chociażby takimi, jak liczba miejsc w przedszkolach, w szkołach, żłobkach”[26]. Brak w tym aspekcie jasnej polityki migracyjnej państwa opartej o rozwiązania systemowe sprawił, że nie wykorzystano możliwości infrastruktury miejskiej mniejsze miast i ośrodków „Żeby nie trzeba byłoby realizować

przemysl.pl/download/attachment/153806/projekt-strategii-zit-mof-przemysl.pdf (dostęp: 2.08.2024).

[25] Według szacunków Prezydenta Przemyśla przez pierwszy miesiąc wojny w Ukrainie przez Przemyśl przeszło około 800 tys. uchodźców, z czego koło 2,5–3 tys. osób zostało w Przemyślu, a do szkół uczęszczało około 500 dzieci ukraińskich. Źródło: Serwis Samorządowy PAP, *Prezydent Przemyśla Wojciech Bakun: ten miesiąc zmienił trochę moje życie (wywiad)*, 04.04.2022, https://samorzad.pap.pl/kategoria/opinie/prezydent-przemysla-wojciech-bakun-ten-miesiac-zmienil-troche-moje-zycie-wywiad (dostęp: 2.08.2024).

[26] Serwis Samorządowy PAP, *Prezydent Przemyśla: Polska musi stworzyć system integracji migrantów*, 20.03.2024, https://samorzad.pap.pl/kategoria/opinie/prezydent-przemysla-polska-musi-stworzyc-system-integracji-migrantow (dostęp: 2.08.2024).

jakichś gigantycznych inwestycji w infrastrukturę, chociażby szkolną, tylko wykorzystać to, co mamy, ale w mniejszych miastach"[27].

Przemyśl miasto recepcyjne

Pierwsi uchodźcy z Ukrainy pojawili się na przejściu granicznym w Medyce już w nocy 24 lutego 2022 roku. W pierwszych godzinach wojny w Ukrainie do przejścia granicznego przyjeżdżały lub przychodziły całe rodziny, jednakże wprowadzone przez władze Ukrainy przepisy mobilizacyjne dla mężczyzn sprawiły, że przejście graniczne przekraczały głównie kobiety, małe dzieci i osoby starsze. Wraz z napływem uchodźców, którzy przekraczali przejście graniczne, w jego rejon przejścia do Medyki zaczęli przyjeżdżać wolontariusze, przedstawiciele służb bezpieczeństwa państwa, lokalni wolontariusze oraz przedstawiciele organizacji humanitarnych z Polski, Europy i całego świata. Wraz z różnoraką pomocą wolontaryjną i instytucjonalną udzielaną uchodźcom w rejonie przejścia granicznego i w punkcie recepcyjnym do Medyki, a później do Przemyśla przyjeżdżali samochodami bliscy i znajomi uchodźców, którzy czekali na nich w rejonie przejścia granicznego.

Sytuacja ta sprawiła, że poza fizycznym udzielaniem bezpieczeństwa, wsparcia i pomocy uchodźcom należało zarządzać całym systemem świadczenia pomocy, tak by nie wprowadzać dodatkowego chaosu w miejscach i na szlakach uchodźczych. Uchodźcy, którzy pieszo przekraczali przejście graniczne w Medyce kierowani byli do punktu recepcyjnego lub bezpośrednio do autobusów Państwowej Straży Pożarnej, Policji lub innych przewoźników, które przewoziły ich do punktu recepcyjnego na dworcu PKP lub centrum pomocy humanitarnej w Przemyślu, a następnie po udzieleniu pomocy, wsparcia i informacji do miast pobytowych w Polsce lub na terenie Unii Europejskiej. Według informacji podawanych przez Prezydenta Przemyśla „(…) szacujemy, że w ciągu pierwszych 500 dni wojny przez Przemyśl przeszło blisko 3 mln uchodźców z Ukrainy. Należy pamiętać, że osoby te nie tylko przejeżdżały przez

[27] Tamże.

miasto, ale to właśnie tutaj udzielana była im pomoc we wszystkich obszarach – od podstawowego wyżywienia i zapewnienia miejsca do odpoczynku i czasowego zakwaterowania, po pomoc psychologiczną, prawną, medyczną. Ze względu na fakt, że Przemyśl jest miastem przygranicznym, ciężko określić liczbę Ukraińców, którzy na stałe u nas pozostali. Po prostu rotacja tych osób jest większa niż w innych miastach w Polsce. Na podstawie liczby dzieci i młodzieży uczęszczających do naszych przedszkoli i szkół szacujemy, że swoje miejsce w Przemyślu znalazło około 5 tys. obywateli Ukrainy"[28].

Pierwszy punkt recepcyjny w Przemyślu utworzony został z inicjatywy Wojewody Podkarpackiego przy współpracy samorządu na dworcu kolejowym PKP w Przemyślu. następnie na podst. art. 12 Ustawy z dnia 12 marca 2022 roku o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa, prowadzenie tego punktu powierzono Prezydentowi Miasta Przemyśla. Punkt ten przeznaczony był do przyjęcia i udzielenia pomocy uchodźcom, którzy przybyli do Przemyśla pociągami rejsowymi i specjalnymi z terenu Ukrainy oraz przekroczyli przejście graniczne w Medyce. Pierwszy taki pociąg z Kijowa z blisko dwoma tysiącami podróżnych wjechał na dworzec kolejowy w Przemyślu „szerokimi torami" w dniu 24 lutego 2022 roku około godz. 16.00. Po odprawie granicznej na peronie dworca uchodźcy mogli skorzystać z pomocy i odpoczynku na hali dworca PKP. W punkcie recepcyjnym pracowali wolontariusze oraz przedstawiciele samorządu, administracji państwowej i służb mundurowych. Uchodźcy zgłaszający się do punktu mogli liczyć na udzielenie informacji prawnych, wsparcie w sprawie zalegalizowania pobytu, uzyskania pomocy medycznej oraz zabezpieczenia pod względem spożywczym, sanitarnym i humanitarnym.

Napływ uchodźców w kolejnych godzinach i dniach kryzysu migracyjnego sprawił, że pomimo wyjazdów uchodźców z Przemyśla, okolica dworca kolejowego zmieniała się w miasteczko z uchodźcami, wolontariuszami oraz funkcjonariuszami różnorodnych służb. Z punktu

[28] Dziennik Gazeta Prawna, *Wojciech Bakun: W ciągu pierwszych 500 dni wojny przez Przemyśl przeszło blisko 3 miliony uchodźców z Ukrainy*, 17 sierpnia 2023, https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/9277321,wojciech-bakun-w-ciagu-pierwszych-500-dni-wojny-przez-przemysl-przesz.html (dostęp: 2.08.2024).

recepcyjnego, po krótkim odpoczynku cudzoziemcy mieli trafiać do województw pobytowych, którymi dla Podkarpacia było województwo małopolskie, śląskie, opolskie, dolnośląskie, lubuskie, świętokrzyskie i łódzkie. Na terenie dworca na potrzeby punktu recepcyjnego wykorzystano cały obiekt, a obok hali głównej dworca przygotowano dwa pomieszczenia dla matek z małymi dziećmi – w salach znajdowały się łóżka, materace, koce, ubrania, żywność i inne rzeczy pierwszej potrzeby. Według informacji Państwowej Straży Pożarnej w pierwszej dobie wojny Ukrainie z pomocy punktu recepcyjnego na dworcu PKP skorzystało około 1 500 osób[29].

Centrum Pomocy Humanitarnej i centrum logistyczne na terenie byłego hipermarketu przy ul. Lwowskiej

Oprócz dworca kolejowego PKP, w innej części miasta, przy ul. Lwowskiej, przy trasie wylotowej w kierunku przejścia granicznego z Ukrainą w Medyce, na placu przy dawnym Tesco i w samej hali po nieczynnym hipermarkecie, z inicjatywy władz miejskich powstało Centrum Pomocy Humanitarnej. W pierwszych godzinach kryzysu 24 lutego 2022 roku na parking przy Tesco kierowane były autobusy i samochody z uchodźcami, którzy granicę przekroczyli pieszo w Medyce. Z parkingu tego wielu uchodźców było odbieranych przez krewnych i bliskich sobie ludzi albo korzystali z pomocy wolontariuszy w dalszej podróży.

Pomysł uruchomienia Centrum Pomocy Humanitarnej w budynku nieczynnego sklepu wielkopowierzchniowego przy ul. Lwowskiej w Przemyślu ogłosił prezydent Przemyśla Wojciech Bakun, który w rozmowie z PAP 1 marca 2022 roku powiedział „O pierwszej w nocy powstał pomysł, by ten nieczynny sklep zmienić na Centrum Pomocy Humanitarnej, a teraz już trwają prace, krzątają się ekipy, by można tu było

[29] TVN24, *Dworzec w Przemyślu. Pociągi z uchodźcami z Ukrainy przyjeżdżają do Polski*, 25.02.2022, https://tvn24.pl/polska/przemysl-uchodzcy-z-ukrainy-przyjezdzaja-pociagami-na-dworcu-rozmawial-z-nimi-reporter-st5613610 (dostęp: 2.08.2024).

lokować osoby (…), W galerii, gdzie mieściły się małe sklepiki, powstaną pomieszczenia, w których przybywający będą lokowani w zależności od docelowego miejsca, w które mają się udać. Przykładowo, osobno Warszawa, Gdańsk czy Kraków"[30]. Zgodnie z zapowiedziami Centrum Pomocy Humanitarnej i centrum logistyczne otwarte zostało 2 marca 2022 roku przy finansowym wsparciu budżetu miasta, właściciela firmy Kazar Artura Kazienko oraz przedsiębiorców z Przemyśla i całego kraju. Budynek na ten cel został wynajęty nieodpłatnie przez właściciela terenu firmę Saller, Group, która wspólnie z innymi przedsiębiorcami pokrywała także koszty funkcjonowania ośrodka[31]. Celem powołania do życia centrum było pierwsze przyjęcie uchodźców, zaopatrzenie ich w pomoc doraźną, zapewnienia podstawowych środków higienicznych oraz ubrań, a następnie organizacja i zabezpieczenie transportu i ulokowania w odpowiednich placówkach wyznaczonych jako stałe miejsca noclegowe w pozostałych województwach. Uchodźcy w założeniach mogli pozostać w centrum przez 2-3 dni, na czas załatwienia niezbędnych formalności administracyjnych, uzyskania pomocy lub odpoczynku. Od 5 lipca 2022 roku koordynację prac w Centrum Pomocy Humanitarnej z ramienia Gminy Miejskiej Przemyśl przejął Polski Czerwony Krzyż. Placówka utworzona została w budynku o powierzchni 12 tys. m^2, w którym kiedyś znajdował się hipermarket.

Zapewniono tym jednorazowo około 600 miejsc noclegowych dla uchodźców, jeden pokój z łóżkami dla osób niepełnosprawnych, salę dla matek z dziećmi i punkty wydawania pomocy – odzieży, środków higienicznych, chemii. W wyznaczonych godzinach przedstawiciele

[30] Puls Medycyny, https://pulsmedycyny.pl/prezydent-przemysla-uruchomimy-centrum-pomocy-humanitarnej-i-mobilna-przychodnie-pediatryczna-1142937 (dostęp: 2.08.2024).

[31] Zgodnie z umową zawartą przez Saller Group z prezydentem Przemyśla Wojciechem Bakunem, budynek przy ul. Lwowskiej 36 w Przemyślu został nieodpłatnie wynajęty Gminie Przemyśl do 31 grudnia 2022 roku. W dniu 27 września 2022 roku przedstawiciele Saller Group przedłużyli umowę samorządem na bezpłatne użytkowanie budynku, w którym znajduje się Centrum Pomocy Humanitarnej końca kwietnia 2023 roku. Firma Saller zobowiązała się także do opłacania mediów niezbędnych do funkcjonowania Centrum. https://przemysl.pl/66494/3804/saller-pomaga-i-bedzie-nadal-pomagal.html (dostęp: 2.08.2024).

organizacji pomocowych zapewniają opiekę dla dzieci, tak by opiekun mógł załatwić sprawy administracyjne lub udać się po świadczona w centrum pomoc psychologiczną. Przez około dwie-trzy doby pobytu uchodźcy dostawali dwa ciepłe posiłki – śniadanie i obiad. W centrum cały czas dostępna była kawa, herbata i woda. Posiłki dla uchodźców przygotowywane były przez zawodowych kucharzy i wolontariuszy kuchni polowej prowadzonej przez fundacje World Central Kitchen, która przygotowywała każdego dnia około 10 tys. posiłków. Przemyska World Central Kitchen mieściła się w jednej z hal magazynowych na obrzeżach miasta, wyposażona była m.in. w 10 ogromnych kotłów podgrzewanych gazem z butli, a także w kilkanaście dużych piekarników.

Tysiące porcji zupy, gulaszu, suchego prowiantu, a także warzywa i owoce dostarczane były do barów polowych przy podkarpackich przejściach granicznych z Ukrainą oraz punktów recepcyjnych i tranzytowych dla uchodźców. Na terenie Centrum Pomocy Humanitarnej przy ulicy Lwowskiej w Przemyślu funkcjonowało kilka punktów żywieniowych World Central Kitchen, które przez pierwszy miesiąc kryzysu uchodźczego wydały uchodźcom z Ukrainy około trzech milionów ciepłych posiłków.

Z inicjatywy władz miasta i przy współpracy z Fundacją Ronalda McDonalda na parkingu przy ul. Lwowskiej w Przemyślu, przed siedzibą Centrum Pomocy Humanitarnej stanął także ambulans, który pełnił funkcję mobilnej przychodni pediatrycznej. Duży ambulans na ten cel został przekazany miastu przez Fundację Ronalda McDonalda, a następnie po doposażeniu go przez samorząd miejski w potrzebny sprzęt i zapewnieniu dyżurów lekarzy pediatrów uchodźcy mogli w każdej chwili skorzystać z konsultacji i pomocy medycznej. Każdej doby z pomocy medycznej w ambulansie korzystało kilkaset osób, z czego kilkanaście kierowano do szpitala w Przemyślu, gdyż wymagały one hospitalizacji. W celu wsparcia rodzin lub opiekunów hospitalizowanych dzieci Fundacja przekazała do Wojewódzkiego Szpitala im. św. o. Pio w Przemyślu 20 wielofunkcyjnych foteli-łóżek dla rodziców.

Centrum Pomocy Humanitarnej przy ul. Lwowskiej 36 w Przemyślu zakończyło swoją działalność z końcem kwietnia 2023 roku. Jego funkcje częściowo przejęło nowe Centrum Pomocy Humanitarnej, które 17 stycznia 2023 roku otwarte zostało przy ul. Bilana 2 w Przemyślu. Centrum

powstało w należącym do miasta budynku po byłej szkole, który przeszedł gruntowny remont dzięki zaangażowaniu finansowemu Biura Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych do spraw uchodźców (ang. United Nations High Commissioner for Refugees, UNHCR) i Fundacji CORE Response amerykańskiego aktora Seana Penna. Centrum Pomocy Humanitarnej przy ul. Bilana przygotowano do przyjęcia 400 osób. Pierwsi uchodźcy, głownie matki z dziećmi, trafili tam w lutym 2023 roku. Wraz ze stabilizacją ruchu uchodźczego z Ukrainy organizacje zarządzające Centrum przy ul. Bilana 2 w Przemyślu zmodyfikowały profil jego działalności na rzecz organizacji krótkich pobytów w ramach turnusów wytchnienia dla dzieci z terenów Ukrainy objętych aktywnymi działaniami wojennymi. Są to pobyty dedykowane tylko dla dzieci, które przyjeżdżają i wyjeżdżają w grupach zorganizowanych.

Magazyn miejski w Przemyślu

Od początku kryzysu migracyjnego władze miejskie Przemyśla zorganizowały na terenie miasta dwa magazyny miejskie, do których mieszkańcy, wolontariusze i organizacje mogli dostarczać pomoc rzeczową dla uchodźców. Pierwszy magazyn miejski znajdował się w budynku Urzędu Miejskiego i czynny był od poniedziałku do piątku w godzinach 7:30–20:00. Magazyn ten 31 marca 2022 roku ze względów logistycznych przeniesiony został do Centrum Pomocy Humanitarnej Drugi magazyn miejski utworzony został na terenie dawnego hipermarketu Tesco przy ul. Lwowskiej w utworzonym z inicjatywy władz miasta Centrum Pomocy Humanitarnej. Magazyn czynny był przez cały tydzień w godzinach 8:00–20:00. Zgodnie z założeniami funkcjonowania magazynów na stronach internetowych urzędu Miasta oraz w dostępnych mediach lokalnych podane były numery telefonów koordynatorów właściwych magazynów, z którymi należało uzgadniać szczegóły donacji.

W magazynach gromadzono głównie produkty takie jak woda i soczki dla dzieci; żywność – w tym, konserwy, batony proteinowe, czekolady, musy wyciskane, słodycze tzw. do rączki itp.; środki higieniczne w tym: pasty do zębów, szczoteczki, szampony, mydło, chusteczki higieniczne,

jednorazowe maszynki do golenia, pieluchy dla dzieci i dorosłych, mokre chusteczki, papier toaletowy, środki higieniczne dla kobiet; ręczniki, prześcieradła, koce, śpiwory; skarpetki, bielizna damska, męska i dziecięca (nowe); latarki czołowe. Ze względu na znaczne zapasy w magazynach nie przyjmowano ubrań ani wózków dziecięcych. Urząd Miejski uruchomił także numer konta bankowego, na które można było wpłacić pieniądze w celu wsparcia finansowego uchodźców i dalszej pomocy.

Wolontariusze

Jednym z najważniejszych ogniw całego systemu pomocy uchodźcom z Ukrainy, którzy po 24 lutego 2022 roku przybyli do Medyki i Przemyśla jako miasta recepcyjnego, było około 2 500 wolontariuszy[32], którzy każdego dnia pracowali w różnych miejscach na rzecz pomocy uchodźcom. To właśnie zaangażowanie na masową skalę wolontariuszy niezrzeszonych, a także reprezentujących krajowe i lokalne grupy, stowarzyszenia i organizacje pozarządowe oraz podmioty społeczeństwa obywatelskiego, które zaangażowały się bezpośrednio w pomoc i walkę z kryzysem uchodźczym pozwoliły odnieść taki sukces. Wielu spośród wolontariuszy to również byli pracownicy administracji samorządu terytorialnego, którzy korzystając z elastycznych godzin pracy pełnili dyżury w punkcie recepcyjnym, Centrum Pomocy Humanitarnej czy też w innych miejscach, gdzie udzielana lub organizowana była pomoc.

W jednym z wywiadów prasowych Prezydent Przemyśla Wojciech Bakun wspominał, że w pierwszych godzinach kryzysu „Były też kryzysowe sytuacje związane np. z dużą liczbą wolontariuszy, którzy chcieli pomagać.

W pewnym momencie wymagało to koordynacji z naszej strony. Potem pojawiły się organizacje pozarządowe, humanitarne i to też wymagało współpracy i koordynacji. Musieliśmy się uczyć zarządzać tym

[32] Dziennik Gazeta Prawna, *Prezydent Przemyśla o uchodźcach z Ukrainy: To była presja obowiązku. Że to są ludzie, którym trzeba pomóc [WYWIAD]*, 25.02.2023, https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/ kraj/artykuly/8666994,uchodzcy-z-ukrainy-wojna-wojciech-bakun-prezydent-przemysla-kukiz15-wywiad.html (dostęp: 2.08.2024).

kryzysem, który ciągle ewoluował. W końcu udało się przyjąć pewną koncepcję współpracy z różnymi organizacjami, wolontariuszami i to skutkowało dobrym funkcjonowaniem naszego punktu recepcyjnego"[33]. Problemem była kwestia ewidencjonowania danych personalnych wolontariuszy miejscowych oraz weryfikacja tożsamości wolontariuszy z zagranicy (w mediach społecznościowych, a także wśród uchodźców i przedstawicieli organizacji pomocowych pojawiły się obawy o zagrożenie międzynarodowym handlem ludźmi)[34], weryfikacja i przetwarzanie zgodnie z obowiązującymi w Polsce przepisami dotyczącymi ochrony danych osobowych uchodźców, ewidencja uchodźców i środków transportu do których wsiadali (często poszukiwane były osoby jako zaginione w czasie podróży), nadzór nad sposobem i jakością wydawanej pomocy humanitarnej, w tym żywności. Pełna zaangażowania i poświęcenia pomoc ze strony wolontariuszy, którzy przez wiele godzin zmęczeni i przeżywający skrajne emocje pozostawali w swoich punktach sprawiła, że z czasem wymagali ustalenia grafików dyżurów oraz pomocy psychologicznej. Wprowadzono zatem grafiki dyżurów i przyjęto zasadę, żeby wolontariusze nie pracowali bezpośrednio z uchodźcami więcej niż 1/3 swojego dyżuru. Reszta pracy polegała m.in. na segregowaniu towarów w magazynie, pakowaniu pomocy do samochodów oraz wykonywaniu innych niezbędnych prac.

W ramach koordynacji pracy wolontariuszy przedstawiciele miasta wprowadzili w koordynowanych przez siebie punktach pomocy procedury rejestracji wolontariuszy i uchodźców. System polegał na wpisaniu wolontariusza do systemu a następnie wydaniu mu opaski w odpowiednim kolorze, która zakładana była na nadgarstek i nie mogła być zdjęta bez uszkodzenia jej. Podobny system dotyczył uchodźców, którzy korzystali z pomocy i noclegu w Centrum Pomocy Humanitarnej przy ul. Lwowskiej.

---

[33] Serwis Samorządowy PAP, *Wojciech Bakun: Przemyśl dla Ukrainy stanowi „ludzką bramę" w stronę Europy (wywiad)*, 24.02.2023, https://samorzad.pap.pl/kategoria/opinie/wojciech-bakun-przemysl-dla-ukrainy-stanowi-ludzka-brame-w-strone-europy-wywiad (dostęp: 21.08.2024).

[34] Human Rights Watch, Polska: *Uchodźcy narażeni na ryzyko wyzysku i handlu ludźmi*, 06.05.2022, https://www.hrw.org/pl/news/2022/05/06/poland-trafficking-exploitation-risks-refugees (dostęp: 2.08.2024).

Wolontariusze zaangażowani w Przemyślu w pomoc uchodźcom wojennym z Ukrainy zostali symbolicznie uhonorowani przez władze miasta w grudniu 2023 roku, kiedy to tuż obok dworca kolejowego przy pl. Legionów, uroczyście odsłonięto tablicę z nazwą Zaułek Wolontariuszy. Taka forma uhonorowania wolontariuszy było inicjatywą społeczną, zaproponowaną pod koniec 2022 roku przemyskiej radzie miejskiej.

Zakończenie

Głównym celem badawczym artykułu była diagnoza działań publicznych podejmowanych przez władze samorządowe Przemyśla po 22 lutego 2022 roku w związku z kryzysem, jaki wywołał masowy do napływ do miasta uchodźców wojennych z Ukrainy, po agresji militarnej Federacji Rosyjskiej na Ukrainę. Analiza dostępnego materiału źródłowego potwierdziła obydwie hipotezy badawcze sformułowane w tej pracy. To przede wszystkim władze samorządowe miasta Przemyśla, instytucje miejskie i zaangażowani interesariusze stanowili fundament prawidłowej diagnozy zagrożeń i organizacji działań podejmowanych na rzecz zarządzania kryzysem związanym z masowym napływem uchodźców wojennych do Przemyśla. Od władz samorządowych miasta zależało efektywne i elastyczne prowadzenie polityki miejskiej na rzecz sprawnego i skutecznego rozwiązywania problemów humanitarnych, społecznych i bezpieczeństwa wynikających z masowego niekontrolowanego napływu uchodźców. W apogeum pierwszych tygodni kryzysu uchodźczego liczący około 60 tys. ludności Przemyśl był w stanie przyjąć i udzielić niezbędnej pomocy, a następnie pokierować w dalszą podróż nawet około 50 tys. uchodźców na dobę, zachowując zdolność do bieżącego zarządzania sprawami miejskimi, a także koordynacji współpracy interesariuszy miejskich, międzyinstytucjonalnych, a nawet międzynarodowych.

Odpowiadając na postawione pytania badawcze należy stwierdzić, że władze Przemyśla były w stanie sprawnie i efektywnie zareagować na nieplanowany i masowy napływ uchodźców z Ukrainy do Przemyśla. Prezydent Przemyśla oraz podległe mu agendy i instytucje miejskie niezwłocznie podjęły stosowne działania kryzysowe, reagując

instytucjonalnie i wspierając spontanicznie organizowane oddolne inicjatywy społeczne, a także podejmowały liczne działania własne, koordynacyjne i współpracy międzyinstytucjonalnej. Podejmowane inicjatywy i przedsięwzięcia organizacyjne przez władze Przemyśla charakteryzowały się sprawnością i elastycznością działania i były skuteczne w kontekście pojawiających się wyzwań i zagrożeń. Władze miasta do działania angażowały interesariuszy instytucjonalnych, prywatnych i społecznych, których profesjonalne przygotowanie, specjalistyczna wiedza, zasoby i możliwości finansowe w znacznym stopniu wspierały, uzupełniały konkretne przedsięwzięcia albo pozwalały na powierzenie im samodzielnej realizacji zadań.

Niewątpliwie jednym z wniosków z badań jest konstatacja, że pomimo przygotowanych i ćwiczonych planów zarządzania kryzysowego na wypadek migracji ludności, sytuacja jaka miała miejsce po 24 lutego 2024 roku na Ukrainie i masowy niekontrolowany napływ uchodźców wojennych do Medyki i Przemyśla – pierwszego miasta w Polsce, które pełniło funkcje recepcyjne i humanitarne, zweryfikowała częściowo negatywnie wykonalność procedur zapisanych w tych planach lub ich zupełny brak. Pozytywnie zweryfikowane zostały procedury przygotowania i udostępniania miejsc noclegowych dla uchodźców, którzy przede wszystkim mogli zostać zakwaterowani w placówkach szkolnych. Zadziałały wypracowane kanały komunikacji kryzysowej i koordynacji działań międzyinstytucjonalnych. Niewystarczające okazały się zasoby i możliwości działania wyspecjalizowanych instytucji i organizacji, które wielokrotnie zmuszone były wykonywać zadania ponadstandardowe. Nie było sprawnego i zgodnego z przepisami prawa systemu ewidencji, weryfikacji i koordynacji pracy wolontariuszy, ewidencji danych o uchodźcach przybywających, uzyskujących pomoc i kierowanych transportem publicznym, specjalnym i prywatnym w inne miejsca pobytu. Problemem pierwszych dni było zapewnienie odpowiedniego poziomu obsługi sanitarnej przybywających uchodźców i oczekujących na nich bliskich i wolontariuszy.

Niemal wszystkie z sygnalizowanych obszarów zafunkcjonowały w pierwszych dniach kryzysu dzięki godnemu podziwu zaangażowaniu wolontariuszy i społeczeństwa, którego postawa i inicjatywa była odpowiedzią na kryzys w pierwszym rzędzie, a następnie dopiero wspierana

i uzupełniana była działaniami władz samorządowych i rządowych oraz reprezentujących je wyspecjalizowanych agend i instytucji. Szybka reakcja i zaangażowanie instytucji samorządowych i administracji publicznej na zaistniały kryzys porządkował cały proces reagowania i pomagania, czyniąc go w dłuższej perspektywie stabilnym i profesjonalnym.

Kryzys uchodźczy, który rozpoczął się 24 lutego 2022 roku i wydarzenia kolejnych dni w Polsce, w tym w Przemyślu, jako pierwszym w woj. podkarpackim mieście przyjmującym uchodźców wojennych, pozwalają postawić hipotezę, że doświadczenia zdobyte podczas tego działania, weryfikacja dotychczasowych procedur zarządzania kryzysowego w takich sytuacjach a także kapitał społeczeństwa obywatelskiego społeczności lokalnych, stały się dowodem zdolności reagowania i radzenia sobie w sytuacji kryzysu, który jest ważnym elementem budowania odporności społecznej miasta.

Bibliografia

Anioł W., *Wielonurtowy i interdyscyplinarny charakter nauk o polityce publicznej*, [w:] *Polityki publiczne. Wybrane zagadnienia teoretyczne i metodologiczne*, red. B. Szatur-Jaworska, Wyd. Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2018, s. 19–54.

Błaszczyk M., Dolińska K., Makaro J., Pluta J., *Governance agility in reception of war refugees from Ukraine: The case of Wrocław, Poland*, „Social Policy & Administration", 58(1) /2024, p. 189–204, DOI: 10.1111/spol.12958.

Bielecka-Prus J., *Retoryka lęku przed obcym w polskim dyskursie prasowym*, „Colloquium", nr 1, 2018, s. 5–34.

Cwynar K.M., *Odpowiedzialność społeczna jako wyzwanie dla polityki miejskiej*, „Polityka i Społeczeństwo" nr 1(22) /2024, s. 156–168, DOI: 10.15584/polispol.2024.1.10.

Janeczek A., *Ile razy Przemyśl lokowano? Z zagadnień formowania gminy miejskiej na Rusi Halickiej w XIII-XIV wieku*, [w:] *Inter Orientem et Occidentem. Studia z dziejów Europy Środkowowschodniej ofiarowane Profesorowi Janowi Tyszkiewiczowi w czterdziestolecie pracy naukowej*, red. T. Wasilewski, Wydawnictwo DiG, Warszawa 2002, s. 103-116.

Kryciński S., *Pogórze Przemyskie. Przewodnik*, Oficyna Wydawnicza „Rewasz", Pruszków 2007.

Smykała M., *Polskie dyskursy o (i)migracji po 1989 roku. Fazy, charakterystyki, style – wybrane aspekty*, „Stylistyka", nr XXXII, 2023.

Szachoń-Pszenny A., Zyguła A., *Polska wobec fali migracyjnej z południa w 2023 roku – stanowisko względem nowego paktu migracyjnego Unii Europejskiej z uwzględnieniem przywrócenia kontroli granicznej ze Słowacją*, „Studia i Analizy Nauk o Polityce", nr 2(2023), https://doi.org/10.31743/sanp.16786_Sz, s. 77–100.

Śleszyński P., *Aktualizacja Delimitacji Miast Średnich Tracących Funkcje Społeczno-Gospodarcze*, IGiPZ PAN, Warszawa 2019.

Tyburska A., *Bezpieczeństwo w dobie współczesnych zagrożeń – wybrane aspekty działań hybrydowych* (w:) *Sytuacje kryzysowe spowodowane działaniami o charakterze hybrydowym*, R. Jakubczak (red.), Wyd. WSPol., Szczytno 2023.

Tyszkiewicz J., *Problematyka i potrzeby badawcze wczesnośredniowiecznych dziejów dorzecza Sanu górnego Bugu*, „Rocznik Przemyski", t. 17-18, 1976–1977, s. 15.

Zalewski P., *Działania administracji państwowej w Polsce wobec uchodźców z Ukrainy w pierwszych tygodniach wojny w Ukrainie 2022 roku. Aspekty prawne i securitologiczne*. „Studia Politicae Universitatis Silesiensis", nr 34, 2022, s. 101–124. https://doi.org/10.31261/ spus.13934.

Akty prawne

Ustawa z dnia 12 marca 2022 roku o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa (Dz.U. 2022, poz. 583).

Dyrektywa Rady 2001/55/WE z dnia 20 lipca 2001 roku w sprawie minimalnych standardów przyznawania tymczasowej ochrony na wypadek masowego napływu wysiedleńców oraz środków wspierających równowagę wysiłków między Państwami Członkowskimi związanych z przyjęciem takich osób wraz z jego następstwami, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=celex%3A32001L0055.

Decyzja wykonawcza Rady (UE) 2022/382 z dnia 4 marca 2022 roku stwierdzająca istnienie masowego napływu wysiedleńców z Ukrainy w rozumieniu art. 5 dyrektywy 2001/55/WE i skutkująca wprowadzeniem tymczasowej ochrony. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32022D0382.

Netografia

Dziennik Gazeta Prawna, *Prezydent Przemyśla o uchodźcach z Ukrainy: To była presja obowiązku. Że to są ludzie, którym trzeba pomóc [WYWIAD]*, 25.02.2023, https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/8666994,uchodzcy--z-ukrainy -wojna-wojciech-bakun-prezydent-przemysla-kukiz15-wywiad.html (dostęp: 2.08.2024).

Dziennik Gazeta Prawna, *Wojciech Bakun: W ciągu pierwszych 500 dni wojny przez Przemyśl przeszło blisko 3 miliony uchodźców z Ukrainy*, 17 sierpnia 2023, https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/9277321,wojciech-bakun--w-ciagu-pierwszych-500-dni-wojny-przez-przemysl-przesz.html (dostęp: 2.08.2024).

Human Rights Watch, Polska: *Uchodźcy narażeni na ryzyko wyzysku i handlu ludźmi*, 06.05.2022, https://www.hrw.org/pl/news/2022/05/06/poland-trafficking-exploitation-risks-refugees (dostęp: 2.08.2024).

Wyniki badań bieżących – Baza Demografia – Główny Urząd Statystyczny, demografia.stat.gov.pl (dostęp: 2.08.2024).

UNHCR, *Uchodźcy z Ukrainy: Inwestycja w kapitał ludzki na przyszłość i pomoc najsłabszym*, https://www.unhcr.org/pl/14997-uchodzcy-z-ukrainy.html (dostęp: 26.07.2024).

Samorząd Województwa Podkarpackiego, *Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2030*, Rzeszów 2020.

Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Przemyśl, Opracowanie Delta Partner, Przemyśl 2024, https://przemysl.pl/download/ attachment/153806/projekt-strategii-zit-mof-przemysl.pdf (dostęp: 02.08.2024).

Straż Graniczna, portal X (dawny Twitter), https://x.com/Straz_Graniczna.

Serwis Samorządowy PAP, *Prezydent Przemyśla Wojciech Bakun: ten miesiąc zmienił trochę moje życie (wywiad)*, 04.04.2022, https://samorzad.pap.pl/kategoria/opinie/prezydent-przemysla-wojciech-bakun-ten-miesiac-zmienil-troche-moje-zycie-wywiad (dostęp: 02.08.2024).

Serwis Samorządowy PAP, *Prezydent Przemyśla: Polska musi stworzyć system integracji migrantów*, 20.03.2024, https://samorzad.pap.pl/kategoria/opinie/prezydent-przemysla-polska-musi-stworzyc-system-integracji-migrantow (dostęp: 2.08.2024).

Serwis Samorządowy PAP, *Wojciech Bakun: Przemyśl dla Ukrainy stanowi „ludzką bramę" w stronę Europy (wywiad)*, 24.02.2023, https://samorzad.pap.pl/kategoria/opinie/wojciech-bakun-przemysl-dla-ukrainy-stanowi-ludzka--brame-w-strone-europy-wywiad (dostęp: 1.08.2024).

TVN24, *Dworzec w Przemyślu. Pociągi z uchodźcami z Ukrainy przyjeżdżają do Polski*, 25.02.2022, https://tvn24.pl/polska/przemysl-uchodzcy-z-ukrainy--przyjezdzaja-pociagami-na-dworcu-rozmawial-z-nimi-reporter-st5613610 (dostęp: 2.08.2024).

Puls Medycyny, https://pulsmedycyny.pl/prezydent-przemysla-uruchomimy-centrum-pomocy-humanitarnej-i-mobilna-przychodnie-pediatryczna-1142937 (dostęp: 2.08.2024).

Joanna Pyłat[1]

Infrastruktura krytyczna miasta Świnoujście w kontekście zadań samorządu terytorialnego w zakresie obrony cywilnej, odstraszania i obrony NATO przed działaniami hybrydowym

Critical Infrastructure of the City of Świnoujście in the Context of Local Government Tasks in Civil Defense, NATO Deterrence, and Defense Against Hybrid Threats

Streszczenie

Niniejsze opracowanie poświęcone jest infrastrukturze krytycznej miasta Świnoujście w Polsce. Celem pracy jest przedstawienie zadań organów władzy publicznej w kontekście działań hybrydowych. Autorka zwraca uwagę na strategiczne znaczenie położenia miasta u ujścia Świny do Morza Bałtyckiego, które zostało uwydatnione w kontekście obecnych zagrożeń. W pracy wskazano również kluczowe elementy infrastruktury krytycznej, istotne zarówno dla bezpieczeństwa Polski, jak i całej wspólnoty NATO.

Słowa Kluczowe: NATO, działania hybrydowe, organy władzy publicznej, zagrożenia ekspansja Rosji na Ukrainę

Abstract

This study focuses on the critical infrastructure of the city of Świnoujście in Poland. It aims to present the responsibilities of public authorities in the face of hybrid threats. The author also emphasizes that the war has highlighted the strategic importance of the city's location at the Świna River estuary on the

[1] Doktor habilitowana, Prezes Światowej Rady Badań nad Polonią, ORCID: 0009-0000-1453-6525 z afiliacja Akademia Wojsk Lądowych we Wrocławiu.

Baltic Sea. Additionally, the study identifies key components of the city's critical infrastructure that are essential for the security of both Poland and the NATO community.

Keywords: NATO, hybrid threats, public authorities, threats from Russia's expansion in Ukraine

Podejmując rozważania na temat „Infrastruktury krytycznej miasta Świnoujście w kontekście zadań samorządu terytorialnego w zakresie obrony cywilnej, odstraszania i obrony NATO przed działaniami hybrydowym", warto przytoczyć stwierdzenie Kingi Dudzińskiej, która zauważyła, że „pełnoskalowa inwazja Rosji na Ukrainę zmieniła uwarunkowania bezpieczeństwa w regionie Morza Bałtyckiego"[2], na którym od dłuższego już czasu toczy się tzw. cicha wojna[3]. Jednocześnie należy zgodzić się z autorką, że w tym samym momencie zmieniły się także uwarunkowania bezpieczeństwa wszystkich miast położonych nad Morzem Bałtyckim, w tym także portów i miast polskich, m.in. Świnoujścia – tj. miasta na prawach powiatu leżącego w województwie zachodniopomorskim.

Zauważyć należy także, że wojna ta uwydatniła też zarówno strategiczne znaczenie, położonego u ujścia Świny do Morza Bałtyckiego, miasta, jak i potrzebę wzmocnienia i wdrożenia zabezpieczeń jego szerokiej infrastruktury krytycznej[4]. A także, zgodnie z założeniami Narodowego Programu Ochrony Infrastruktury Krytycznej (IK), identyfikację potencjalnych zagrożeń infrastruktury, która w przypadku tej miejscowości – ze względu na wzrost znaczenia Świnoujścia w łańcuchu ciągłych dostaw

[2] K. Dudzińska, *Bezpieczeństwo infrastruktury krytycznej w regionie Morza Bałtyckiego*, „Biuletyn PISM" 16.01.2025, nr 5 (3008), s. 1.

[3] Ibidem.

[4] Zasady Ochrony Infrastruktury Krytycznej (IK), w tym „identyfikację zagrożeń i procedury reagowania" określa Narodowy Program Ochrony IK opracowany przez Rządowe Centrum Bezpieczeństwa (RCB). Szerzej na ten temat [w:] *Ochrona Infrastruktury Krytycznej,* praca pod red. A. Tyburskiej, Szczytno 2010; także: A. Tyburska, *Ochrona Infrastruktury Krytycznej. Zarys problematyki*, Szczytno 2012.

gazu LNG dla Polski i regionu Europy Środkowo-Wschodniej, a także wzrost znaczenia Morza Bałtyckiego i ryzyka w regionie, stanowić może cel ataków hybrydowych Rosji. Co wymusza na władzach lokalnych i wojskowych podejmowanie zapobiegawczych działań reaktywnych. W tym m.in. monitorowanie sytuacji w mieście (zgodnie z założeniami ustawy o zarządzaniu kryzysowym[5]), a także na Zalewie Szczecińskim i na morzu, zgodnie z zaktualizowanymi przepisami UE zobowiązującymi państwa do monitorowania Infrastruktury Krytycznej (IK), oraz z (zaktualizowaną w 2023 roku) tzw. strategią morską[6]. Z której wynika, że poza ochroną IK „przed niepożądanymi incydentami" ważne jest również przygotowanie państw członkowskich UE na ewentualne wystąpienie takich incydentów i przygotowanie się poszczególnych państw do usunięcia ewentualnych skutków takiego działania, np. poprzez „zaplanowanie łańcuchów dostaw", etc.[7]

Jak już wspomniano infrastruktura krytyczna tego miasta obejmuje (m.in.) Terminal LNG, który od 2016 roku stanowi kluczowy element bezpieczeństwa energetycznego Polski, ale nie tylko. Założyć można[8], że taką infrastrukturę stanowią także (poza charakterystycznymi dla każdej innej miejscowości systemami infrastruktury krytycznej, np. systemem zaopatrzenia w wodę – ujęcia wody, wodociągi[9], oczyszczalnie ścieków): port wojenny, który jest jednocześnie bazą NATO (ochroną i obroną tej bazy zajmują się struktury podległe MON), tunel, świnoujski port handlowy – OT Port Świnoujście (wchodzący w skład Zespołu

[5] Ustawa z 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym (Dz.U. 2018, poz. 1401, art. 19.1).

[6] K. Dudzińska, *Bezpieczeństwo infrastruktury krytycznej…*, s. 2.

[7] F. Bryjka, T. Zając, *Wzmocnienie ochrony infrastruktury krytycznej państw*, „Biuletyn PISM" 22.06.2023, nr 79 (2700), s. 1.

[8] Wykaz jakichkolwiek obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład Infrastruktury Krytycznej w Świnoujściu nie jest jawny. Jest to informacja niejawna, dostępna jedynie dla osób do niej uprawnionych. Jednolity wykaz obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład Infrastruktury stanowi załącznik do Narodowego Programu Infrastruktury Krytycznej (NPOIK).

[9] Szerzej na ten temat: K. Boryczko, J. Rak, *Bezpieczeństwo systemów wodociągowych. Dywersyfikacja zasobów wodnych,* Rzeszów 2017.

Portów Szczecin – Świnoujście[10]), leżący na najkrótszej trasie przebiegającej ze Skandynawii do Europy Środkowej i Południowej. Jak i (m.in.) oznakowanie nawigacyjne.

Świnoujście, w którym zlokalizowany jest port handlowy („najchętniej wybierany port załadunku i rozładunku sprzętu wojskowego"[11]), posiada status bazowej Transeuropejskiej Sieci Transportowej (TEN-T), stanowiąc ważne ogniwo międzynarodowego korytarza transportowego Bałtyk-Adriatyk[12]. Ze względu na swoje unikatowe położenie i infrastrukturę, miasto to stanowi węzłowe ogniwo tego korytarza, i dogodny punkt wymiany handlowej, i logistycznej rejonu Morza Bałtyckiego. To zaś sprawia, że odgrywa ono bardzo ważną rolę zarówno w polskiej gospodarce narodowej, jak i w systemie obrony. Bowiem świnoujski port handlowy wraz z portem wojennym (położonym na wschodnim brzegu wyspy Uznam, nad cieśniną Świny) – stanowiącym bazę logistyczną

[10] Zespołem Portów Szczecin- Świnoujście zarządza Zarząd Morskich Portów Szczecin i Świnoujście SA.

[11] J. Kufel, *Współpraca Wojsk Obrony Terytorialnej i Marynarki Wojennej RP na rzecz bezpieczeństwa morskiego państwa*, „Alcumena. Pismo interdyscyplinarne" 2023, nr 4 (16), s. 27.

[12] W skład Transeuropejskiej Sieci Transportowej (TEN-T) – strategicznego projektu Unii Europejskiej (UE) – wchodzą szlaki drogowe, kolejowe, lotnicze, morskie oraz rzeczne, stanowiące najważniejsze połączenia z punktu widzenia UE. Z dziewięciu korytarzy sieci bazowej w całej UE dwa korytarze, tj. Korytarz Bałtyk – Adriatyk oraz Korytarz Morze Północne – Bałtyk, prowadzą przez terytorium Polski. Korytarz Bałtyk-Adriatyk, który obejmuje Świnoujście, prowadzi ze Skandynawii przez Polskę, Czechy, Słowację, Austrię, Słowenię i Włochy. Sieć ta przebiega przez następujące miejscowości: Gdynia – Gdańsk – Katowice/Sławków, Gdańsk – Warszawa – Katowice, Katowice – Ostrawa – Brno – Wiedeń, Szczecin/Świnoujście – Poznań – Wrocław – Ostrawa, Katowice – Zilina – Bratysława – Wiedeń, Wiedeń – Graz – Villach – Udine – Triest, Udine – Wenecja – Padwa – Bolonia – Rawenna, Graz – Maribor – Lubljana – Koper/Triest. Za: P. Rosik, T. Komornicki, K. Kowalczyk, *Inwestycje i działania konieczne do podjęcia przez Polskę w celu wdrożenia korytarza sieci bazowej TEN-T Bałtyk-Adriatyk na terytorium Polski – w ujęciu krajowym i wojewódzkim, w średnim oraz długim horyzoncie czasowym (do i po 2020 roku). Raport końcowy*, PAN, Warszawa 2014, s. 9.

MW RP[13], m.in. z powodu swojego położenia względem innych polskich baz i portów morskich, odgrywa rolę wyjątkowo istotną.

Kwestia ta dotyczy głównie usytuowania Świnoujścia względem Gdyni i Gdańska, znajdujących się w zasięgu rosyjskiej artylerii rakietowej i lufowej. Fakt ten pozycjonuje Świnoujście, jak i Zespół Portów Szczecin-Świnoujście, w wyjątkowej roli (*back-up*), ponieważ w przypadku ewentualnego otwartego konfliktu zbrojnego z Rosją i ograniczenia wykorzystania, bądź też całkowitego zamknięcia funkcjonujących w obrębie tych miast polskich portów (tj. Portu Morskiego Gdynia i Portu Morskiego w Gdańsku), Port Morski w Świnoujściu – OT Port (dzięki już przeprowadzonym, a także zaplanowanym inwestycjom) mógłby obsługiwać duże jednostki morskie. Zaopatrując nasz kraj w materiały i surowce strategiczne niezbędne do jego funkcjonowania nawet w sytuacji kryzysowej. Tym samym wszelkie działania zmierzające do identyfikacji potencjalnych zagrożeń IK w tym mieście stanowią rolę kluczową[14].

Tym bardziej, że działania Rosji odpowiedzialnej za prowadzenie na Morzu Bałtyckim wojny hybrydowej uległy w ostatnich miesiącach wyraźnemu nasileniu. Przyczyniając się do wzrostu zagrożenia bezpieczeństwa wszystkich państw i miast tego regionu, nie tylko Świnoujścia. Jak niedawno udowodniono Rosja odpowiedzialna jest nie tylko za zakłócenia sygnału GPS na Morzu[15] (np. *jamming* – zagłuszanie, czy *spoofing*

[13] Świnoujski port wojenny obejmuje półwysep Zieliny i półwysep Kosa, które tworzą baseny portowe: Basen Węglowy, Basen Zimowy i Basen Południowy. Bazą Marynarki Wojennej w Świnoujściu zarządza oddział logistyczny Komenda Portu Wojennego w Świnoujściu, który zabezpiecza 8. Flotyllę Obrony Wybrzeża. Za: Port wojenny, Świnoujście – polska-org.pl (dostęp: 23.07.2025).

[14] Realne zagrożenie stanowić może np. zablokowanie toru wodnego przez statek na usługach Rosji, który pod pozorem utraty sterowności uniemożliwiłby korzystanie z toru, ograniczając możliwości obronne naszego kraju.

[15] O poważnych zakłóceniach sygnałów GPS nad Polską i Morzem Bałtyckim informowano już 27 grudnia 2023 roku. Wówczas ostrzeżenie w tej sprawie wydała Polska Agencja Żeglugi Powietrznej. Informację na ten temat upublicznił Serwis GPSJam.org, zajmujący się monitorowaniem w czasie rzeczywistym sygnału GPS na terenie Europy i Ameryki Północnej, który zwrócił uwagę na wysoki poziom zakłóceń GPS dla województwa zachodniopomorskiego, pomorskiego, podlaskiego, warmińsko-mazurskiego, oraz nieco niższy dla województw

– fałszowanie sygnałów[16]), które stanowią poważne zagrożenie dla żeglugi i lotnictwa, a także za poważne uszkodzenia infrastruktury krytycznej. Działania te zmusiły państwa sojuszu NATO do podjęcia konkretnych czynności i uwzględnienia ochrony morskiej infrastruktury krytycznej[17] chociażby w scenariuszach wspólnych ćwiczeń, np. BALTOPS (w czerwcu 2024 roku) i Freezing Winds (w listopadzie 2024 roku). A także do uruchomienia (w tym samym roku) misji Straż Bałtyku, która skupia się na ciągłym monitorowaniu Morza Bałtyckiego. Wypełniając to zadanie Polska znowelizowała w 2023 roku ustawę o ochronie żeglugi i portów morskich[18] i wystąpiła z inicjatywą uruchomienia wspólnych patroli

mazowieckiego, łódzkiego i podlaskiego. Za: *Zagadkowe i masowe zakłócanie sygnału GPS na terenie Polski*, na: https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/zagadkowe-i-masowe-zaklocenia-sygnalu-gps-na-terenie-polski, (dostęp: 20.02.2025).

16 Od momentu wybuchu pełnoskalowej wojny na Ukrainie w lutym 2022 roku do końca 2024 roku Rosja skupiała się głównie na zakłócaniu sygnału GPS. Jednakże od 2025 roku stosuje także (szczególnie niebezpieczny) *spoofing,* który polega na wysyłaniu fałszywych danych geolokalizacyjnych, przyczyniając się do błędnych odczytów w systemach nawigacyjnych. Co zwiększa ryzyko wystąpienia katastrof morskich i lotniczych. Za: *Potężne zakłócenia GPS na Bałtyku. Śledztwo ujawnia ich źródła*, na: https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/zaklocenia-gps-na-baltyku-polacy-lokalizuja-rosyjskie-zrodla-sygnalow (dostęp: 16.07.2025).

17 W 2023 roku w strukturach Sojuszu Północnoatlantyckiego utworzono Komórkę Koordynacyjną ds. Krytycznej Infrastruktury Podmorskiej, która odpowiada za zidentyfikowanie i analizowanie potencjalnych zagrożeń (tzw. mapowanie zagrożeń). Za: *NATO powołuje Komórkę Koordynacyjną ds. Infrastruktury Podmorskiej*, na: https://ec.europa.eu/newsroom/cipr/items/786843/en (dostęp: 21.07.2025). Za ochronę podwodnej IK w wymiarze operacyjnym odpowiedzialne jest Centrum Ochrony Podwodnej Infrastruktury Krytycznej przy Sojuszniczym Dowództwie Morskim w Northwood.

18 Ustawa z dnia 7 lipca 2023 roku o zmianie ustawy o ochronie żeglugi i portów morskich oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2023, poz. 1489). I tak, w ustawie z 4 września 2008 roku o ochronie żeglugi i portów morskich, np. w art. 1 dodano ustęp 3, określający, w punkcie 1 „zasady ochrony międzysystemowego Gazociągu Bałtyckiego (Baltic Pipe) stanowiącego połączenie systemów przesyłowych Rzeczypospolitej Polskiej i Królestwa Danii wraz z infrastrukturą niezbędną do

morskich na Morzu Bałtyckim. W efekcie czego (m.in.) NATO podjęło decyzję o powołaniu Straży Bałtyckiej[19]. Działania Rosji przyczyniły się również do tego, że w marcu 2025 roku osiem państw europejskich, w tym m.in. Polska i inne kraje bałtyckie, złożyło w ONZ skargę w sprawie zakłóceń sygnału GPS prowadzonych przez Rosję[20]. Odpowiedzialność Rosji za w/w zakłócenia potwierdzili polscy eksperci, którzy w lipcu 2025 roku zidentyfikowali (w obwodzie królewieckim i rejonie Petersburga) rosyjskie źródła zakłóceń sygnału GPS na Morzu Bałtyckim[21]. W efekcie czego, w tym samym miesiącu Rada Organizacji Lotnictwa Cywilnego (ICAO) wezwała Rosję do zaprzestania działań zakłócających sygnały Globalnego Systemu Nawigacji Satelitarnej – GNSS[22].

Jak już zauważono obiekty Zespołu Portów Szczecin – Świnoujście, jak i pozostała infrastruktura portowa, rozmieszczona na terenie tego miasta, w tym m.in. nabrzeża, drogi, szlaki wodne i inne udogodnienia kluczowe dla funkcjonowania portu i Terminala LNG stanowią infrastrukturę krytyczną, szczególnie narażoną na ewentualne ataki i działania zakłócające, czy też wręcz uniemożliwiające ich funkcjonowanie.

Poza wymienionymi, niezwykle wrażliwy element infrastruktury krytycznej najprawdopodobniej stanowi także oznakowanie nawigacyjne Zespołu Portów Szczecin-Świnoujście. Co prawda, oznakowanie to podlega Zarządowi Zespołu Portów, jednakże rozmieszczone jest na terenie

---

jego obsługi na terenie obszarów morskich Rzeczypospolitej Polskiej". A także (w punkcie 2) ochronę „obiektów, urządzeń i instalacji wchodzących w skład infrastruktury zapewniającej dostęp do portów o podstawowym znaczeniu dla gospodarki narodowej", oraz ochronę (w punkcie 4) „terminalu regazyfikacyjnego skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu".

19 K. Dudzińska, *Bezpieczeństwo infrastruktury krytycznej…*, s. 2.

20 *Zakłócenia GPS z Rosji. Czy kraje bałtyckie i Polska zjednoczą siły?,* na: https://portalobronny.se.pl/polityka-obronna/zaklocenia-gps-z-rosji-czy-kraje-baltyckie-i-polska-zjednocza-sily (dostęp: 2.08.2025).

21 *Potężne zakłócenia GPS…*, op.cit.

22 *Rada ICAO wzywa Federację Rosyjską do zaprzestania zakłóceń GNSS. Polsa liderem działań na rzecz bezpieczeństwa lotniczego*, na: https://ulc.gov.pl/aktualnosci/rada-icao-wzywa-federacje-rosyjska-do-zaprzestania-zaklocen-gnss-polska-liderem-dzialan-na-rzecz-bezpieczenstwa-lotniczego (dostęp: 8.07.2025).

miasta. W tym kontekście wspomnieć warto o odwiedzanym często przez turystów i mieszkańców miasta miejscu zwanym „Wiatrakiem".

W rzeczywistości wiatrak ten jest stawą[23] „Młyny", tworzącą wraz z ze stawą „Galeriowa", **nabieżnik** wejściowy do portu morskiego w Świnoujściu. Ewentualne uszkodzenie lub zakłócenie pracy tego oznakowania, w sytuacji gdy do portu wchodziłby statek z niebezpiecznym ładunkiem, mogłoby doprowadzić do kryzysowej sytuacji, która mogłaby wpłynąć na pracę portu, sytuację w mieście, jak i w całym regionie.

Jak wiadomo wykaz obiektów, instalacji, urządzeń, systemów i usług wchodzących w skład IK nie jest jawny. Przypuszczać[24] jednak można, że istotny elementem infrastruktury krytycznej w tym mieście stanowi również (otwarty 30 czerwca 2023 roku) jednorurowy tunel drogowy pod Świną o długości 1484 m (z ruchem dwukierunkowym w każdym kierunku, po jednym pasie ruchu o szerokości 3,5 m, z ciągiem ewakuacyjnym i poboczem o szerokości 1,77 m)[25], łączący dwie części miasta: lewobrzeżną – leżącą na wyspie Uznam i prawobrzeżną (Warszów), usytuowaną na wyspie Wolin.

Zwracając uwagę na ten obiekt przypomnieć należy, że do momentu uruchomienia tunelu Świnoujście było jedynym Polskim miastem bez połączenia lądowego z resztą kraju, a mieszkańcy jego lewobrzeżnej części zmuszeni byli do korzystania z przeprawy promowej. Obecnie świnoujski tunel, to najdłuższa przeprawa podwodna w Polsce, licząca łącznie z wszelką infrastrukturą towarzyszącą (w tym z drogami dojazdowymi) niemal 3,2 km., która zapewnia ciągłość komunikacyjną miasta z regionem. Obiekt ten (wyposażony w odpowiednie zabezpieczenia, wentylację i dwie drogi ewakuacyjne) zapewnia też sprawne funkcjonowanie

---

[23] Stawa – stały punkt nawigacyjny ustawiony w określonej pozycji (często umieszczony na lądzie), posiadający określoną charakterystykę świecenia i wygląd. Stawa może emitować sygnały świetlne, dźwiękowe lub radiowe.

[24] Zgodnie z ustawą o zarządzaniu kryzysowym wyróżniamy 11 systemów Infrastruktury Krytycznej (IK). Przy czym tylko podmiot znajdujący się w jednolitym (niejawnym) wykazie obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład IK, prowadzonym przez Dyrektora Rządowego Centrum Bezpieczeństwa (RCB), IK jest.

[25] *Tunel w Świnoujściu,* na: https://drogowo-mostowy.pl/tunel-w-swinoujsciu (dostęp: 15.04.2025).

służb porządkowych, ratowniczych i transportowych, wzmacniając poziom bezpieczeństwa miasta, jak i całego regionu. W tunelu (z jezdnią, galerią ewakuacyjną i specjalnym stropem z kanałem wentylacyjnym) – z obudową o średnicy 12 m i grubości 0,5 m, funkcjonują też najnowocześniejsze czujniki, systemy i instalacje – odwodnienia, teletechniczna, radiołączności, przeciwpożarowa[26]. Co sprawia, że obiekt ten w sytuacji zagrożenia stanowić może także miejsce tymczasowego schronienia.

Jak już zauważono w Świnoujściu funkcjonuje też port wojenny (baza sił morskich NATO), który ze względu na swoje położenie, wielkość i bliską „odległość do cieśnin bałtyckich i szlaków żeglugowych na zachodnim Bałtyku", stanowi dogodny punkt prowadzenia różnorodnych operacji morskich na Bałtyku Południowym i Zachodnim. Tym samym, w przypadku ewentualnej sytuacji kryzysowej, czy też konfliktu zbrojnego, okręty MW RP stacjonujące w tym porcie są w stanie (zgodnie z założeniami przyjętej strategii) stosownie, tj. adekwatnie do sytuacji, i w miarę szybko, zareagować na wszelkiego rodzaju zagrożenia. Realizując zadania wynikające z zapisów obrony i ochrony żeglugi, a także odstraszania potencjalnych agresorów, np. „cywilnych" jednostek morskich zaangażowanych w prowadzenie działań hybrydowych na rzecz Rosji.

Pamiętać przy tym należy, że usytuowanie bazy NATO w Świnoujściu, zwiększa w jakimś stopniu zagrożenie dla miasta i jego mieszkańców. Baza stanowić może bowiem potencjalny cel nie tylko dla rakiet czy bomb, lecz także stać się teatrem działań dywersyjnych i hybrydowych. Co zagrażać może bezpieczeństwu miejscowej ludności. Z tego też powodu niezwykle istotną kwestię stanowi m.in. współpraca samorządu terytorialnego i władz wojskowych zarówno w zakresie ochrony Infrastruktury Krytycznej tkanki miejskiej, jak i ludności cywilnej.

Kwestie „współpracy resortu obrony narodowej z organizacjami pozarządowymi i innymi partnerami społecznymi określają zasady, warunki i procedury zawierania porozumień o współpracy, oraz partnerskich

[26] Na powierzchni tunelu powstała infrastruktura drogowa, zbiorniki i budynki, w tym budynek Biura Centrum Obsługi oraz budynki stacji transformatorowych. Za: *Tunel w Świnoujściu*, broszura, s. 18-22; *Tunel w Świnoujściu pod Świną*, na: https://master-builders-solutions.com/pl-pl/aktualnosci/referencje/tunel-w-swinoujsciu-pod-swina/ (dostęp: 15.03.2025).

umów pro-obronnych". Sprawy te szczegółowo reguluje wiele aktów prawnych, w tym m.in.: Ustawa z 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny, Ustawa z 1 października 2024 roku o dochodach jednostek samorządu terytorialnego, Rozporządzenie MON z 5 maja 2022 roku w sprawie wsparcia organizacji pro-obronnych, Decyzja MON nr 17 z 7 lutego 2025 roku – zmieniająca decyzję w sprawie wprowadzenia zasad współpracy resortu obrony narodowej z organizacjami pozarządowymi i innymi partnerami społecznymi; oraz Wytyczne sekretarza stanu MON w zakresie planowania i realizacji współpracy z partnerami społecznymi na 2025 rok[27].

Nie ulega wątpliwości, że odpowiednie porozumienia dotyczące tej współpracy, m.in. w zakresie ochrony infrastruktury krytycznej miasta i portu (zgodne z założeniami ustawy o zarządzaniu kryzysowym) zawarte zostały także pomiędzy władzami samorządowymi miasta Świnoujście a MON, oraz z lokalnym dowództwem wojskowym (aczkolwiek szczegóły tego jaki zakres i działania obejmują chronione są klauzulą niejawności). Pokusić się można jednak o stwierdzenie, że usytuowanie w Świnoujściu bazy NATO (poza wynikającym z tego faktu zagrożeniem) może mieć również pozytywny wpływ na zakres ochrony infrastruktury krytycznej i tkanki miejskiej. Bowiem baza ta połączona jest z miastem wieloma łączami, a jej użytkownicy korzystają z miejskiej IK (tj. ujęć wody, energii elektrycznej, łańcuchów dostaw żywności, zasobów mieszkaniowych i innych usług). Tym samym ochrona tej bazy (zarówno przez żandarmerię wojskową, jak i Służbę Kontrwywiadu Wojskowego) skupiona jest zapewne nie tylko na terenie samego portu wojennego, ale (siłą rzeczy) obejmuje także obszar miasta w jego granicach administracyjnych. W tym zamieszkałe wyspy: Wolin, Uznam, Karsibór i pozostałe wysepki (łącznie 44 wyspy). Ponadto ze względu na fakt, iż port ten posiada status bazy NATO założyć można także, że Świnoujście objęte jest też ochroną odpowiednich komórek Sojuszu, które monitorują stan bezpieczeństwa bazy i okolic. Fakt stałego monitorowania obszaru miasta przez powołane do tego służby bez wątpienia działa zniechęcająco i odstraszająco na potencjalnych agresorów. Co do pewnego stopnia zapobiega działalności dywersyjnej i terrorystycznej.

[27] Współpra*ca cywilno-wojskowa*, na: https://www.wojsko-polskie.pl/zostanzolnierzem/wspolpraca-cywilno-wojskowa (dostęp: 12.05.2025).

Z powodu wzrostu zagrożenia działaniami sabotażowymi w obrębie Morza Bałtyckiego i samego miasta (już w 2023 roku) przeprowadzono w świnoujskim porcie morskim wiele zmian. I tak w rejonie Terminala LNG – dzięki porozumieniu ze spółką Gaz-System („zarządzającą siecią gazociągów przesyłowych i innymi obiektami o strategicznym znaczeniu dla rynku gazu ziemnego w Polsce"[28], w tym m.in. świnoujskim Terminalem LNG") powstała i uruchomiona została nowa infrastruktura dla Straży Granicznej (SG) – np. strażnica SG przy falochronie centralnym.

Porozumienie w sprawie rozbudowy „zaplecza administracyjno-technicznego i nabrzeża dla jednostek pływających"[29] SG, zawarte 14 sierpnia 2023 roku, zgodne z zapisami „nowelizacji ustawy o ochronie żeglugi i portów morskich"[30] i innymi ustawami, stanowiło bezpośrednią konsekwencję agresywnej postawy Rosji i wynikających z tego faktu zagrożeń wobec infrastruktury krytycznej świnoujskiego Terminala LNG. Umowa SG i spółki Gaz-System dotyczy m.in. podziału zadań między stronami i prowadzenia wspólnych działań dotyczących ochrony infrastruktury portowej i strategicznej infrastruktury energetycznej państwa, w tym przede wszystkim Terminala LNG[31].

Obecnie, uruchomiona w oparciu o tę umowę, infrastruktura stwarza możliwość szybkiego reagowania na pojawiające się zagrożenia. Ułatwia to, m.in. (funkcjonująca od września 2023 roku) placówka mobilna SG. Wprowadzona zmiana jest zasadnicza, ponieważ wcześniej Straż Graniczna takiej bazy w Świnoujściu nie posiadała. Tym samym zmuszona

---

[28] *Nowa infrastruktura dla Straży Granicznej*, na: https://www.rynekinfrastruktury.pl/wiadomosci/polityka-i-prawo/swinoujscie-nowa-infrastruktura-dla-strazy-granicznej-87325.html (dostęp: 10.04.2025).

[29] Ibidem.

[30] K. Szwed, *Straż Graniczna podpisała porozumienie ze spółką Gaz-System*, na: https://www.strazgraniczna.pl/pl/aktualnosci/12157,Straz-Graniczna-podpisala-porozumienie-ze-spolka-Gaz-System.html (dostęp: 15.05.2025).

[31] *Gaz-System wspólnie ze służbami bezpieczeństwa państwa chroni Terminal LNG w Świnoujściu,* na: https://www.gaz-system.pl/pl/dla-mediow/komunikaty-prasowe/2023/wrzesen/18-09-2023-gaz-system-wspolnie-ze-sluzbami-bezpieczenstwa-panstwa-chroni-terminal-lng-w-swinoujsciu.html (dostęp: 15.05.2025). W wyniku podjętej współpracy już we wrześniu 2023 roku przeprowadzono wspólne ćwiczenia symulujące zagrożenia w Terminalu LNG.

była do korzystania z zaplecza SAR usytuowanego w lewobrzeżnej części miasta (tj. na wyspie Uznam), co utrudniało jej działanie, ponieważ Terminal LNG zlokalizowany jest na wyspie Wolin. Fakt ten wymuszał na jednostkach pływających SG zmierzających do gazoportu konieczność przecinania toru wodnego, co w okresie letnim zajmowało około 20 minut, a w sezonie zimowym (np. z powodu kry) znacznie dłużej[32].

Prowadzona za naszą wschodnią granicą wojna i wynikająca z tego faktu potrzeba wzmocnienia ochrony kolejnych systemów IK oddziałuje na życie mieszkańców prawobrzeżnej części Świnoujścia, którzy od wiosny 2023 roku nie mogą swobodnie korzystać z dostępu do ściśle określonych miejsc. Związane jest to z tym, iż na wniosek Straży Granicznej i Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego (ABW) wojewoda zachodniopomorski wprowadził z dniem 13 kwietnia 2023 roku czasowy zakaz przebywania w odległości do 200 m wokół Terminalu LNG[33]. Tym samym od tego momentu wokół gazoportu funkcjonuje tzw. strefa bezpieczeństwa – tj. strefa zamknięta[34]. W efekcie czego mieszkańcy nie mogą dzisiaj bezproblemowo korzystać z plaży i atrakcji zlokalizowanych w tej części miasta (nie mają m.in. bezpośredniego dostępu do latarni morskiej i Fortu Gerharda), ponieważ z użytkowania wyłączona została (zamknięta przez władze) ulica *Ku Morzu,* prowadząca do zabytków i plaży[35]. Tym samym odcięto mieszkańcom bezpośredni

---

[32] *Nowa infrastruktura dla…*

[33] Rozporządzenie nr 8/2023 wojewody zachodniopomorskiego z dnia 12.04. 2023 roku w sprawie wprowadzenia zakazu przebywania na określonym obszarze w Świnoujściu.

[34] *Nowa infrastruktura dla…*

[35] Zakaz przebywania obejmuje teren: „wokół działki lądowej terminala od skraju północnego Nabrzeża GPK przy ul. Ku Morzu, dalej północnym skrajem ul. Ku Morzu na wschód do skrzyżowania z ul. Nowoartyleryjską, dalej na południe wzdłuż terenów kolejowych północnym skrajem ul. Barlickiego do skrzyżowania z ul. Ku Morzu (wiadukt) i dalej na północny wschód w linii prostej w kierunku kompleksu leśnego do skrzyżowania z drogą leśną, dalej lasem w kierunku północnym w odległości 160 m na wschód od ul. Ku Morzu do parkingu leśnego, dalej do styku plaży z morzem w odległości 200 m na wschód od falochronu wschodniego Portu Zewnętrznego". A także obszar „wokół Portu Zewnętrznego terminala od skraju północnego Nabrzeża GPK w odległości 30 m

dostęp[36] do tego, co wcześniej zostało im zagwarantowane w porozumieniach i dokumentach, podpisanych przez przedstawicieli: polskiego rządu, spółki Gaz System i osoby zarządzające portem. Z tego powodu zgodna z założeniami ustawy o zarządzaniu kryzysowym (i co do zasady słuszna) decyzja o wprowadzeniu strefy ochronnej wokół gazoportu jest przez nich ostro krytykowana, ponieważ uniemożliwia im możliwość zarobkowania w sezonie letnim, przyczyniając się do strat finansowych i frustracji[37].

Niezadowolenie części mieszkańców potęguje też decyzja władz dotycząca budowy w Świnoujściu głębokowodnego terminala kontenerowego, który (zgodnie z analizą Zarządu Logistyki Sztabu Generalnego WP) najprawdopodobniej z czasem także uznany zostanie za ważny element infrastruktury krytycznej, co doprowadzić może do kolejnych ograniczeń z którymi będą musieli się mierzyć.

Ta strategiczna inwestycja (obejmująca rozbudowę portu, budowę falochronu i toru podejściowego do nowego terminalu) umożliwić ma obsługę największych kontenerowców świata. Budową i eksploatacją terminala kontenerowego, który ma zostać uruchomiony w 2029 roku, zająć

---

na zachód wzdłuż falochronu zachodniego Portu Zewnętrznego w Świnoujściu, następnie 100 m na zachód od linii prostej łączącej główki wejściowe do Portu Zewnętrznego i dalej w kierunku południowym 200 m na wschód od falochronu wschodniego Portu Zewnętrznego do styku z lądem". Za: Rozporządzenie nr 8/2023 wojewody zachodniopomorskiego z dnia 12.04.2023 roku w sprawie wprowadzenia zakazu przebywania na określonym obszarze w Świnoujściu.

[36] Obecnie, aby dotrzeć do latarni morskiej i Fortu Gerharda korzystać trzeba z usług tzw. białej floty, co z powodu kosztów biletów i straty czasu jest dla potencjalnych turystów i mieszkańców mniej atrakcyjne.

[37] Co prawda 13 lipca 2023 roku wojewoda zachodniopomorski wydał rozporządzenie modyfikujące strefę ochronna wokół Terminala LNG, które umożliwiło bezpieczne przejście dla pieszych i przejazd dla rowerzystów ze świnoujskiego Warszowa do plaży, jednakże ul. Ku Morzu nie została otwarta. Udostępniono jedynie ścieżkę pieszo-rowerową na wiadukcie, a następnie przy ul. Ku Morzu do zjazdu w drogę leśną prowadzącą do „podziemnego miasta". Co umożliwia skorzystanie ze szlaku rowerowego R-10 prowadzącego wzdłuż polskiego wybrzeża. Za: Rozporządzenie nr 15/2023 wojewody zachodniopomorskiego, Szczecin 13.07.1023, poz. 4089.

ma się belgijsko-katarskie konsorcjum, tj.: belgijska firma Deme Concessions (specjalizująca się w „pogłębianiu basenów portowych, torów wodnych i budową infrastruktury morskiej") i katarska QTerminals[38].

Wątpliwości mieszkańców, jak i władz miejskich, które w 2024 roku uznały ten projekt „za niezgodny z strategią rozwoju miasta", budzi m.in. wysoce prawdopodobny znaczny wzrost natężenia ruchu drogowego i kolejowego w tej okolicy. Ruch ten, m.in. z powodu ciągłej rozbudowy Terminala Promowego (od 2024 roku przystosowanego do obsługi transportu intermodalnego), Euroterminalu i OT Portu[39], już teraz jest bardzo intensywny, przyczyniając się do wielu problemów komunikacyjnych. Sceptycy zakładają, że budowa 80-hektarowego terminala kontenerowego zmienić może nie tylko natężenie ruchu, lecz także charakter miasta – dotychczas kojarzonego głównie z walorami uzdrowiskowego kurortu. Ważniejsze jest jednak to, że powstanie nowego terminala w sąsiedztwie Terminala LNG (na zachód od niego) na pewno przyczyni się do poszerzenia infrastruktury krytycznej miasta, ponieważ nowy terminal, który ma być „drugim co do wielkości portem kontenerowym w Polsce", niemal w całości zlokalizowany zostanie na pirsie, który powstanie w wyniku zalądowienia[40]. Tym samym w części lądowej projektu znajdą się nowe elementy połączenia drogowego i kolejowego terminalu, a także nabrzeża (o długości ponad 1300 m) umożliwiające jednoczesną obsługę dwóch jednostek transoceanicznych i jednej jednostki fiderowej (umożliwi to obsługę statków nawet o długości 400 m). Jednakże dla miasta sta-

[38] *Katarczycy i Belgowie zbudują nam terminal. Będzie przyjmował największe kontenerowce*, na: https://www.money.pl/gospodarka/katarczycy-i-belgowie-zbuduja-nam-terminal-bedzie-przyjmowal-najwieksze-kontenerowce-6918055517473632a.html (dostęp: 13.05.2025).

[39] Jak podkreślają przeciwnicy tej inwestycji obecnie średnia prędkość pociągów towarowych wynosi od 25 do 30 km/h. W związku z czym zachodzi obawa, że transport z terminala kontenerowego realizowany będzie raczej ciężarówkami, a nie koleją. A to oznacza, że co minutę na drogi lub tory wyjeżdżał będzie co najmniej jeden kontener. Za: *Terminal kontenerowy. Sesja pytań o przyszłość miasta*, na: https://www.swinoujscie.pl/pl/news/content/20148 (dostęp: 13.05.2025).

[40] Ł. Kuś, *Podpisano przedwstępną umowę na budowę terminalu kontenerowego,* na: https://intermodalnews.pl/2023/07/10/podpisano-przedwstepna-umowe-na-budowe-terminalu-kontenerowego-w-swinoujsciu/ (dostęp: 15.05.2025).

nowić to może nie tylko szansę, lecz także zagrożenie. Szansę, ponieważ powstanie terminalu w Świnoujściu (mieście posiadającym „znakomitą rentę geograficzną" – z doskonałym połączeniem śródlądowym i bardzo dobrym „zapleczem i infrastrukturą liniową na szlaku północ-południe") bez wątpienia wypełni lukę pomiędzy Hamburgiem a Gdańskiem, zwiększając dostępność transportową w korytarzu transportowym sieci TEN-T.

Z drugiej strony jednak powstanie tego obiektu rozpatrywać należy także w kontekście wzrostu potencjalnego zagrożenia działaniami sabotażowymi. Co w przyszłości skutkować może kolejnymi ograniczeniami dla mieszkańców, ponieważ terminal ten wymagał będzie wyjątkowej uwagi i ochrony[41].

Jak już zauważono, od momentu wybuchu pełnoskalowej wojny na Ukrainie zagrożenie rosyjskim sabotażem w tej części Morza Bałtyckiego wyraźnie wzrosło. A prowadzona przez Rosję na Morzu Bałtyckim od ponad 3 lat wojna hybrydowa, w efekcie której uszkodzone zostały chociażby: (w październiku 2023 roku) Balticconector w zatoce fińskiej – łączący Finlandię i Estonię (umożliwiający wymianę handlową gazu pomiędzy państwami Bałtyckimi a Finlandią)[42] i kabel telekomunikacyjny EE-S1 oraz (w listopadzie 2024) dwa kable telekomunikacyjne – BCS East-West Interlink i C-Lion 1 (pierwszy łączący Litwę ze Szwecją, drugi Niemcy z Finlandią)[43], zwiększają obawy o bezpieczeństwo infra-

[41] Byłby to kolejny problem, z którym miasto (nie posiadające wystarczającej sieci dróg prowadzących z portu, borykające się z brakami wody) musiałoby się zmierzyć. Za: *Terminal kontenerowy. Sesja…*, op.cit.

[42] Na ten temat m.in.: J. Hyndle-Hussein, *Uszkodzenie fińsko-estońskiego połączenia gazowego Balticconnector,* na: https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2023-10-11/uszkodzenie-finsko-estonskiego-polaczenia-gazowego-balticconnector (dostęp: 10.06. 2025); także: M. Meissner, *Balticconector został uszkodzony celowo*, na: https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2023-10-11/uszkodzenie-finsko-estonskiego-polaczenia-gazowego-balticconnector (dostęp: 29.09.2024).

[43] Podejrzaną o ich uszkodzenie jednostką był pływający pod chińską banderę masowiec Yi Peng 3, przebywający wcześniej w rosyjskim porcie Ust – Ługa. Statek ten został po przejściu cieśnin duńskich zatrzymany (albo raczej: pozwolił się zatrzymać) i przez prawie miesiąc stał na kotwicy u wybrzeży Danii aż do chwili, gdy za zgodą chińskich władz, doszło do trwającej pięć godzin wizyty

struktury krytycznej (w tym także podwodnej IK), która wymaga wyraźnego wzmocnienia.

Realne zagrożenie stanowią zarówno potencjalne próby przerwania dostaw gazociągu Baltic Pipe[44], zablokowanie lub uszkodzenie infrastruktury krytycznej Terminala LNG, podwodnych instalacji, jak i wszelkie działania szpiegowskie prowadzone na rzecz Rosji, np. przez jednostki handlowe. Takie podejrzenia wysunięto jesienią 2022 roku wobec dwóch rosyjskich jednostek przebywających w pobliżu polskich wód terytorialnych, tj. WL Toma, WL Kiriłow. A także w późniejszym czasie wobec (pływającej pod banderą Wysp Marshalla) jednostki Agia Irini, która w połowie 2023 roku pojawiła się w pobliżu „morskich kopalń ropy i gazu zlokalizowanych na złożu B8, w polskiej Wyłącznej Strefie Ekonomicznej"[45].

Z tego też powodu zarówno władze Świnoujścia, jak i pozostałe podmioty funkcjonujące w tym mieście podejmują starania zmierzające do wzmocnienia IK, która umożliwia sprawne funkcjonowania gospodarki miejskiej, poprawną działalność administracji i poszczególnych służb (w tym m.in. służby zdrowia, etc.), jak i strategicznych obiektów tu

międzynarodowej grupy śledczych na pokładzie – po czym jednostka udała się w dalszy rejs. Na ten temat m.in.: R. Kamiński, *Duński okręt zatrzymał chiński statek podejrzany o uszkodzenie kabli na Bałtyku*, na: https://www.gospodarkamorska.pl/dunski-okret-zatrzymal-chinski-statek-podejrzany-o-uszkodzenie-kabli-w-baltyku-81756 (dostęp:15.05.2025); *Przerwany podwodny kabel internetowy Finlandia- Niemcy. Wywiad ostrzegał przed Rosjanami*, na: https://www.rp.pl/biznes/art41466341-przerwany-podwodny-kabel-internetowy-finlandia-niemcy-wywiad-ostrzegal-przed-rosjanami (dostęp: 15.05. 2025); i in.

[44] Baltic Pipe, „strategiczny projekt strukturalny", umożliwiający „przesyłanie gazu bezpośrednio ze złóż zlokalizowanych w Norwegii na rynki w Danii i w Polsce, a także do odbiorców w sąsiednich krajach Europy Środkowo-Wschodniej". Za: Baltic Pipe, na: https://www.gaz-system.pl/pl/system-przesylowy/wsparcie-ue/inwestycje-zrealizowane-ze-srodkow-ue/baltic-pipe.html (dostęp: 23.04. 2025).

[45] M. Piekarski, *Wojna hybrydowa na Bałtyku. Czy Polska jest na to przygotowana?,* na: https://oko.press/wojna-hybrydowa-na-baltyku-polska-rosja (dostęp: 12.03.2025); także: *Tajemniczy statek przy polskich platformach. Marynarka Wojenna wyjaśnia*, na: https://www.polon.pl/news/tajemniczy-statek-przy-polskich-platformach-marynarka-wojenna-wyjasnia (dostęp: 12.03.2025).

zlokalizowanych. Tym samym infrastruktura krytyczna całego miasta, zespołu portów, Terminala LNG i pozostałych obiektów podlega szczególnej ochronie.

Zgodzić należy się ze stwierdzeniem, że do 24 lutego 2022 roku – tj. dnia, w którym Rosja rozpoczęła pełnoskalową wojnę w Ukrainie, siły w akwenie Morza Bałtyckiego były miarę zbalansowane. Bowiem linię brzegową tego morza (z pominięciem Danii i Niemiec) we wschodniej i północnej części dzieliły między sobą: 4 kraje NATO (Polska, Litwa, Łotwa, Estonia), dwa kraje neutralne (tj. Finlandia i Szwecja) i Federacja Rosyjska, poprzez obwód królewiecki (eksklawę). Najdalej na zachód wysunięty region Rosji, graniczący z krajami UE, tj. Polską i Litwą, oraz Morzem Bałtyckim. Wspomniana sytuacja zmieniła się po przyjęciu do Sojuszu Północnoatlantyckiego Finlandii (4 kwietnia 2023 roku) i Szwecji (7 marca 2024 roku), ponieważ akwen ten stał się niemal (aczkolwiek niezupełnie) wewnętrznym terytorium sił NATO[46]. Co zmieniło zarówno położenie Rosji, jak i sytuację na Morzu Bałtyckim, które już wcześniej, tj. w połowie 2022 roku, stało się areną wojny hybrydowej. Istotny wyraz tej wojny stanowiło zniszczenie (jesienią 2022 roku) trzech z czterech podwodnych nitek gazociągów Nord Stream 1 i 2, wykorzystywanych wcześniej przez Rosję do transportu gazu do Europy[47]. Jak już zauważono w późniejszym czasie miały miejsce kolejne incydenty, np. w grudniu 2024 roku, kiedy zerwane zostały podmorskie kable telekomunikacyjne i elektryczne łączące Estonię i Finlandię[48].

Z powodu narastającego zagrożenia sabotażem podwodnej infrastruktury krytycznej (w tym m.in. kabli podmorskich, gazociągów i innych instalacji) 14 stycznia 2025 roku, podczas szczytu sojuszników NATO

---

[46] *Niemiecki generał: Morze Bałtyckie stało się morzem wewnętrznym NATO*, na: https://www.gospodarkamorska.pl/niemiecki-general-morze-baltyckie-stalo-sie-morzem-wewnetrznym-nato-76634 (dostęp: 12.03.2025).

[47] *Trzy z czterech nitek Nord Stream uszkodzone. Kolejne państwa wskazują na sabotaż*, na: https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/nord-stream-uszkodzone-trzy-z-czterech-nitek/1e7mh2t (dostęp: 28.10.2024).

[48] *Podmorski kabel energetyczny łączący Finlandię i Estonię został uszkodzony podczas ostatniego incydentu na Morzu Bałtyckim*, na: https://pl.euronews.com/europa/2024/12/26/podmorski-kabel-energetyczny-laczacy-finlandie-i-estonie-zostal-uszkodzony-podczas-ostatni (dostęp: 12.03.2025).

regionu Morza Bałtyckiego (Baltic Sea NATO Allies Summit w Helsinkach) podjęto decyzję o prowadzenie wspólnych patroli w ramach misji Baltic Sentry („Bałtycka Warta"), skupiającej się na monitorowaniu i ochronie infrastruktury krytycznej Morza Bałtyckiego[49]. Misja, którą dla Allied Command Operation (ACO) kieruje Dowództwo Połączonych Sił Sojuszniczych w Brunnssum (JFCBS), realizowana jest w ramach eVA (enhanced Vigillance Activity), tj. wzmożonej aktywności NATO, w której udział bierze także Marynarka Wojenna RP[50]. Realizująca zadania związane z monitorowaniem infrastruktury krytycznej i wzmocnieniem bezpieczeństwa w obrębie bałtyckiej, polskiej Wyłącznej Strefy Ekonomicznej już od 2022 roku w ramach operacji „Zatoka".

Do realizacji zdań wykonywanych w ramach operacji „Zatoka", m.in. w rejonie (ważnego dla gospodarki i bezpieczeństwa energetycznego kraju) Świnoujścia, w tym m.in. Terminala LNG i instalacji ułożonych na dnie M. Bałtyckiego, wykorzystywany jest sprzęt, którym dysponują polskie niszczyciele, np. Kormoran II (wchodzący w skład 8 Flotylli Obrony Wybrzeża) zaopatrzony w pojazdy Hugin – „wyposażone w oprogramowanie Pipa Tracking". Poza Marynarką Wojenną RP w operacji „Zatoka" uczestniczy także Brygada Lotnictwa MW i Morski Oddział Straży Granicznej[51]. Strona polska pozostaje także w stałym kontakcie z Sojuszniczym Dowództwem Morskim NATO (MARCOM), w którym (w czerwcu 2023 roku) zainicjowała swoją działalność specjalna komórka, koordynująca „działania związane z ochroną infrastruktury podmorskiej"[52], tj. Natowskie Morskie Centrum Bezpieczeństwa Podmorskiej Infrastruktury Krytycznej (NMCSCUI), wspierające „ACO i sojuszników

[49] *Misja NATO Bałtycka Warta do ochrony infrastruktury strategicznej na Bałtyku*; także: *Czy kable i rury na danie Bałtyku są bezpieczne? Trwa operacja „Zatoka",* na: https://www.rp.pl/wojsko/art42107591-czy-kable-i-rury-na-dnie-baltyku-sa-bezpieczne-trwa-operacja-zatoka (dostęp: 13.05.2025).

[50] *Bezpieczny Bałtyk*, na: https://www.wojsko-polskie.pl/dorsz/articles/aktualnosci-w/bezpieczny-baltyk/ (dostęp:12.05.2025).

[51] *Marynarka pilnuje gospodarczego krwiobiegu*, na: https://www.polska-zbrojna.pl/home/articleshow/41629?t=Marynarka-pilnuje-gospodarczego-krwiobiegu (dostęp: 13.05.2025).

[52] Ibidem.

w podejmowaniu decyzji i koordynowaniu działań związanych z ochroną i reagowaniem" na potencjalne zagrożenia tej infrastruktury[53].

Wszystkie te działania, a także Rekomendacje dla Bezpieczeństwa Narodowego RP z lipca 2024 roku[54], w których wyraźnie zaznaczono, że „należy podjąć działania wzmacniające ochronę i niezawodność infrastruktury technicznej oraz szlaków gazu ziemnego, ropy naftowej i produktów ropopochodnych do Polski"[55], przekładają się także na zadania lokalnych władz samorządowych i poszczególnych podmiotów, np. spółki Gaz-System czy Zespołu Portów Szczecin-Świnoujście. Bowiem zgodnie z założeniami przytoczonego dokumentu należy „zapewnić skuteczną obronę i ochronę wszystkim ogniwom łańcucha wytwarzania, transportu i magazynowania nośników energii (gaz ziemny, ropa naftowa, produkty ropopochodne, energia elektryczna) na terytorium państwa, wyłącznej strefy ekonomicznej oraz wód międzynarodowych"[56]. Realizując zadania z tym związane „szczególny nacisk należy położyć na ochronę" gazoportu „i podwodnej infrastruktury liniowej, służącej do przesyłu surowców energetycznych drogą morską, takich jak Baltic Pipe"[57], wraz z infrastrukturą niezbędną do jego obsługi.

Z tego też właśnie powodu poszczególne organy i podmioty dążą do obniżania jakiegokolwiek ryzyka, przy jednoczesnym maksymalizowaniu efektów synergii portów w Szczecinie i w Świnoujściu (ładunki masowe) i „podniesienia zdolności odbiorczych"[58] Terminala LNG i innych obiektów, które nie mogą funkcjonować w oderwaniu od sytuacji geopolitycznej i wzrostu napięcia na Bałtyku. Pamiętać przy tym należy, że wojna hybrydowa wymusza nie tylko wzmożoną czujność, lecz także niestandardowe działania władz lokalnych, które pomimo sprzeciwu

---

53 *Misja NATO Bałtycka…,* op.cit.

54 Rekomendacje do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa, 4.07.2024, https://www.prezydent.pl/storage/file/corefiles/2024/7/4/7fa9f08052b51758d6ed4e9a11a9d32d/REKOMENDACJE%20SBNRP%204%20lipca%202024 (dostęp: 26.03.2025).

55 Rekomendacje do Strategii…, op.cit., s. 53.

56 Ibidem, s. 53.

57 Ibidem, s. 54.

58 Cytata z: Rekomendacje do Strategii…, op.cit., s. 54.

mieszkańców, nie mogą (z powodu wzrostu zagrożenia Infrastruktury Krytycznej gazoportu) otworzyć drogi „KU morzu".

Jak zauważył N. Loba w celu sprawnej ochrony IK zmieniono m.in. ustawę z 12 października 1990 roku o Straży Granicznej i ustawę z 7 lipca 2023 roku o zmianie do ustawy o ochronie żeglugi i portów morskich, wprowadzając zadanie współdziałania „z innymi organami i służbami w zakresie rozpoznawania zagrożeń dla bezpieczeństwa" Terminala LNG w Świnoujściu „i przeciwdziałania zagrożeniom"[59], w ramach czego (jak już wspominano) podjęto m.in. decyzję o wybudowaniu na terenie portu morskiego w Świnoujściu zaplecza dla Morskiego Oddziału Straży Granicznej.

Reasumując, stwierdzić należy, że w momencie wybuchu pełnoskalowej wojny w Ukrainie zmieniło się nie tylko geostrategiczne znaczenie morza Bałtyckiego, które ponownie stało się areną rywalizacji Zachodu z Rosją, lecz także samego Świnoujścia, zagrożonego działaniami hybrydowymi. Od tego też momentu miasto podjęło starania zmierzające do zwiększenia odporności na potencjalne akty działań zewnętrznych zarówno w kontekście cyberbezpieczeństwa, jak i działań hybrydowych. Dostosowuje się tym samym do wymogów wynikających z założeń ustawy o zarządzaniu kryzysowym oraz ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej, która weszła w życie w styczniu 2025 roku[60]. Zgodnie z którą realizuje „zadania mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa ludności przez ochronę życia i zdrowia ludzi, mienia, (...), infrastruktury niezbędnej do zaspokojenia potrzeb bytowych, dóbr kultury i środowiska w sytuacji zagrożenia"[61]. Konstrukcja systemu ochrony ludności oparta została (zgodnie z założeniami przytoczonego dokumentu) o działające

[59] N. Loba, *Rola i zadania państwa w obszarze energetyki morskiej, w tym przede wszystkim morskiej energetyki wiatrowej*, [w:] Bezpieczeństwo Narodowe 2025/46, s. 190.

[60] Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 o ochronie ludności i obronie cywilnej (Dz.U. 2024, poz. 1907). Ustawa ta wypełniła lukę prawną funkcjonującą od 11 marca 2022 roku, spowodowaną wejściem w życie ustawy o obronie Ojczyzny, z której usunięte zostały przepisy w zakresie funkcjonowania obrony cywilnej i Szefa Obrony Cywilnej Kraju.

[61] Ibidem.

w mieście struktury, co umożliwia optymalne wykorzystanie istniejących zasobów, w tym m.in. potencjał Państwowej Straży Pożarnej, struktur zarządzania kryzysowego, systemu powiadamiania ratunkowego, Państwowego Ratownictwa Medycznego i innych. Władze lokalne, odgrywające kluczową rolę w ochronie ludności, odpowiedzialne są zarówno za wykrywanie zagrożeń, ostrzeganie mieszkańców, organizowanie schronienia, zapewnienie środków ochrony, jak i za przygotowanie obrony cywilnej na wypadek wojny lub innych kryzysów.

Za koordynację działań w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, w tym za zabezpieczenie IK, odpowiada Miejskie Centrum Zarzadzania Kryzysowego (MCZK) w Świnoujściu, które (współpracując z RCB) prowadzi całodobowy monitoring sytuacji kryzysowych w mieście i regionie. Centrum to zobowiązane jest do informowania społeczeństwa o zagrożeniach i działaniach podejmowanych w celu ich zwalczania. Ważne zadanie stanowi również wzmocnienie infrastruktury krytycznej miasta, tj. systemów i obiektów niezbędnych do minimalnego funkcjonowania, oraz przygotowanie i zabezpieczenie odpowiedniej liczby miejsc doraźnego schronienia i schronów na wypadek ewentualnej wojny.

Warto zauważyć, że w tej kwestii, w porównaniu do innych polskich miast, Świnoujście wypada dobrze, ponieważ posiada największą liczbę schronów. Na terenie miasta znajduje się bowiem 14 schronów poniemieckich (częściowo użytkowanych), wybudowanych w okresie międzywojennym. W jednym z nich mieści się sztab zarządzania kryzysowego. Plany zakładają, że w sytuacji zagrożenia mieszkańcy mogliby także ukryć się w tunelu, wyposażonym we własny system wentylacji. Jednocześnie miasto przygotowuje też nowe miejsca schronienia. Powstanie kolejnych miejsc wymusza strategiczne położenie miasta i świnoujskiego portu, który w sytuacji kryzysowej mógłby stanowić miejsce składowania amunicji, sprzętu, uzbrojenia i pojazdów wojsk NATO. Pamiętać przy tym należy, że port ten stanowi też kluczowy węzeł dla transportu biomasy i LNG, a także i o tym, że ze względu na brak odpowiedniej przestrzeni lądowej otoczony jest tkanką miejską, w której żyją ludzie, o których także należy zadbać.

Zofia Joanna Marciniak[1]

Międzysektorowa współpraca w planowaniu ochrony ludności – rola samorządów, służb i organizacji pozarządowych

Intersectoral Cooperation in Civil Protection Planning – The Role of Local Governments, Services, and Non-Governmental Organizations

Streszczenie

Międzysektorowa współpraca w planowaniu ochrony ludności stanowi fundament nowoczesnego systemu bezpieczeństwa wewnętrznego. W obliczu współczesnych zagrożeń – takich jak zmiany klimatu, katastrofy naturalne, awarie techniczne czy zagrożenia hybrydowe – skuteczna ochrona ludności wymaga koordynacji działań pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, służbami publicznymi oraz organizacjami pozarządowymi. Każdy z tych sektorów pełni odmienną, lecz komplementarną funkcję w procesie planowania, wdrażania i koordynacji działań ochronnych. W demokratycznym państwie prawa współpraca międzysektorowa nie jest tylko postulatem, ale obowiązkiem wynikającym z przepisów prawa i oczekiwań społecznych. Szczególne znaczenie przypisuje się lokalnym samorządom, które tworzą plany reagowania kryzysowego oraz zabezpieczają zasoby. Służby publiczne, takie jak Policja czy PSP, realizują działania operacyjne, a NGO dostarczają elastycznych i innowacyjnych rozwiązań. Celem pracy jest analiza zakresu i form współpracy samorządów, służb i organizacji pozarządowych w planowaniu ochrony ludności. Główny problem badawczy sformułowano jako pytanie: Które działania realizowane w ramach międzysektorowej współpracy mają największy wpływ na efektywność planowania ochrony

[1] Doktor, Uniwersytet Kaliski im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego, ORCID: 0000-0002-0549-1668.

ludności? Praca stanowi wkład w rozwój nauki o bezpieczeństwie oraz refleksję nad skutecznością systemu zarządzania kryzysowego w Polsce.

Słowa kluczowe: ochrona ludności, samorząd terytorialny, organizacje pozarządowe, zarządzanie kryzysowe, współpraca międzysektorowa

Abstract

Intersectoral cooperation in civil protection planning is a fundamental component of a modern national internal security system. In the face of contemporary threats—such as climate change, natural disasters, technological failures, or hybrid risks—effective civil protection requires coordinated action among local governments, public services, and non-governmental organizations (NGOs). Each of these sectors plays a distinct yet complementary role in planning, implementing, and coordinating protective measures. In a democratic state governed by the rule of law, such cooperation is not merely a normative ideal but a legal and practical necessity. Local governments are key to developing emergency response plans and securing essential resources. Public services, including the Police and State Fire Service, carry out operational activities, while NGOs offer flexible, innovative solutions rooted in social needs. The aim of this study is to analyze the scope and forms of cooperation between local authorities, public services, and NGOs in planning civil protection. The central research problem is formulated as follows: Which activities within intersectoral cooperation have the greatest impact on the effectiveness of civil protection planning? The article contributes to the development of security studies and fosters critical reflection on the effectiveness of crisis management systems in Poland under new legal frameworks and institutional practices.

Keywords: civil protection, local government, non-governmental organizations, crisis management, intersectoral cooperation

Rola samorządów terytorialnych w systemie planowania

Na zakres działań samorządu terytorialnego wpływ posiada Europejska Karta Samorządu terytorialnego (EKST)[2], ratyfikowana przez Rzeczpospolitą Polską[3]. Wyznacza to ramy prawa i zakres działań, ukierunkowanych na rzecz zarządzania sprawami mieszkańców (art. 3 ust. 1 EKST). Jest to również istotnym elementem pod względem zagwarantowania bezpieczeństwa, jak i ochrony.

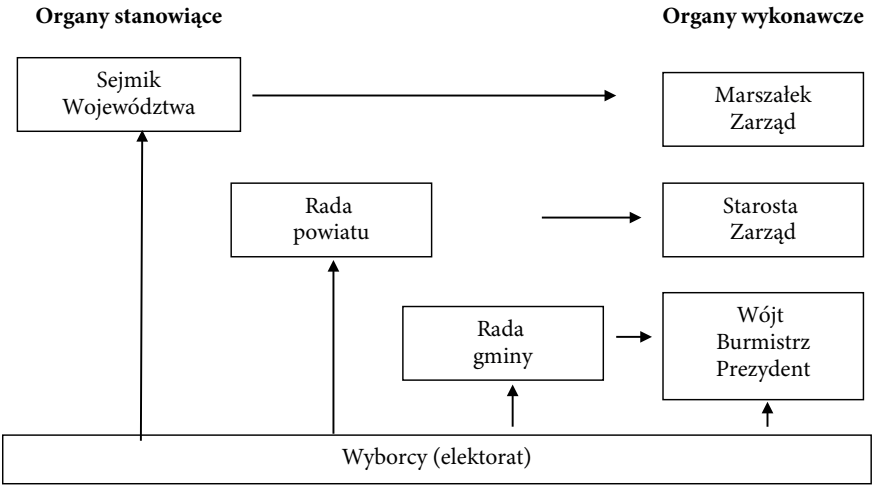
Ochrona ludności to działania, które są organizowane na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Wiąże się to z działaniem w zgodzie z międzynarodowym prawem humanitarnym. Samorząd terytorialny bierze czynny udział w przypadku sytuacji niebezpiecznych, do czego odwołuje się min. ustawa o stanie klęski żywiołowej i ustawa o ochronie przeciwpożarowej. Ustawa dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej wskazuje, iż samorząd terytorialny bierze udział w zapewnianiu wykonania zadań ochrony ludności lub obrony cywilnej (art. 19)[4]. Jak wskazuje art. 33 – „Terytorialne organy ochrony ludności tworzą i utrzymują zasoby ochrony ludności niezbędne do udzielania pomocy doraźnej i pomocy humanitarnej, obejmujące w szczególności zapasy wody i środki do jej magazynowania, transportu i uzdatniania, zapasowe źródła energii i paliwa, odzież, zapasy żywności, środki sanitarne i higieniczne, produkty lecznicze i wyroby medyczne oraz stacjonarne i mobilne tymczasowe miejsca pobytu".

W polskim systemie bezpieczeństwa obrona cywilna obejmuje kompleksowe działania na rzecz ochrony ludności, miejsc pracy, obiektów infrastruktury publicznej oraz dziedzictwa kulturowego. Istotnym jej zadaniem jest również udzielanie wsparcia osobom poszkodowanym

[2] Art. 3 zmieniony przez pkt 2 i 3 obwieszczenia Ministra Spraw Zagranicznych z dnia 22 sierpnia 2006 roku o sprostowaniu błędu (Dz.U. 2006, nr 154, poz. 1107).

[3] Europejska Karta Samorządu Terytorialnego, sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 19N5 roku, ratyfikowana przez Polskę 26 kwietnia 1993 roku (Dz.U. 1994, nr 124, poz. 607).

[4] Ustawa dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej.



Rysunek 1. Funkcjonowanie samorządu terytorialnego

Źródło: B. Niedbała, *Controlling w realizacji usług publicznych gminy*, Warszawa 2008, s. 1–35.

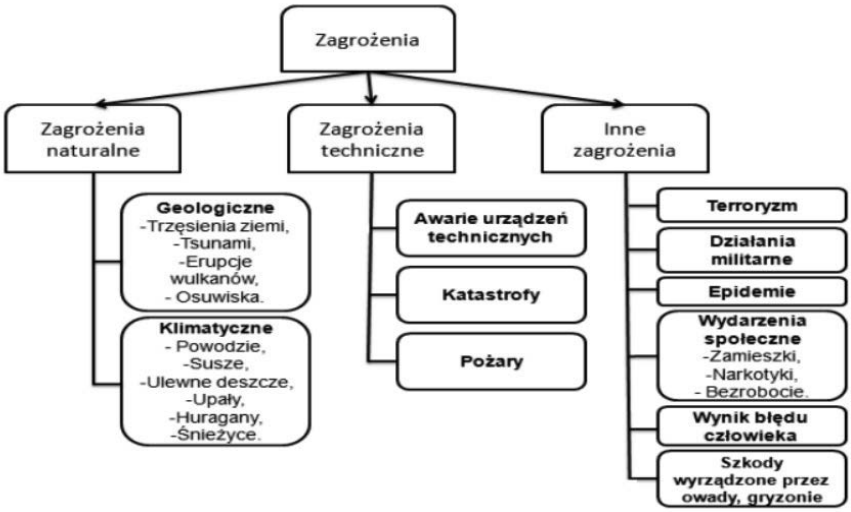
w czasie konfliktów zbrojnych, a także współpraca w zakresie przeciwdziałania klęskom żywiołowym i zagrożeniom środowiskowym. W ramach tych działań realizowane są różnorodne przedsięwzięcia planistyczne, organizacyjne, logistyczne oraz edukacyjno-szkoleniowe. Ich celem jest zapewnienie szeroko rozumianego bezpieczeństwa wewnętrznego, stabilności porządku publicznego oraz ochrony życia i zdrowia obywateli.

W szczególności działania te służą[5]:

- tworzeniu warunków umożliwiających skuteczną ochronę zdrowia i życia ludzkiego w sytuacjach zagrożenia,
- integracji systemów ratownictwa, monitorowania, ostrzegania, alarmowania i informowania społeczeństwa o niebezpieczeństwach,
- zapewnieniu zasobów finansowych, materiałowych i technicznych niezbędnych do szybkiego reagowania w sytuacjach kryzysowych,
- prowadzeniu skoordynowanej pomocy humanitarnej,
- wdrażaniu procedur i mechanizmów reagowania na konkretne typy zagrożeń.

Oznacza to reagowanie na różnej klasy zagrożenia.

[5] D. Kompała, *Istota zagrożeń*, „Obronność, Zeszyty Naukowe" 2014, nr 3(11), s. 29.



Rysunek 2. Zagrożenia naturalne, techniczne i inne

Źródło: D. Kompała, *Istota zagrożeń*, „Obronność, Zeszyty Naukowe" 2014, nr 3(11), s. 29.

Samorząd terytorialny ponosi odpowiedzialność za realizację działań w sytuacjach wystąpienia klęski żywiołowej obejmującej obszar więcej niż jednej gminy wchodzącej w skład danego powiatu. Jego aktywność w tym zakresie ma bezpośredni wpływ na poziom bezpieczeństwa mieszkańców oraz skuteczność ochrony ludności. Działania te są prowadzone zgodnie z obowiązującymi procedurami i obejmują reagowanie na różnorodne zagrożenia, w szczególności te o charakterze meteorologicznym. Do najczęstszych zjawisk tego typu należą intensywne opady deszczu i śniegu, silne wiatry oraz ekstremalne temperatury, w tym upały. Zjawiska te mogą prowadzić do występowania poważnych zdarzeń kryzysowych, takich jak powodzie, huragany i tornada, osunięcia ziemi, lawiny, śnieżyce, pożary czy długotrwałe susze[6]. Wyróżnić można w związku z tym trzy stopnie zagrożenia informujące o groźnych zjawiskach meteorologicznych.

Samorząd terytorialny reaguje na różnego typu zagrożenia ludności, podejmując się działań planistycznych, wyposażenia w materialne środki umożliwiające realizację nałożonych na niego zadań. Obejmuje

[6] M. Lipski, M. Barańska, *Niektóre aspekty działania straży gminnych (miejskich) w sytuacjach kryzysowych,* 2006, s. 51.

Tabela 1. Klasyfikacja stopni zagrożeń groźnych zjawisk meteorologicznych (IMGW) – powodzie

Zjawisko	Stopień zagrożenia			Kryteria	Skutki
Intensywne opady deszczu	1			Wysokość opadu ≥ 30 mm na dobę bez zagrożenia dla sytuacji hydrologicznej	Utrudnienia na terenach zurbanizowanych, utrudnienia komunikacyjne.
		2		Wysokość opadu ≥ 30 mm na dobę, osiągnięcie hydrologicznych stanów ostrzegawczych lub opady występujące na dużym obszarze.	Podtopienia, uszkodzenia dróg i budynków, trudności komunikacyjne.
			3	Wysokość opadu ≥ 30 mm na dobę, przekroczenie hydrologicznych stanów alarmowych.	Powodzie, podtopienia, zniszczenia zabudowań, dróg, mostów, duże trudności komunikacyjne, zagrożenie życia.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: RCB Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, *Zagrożenia okresowe występujące w Polsce*, Wydział analiz i prognoz biura monitorowania i analizy zagrożeń RCB, wrzesień 2010, s. 6.

to jednocześnie współdziałanie w zakresie priorytetowych spraw pod względem bezpieczeństwa i ochrony.

Samorząd terytorialny posiada charakter wyodrębniony w strukturze państwa, realizuje zadania administracji publicznej, będąc wyposażony w materialne środki, które mu to umożliwiają. Jest to kluczowy element państwa demokratycznego, odgrywający istotną rolę w systemie planowania. Obejmuje to wielość zadań publicznych, które są powiązane z atrybutem samodzielności[7]. Kwestie te jednak reguluje dokładniej Konstytucja Rzeczpospolitej, biorąc pod uwagę również zakaz nadmiernej ingerencji w konstytucyjnie gwarantowane sfery samodzielności samorządu[8].

Samorząd terytorialny działa zgodnie z zasadą decentralizacji, pomocniczości, niezależności. Możliwe jest tym samym stanowienie,

[7] Uchwała SN z dnia 30 kwietnia 1997 roku, III CZP 13/97, OSP 1997, nr 10, poz. 175 oraz wyrok TK z dnia 24 marca 1998 roku, K 40/97, OTK ZU 1998, nr 2, poz. 12.

[8] E. Ochendowski, *Prawo administracyjne. Część ogólna*, Toruń 1999, s. 299.

stosowanie prawa do realizacji funkcji i zadań. Aspekty planistyczne są powiązane z:
– realizacją zadań własnych,
– związanych z potrzebami mieszkańców,
– wykonywaniem zadań zleconych,
– uwzględnianie potrzeb i woli lokalnej społeczności[9].

Podsumowując powyższe, samorząd terytorialny realizuje istotne działania pod względem ochrony ludności.

Zaangażowanie służb i inspekcji w działania planistyczne

Administracja uwzględnia działalność organizatorską, planistyczną, wpływającą na funkcjonowanie służb i inspekcji, co też jest kluczowe pod względem realizowania zadań na rzecz ochrony ludności. W skład tego wchodzi wiele spraw społecznych w ramach administracji państwowej, rządowej oraz samorządowej. Postrzega się ją w ujęciu: organizacyjnym, materialnym, formalnym, negatywnym, pozytywnym oraz przedmiotowo-podmiotowym. Jest to „działalność państwa, która nie jest ustawodawstwem ani wymiarem sprawiedliwości, zmierzająca do zrealizowania życiowych celów według własnego porządku prawnego"[10].

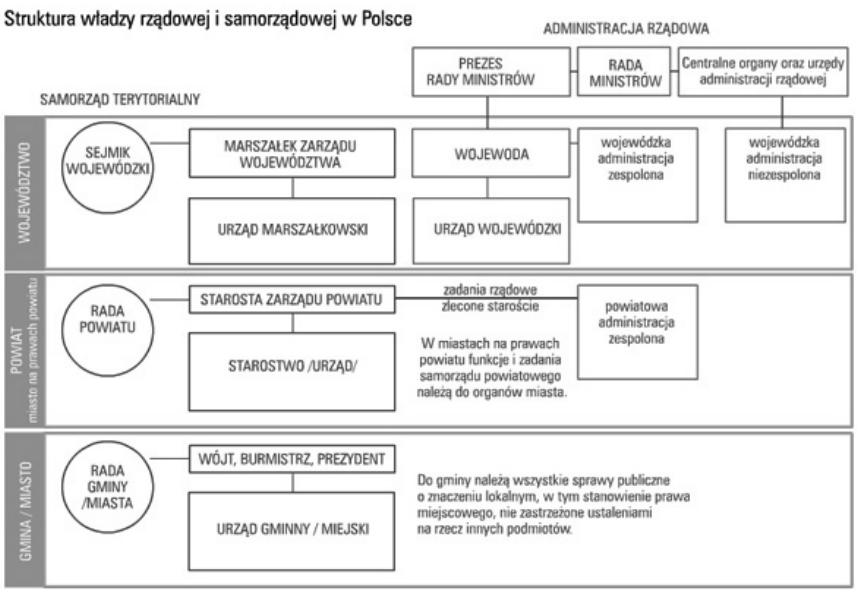
Uwzględnia się w tym powiązanie ze sobą organów władzy państwowej, jak i samorządowej na rzecz ochrony ludności[11]. Obejmuje to także „sprawy i zadania publiczne, które obejmują struktury państwowe, samorządowe i społeczne. Punktem wyjścia i podstawą działań całej administracji publicznej są zatem przepisy prawa"[12]. Do definicji odwołuje się H. Izdebski oraz M. Kulesza w słowach: „przez administrację publiczną

[9] Ibidem.

[10] M. Wierzbowski, *Prawo administracyjne*, Warszawa 2009, s. 18–19.

[11] S. Fundowicz, *Administracja publiczna*, [w:] *Encyklopedia samorządu terytorialnego*, red. K. Miaskowska-Daszkiewicz, B. Szmulik (red.), Warszawa 2010, s. 93.

[12] Ibidem, s. 93.



Rysunek 3. Struktura władzy rządowej i samorządowej w Polsce

Źródło: http://www.lubelskie.pl/img/userfiles/images/z_urzedu/struktura_wladzy.jpg

rozumie się zespół działań, czynności i przedsięwzięć organizatorskich i wykonawczych, prowadzonych na rzecz realizacji interesu publicznego przez różne podmioty, organy i instytucje, na podstawie ustawy i w określonych prawem formach"[13].

Policja jest jedną z formacji umundurowanych i uzbrojonych, mającą za zadanie ochronę bezpieczeństwa i zagwarantowanie porządku publicznego[14]. Pod kątem zmian regulacyjnych należy zwrócić uwagę, iż organy samorządu terytorialnego, jak i wojewodowie zyskały możliwość wydawania Policji poleceń. W związku z poszerzeniem zakresu zadań wojewody, możliwe jest nadzorowanie i współdziałanie wszystkich jednostek organizacyjnych administracji rządowej i samorządowej w związku z:

– zapobieganiem zagrożeniom życia i zdrowia ludzi,
– zapobieganiem kryzysom środowiskowym i usuwaniem ich skutków,

[13] H. Izdebski, M. Kulesza, *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*, Warszawa 2004, s. 93.

[14] A. Misiuk, *Instytucje bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce. Zarys dziejów (od X wieku do współczesności),* Szczytno 2011, s. 257–313.

– potrzebom w zakresie utrzymania porządku publicznego i bezpieczeństwa państwa,
– ochroną praw obywatelskich[15].

Funkcjonariusz PSP pełni również istotne funkcje pod kątem ochrony ludności, jest to zawodowa i umundurowana formacja, posiadająca dostęp do specjalistycznego sprzętu w celu walki z pożarami, miejscowymi zagrożeniami i różnego typu klęskami żywiołowymi[16]. Członek PSP działa w obrębie:
– rozpoznawania zagrożeń miejscowych, pożarowych,
– prowadzenia, organizowania akcji ratowniczych w czasie klęsk, pożarów i innego typu zagrożeń,
– podejmowania się działań pomocniczych w zakresie ratownictwa,
– kontroli w związku z regulacjami przeciwpożarowymi,
– realizowania działań naukowo-badawczych ochrony przeciwpożarowej i ochrony ludności, uwzględnia to także działania planistyczne,
– współdziałania z innymi służbami i strażami oraz z Szefem Krajowego Centrum Informacji Kryminalnych.

Funkcjonariusz PSP uczestniczy w akcjach ratowniczych z przestrzeganiem instrukcji osób kierujących. Ma on możliwość korzystania w tym celu z komunalnych i prywatnych ujęć wody, środków gaśniczych, dróg czy zbiorników wodnych. W jego kompetencjach znajduje się prawo zarządzania w zakresie: prac wyburzeniowych i rozbiórkowych, ewakuacji, wstrzymania ruchu, zakazu przebywania w miejscu zdarzenia, udostępniania pojazdów, środków jak i przedmiotów.

Organizacje pozarządowe jako ogniwo społeczne i operacyjne

Organizacje pozarządowe odgrywają istotną rolę zarówno w sferze społecznej, jak i operacyjnej, funkcjonując w kontekście współczesnych

[15] J. Czapska, W. Wójtkiewicz, *Policja w społeczeństwie obywatelskim*, Kraków 1999, s. 46.

[16] Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 roku o Państwowej Straży Pożarnej, Dz.U. 2013, poz. 1340 z dnia 19 listopada 2013 roku, wersja od: 2 stycznia 2016 roku.

wyzwań związanych z integracją społeczną, globalizacją oraz rosnącymi oczekiwaniami obywateli wobec instytucji publicznych. W systemie demokratycznym stanowią one ważny filar aktywności obywatelskiej, będąc jednocześnie mechanizmem ochrony jednostek przed nadmierną ingerencją państwa. Odgrywają rolę pośrednika i integratora między sektorem publicznym a prywatnym, reprezentując interesy różnych grup społecznych i wzmacniając ich udział w życiu publicznym.

W Polsce funkcjonuje wiele organizacji pozarządowych, które angażują się w rozwój i koordynację działań w różnych obszarach życia społecznego i gospodarczego. Warto podkreślić ich znaczenie w kontekście realizacji funkcji ekonomicznej, na którą składają się m.in.[17]:

– świadczenie usług: zwłaszcza tam, gdzie państwo nie jest w stanie zapewnić ich dostępności lub gdzie są one realizowane w ograniczonym zakresie,
– tworzenie nowych miejsc pracy: poprzez wdrażanie różnorodnych rozwiązań organizacyjnych i programowych, które stwarzają dodatkowe źródła utrzymania dla obywateli,
– kształtowanie alternatywnych modeli zatrudnienia: polegających na promowaniu innowacyjnych form aktywności zawodowej dostosowanych do misji i celów organizacji.

Można analizować również organizacje pozarządowe pod względem usług socjalnych, w tym edukacji, zdrowia, biorąc pod uwagę:

– dbałość o sferę publiczną – promowanie zrównoważonego rozwoju,
– świadczeń społecznych – ukierunkowanie się w stronę działań na rzecz grup zmarginalizowanych, wspieranie aktywizacji[18].

Funkcja społeczno-polityczna uwzględnia następująco:

– troskę o wspólne dobro – jest to obrona kluczowych wartości dla obywateli, istotne jest w ramach tego monitorowanie środowiska, nadzorowanie działań państwa,
– realizowanie działań na rzecz mniejszości – działalność względem grup dyskryminowanych, realizacja określonych celów,

[17] P. Majer, M. Seroka, *Organizacje pozarządowe na rzecz społeczeństwa obywatelskiego*, Olsztyn 2018, s. 23.

[18] Ibidem.

– inicjowanie zmian w systemie prawnym – współpraca z różnymi grupami społecznymi, dostrzeganie pojawiających się problemów i wyzwań, inicjowanie pozytywnych zmian w polskim prawie,
– wpływ na opinię publiczną – ograniczenie zmonopolizowania przestrzeni publicznej[19].

Można zaobserwować, iż organizacje pozarządowe są ukierunkowane na dobro społeczeństwa, w tym aspekty operacyjne, co też wiąże się z zawiązywaniem współpracy z organami rządowymi, samorządowymi czy też lokalnymi. Dzięki temu możliwe jest osiąganie celów, uzyskiwanie dofinansowań, ukierunkowanie się na realizację konkretnych przedsięwzięć. Ma to duże przełożenie na dobro mieszkańców, ochronę środowiska. Istnieje również powiązanie z pracą wolontariuszy, dzięki czemu możliwe jest promowanie kreatywności, samodzielności, zaangażowania w pracy i odpowiedzialności. Zwraca się jednocześnie uwagę na plan zagospodarowania przestrzennego, determinując określone funkcje i zadania, przeciwdziałając dysproporcjom rozwojowym[20].

Atrybuty organizacji pozarządowych wiążą się z ich umiejscowieniem w państwie i społeczeństwie, realizowaniem określonych funkcji i zadań. Jest to powiązane z wyzwalaniem kreatywności, energii, różnorodnych działań, wpływając również na atmosferę i rzeczywistość ciągłego niedoboru zasobów. Pojawia się w tym zarówno misja, jak i wizja w ukierunkowaniu na pozyskiwanie środków finansowych, biorąc pod uwagę kluczowe zadania. Rady, jak i zarządy odgrywają istotną rolę pod względem legitymizacji społecznej, uwzględniając poparcie na rzecz organizacji, wpływając również na sukces organizacyjny pod względem zasobów i realizacji zadań. Można wyróżnić następującą rolę:
– opiniowanie,
– podejmowanie decyzji,
– operacyjne zadania[21].

W organizacjach pozarządowych można zaobserwować, iż istotną rolę odgrywają:

[19] Ibidem.

[20] Ibidem, s. 25.

[21] E. Bogacz-Wojtanowska, S. Wrona, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi*, Kraków 2016, s. 18.

– cele operacyjne,
– cele strategiczne,
– cele taktyczne,
– zasada Smart[22],
– zasada 4C[23],
– wizja i misja organizacji,
– planowanie strategiczne[24].

Wyznaczanie ścieżek taktycznych i operacyjnych jest powiązane z celami organizacyjnymi. W tym samym przypadku w organizacjach pozarządowych obejmuje to zestaw zdolności, umiejętność radzenia sobie wśród ograniczonych zasobów i trudności konstruowania strategii, biorąc pod uwagę skupienie na osiągnięciach i celach[25]. Organizacje pozarządowe są ukierunkowane na misję społeczną, bierze się pod uwagę tym samym wartości społeczne i daną grupę beneficjentów. Działania w tym obszarze są ustalane na początku przez założycieli i osiągane w trakcie podejmowanych działań na poziomie operacyjnym[26]. Organizacje pozarządowe reagują na sytuację w kraju i podejmują się działań wspierających służby pod kątem ochrony społeczeństwa.

[22] Zasada SMART odnosi się do formułowania celów w sposób, który zwiększa szansę ich skutecznej realizacji. Nazwa to akronim od angielskich słów: S – Specific (konkretny): cel powinien być jasno i precyzyjnie sformułowany, M – Measurable (mierzalny): musi dać się określić, czy został osiągnięty, A – Achievable (osiągalny): powinien być realny do wykonania, R – Relevant (istotny): powinien mieć znaczenie dla misji organizacji, T – Time-bound (określony w czasie): musi mieć termin realizacji.

[23] Zasada 4C dotyczy efektywnej komunikacji i relacji z odbiorcami (np. beneficjentami, darczyńcami): C – Customer value (wartość dla klienta): skupienie na potrzebach odbiorcy działań, C – Cost (koszt): uwzględnianie kosztów ponoszonych przez odbiorcę (czas, wysiłek), C – Convenience (wygoda): działania powinny być łatwe w odbiorze i dostępne, C – Communication (komunikacja): dialog, a nie jednostronne przekazywanie informacji.

[24] Ibidem.

[25] Ibidem, s. 56.

[26] Ibidem, s. 61.

Zakończenie

W pracy zrealizowano cel, jakim było ukazanie znaczenia międzysektorowej współpracy jednostek samorządu terytorialnego, służb publicznych oraz organizacji pozarządowych w procesie planowania ochrony ludności. Przeprowadzona analiza pozwoliła potwierdzić, że skuteczność działań ochronnych wobec ludności uwarunkowana jest nie tylko kompetencjami poszczególnych instytucji, ale przede wszystkim jakością współdziałania pomiędzy nimi.

Można jednoznacznie stwierdzić, że międzysektorowa współpraca nie jest jedynie opcjonalnym elementem organizacji systemu bezpieczeństwa, lecz jego nieodzowną częścią. Samorządy jako struktury najbliższe obywatelom, dysponują wiedzą lokalną i potencjałem organizacyjnym umożliwiającym szybkie reagowanie na zagrożenia. Służby i inspekcje stanowią z kolei wyspecjalizowane zaplecze operacyjne i wykonawcze, które gwarantuje profesjonalizm działań w warunkach kryzysowych. Organizacje pozarządowe z kolei wzmacniają komponent społeczny i obywatelski systemu ochrony ludności, odpowiadając na potrzeby grup marginalizowanych, mobilizując wolontariat i wprowadzając innowacyjne formy pomocy.

W ramach analizowanego modelu współpracy podejmowane są działania planistyczne, organizacyjne i operacyjne, ukierunkowane na przygotowanie i wdrażanie procedur reagowania na różnego typu zdarzenia i zjawiska – zarówno o charakterze naturalnym, technologicznym, jak i społecznym. Dotyczy to zarówno administracji publicznej, jak i podmiotów pozapaństwowych, które wspólnie realizują zadania w zakresie przeciwdziałania zagrożeniom, ograniczania ich skutków oraz odbudowy potencjału społecznego po wystąpieniu kryzysu.

Wnioskiem końcowym płynącym z przeprowadzonej analizy jest potrzeba dalszej systematyzacji i instytucjonalizacji mechanizmów międzysektorowej współpracy w planowaniu ochrony ludności. W szczególności dotyczy to:

- doskonalenia wspólnych procedur planistycznych,
- rozwijania platform wymiany informacji i zasobów,
- tworzenia lokalnych i regionalnych partnerstw bezpieczeństwa,

– prowadzenia regularnych szkoleń i ćwiczeń z udziałem wszystkich zaangażowanych sektorów.

Ostatecznie należy podkreślić, że rozwój współpracy międzysektorowej w dziedzinie ochrony ludności wpisuje się w szersze tendencje współczesnej polityki bezpieczeństwa, w której rośnie znaczenie zarządzania sieciowego (*network governance*), odporności społecznej (*resilience*) oraz współodpowiedzialności różnych służb za bezpieczeństwo publiczne.

Przedmiotowa problematyka może stać się także przedmiotem dalszych badań empirycznych, obejmujących analizę studiów przypadków, ocenę efektywności działań w sytuacjach realnych zagrożeń czy badanie barier w komunikacji i współpracy międzysektorowej. Tego typu refleksja naukowa może przyczynić się do dalszego doskonalenia praktyk w zakresie planowania i realizacji zadań ochrony ludności w warunkach dynamicznych zmian otoczenia społecznego i środowiskowego.

Bibliografia

Bogacz-Wojtanowska E., Wrona S., *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi*, Kraków 2016.

Czapska J., Wójtkiewicz W., *Policja w społeczeństwie obywatelskim*, Kraków 1999.

Europejska Karta Samorządu Terytorialnego, sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 roku, ratyfikowana przez Polskę 26 kwietnia 1993 roku (Dz.U. 1994, nr 124, poz. 607).

Fundowicz S., *Administracja publiczna*, [w:] *Encyklopedia samorządu terytorialnego*, red. Miaskowska-Daszkiewicz K., Szmulik B. (red.), Warszawa 2010.

Izdebski H., Kulesza M., *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*, Warszawa 2004.

Kompała D., *Istota zagrożeń*, „Obronność, Zeszyty Naukowe" 2014, nr 3(11).

Lipski M., Barańska M., *Niektóre aspekty działania straży gminnych (miejskich) w sytuacjach kryzysowych,* 2006.

Majer P., Seroka M., *Organizacje pozarządowe na rzecz społeczeństwa obywatelskiego*, Olsztyn 2018.

Misiuk A., *Instytucje bezpieczeństwa wewnętrznego w Polsce. Zarys dziejów (od X wieku do współczesności),* Szczytno 2011.

Ochendowski E., *Prawo administracyjne. Część ogólna*, Toruń 1999.

Uchwała SN z dnia 30 kwietnia 1997 roku, III CZP 13/97, OSP 1997, nr 10, poz. 175 oraz wyrok TK z dnia 24 marca 1998 roku, K 40/97, OTK ZU 1998, nr 2, poz. 12.
Ustawa dnia 5 grudnia 2024 roku o ochronie ludności i obronie cywilnej
Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 roku o Państwowej Straży Pożarnej, Dz.U. 2013, poz. 1340 z dnia 19 listopada 2013 roku, wersja od: 2 stycznia 2016 roku.
Wierzbowski M., *Prawo administracyjne*, Warszawa 2009.

Piotr Kucharski[1]

Agresja Rosji na Ukrainę i jej konsekwencje dla bezpieczeństwa produkcji pasz dla zwierząt w Polsce

Russian aggression against Ukraine and its consequences for the security of animal feed production in Poland

Streszczenie

Rozpoczęcie z niebywałą brutalnością 24 lutego 2022 r. kolejnej fazy wojny Rosji przeciw Ukrainie naruszyło, a nawet zburzyło dotychczasowy porządek międzynarodowy. Wśród polityków i ekonomistów pojawiły się nawet opinie kwestionujące trwałość systemu międzynarodowego oraz ekonomicznego na rynkach europejskich, a także pojawiło się wiele niewiadomych związanych z bezpieczeństwem rynku rolnego, w tym konsekwencjami dla produkcji pasz dla zwierząt. Ukraina, uchodząc za „Spichlerz Europy", stanowi jedno z najważniejszych źródeł dostaw zbóż na rynek Polski. W wyniku agresji Rosji w znaczący sposób, oprócz zbóż, ograniczyła dostawy produktów takich jak oleje, tłuszcze, woski zwierzęce i roślinne oraz chemikaliów i produktów pośrednich wykorzystywanych w procesie produkcji m.in. pasz dla zwierząt (ok. 10 proc. całkowitego importu towarów z Ukrainy do Polski). Rok po rozpoczęciu działań wojennych na Ukrainie nastąpił spadek produkcji w UE, w tym także w Polsce – wywołany zakłóceniem dostaw z Ukrainy. Obecnie możemy powiedzieć, że dzięki sprawnemu działaniu ukraińskiej administracji oraz dużemu wsparciu, jakie ona otrzymała od UE, stan ustabilizował się w II połowie 2024 r. W rozdziale autor przybliżył relacje zachodzące pomiędzy Federacją Rosyjską a Ukrainą po rozpadzie ZSRR a także wpływ wojny na rynek żywności w tym produkcji pasz dla zwierząt.

Słowa kluczowe: produkcja, wojna, bezpieczeństwo, zagrożenia, gospodarka, Ukraina, Rosja

[1] Magister, Uniwersytet Kaliski im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego, Instytut Nauk o Bezpieczeństwie, ORCID 0009-0008-4017-9179.

Abstract

The start of the next phase of Russia's war against Ukraine, with incredible brutality on February 24, 2022, has violated and even destroyed the existing international order. Among politicians and economists, opinions have even emerged questioning the durability of the international and economic systems in European markets, and many unknowns have arisen regarding the security of the agricultural market, including the consequences for animal feed production. Ukraine, considered the "Breadbasket of Europe", is one of the most important sources of grain supplies to the Polish market. As a result of Russia's aggression, in addition to grains, it has significantly reduced the supply of products such as oils, fats, animal and vegetable waxes, as well as chemicals and intermediate products used in the production process, including animal feed (approx. 10% of the total import of goods from Ukraine to Poland). A year after the start of hostilities in Ukraine, there was a decline in production in the EU, including Poland, caused by the disruption of supplies from Ukraine. Currently, we can say that thanks to the efficient operation of the Ukrainian authorities and the great support it received from the EU, the situation stabilised in the second half of 2024. In the chapter, the author presented the relations between the Russian Federation and Ukraine after the collapse of the USSR and the impact of the war on the food market, including animal feed production.

Keywords: production, war, security, threats, economy, Ukraine, Russia

Wstęp

Wydarzenia XX i XXI wieku zapisane na kartach historii świata pokazują, że w rywalizacji politycznej między krajami decydenci w dążeniu do osiągnięcia celów politycznych, ekonomicznych nie wahają się przed użyciem siły militarnej[2].

Globalny porządek gospodarczy nie jest czymś z definicji niezmiennym, który trzeba „odgórnie" zmodyfikować poprzez deklaracje i decyzje polityczne. Cały czas bowiem ewoluuje na skutek działalności i interakcji całego spektrum podmiotów, także jednostek, często w sposób dla nas trudny do uchwycenia, do tego w ostatnim czasie – m.in. za sprawą zmian geopolitycznych na świecie – w przyspieszonym tempie.

[2] J. Cymerski, *Wybrane aspekty terroryzmu niekonwencjonalnego*, Warszawa 2021, s. 41.

Gospodarka rolna i społecznie ważna rola infrastruktury krytycznej wymagają systemowego podejścia do jej ochrony zapewniającej jej normalne funkcjonowanie[3].

Zgodnie z danymi Eurostatu[4], Ukraina zajmuje osiemnaste miejsce pod względem wartości towarów importowanych do Polski, ponadto jest czternastym największym odbiorcą towarów eksportowanych z Polski.

Z powodu wojny Ukraina odnotowała ogromny spadek eksportu. Skutkiem tego były i są obawy o bezpieczeństwo żywnościowe milionów ludzi na całym świecie. Przed wybuchem wojny około 90% produktów rolnych eksportowano z Ukrainy drogą morską. Po rozpoczęciu wojny rosyjskie wojsko zablokowało ukraińskie porty Morza Czarnego, w związku z czym eksport praktycznie ustał[5].

Aby zrozumieć potencjał posiadanych zasobów przez Ukrainę, należy przytoczyć kilka danych, powołując się na informacje z Ukraińskiego Instytutu Przyszłości (UIP).

Ukraina posiada:

1. 20 000 złóż – 117 rodzajów kopalin. Z tego znaczenie gospodarcze mają 8172 złoża 94 kopalin, a surowce pozyskuje się z niespełna 3000 złóż. Wycena tych zasobów waha się od 3 do 8 bilionów dolarów. Można tutaj wymieniać m.in. paliwa kopalne (w tym trzecie największe na „Starym Kontynencie" złoża gazu łupkowego), uran, złoto czy tytan.
2. Wśród krajów WNP[6] Ukraina zajmuje pierwsze miejsce pod względem zasobów rud manganu i germanu, drugie pod względem zasobów wę-

[3] R. Wróbel, Przygotowanie podmiotów infrastruktury krytycznej w Polsce, Warszawa 2016, s. 13.

[4] **Europejski Urząd Statystyczny** (*ang. European Statistical Office*), Eurostat – urząd Komisji Europejskiej z siedzibą w Luksemburgu, powstał w 1972 roku.

[5] https://www.consilium.europa.eu/pl/infographics/how-the-russian-invasion-of--ukraine-has-further-aggravated-the-global-food-crisis/ [dostęp: 21.05.2025].

[6] **Wspólnota Niepodległych Państw**, skrót WNP (*ros. Содружество Независимых Государств, СНГ; trb. Sodružestwo Niezawisimych Gosudarstw, SNG*) – organizacja gospodarczo-polityczno-wojskowa, zrzeszająca większość byłych republik Związku Radzieckiego, utworzona na mocy porozumienia białowieskiego z 8 grudnia 1991 roku. Zgodnie ze zobowiązaniem państw członkowskich, organizacja ma na celu współpracę w zakresie polityki, bezpieczeństwa, gospodarki, kultury, oświaty, ochrony zdrowia, środowiska, nauki i wymiany informacji,

gla, rud żelaza i metali ziem rzadkich. Posiada również unikalne złoża berylu, cyrkonu, tantalu i fosforu. Zasoby litu oraz uranu na Ukrainie są największymi w Europie. Zidentyfikowane zasoby uranu wynoszą 223620 tU, a Ukrainę uznaje się za dziewiątego największego producenta tego pierwiastka na świecie .

W 2012 roku w szelfie Półwyspu Krymskiego wykryto olbrzymie złoża opłacalnego w eksploatacji gazu. Potencjalne zasoby obecnie szacuje się na ponad dwa tryliony metrów sześciennych. W tym samym czasie odkryto złoża łupkowe gazu i ropy w Doniecku i Charkowie na wschodzie oraz w rejonie Karpat na zachodzie Ukrainy.

Na Ukrainie głównie uprawia się zboża, takie jak pszenica, kukurydza, jęczmień, rzepak, słonecznik, soja i inne. Ukraina jest jednym z czołowych producentów zbóż na świecie[7].

Z punktu widzenia Federacji Rosyjskiej (FR) utrata po rozpadzie ZSRR tak urodzajnych ziem, jakimi jest Ukraina, była nie do przyjęcia. Ukraina stałaby się dla Rosji istotnym konkurentem, a dla Kremla oznaczałoby to zmniejszenie wpływów budżetowych i wpływów politycznych[8].

Ceny zbóż i żywności na całym świecie rosły od połowy 2020 r. w wyniku m.in. COVID 19. Agresja Rosji wobec Ukrainy jeszcze bardziej przyczyniła się do wzrostu cen i spadku obrotu na rynku światowym. W 2021 r. ukraińscy rolnicy zasiali roślinami jarymi niemal 17 mln hektarów. To więcej niż łączna powierzchnia **Austrii i Czech**. Po rozpoczęciu wojny w 2022 r. obsiano jednak o 22% mniej gruntów. Obszar nieobsiany – 2,8 mln ha – to niemal powierzchnia **Belgii**.

Jak wpłynie dalsza eskalacja konfliktu na rynek światowy żywności, można tylko prognozować.

---

https://pl.wikipedia.org/wiki/Wsp%C3%B3lnota_Niepodleg%C5%82ych_Pa%C5%84stw [dostęp: 25.05.2025].

[7] https://ukragroconsult.com/en/grain-prices/ [dostęp: 25.05.2025].

[8] P. Plebaniak, *Prawidła geopolitycznej gry o przetrwanie. Nasza przyszłość w czasach niepewności*, Kraków 2023, s. 395.

Agresja Rosji na Ukrainę

Konflikty zbrojne, będąc częścią życia społecznego, podlegają zmianie wraz ze zmianą środowiska społecznego, w którym powstają. Są więc dynamicznym procesem[9]. Od 1991 roku, momentu rozpadu ZSRR i powstania niepodległego państwa Ukrainy, stała się ona poważnym konkurentem ekonomicznym dla Federacji Rosyjskiej.

U podstaw strategii geopolitycznej korekty skutków rozpadu byłego Związku Radzieckiego leży ukształtowanie w Rosji przekonania o niekorzystnym dla tego państwa pozimnowojennym porządku międzynarodowym w Europie. Należy przy tym pamiętać, że już w połowie pierwszej dekady XXI wieku prezydent Władimir Putin uznał rozpad byłego ZSRR za katastrofę geopolityczną. Tymczasem Zachód, zgodnie z tą opinią, działając jako zwycięzca zimnowojennej konfrontacji, traktował Rosję jako mocarstwo, które zostało pokonane, ale nadal odgrywające ogromną rolę w świecie[10]. Od momentu rozpadu ZSRR Rosja przeciwko Ukrainie podejmowała negatywne działania o charakterze gospodarczym (w latach 2004–2016 przeciwko Ukrainie toczono ponad 40 wojen handlowych oraz 4 wojny gazowe). Informacje o możliwej inwazji Rosji na Ukrainę[11] zaczęły pojawiać się w środowisku publicznym od końca marca 2021 r. Z Moskwy popłynęły wówczas oświadczenia o groźbie „ukraińskich prowokacji" i oskarżenia pod adresem NATO o gromadzenie sił w pobliżu własnych granic (Federacji Rosyjskiej)[12].

---

[9] W. Balenty, M. Doroszenko (red.), *Wojna hybrydowa Rosji przeciwko Ukrainie w latach 2014-2016*, Lublin 2017, s. 13.

[10] Ibidem, s. 29.

[11] **Inwazja Rosji na Ukrainę**, wojna rosyjsko-ukraińska (w rosyjskiej propagandzie „specjalna operacja wojskowa", ros. специальная военная операция; w skrócie SWO, ros. СВО) – inwazja na Ukrainę rozpoczęta 24 lutego 2022 roku przez Federację Rosyjską, stanowiąca eskalację wojny trwającej od 2014 roku. Została poprzedzona rosyjskim żądaniem wykluczenia możliwości dalszego poszerzania NATO i redukcji potencjału militarnego sojuszu w Europie Środkowo-Wschodniej do stanu sprzed 1997 roku, https://pl.wikipedia.org/wiki/Wojna_rosyjsko-ukrai%C5%84ska [dostęp: 25.05.2025].

[12] L. Pińczak, *Wojna rosyjsko-ukraińska. Ampania 2022 r. Przebieg i następstwa*, s. 383, https://wnpism.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2023/06/18_Wojna_ukrainsko-rosyjska_LPinczak.pdf [dostęp: 20.05.2025].

W zakresie relacji NATO–Rosja (projekt drugiego porozumienia) kluczowy był art. 4, w myśl którego cezurą krańcową dla obecności sił NATO miał być stan rzeczy sprzed 27 maja 1997 r. (zobowiązanie do nierozmieszczania swoich sił zbrojnych i uzbrojenia NATO, czyli ich faktyczne wycofanie). Kolejnym zobowiązaniem państw tworzących NATO miała być kategoryczna i trwała rezygnacja z projektów rozszerzenia tego sojuszu, w tym „akcesji Ukrainy, a także innych państw" (chodziło przede wszystkim o „państwa Europy Wschodniej, Zakaukazia i Azji Środkowej").

Celem Federacji Rosyjskiej (FR) było niedopuszczenie wpływu Zachodu na kontrolowane przez Kreml państwa uznaniowe, które przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Kontrolowane przez Kreml państwa uznaniowe

Państwo poszkodowane	Nazwa państwa nieuznawanego i rok ustanowienia	Ośrodek	Powierzchnia [tys. km^2]	Ludność [tys.]
Mołdawia	Naddniestrzańska Republika Mołdawska, 1990	Tyraspol	4,2	550
Gruzja	Republika Osetii Południowej, 1991	Suchumi	3,9	70
Gruzja	Republika Abchazji, 1992	Schinwali	8,5	240
Ukraina	Republika Autonomiczna Krymu, 2014	Symferopol	26,1	1233
Ukraina	Doniecka Republika Ludowa, 2014	Donieck	8,4	1867
Ukraina	Ługańska Republika Ludowa, 2014	Ługańsk	8,6	1222

Źródło: W. J. Wilczyński, *Regiony Świata. Geografia i geopolityka*, Kraków 2021, s. 103.

Dołączenie Ukrainy do NATO i ściągnięcie jej na ukraińską granicę z Rosją, jak się wyraził Putin, byłoby „bezpośrednim zagrożeniem dla bezpieczeństwa Rosji"[13]. Dodatkowym zobowiązaniem nie miało być utworzenie „pasa zdemilitaryzowanego" o bliżej nieokreślonej szerokości, biegnącego wzdłuż granic Federacji Rosyjskiej[14].

[13] P. Plebaniak, *Prawidła geopolitycznej…*, op. cit., s. 404.

[14] J. Reginia-Zacharski, *Geneza rosyjskiej agresji na Ukrainę z 24 lutego 2022 r. w świetle analizy uwarunkowań wielopoziomowych*, „Myśl Polityczna. Political Thought" 2023, nr 1(17).

Pojawiały się opinie kwestionujące trwałość systemu międzynarodowego. Federacja Rosyjska uruchomiła pełnowymiarową agresję zbrojną na rzecz realizacji własnych celów politycznych, ekonomicznych, sprzecznych ze stanowiskiem suwerennego i niepodległego państwa ukraińskiego.

Chronologia wydarzeń, które zainicjowały wybuch pełnoskalowej wojny na Ukrainie:

1. Kwiecień 2021 r. – koncentracja wojsk rosyjskich na granicy z Ukrainą.
2. Czerwiec 2021 r. – prezydent Ukrainy Wołodymyr Zełenski zwraca uwagę opinii międzynarodowej na sytuację w Ukrainie, oskarża Zachód o bierność, wzywa do zwiększenia wsparcia i wysuwa żądania wstrzymania budowy gazociągu Nord Stream 2. Postawa Zełenskiego „zamyka drzwi" do dialogu z Rosją w kwestii Donbasu i kładzie kres jego kampanijnej obietnicy zakończenia wojny. W odpowiedzi na zmianę Moskwa – rozmieszcza wojska w jeszcze groźniejszym wariancie, jednocześnie wywołując kryzys migracyjny oraz kryzys energetyczny w Europie Zachodniej.
3. 15 grudnia 2021 r. – rosyjskie Ministerstwo Spraw Zagranicznych przekazuje Amerykanom projekty traktatów o wzajemnych gwarancjach bezpieczeństwa, które miałyby być zawarte między Rosją a USA i NATO. Prezydent Putin po raz pierwszy wyznacza „czerwoną linię" w postaci ultimatum i grozi, że negatywna odpowiedź na rosyjską propozycję będzie zależała od zaleceń ekspertów wojskowych. W ostatnim dniu 2021 r. ofensywna polityka zagraniczna Moskwy spotyka się z oczekiwanym sprzeciwem. Prezydent Joe Biden neguje prawo Rosji do decydowania o tym, czy suwerenne kraje mogą przystąpić do NATO[15].
4. 11 lutego 2022 r. – Ukraina odmawia realizacji rosyjskiej wizji porozumień mińskich.
5. 14 lutego 2022 r. – Federacja Rosyjska kreuje ramy prawne legitymizujące inwazję. Do Dumy Państwowej wpływa projekt ustawy o uznaniu samozwańczych republik w Donbasie. Po uchwaleniu aktu

[15] L. Pińczak, „*Wojna rosyjsko…*, op. cit., s. 382–383.

Prezydent Putin ucieka się do argumentów o „konieczności ochrony mieszkańców" w Donbasie.

6. 18 lutego 2022 r. – quasi-republiki[16] zarządzają ewakuację ludności cywilnej do Rosji.
7. 19 lutego 2022 r. – Prezydent Ukrainy Wołodymyr Zełenski na forum Monachijskiej Konferencji Bezpieczeństwa kwestionuje decyzję o rezygnacji z broni jądrowej, dając Federacji Rosyjskiej formalne podstawy do twierdzenia o szantażu nuklearnym ze strony Kijowa.
8. 21 lutego 2022 r. – Prezydent Władimir Putin oficjalnie uznaje „*niepodległość*" separatystycznych republik.
9. 22 lutego 2022 r. – kolumny nieoznakowanego sprzętu wojskowego przekraczają granicę rosyjsko-ukraińską w Donbasie.
10. 24 lutego 2022 r. Federacja Rosyjska rozpoczyna pełnowymiarową inwazję na Ukrainę.

Wojna na Ukrainie wycisnęła olbrzymie piętno na gospodarce światowej i poszczególnych krajach. Największe straty poniosła jednak Ukraina. W Raporcie[17] KSE – Institut z kwietnia 2024 r. (obejmującego okres od lutego 2022 r. do stycznia 2024) przedstawiono szkody całkowite i częściowe zniszczenia fizycznej infrastruktury Ukrainy w wyniku działań militarnych.

Łączna kwota szkód w nieruchomościach mieszkalnych i niemieszkalnych oraz innej infrastruktury wyniosła ponad 157 miliardów dolarów (według kosztów odtworzenia) – wykres 1.

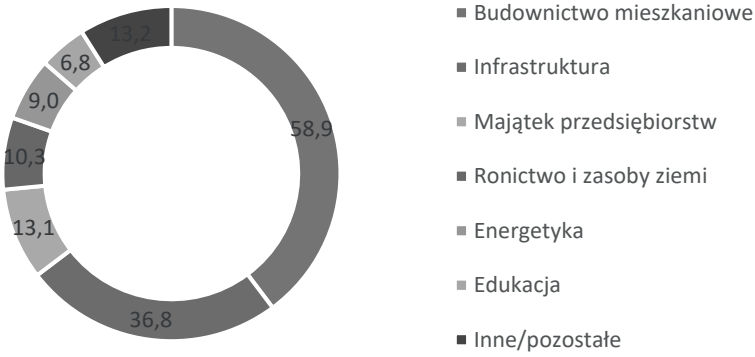
Szacunki szkód w sektorze rolnym i infrastrukturze rolnej objęły następujące elementy:

– uszkodzenia maszyn rolniczych;

[16] **Państwo nieuznawane** (państwo powstańcze, państwo nieuznane, quasi-państwo, parapaństwo) – jednostka geopolityczna, która pomimo braku uznania na arenie międzynarodowej (lub z minimalnym uznaniem) kontroluje określone terytorium funkcjonując jako de facto państwo (niekiedy suwerenne i niepodległe), https://pl.wikipedia.org/wiki/Pa%C5%84stwo_nieuznawane [dostęp: 20.05.2025].

[17] „Report on damages to infrastructure from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine as of January 2024"o, https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/05/Eng_01.01.24_Damages_Report.pdf [dostęp: 10.01.2025].

– uszkodzenia elewatorów i innych obiektów do przechowywania zboża;
– szkody w inwentarzu żywym spowodowane śmiercią zwierząt i przymusowym ubojem z powodu niemożności trzymania zwierząt;
– szkody w plantacjach roślin wieloletnich;
– utratę dochodów gospodarstw rolnych (z powodu niższej lub produkcji);
– wyższe koszty produkcji rolnej (ze względu na wyższe ceny nawozów i paliwa);
– koszty rekultywacji gruntów po związanych z kopalniami, operacji oczyszczania i uwalniania gruntów;
– koszty usuwania gruzu z uszkodzonych i zniszczonych magazynów rolnych.



Wykres 1. Szkody według rodzaju mienia w mld USD

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Kiyiv School of Economics. Report on damages to infrastructure from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine as of January 2024, https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/05/Eng_01.01.24_Damages_Report.pdf [dostęp: 10.01.2025].

Największe jednak straty, stanowiące 51% całkowitych strat, przypisuje się spadkowi rocznej produkcji roślinnej, takich jak pszenica, jęczmień, kukurydza i nasiona oleiste, stanowiąc 34% strat. Całkowita pojemność zniszczonych spichlerzy sięga 11,4 mln ton produkcji, a pojemność uszkodzonych spichlerzy sięga 3,3 mln ton jednoczesnej pojemności magazynowej 298 milionów ton. Koszt przywrócenia szacuje się na 1,8 miliarda dolarów.

Chociaż alternatywne szlaki pomogły zwiększyć eksport zbóż i nasion oleistych w kolejnych miesiącach, wolumeny pozostały poniżej poziomu z lutego 2022 roku. Czarnomorska inicjatywa zbożowa, uruchomiona w lipcu 2022 r., zwiększyła eksport. Korzystne warunki pogodowe w 2023 r. doprowadziły do ożywienia produkcji zbóż i nasion oleistych (która osiągnęła 79 mln ton), ale poziomy pozostały znacznie poniżej poziomów z 2021 r. (105 mln ton).

Spadek plonów w roku kalendarzowym 2024 na Ukrainie w wyniku prowadzonych działań wojennych szacuje się na 20% w stosunku do roku 2023. Jest to związane także z odtworzeniem przydatności gruntów rolnych do działalności rolniczej.

Jak podaje World Bank Group w raporcie z lutego 2025 r. powierzchnia gruntów rolnych wynosząca 5 121,23 km² miała być poddana badaniu i oczyszczeniu w 2024 roku, z czego 3 152,52 km² zostało zbadanych, a 2 507,8 km² oczyszczono w regionach chersońskim, charkowskim, mykołajowskim, kijowskim, czernihowskim, dniepropetrowskim i donieckim[18].

Konsekwencje agresji Rosji na Ukrainę na rynek pasz w Polsce

Od dnia rozpoczęcia rosyjskiej agresji trzeba było na nowo zdefiniować stosunki międzynarodowe i globalną gospodarkę. W krótkim czasie zmienił się stosunek społeczeństwa i polityków państwa demokratycznych wobec kwestii bezpieczeństwa, które przed wybuchem wojny traktowano jako drugoplanowe[19].

Bezpieczeństwo ekonomiczne każdego państwa wiąże się ze stanem rozwoju krajowego systemu gospodarczego, który zapewnia wysoką sprawność jego funkcjonowania oraz zdolność do skutecznego

[18] *Ukraine fourth rapid damages and needs assessment RDNA4*, the World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations, February 2025, s. 182.

[19] A. Małkiewicz, P. Szymaniec, *Wojna nowego wieku? Agresja Rosji na Ukrainę 2022–2023*, Tarnowskie Góry 2023, s. 428.

przeciwstawienia się zewnętrznym naciskom mogącym doprowadzić do zaburzeń rozwojowych[20].

Problematyka zarządzania sytuacjami kryzysowymi dotyczy wszystkich przedsiębiorstw, bez względu na ich wielkość i branżę. Z objawami kryzysu, zarówno na płaszczyźnie makroekonomicznej, jak i w kontekście mikroekonomicznym, zetknąć się mogą wszystkie przedsiębiorstwa, także te produkujące paszę dla zwierząt. Jak wynika z doświadczeń gospodarczych ostatniej dekady, polskie firmy produkcji pasz są szczególnie narażone i podatne na wszelkie objawy kryzysów organizacyjnych i finansowych, ze względu na fakt, że ich potencjał strategiczny jest nadal niepewny i zmienny[21]. Ostatnie lata również pokazują, że zagrożenie dla bytu i sprawności polskich przedsiębiorstw wzrasta wraz z gwałtownymi zmianami politycznymi na świecie, w tym skutkami wojny na Ukrainie.

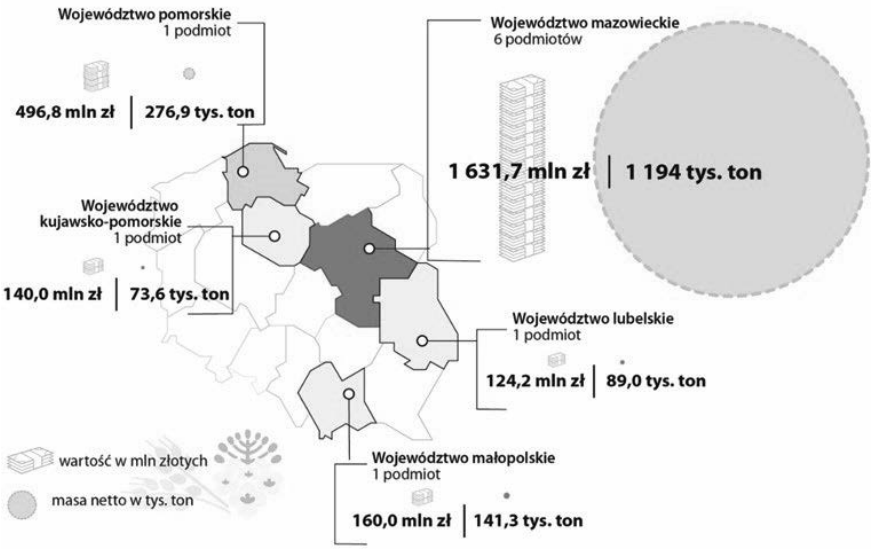
Inwazja na Ukrainę oraz światowy skok cen towarów eksponowały słabości polskiego systemu żywnościowego poprzez uzależnienie od importu m.in. zbóż, energii, nawozów oraz dodatków do pasz. Wpłynęło to również na zwiększenie kosztów ponoszonych przez producentów, co wzbudziło obawy co do siły nabywczej konsumentów oraz dochodów producentów. Można również powiedzieć, że radykalnie zmieniły się oczekiwania rynkowe, wpływając na ceny wszystkich towarów, w tym podstawowych produktów rolno-spożywczych w Polsce.

Polska jest jednym z czołowych odbiorców zbóż z Ukrainy, wykorzystywanych m.in. do produkcji pasz zwierzęcych. W Polsce działa kilkadziesiąt zakładów produkcyjnych, które importują zboża do produkcji mieszanek paszowych. Według NIK – 10 największych odbiorców sprowadza z Ukrainy ok. 1774,8 tys. ton zbóż (rysunek 1).

Obawy związane z bezpieczeństwem żywnościowym skupiły się przede wszystkim na światowym rynku pszenicy. Od rozpoczęcia inwazji ceny na rynkach terminowych pszenicy wzrosły o 70%. Globalna produkcja pszenicy była zagrożona zarówno szokiem podażowym wynikającym z udziału Ukrainy i Rosji w rynkach pszenicy, jak i szokiem

[20] W. Kitler, *Bezpieczeństwo Narodowe. Teoria i Praktyka*, Warszawa 2020, s. 264.

[21] A. Zelek, *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna*, Warszawa 2003, s. 5.



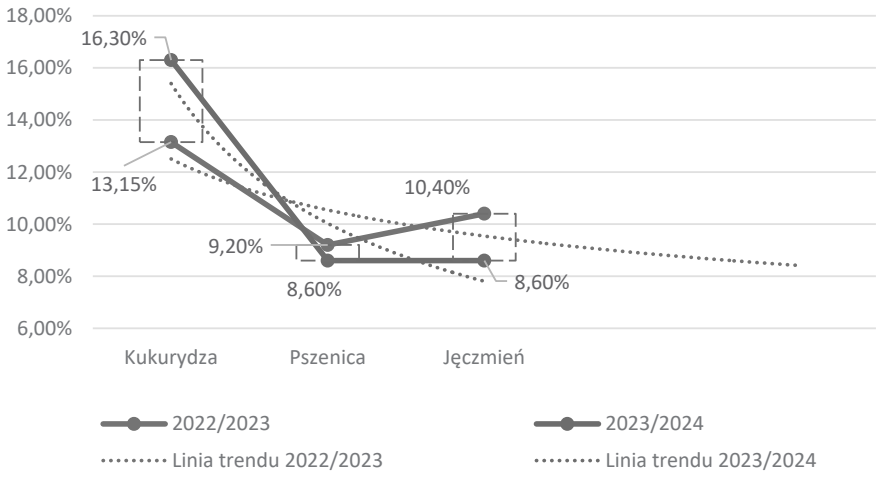
Rysunek 1. 10 największych odbiorców zbóż w Polsce z Ukrainy
Źródło: Najwyższa Izba Kontroli na podstawie danych Ministerstwa Finansów.

spowodowanym kosztami nakładów – zwłaszcza gazu ziemnego, nawozów azotowych i tlenu.

W sezonie 2022/24 do Polski sprowadzono blisko 157 tys. ton kukurydzy wobec 2,0 mln ton. Zaimportowano też 250 tys. ton pszenicy paszowej (550 tys. ton w sezonie 2022/23), 145 tys. ton jęczmienia wobec 201 tys. ton w poprzednim sezonie oraz mniejsze ilości pozostałych zbóż. Znaczenie Ukrainy w polskim imporcie zbóż wyraźnie zmalało – wykres 2.

W końcu pierwszej i na początku drugiej połowy sezonu 2023/24 Ukraina odbudowała możliwości eksportowe przez tzw. alternatywny korytarz, w wyniku czego wywóz drogą morską z tego kraju osiągnął, a nawet przekroczył rozmiary notowane w okresie funkcjonowania uzgodnionego z pomocą ONZ i Turcji przez skonfliktowane kraje korytarza humanitarnego.

W tej sytuacji, w obliczu dobrych zbiorów w 2023 r. na rynkach, pomimo krótkoterminowych wahań, postępował spadek cen, w szczególności cen zbóż paszowych.



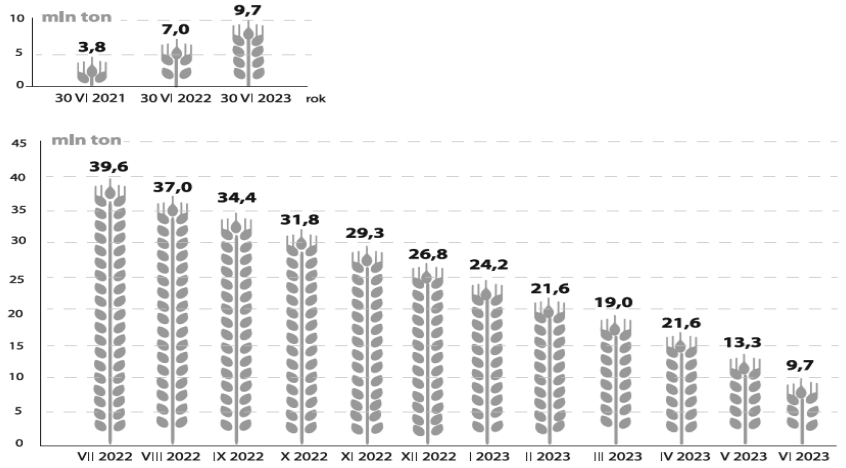
Wykres 2. Import podstawowych surowców produkcji pasz z Ukrainy w latach 2022–2024 do Polski

Źródło: Opracowanie własne.

Oczywiście, takie zawirowania miały znaczący wpływ na ilość wyprodukowanej paszy na rynku, a także ceny dla odbiorcy końcowego. Najbardziej odczuli to indywidualni odbiorcy końcowi, którzy borykali się z brakiem żywności na rynku i wzrostem cen za produkty – wykres 3.

Rok 2024 dla Polski był szczególnie trudny ze względu na zmniejszenie eksportu rodzimych zbóż wywołane spadkiem zbiorów. Na wyniki handlowe polskich przedsiębiorców wpływ miała sytuacja międzynarodowa, zwłaszcza ukraiński eksport i jego uwarunkowania prawno-logistyczne, oraz większa konkurencyjność ziarna z portów Morza Czarnego, a także większy potencjał eksportowy zamorskich eksporterów. Warto nadmienić, że Rada UE wprowadziła od 1 lipca 2024 r. zaporowe cła na import zbóż i nasion oleistych oraz ich przetworów z Rosji i Białorusi.

Według ekspertów w sezonie 2024/25 nastąpi**ło** pogorszenie wyników handlu zagranicznego zbożowymi surowcami paszowymi, na co zasadniczy wpływ będzie miało ograniczenie eksportu, który przewiduje się na ok. 6,6 mln ton, czyli o ponad 21% mniej niż w poprzednim sezonie, w tym ok. 6,3 mln ton ziarna zbóż (spadek o blisko 22%). Szacowano, że import może się zmniejszyć o blisko 8% do 0,6 mln ton, włączając 0,5 mln ton ziarna (spadek o blisko 10%). Nadwyżka w obrotach zbożowych



Wykres 3. Poziom zapasów zbóż w Polsce na koniec lat gospodarczych 2020/2021, 2021/2022 i 2022/2023 (w mln ton) oraz produkcja z całego roku (GUS) + zapasy początkowe – zużycie krajowe – wywóz + przywóz

Źródło: Informacja o wynikach kontroli NIK – Departament Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Działania organów państwa w zakresie importu i obrotu zboża i rzepaku z Ukrainy, grudzień 2023.

surowcami paszowymi zmaleje do 6,0 mln ton (w masie produktu) wobec rekordowych 7,8 mln ton w sezonie 2023/2024[22].

W celu zniwelowania strat w imporcie Polska wykorzystała zapasy zbóż oraz zbiory/zasoby produkcji rodzimej.

Analizując rynek pasz i ilość ich wytworzenia przez państwa UE oraz innych producentów na świecie, należy stwierdzić, że mimo COVID-19 oraz zawirowań politycznych poradzono sobie bardzo dobrze. Produkcję pasz w UE i na świecie obrazuje tabela nr 2, zawierająca dane opublikowane przez Europejską Federację Producentów Pasz.

Co ciekawe, Rosja, jako kraj, który stał się agresorem, po trzech latach wojny, zyskała na rynku pszenicy najwięcej. I to on nadal trzyma ogromny oręż w swoich rękach – żywność. Przed wojną Rosja eksportowała 17 proc. pszenicy, a w czasie wojny nawet 25%[23].

[22] Rynek pasz. Stan i perspektywy nr 46 (2024) 30 czerwca 2025 r.

[23] M. Tyszka, *Trzy lata wojny. Jak zmienił się rynek zbóż na Ukrainie?*, https://www.farmer.pl/produkcja-roslinna/zboza/trzy-lata-wojny-jak-zmienil-sie-rynek-zboz-w-ukrainie,157859.html [dostęp: 20.05.2025].

Tabela 2. Produkcja pasz przemysłowych w głównych krajach UE i na tle świata (mln ton)

Wyszczególnienie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Niemcy	23,7	23,8	24,3	23,2	22,2	21,8
Hiszpania	24,3	25,2	25,4	27,2	26,5	28,7
Francja	20,8	20,9	20,8	20,6	19,2	19,4
W. Brytania	16,8	16,2	16,4	16,8	16,0	15,8
Holandia	14,9	14,7	14,7	14,4	14,3	13,8
Włochy	14,0	14,2	14,6	15,2	14,5	14,9
Polska	11,2	11,2	11,6	10,7	11,6	11,5
UE-28	164,9	164,7	167	168,4	163,3	163,3
UE-27 (bez W. Brytanii)	147,8	148,2	150,6	151,6	147,2	147,8
Świat	1142,6	1176,7	1207,7	1271,7	1289,2	1286,6
Udział UE-27 (%)	13,9	13,0	12,8	11,9	11,4	11,5

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: FEFAC (Europejska Federacja Producentów Pasz), https://fefac.eu/statistics/ [dostęp: 09.09.2024].

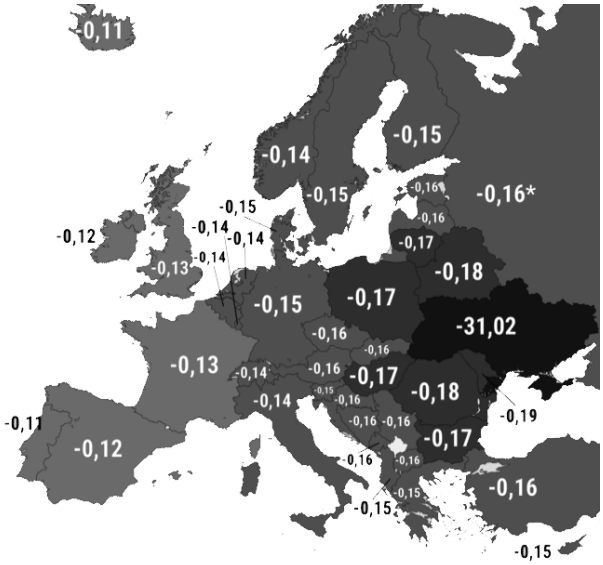
Jeżeli wojna w Ukrainie potrwa kolejne dwa lata, dalsze zniszczenia infrastruktury, utrudnienia w handlu i odpływ kapitału ludzkiego doprowadzą do tego, że ukraińska gospodarka straci 120 mld dolarów wartości produkcji i niemal 1 bilion dolarów wartości kapitału – przewidują eksperci z Kiel Institute[24].

Jednak ogromne straty dotkną także innych państw. Kraje trzecie, niebiorące udziału w konflikcie, powinny spodziewać się szkód w wysokości około 250 mld dolarów, z czego 70 mld dolarów będzie dotyczyło tylko Unii Europejskiej, w tym około 15-20 mld dolarów wyłącznie Niemiec.

A to dlatego, że w zintegrowanej, globalnej gospodarce wojny generują koszty także w krajach nieuczestniczących w konflikcie – szczegółowe dane przedstawiono na rysunku 2.

Jak wynika z mapy strat PKB autorstwa Kiel Institute, w 2027 r. w wyniku wojny w Ukrainie wzrost polskiego PKB zwolni o 0,17% w stosunku do trendu. To oznacza, że w 2027 r. PKB, które miało urosnąć o 3%, z powodu wojny w Ukrainie, urośnie jedynie o 2,83 proc. Podobne do naszego spowolnienie wzrostu PKB czeka Rosję (0,16%), Białoruś czy Rumunię (po 0,18%).

[24] https://300gospodarka.pl/news/ile-kosztuje-wojna-w-ukrainie-wysoka-cene-zaplaca-nie-tylko-strony-konfliktu [dostęp: 21.05.2025].



Rysunek 2. Mapa strat PKB w wyniku wojny w Ukrainie. Projekcja obniżenia tempa wzrostu PKB w 2027 r., w procentach

Źródło: https://300gospodarka.pl/news/ile-kosztuje-wojna-w-ukrainie-wysoka-cene-za-placa-nie-tylko-strony-konfliktu [dostęp: 21.05.2025].

Podsumowując, wojna ma wiele negatywnych skutków dla ekonomii, w tym wzrost inflacji, wzrost cen surowców, spadek produkcji i wzrost bezrobocia. W konsekwencji może również prowadzić do wzrostu zadłużenia państwa i problemów z budżetem, wzrostu niepewności i ryzyka, co negatywnie wpływa na inwestycje i aktywność gospodarczą, w tym produkcję pasz dla zwierząt.

Zakończenie

Pojęcie bezpieczeństwa żywnościowego (*food security*) weszło na dobre do słownictwa polityki żywnościowej z początkiem lat siedemdziesiątych, kiedy to wystąpiło gwałtowne zaostrzenie globalnego problemu żywnościowego[25].

[25] S. Kowalczyk (red.), *Bezpieczeństwo żywności w erze globalizacji*, Warszawa 2009, s. 79.

Poważne zaniepokojenie dotyczące światowego bezpieczeństwa żywnościowego budzą zakłócenia w handlu wynikające z krótkoterminowych skutków wojny i niepewności co do jej przebiegu w dłuższej perspektywie.

Pomimo powszechnej opinii, że Europie nie grozi klasyczny konflikt zbrojny, Unia Europejska musi się obecnie zmierzyć z problemem, jaki powstał tuż u jej wschodnich granic[26].

Nie wiadomo, kiedy skończy się konflikt zbrojny, jak będą przebiegać granice, jakie będą straty zaplecza produkcyjnego czy infrastruktury logistycznej, ale można się spodziewać, że w sytuacji mniejszych nadwyżek eksportowych w Rosji i Ukrainie i większej konkurencyjności ziarna z tych regionów Rosja i Ukraina nadal będą stanowiły silną konkurencję dla pozostałych eksporterów, w tym dla Polski.

Według UkrAgroConsult w 2024 roku ilość wyprodukowanych gatunków upraw na terenie Ukrainy była następująca:
- pszenica – zebrano 100% z pow. 4,846 mln ha (21,7 mln ton);
- jęczmień – zebrano 100% z 1397,4 tys. ha (5,5 mln ton);
- groch – 99% z 207,6 tys. ha (458,5 tys. ton);
- rzepak – zebrano ok. 98% z 1 227,6 tys. ha (3,4 mln ton nasion).

Na rynku UE, szczególnie w obliczu mniejszej produkcji zbóż w Europie Zachodniej i Południowej, podobnie jak w poprzednich latach, będzie można lokować krajowe ziarno, głównie kukurydzy, żyta i pszenżyta. UE jest w dużej mierze samowystarczalna, jeżeli chodzi o kluczowe produkty rolne, ponieważ jest głównym eksporterem pszenicy i jęczmienia i jest w stanie w znacznym stopniu zaspokoić swoje zapotrzebowanie na inne podstawowe produkty, takie jak kukurydza czy cukier. Kluczowe znaczenie dla polityki zapobiegania kryzysom ma odpowiednia identyfikacja i analiza ryzyka gospodarczego. Niestety, na przykładzie skutków agresji Rosji na Ukrainę możemy powiedzieć, że kryzys organizacji może mieć charakter nieprzewidywalny, nie poddający się żadnej analizie i prognozie[27].

Konsekwencje wojny na Ukrainie mogą być dla podmiotów produkujących pasze dla zwierząt bardzo poważne. W skrajnych przypadkach

---

[26] A. Antczak-Barzan, Unia Europejska i NATO wobec wojny hybrydowej na Ukrainie, ATHENEUM Polskie Studia Politologiczne, vol. 50/2016, s. 30.

[27] A. Zelek, *Zarządzanie kryzysem…*, *op. cit.*, s.221.

mogą doprowadzić nawet do likwidacji przedsiębiorstwa. Niemożność realizowania podstawowych funkcji i celów uwidacznia się zazwyczaj: relatywnym wzrostem kosztów, ograniczeniem przedsięwzięć czy zbyt dużym zadłużeniem[28].

Brak odpowiedniej ilości zbóż oraz odpowiednich dodatków paszowych na rynku Polskim, które wpływają na ilość i jakość pasz, może doprowadzić przedsiębiorstwa do:

- zaprzestania produkcji danego rodzaju asortymentu żywności;
- utraty klientów strategicznych;
- poniesienia dodatkowych kosztów związanych z brakiem produkcji i/lub koniecznością przeprojektowania stanowiska pracy;
- obniżenia konkurencyjności na rynku pasz;
- konieczności obniżenia zatrudnienia.

Odzyskanie pozytywnej dynamiki gospodarczej na Ukrainie jest możliwe tylko w wyniku szybkiej i skutecznej konwergencji regulacyjnej oraz stabilizacji popytu w UE.

Ważna jest również transformacja Ukrainy w kierunku członkostwa w Unii Europejskiej, która wpisuje się w szerszy kontekst geopolityczny, ekonomiczny i społeczny, definiujący przyszłość całego regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Rosyjska agresja na Ukrainę i towarzyszący jej zwrot w europejskim myśleniu o bezpieczeństwie, polityce i gospodarce tworzą szczególny kontekst dla rozważań na temat przyszłego miejsca Ukrainy w strukturach Unii Europejskiej[29].

Dzisiaj zyski Ukrainy wynikające ze stowarzyszenia z UE nie rekompensują jeszcze strat wynikających z działań Rosji. Produkcja pasz w Polsce nie jest zagrożona, jednak długotrwały konflikt na Ukrainie może napisać negatywny scenariusz na przyszłość w szczególności w zakresie wzrostu cen dla odbiorców indywidualnych.

---

[28] B. Nogalski, H. Macinkowski, *Zarządzanie antykryzysowe przedsiębiorstwem*, Warszawa 2004, s. 12.

[29] „Raport 2025 Warsaw enterprise Institute Institute for Economic Research and Policy Consulting". Ukraina na drodze do Unii Europejskiej: realia i perspektywy w świetle doświadczeń Polski.

Bibliografia

Antczak-Barzan A., *Unia Europejska i NATO wobec wojny hybrydowej na Ukrainie*, „ATHENEUM Polskie Studia Politologiczne" 2016, vol. 50.

Balenty W., Doroszenko M. (red.), *Wojna hybrydowa Rosji przeciwko Ukrainie w latach 2014–2016*, Lublin 2017.

Cymerski J., *Wybrane aspekty terroryzmu niekonwencjonalnego*, Warszawa 2021.

Kitler W., *Bezpieczeństwo Narodowe. Teoria i Praktyka*, Warszawa 2020.

Kowalczyk S. (red.), *Bezpieczeństwo żywności w erze globalizacji*, Warszawa 2009.

Kyiv School of Economics, *Report on damages to infrastructure from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine as of January 2024*, https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/05/Eng_01.01.24_Damages_Report.pdf [dostęp: 10.01.2025].

Małkiewicz A., Szymaniec P., *Wojna nowego wieku? Agresja Rosji na Ukrainę 2022–2023*, Tarnowskie Góry 2023.

Nogalski B., Macinkowski H., *Zarządzanie antykryzysowe przedsiębiorstwem*, Warszawa 2004.

Pińczak L., *Wojna rosyjsko-ukraińska. Kampania 2022 r. Przebieg i następstwa*.

Plebaniak P., *Prawidła geopolitycznej gry o przetrwanie. Nasza przyszłość w czasach niepewności*, Kraków 2023.

Raport 2025 Warsaw enterprise Institute Institute for Economic Research and Policy Consulting". Ukraina na drodze do Unii Europejskiej: realia i perspektywy w świetle doświadczeń Polski.

Reginia-Zacharski J., *Geneza rosyjskiej agresji na Ukrainę z 24 lutego 2022 r. w świetle analizy uwarunkowań wielopoziomowych*, „Myśl Polityczna. Political Thought" 2023, nr 1(17)/2023".

Report on damages to infrastructure from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine as of January 2024.

Rynek pasz, „Stan i perspektywy" 2024, nr 46 (2024)", 30 czerwca 2025.

Tyszka M., *Trzy lata wojny. Jak zmienił się rynek zbóż na Ukrainie?* https://www.farmer.pl/produkcja-roslinna/zboza/trzy-lata-wojny-jak-zmienil-sie-rynek-zboz-w-ukrainie,157859.html [dostęp: 20.05.2025].

Ukraine fourth rapid damages and needs assessment RDNA4, the World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations, February 2025.

Wróbel R., *Przygotowanie podmiotów infrastruktury krytycznej w Polsce*, Warszawa 2016.

Zelek A., *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna*, Warszawa 2003.

Netografia

FEFAC (Europejska Federacja Producentów Pasz), https://fefac.eu/statistics/ [dostęp: 09.09.2024].

https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/europa-wiecej-wydaje-na-rosyjskie--surowce-niz-wsparcie-dla-ukrainy/5v0xxz5 [dostęp:24.02.2025].

https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/05/Eng_01.01.24_Damages_Report.pdf [dostęp: 10.01.2025].

https://pl.wikipedia.org/wiki/Pa%C5%84stwo_nieuznawane [dostęp: 20.05.2025].

https://300gospodarka.pl/news/ile-kosztuje-wojna-w-ukrainie-wysoka-cene--zaplaca-nie-tylko-strony-konfliktu [dostęp: 21.05.2025].

https://pl.wikipedia.org/wiki/Wojna_rosyjsko-ukrai%C5%84ska [dostęp: 25.05.2025].

https://pl.wikipedia.org/wiki/Wsp%C3%B3lnota_Niepodleg%C5%82ych_Pa%C5%84stw [dostęp: 25.05.2025].

https://smoglab.pl/zboze-ukraina-bezpieczenstwo-zywnosciowe/ [dostęp: 16.03.2022].

https://ukragroconsult.com/en/grain-prices/ [dostęp: 25.05.2025].

https://www.consilium.europa.eu/pl/infographics/how-the-russian-invasion-of-ukraine-has-further-aggravated-the-global-food-crisis/ [dostęp: 21.05.2025].

Informacja o wynikach kontroli NIK – Departament Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Działania organów państwa w zakresie importu i obrotu zboża i rzepaku z Ukrainy, Warszawa 2023.

https://wnpism.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2023/06/18_Wojna_ukrainsko-rosyjska_LPinczak.pdf [dostęp: 20.05.2025].

Przegląd publikacji naukowych pochodzących z Ukrainy

Roman Wołodymyrowycz Снepok[1]

Funkcje kontroli i zapewnienia stabilności finansowej przedsiębiorstw podczas pełnoskalowej inwazji państwa-agresora na Ukrainę

The role of control mechanisms in ensuring financial stability of enterprises amid the full-scale invasion of Ukraine by the aggressor state

Streszczenie

Celem artykułu jest zbadanie funkcji kontroli oraz zapewnienia stabilności finansowej przedsiębiorstw w warunkach pełnoskalowej inwazji państwa-agresora na Ukrainę. W pracy przeanalizowano kluczowe mechanizmy kontroli finansowej, które zostały zaadaptowane lub wdrożone przez przedsiębiorstwa w celu utrzymania stabilności w warunkach gospodarki wojennej. Zastosowano metody analizy systemowej, porównawczej oraz czynnikowej w celu oceny zmian w polityce finansowej przedsiębiorstw, a także omówiono przykłady z praktyki ukraińskich firm działających w przemyśle, sektorze rolnym oraz usługowym. Główne wnioski badania obejmują określenie roli operacyjnego monitoringu finansowego, planowania adaptacyjnego oraz budżetowania kryzysowego jako narzędzi ograniczania ryzyka i zapewnienia wypłacalności przedsiębiorstw. Zwrócono również uwagę na wpływ czynników zewnętrznych – w szczególności zakłóceń w łańcuchach logistycznych, zmian kursów walutowych oraz dostępu do zasobów finansowych. Wartością dodaną pracy jest kompleksowe podejście do rozumienia funkcji kontroli finansowej nie tylko jako elementu sprawozdawczości, lecz także jako aktywnego mechanizmu zarządzania kryzysowego w warunkach nadzwyczajnych.

[1] Adres: Kropywnycki, al. Uniwersytecka 5/2; chepok_r@ksaeu.kherson.ua; ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1449-9995; Scopus / DOI: https://doi.org/10.1108/IJCST-09-2021-0127; ResearchGate: https://www.researchgate.net/profile/Chepok-Roman; Indeks Hirscha (ResearchGate): 3 https://ua.h-index.com/en/author/l-mayB0AAAAJ.

Badanie może być przydatne dla specjalistów z zakresu finansów, zarządzania ryzykiem oraz bezpieczeństwa ekonomicznego, a także dla przedsiębiorstw opracowujących strategie odporności w czasie wojny.

Słowa kluczowe: kontrola finansowa, stabilność przedsiębiorstwa, gospodarka wojenna, planowanie adaptacyjne, budżetowanie kryzysowe, strategia finansowa, bezpieczeństwo ekonomiczne, zarządzanie ryzykiem, monitoring operacyjny, ryzyka logistyczne.

Abstract

The purpose of this article is to examine the functions of control and the mechanisms ensuring financial stability of enterprises under the conditions of the full-scale invasion of Ukraine by an aggressor state. The study analyzes key financial control tools that have been adapted or introduced by businesses to maintain stability in a wartime economy. Methods of systemic, comparative, and factor analysis were applied to assess changes in financial policies of enterprises, along with practical examples from Ukrainian companies in the industrial, agricultural, and service sectors. The main findings of the research highlight the importance of operational financial monitoring, adaptive planning, and crisis budgeting as essential tools for mitigating risks and maintaining enterprise solvency. Attention is also given to the impact of external factors—such as disruptions in logistics chains, currency exchange fluctuations, and limited access to financial resources. The added value of the study lies in its comprehensive approach to understanding financial control functions not merely as reporting tools, but as active mechanisms of crisis management under extraordinary conditions. The findings may be useful for professionals in finance, risk management, and economic security, as well as for enterprises developing resilience strategies during wartime.

Keywords: financial control, enterprise stability, wartime economy, adaptive planning, crisis budgeting, financial strategy, economic security, risk management, operational monitoring, logistics risks

Wstęp

Współczesne procesy globalizacji oraz nowa konfiguracja geopolityczna przyczyniły się do gwałtownego wzrostu ryzyk i zagrożeń dla krajów o gospodarce transformacyjnej, w szczególności dla Ukrainy, która doświadcza bezprecedensowego wyzwania w postaci pełnoskalowej inwazji ze strony państwa-agresora. W takich warunkach zapewnienie stabilności finansowej przedsiębiorstw nabiera nie tylko znaczenia gospodarczego,

lecz także strategicznego jako czynnik zachowania bezpieczeństwa narodowego.

Zgodnie z ustawą Ukrainy „O podstawach bezpieczeństwa narodowego Ukrainy", komponent gospodarczy stanowi jeden z kluczowych kierunków ochrony państwa. To właśnie kontrola finansowa i skuteczny system zapewnienia bezpieczeństwa ekonomicznego stają się warunkiem koniecznym funkcjonowania przedsiębiorstw w warunkach wojennych.

Stabilność finansowa przedsiębiorstw w czasie wojny zależy bezpośrednio od elastyczności ich strategii finansowych, zdolności do szybkiej adaptacji do zmian otoczenia zewnętrznego oraz skutecznego przeciwdziałania zagrożeniom wewnętrznym i zewnętrznym. W tym kontekście kontrola, w szczególności kontrola wewnętrzna, controlling i audyt, odgrywają kluczową rolę w zapobieganiu stratom finansowym, unikaniu nadużyć, prognozowaniu ryzyk i szybkim reagowaniu na krytyczne odchylenia.

Funkcje kontrolne przedsiębiorstwa powinny być oparte na systemie analizy strategicznej i operacyjnej, który obejmuje ekspertyzy sądowo-ekonomiczne, ocenę wypłacalności, analizę kosztów i zysków, identyfikację „wąskich gardeł" finansowych oraz tworzenie skutecznego systemu monitorowania. Wojna uwidoczniła potrzebę organizacji systemu bezpieczeństwa działalności finansowej zdolnego do działania w warunkach niestabilności informacyjnej, ryzyk fizycznych oraz nieprzewidywalnych zmian na rynku.

Szczególne miejsce zajmuje zastosowanie controllingu jako zintegrowanego narzędzia zarządzania. Controlling zapewnia realizację decyzji antykryzysowych, wspiera planowanie finansowe oraz realizację strategii ukierunkowanych na trwałe funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Obejmuje to zarówno operacyjne reagowanie na zakłócenia wewnętrzne, jak i opracowanie długoterminowych scenariuszy rozwoju z uwzględnieniem czynników ryzyka i możliwości rynkowych.

W artykule przedstawiono zależność między systemem kontroli finansowej a mechanizmami zapewnienia stabilności przedsiębiorstw w warunkach wojny. Uzasadniono potrzebę wdrożenia uporządkowanych systemów audytu wewnętrznego, monitoringu, oceny ryzyka finansowego oraz planowania adaptacyjnego jako nieodłącznej części narodowej strategii bezpieczeństwa gospodarczego. Pozwoli to nie tylko utrzymać

zdolność gospodarczą przedsiębiorstw, lecz także stworzyć podstawy do powojennej odbudowy gospodarki państwa.

Współczesny świat charakteryzuje się procesami globalizacji i formowaniem nowej struktury geopolitycznej, co warunkuje wzrost zagrożeń o charakterze politycznym, ekologicznym, informacyjnym i – bez wątpienia – gospodarczym dla młodych, niezależnych państw. Dlatego istnienie, samozachowanie i rozwój Ukrainy jako suwerennego państwa w dużej mierze zależy od prowadzenia ukierunkowanej polityki ochrony interesów narodowych. Podstawy tej polityki określa ustawa Ukrainy „O podstawach bezpieczeństwa narodowego Ukrainy". [1, 2]

Bezpieczeństwo narodowe Ukrainy osiąga się poprzez prowadzenie wyważonej polityki państwowej zgodnie z przyjętymi doktrynami, koncepcjami i programami w takich dziedzinach, jak: polityka, gospodarka, społeczeństwo, obronność, nauka i technologia, informacja itd. Spośród nich szczególnie należy wyróżnić komponent gospodarczy. Nie bez przyczyny Konstytucja Ukrainy stanowi, że zapewnienie bezpieczeństwa ekonomicznego jest jedną z najważniejszych funkcji państwa. [1,6,7]

Charakterystyczną cechą współczesnego społeczeństwa jest rozwój szerokiego zakresu stosunków gospodarczych, które są regulowane normami prawnymi i przewidują wzajemną odpowiedzialność prawną i ekonomiczną. Cywilizowany świat dawno już zrozumiał, że podstawą państwa jest wymiar sprawiedliwości, który zapewnia obywatelom i podmiotom gospodarczym ochronę i sprawiedliwość. [5]

Efektywny rozwój każdego państwa jest niemożliwy bez systemu środków gospodarczych mających na celu przestrzeganie prawa w zakresie polityki gospodarczej. Niestety, jak wskazują dane statystyczne, radykalne reformy przeprowadzane w Ukrainie są często związane z przestępczością i wzrostem nielegalnej działalności, szczególnie w sferze gospodarczej i finansowej, co stanowi realne zagrożenie dla bezpieczeństwa narodowego kraju – zwłaszcza w warunkach stanu wojennego.

Dlatego badanie reform prowadzonych w Ukrainie, zwłaszcza w warunkach wojennych, wskazuje na konieczność zwiększenia roli kontroli finansowo-gospodarczej jako ważnego narzędzia zapewnienia bezpieczeństwa gospodarczego kraju. Dzięki kontroli ekonomicznej państwo zapewnia rzetelność i dostępność informacji o kluczowych wskaźnikach działalności wszystkich podmiotów gospodarczych i sprzyja ograniczeniu

działań niezgodnych z prawem w sferze finansowo-gospodarczej. Jednym z ważnych elementów kontroli gospodarczej są ekspertyzy sądowo-ekonomiczne.

Aby chronić legalne interesy gospodarcze przedsiębiorstw i obywateli w stosunkach rynkowych, niezbędna jest dogłębna wiedza nie tylko z zakresu prawa, a także finansów, kształtowania cen, opodatkowania, rachunkowości, kontroli gospodarczej i audytu, analizy działalności gospodarczej oraz innych dziedzin ekonomii. Wykorzystanie tej wiedzy w ochronie praw przedsiębiorstw i obywateli wiąże się przede wszystkim z przeprowadzaniem ekspertyz w trakcie postępowań sądowych. Jednakże, jak pokazują badania, wielu menedżerów oraz przeciętnych obywateli nie jest świadomych możliwości wykorzystania ekspertyz sądowych w ochronie swoich praw i interesów ekonomicznych.

Dlatego celem artykułu jest przekazanie studentom kierunków ekonomicznych wiedzy teoretycznej i praktycznych umiejętności w zakresie wzmacniania systemu bezpieczeństwa gospodarczego w przedsiębiorstwach oraz znajomości procedur organizowania i przeprowadzania ekspertyz sądowo-ekonomicznych.

Od początku studiowania przedmiotów ekonomicznych studenci powinni być zapoznani z programem nauczania, formami organizacyjnymi zajęć, strukturą, formami i zakresem każdego komponentu edukacyjnego, a także ze wszystkimi formami kontroli.

W trakcie nauki studenci zdobywają niezbędną wiedzę poprzez udział w zajęciach audytoryjnych: wykładach, seminariach i ćwiczeniach. Najtrudniejsze zagadnienia są omawiane podczas zajęć praktycznych. Samodzielna praca studentów odgrywa również ważną rolę w procesie przyswajania i utrwalania wiedzy.

Nauka przedmiotu odbywa się z zastosowaniem aktywnych metod nauczania: wykładów wprowadzających, seminariów, indywidualnych konsultacji, a także samodzielnej pracy studenta z zalecaną literaturą.

Finanse to mechanizm, który przenika cały system gospodarczy i pozwala tworzyć warunki do jego przyszłego funkcjonowania i rozwoju. Podstawowym źródłem tworzenia zasobów finansowych jest działalność przedsiębiorstw produkcyjnych, w ramach której powstaje pierwotny produkt dodatkowy, który następnie jest rozdzielany poprzez złożony system stosunków finansowo-kredytowych w całym systemie

gospodarczym. Taka konstruktywna i globalna rola finansów powoduje, że decyzje zarządcze dotyczące zapewnienia bezpieczeństwa gospodarczego rozwoju przedsiębiorstwa muszą być oceniane pod kątem ich wpływu na obecny i przyszły stan finansowy oraz bezpieczeństwo finansowe. Każda działalność gospodarcza może funkcjonować stabilnie tylko w warunkach ciągłego przebiegu procesów reprodukcji kapitału, co zapewnia cykliczność i ciągłość tworzenia, dystrybucji i wykorzystania zasobów finansowych.

Właśnie dlatego u podstaw bezpieczeństwa gospodarczego przedsiębiorstw działających w warunkach wolnorynkowych i dążących do trwałego rozwoju znajduje się bezpieczeństwo finansowe i związana z nim strategia finansowa jako kluczowy czynnik zapewniający rozszerzenie zasobów i utrzymanie konkurencyjności przedsiębiorstwa.

W ogólnym systemie rozwoju przedsiębiorstwa znaczenie bezpieczeństwa strategii finansowej polega na tym, że w zależności od jej wyboru formułowane i realizowane są wszystkie pozostałe strategie funkcjonalne przedsiębiorstwa (tab. 1, opracowanie własne).

Tabela 1. Rola strategii finansowej w systemie strategii przedsiębiorstwa

Ogólna strategia rozwoju przedsiębiorstwa	Strategie funkcjonalne	
	Strategia marketingowa	Strategia finansowa
	Strategia produktowa	
	Strategia wykorzystania potencjału ludzkiego	
	Strategia badań i rozwoju	
	Inne strategie funkcjonalne	

Źródło: opracowanie własne

Złożoność formułowania i realizacji strategii finansowej, jak zaznaczono, polega na tym, że ma ona charakter funkcjonalny i jest podporządkowana ogólnej strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Z jednej strony, wszystkie komponenty strategii przedsiębiorstwa stanowią podstawę do opracowania strategii finansowej, z drugiej zaś – strategia finansowa jest czynnikiem umożliwiającym realizację zarówno poszczególnych strategii funkcjonalnych, jak i ogólnej strategii rozwoju. Strategia finansowa to sposób realizacji przez przedsiębiorstwo celów działalności finansowej, ukierunkowany na rozwiązanie podstawowego dylematu między

zapotrzebowaniem na zasoby finansowe a możliwościami ich pozyskania i wykorzystania.

Należy zauważyć, że nie istnieją gotowe rozwiązania wszystkich problemów, z jakimi może się zetknąć przedsiębiorstwo. Rzeczywiste problemy gospodarcze są zawsze niestandardowe, współzależne i złożone, a czas oraz dostępne informacje do ich rozwiązania bywają ograniczone. Dlatego zarządzanie tak złożonym i wieloelementowym czynnikiem, jakim są finanse, wymaga łączenia różnych podejść oraz zastosowania wiedzy z różnych dziedzin w celu twórczego rozwiązywania problemów w warunkach niepewności i niepełnych danych.

Wiemy, że przez cały okres transformacji gospodarczej w Ukrainie nadal występuje poważne niedorozwinięcie rynku finansowego i brak zaufania do jego zabezpieczenia prawnego, co objawia się nawet na poziomie operacji papierami wartościowymi przedsiębiorstw – akcjami. Jest to związane zarówno z brakami w systemie prawnym, jak i nieprzygotowaniem współczesnego zarządzania do działania w warunkach ryzyka i niepewności. Dlatego problem formowania i realizacji mechanizmów strategii finansowej w obecnym etapie ma charakter samoorganizujący się, w którym przedsiębiorstwo, realizując rozwój antykryzysowy i walcząc o przetrwanie, musi kompensować błędne decyzje organów państwowych i testować nowe formy relacji wewnętrznych oraz międzysektorowych.

W związku z tym można stwierdzić, że obecnie najbardziej niezawodnym mechanizmem ochrony interesów przedsiębiorstw w systemie strategicznych interesów finansowych jest wykorzystanie wewnętrznych mechanizmów organizacyjnych, do których należy controlling.

Głównym celem controllingu jest ukierunkowanie procesu zarządzania na osiąganie wszystkich celów stojących przed przedsiębiorstwem, a jego istotą jest podniesienie jakości zarządzania poprzez integrację, koordynację i ukierunkowanie działalności różnych działów i jednostek organizacyjnych na realizację celów operacyjnych i strategicznych.

Mechanizm controllingu może pełnić jeszcze jedną istotną funkcję w systemie podejmowania decyzji zarządczych. Funkcja ta związana jest z koniecznością, aby w warunkach silnej konkurencji i zagrożeń, kierownictwo przedsiębiorstwa uwzględniało dwie potencjalne sytuacje: konieczność ciągłego korygowania ścieżki realizacji celów strategicznych lub konieczność ich całkowitej zmiany. Wykorzystanie bazy danych

i wyników analizy, a także oceny sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej, zgromadzonych w systemie controllingu, umożliwia określenie momentu zmiany celów strategicznych przedsiębiorstwa i jego działalności w celu zachowania kapitału i integralności organizacyjnej. [8,9,10]

W sferze organizacji bezpieczeństwa gospodarczego przedsiębiorstwa istotnym elementem jest przekształcenie wiedzy o przyczynach i obiektach zagrożeń w mechanizmy zapobiegania ich realizacji poprzez aktywne reakcje. Koncepcja organizacji controllingu jako instrumentu zapewnienia bezpieczeństwa finansowego przedsiębiorstwa polega na opracowaniu systemu porządkowania i harmonizacji współpracy elementów zarządzania operacyjnego i strategicznego.

W szerszym rozumieniu potrzeba wdrożenia systemu controllingu w nowoczesnym przedsiębiorstwie wynika z:

– wzrostu niestabilności otoczenia zewnętrznego, co stawia dodatkowe wymagania wobec systemu zarządzania,
– przesunięcia akcentu z kontroli przeszłości na analizę przyszłości,
– zwiększenia szybkości reakcji na zmiany w otoczeniu,
– potrzeby ciągłego monitorowania zmian zachodzących w otoczeniu,
– potrzeby przemyślanej strategii przetrwania i zapobiegania kryzysom,
– komplikacji systemu zarządzania wymagającej koordynacji wewnętrznej,
– eksplozji informacji przy braku informacji istotnej, wymagającej budowy specjalnego systemu informacyjnego,
– kulturowego dążenia do integracji wiedzy i działań ludzkich.

Controlling zapewnia m.in.:

koordynację działań zarządczych w celu osiągnięcia celów,
– wsparcie informacyjne i doradcze procesu decyzyjnego,
– budowę i funkcjonowanie ogólnego systemu informacyjnego zarządzania,
– racjonalizację procesu zarządzania.

Do struktury controllingu należy włączyć: metody controllingu operacyjnego i strategicznego, system wewnętrznej kontroli finansowej i audytu oraz raporty kontrolne jako formę informacji zwrotnej.

Rozwój metod controllingu operacyjnego powinien opierać się na identyfikacji „wąskich gardeł" w zakresie wyników (zysk, płynność) w ramach planowania i kontroli krótkoterminowej (miesiąc, kwartał).

Metody controllingu strategicznego służą zapewnieniu długoterminowej egzystencji i wypłacalności firmy. Obejmują one: definiowanie celów (wskaźniki liczbowe), koncepcję rozwoju, analizę potencjału i ograniczeń, strategię ekspansji rynkowej, przekładanie strategii na działania projektowe, wskaźniki finansowe, analizę ryzyka i warunków strategicznych.

System kontroli wewnętrznej ma na celu poprawę dokładności danych w dokumentach operacyjnych i analitycznych, ochronę zasobów oraz zwiększenie skuteczności realizacji strategii finansowej.

Składa się z: systemu organizacyjnego, dokumentacji i informacji, dowodów, zabezpieczeń materialnych, personelu kontrolnego i systemu obserwacji.

System organizacyjny obejmuje podział zadań, obowiązków i funkcji z aktualizacją przy każdej zmianie. Podział zadań powinien umożliwiać wzajemną kontrolę minimum przez dwie osoby.

System dokumentacji zawiera instrukcje, dokumenty źródłowe, raporty, normatywy i wymagania zapewniające dostępność i aktualność informacji dla decydentów w obszarze bezpieczeństwa finansowego.

Szczególne miejsce w kontroli wewnętrznej zajmuje audyt bezpieczeństwa finansowego, który powinien stanowić mechanizm ciągłego monitorowania wyników działalności w zmiennych warunkach rynkowych.

Audyt ten to kompleksowa, systematyczna, niezależna i okresowa ocena wewnętrznego i zewnętrznego środowiska finansowego, celów i realizacji strategii bezpieczeństwa finansowego firmy, z analizą ryzyk i potencjału jej utrzymania oraz propozycjami działań naprawczych.

Częstotliwość tworzenia baz danych w audycie bezpieczeństwa finansowego zależy od konieczności szybkiego reagowania. Roczne dane nie są obiektem bieżącej kontroli.

Zasada dopuszczalnych odchyleń zakłada, że każde przedsiębiorstwo powinno mieć ustalony próg „krytycznych odchyleń", np. 20% dla dekady, 15% dla miesiąca, 10% dla kwartału.

Wnioski: W analizie głównych przyczyn odchyleń kluczowe jest identyfikowanie wskaźników o krytycznych wartościach i opracowanie działań korygujących. Proponowany system bezpieczeństwa finansowego może być stosowany zarówno w bieżącej działalności, jak i w procesie dywersyfikacji oraz zmiany celów strategicznych firmy w czasie stanu wojennego.

Bibliografia

Błank I., *Finansowyj menedżment pidpryjemstwa*, Kijów 2019.
Konstytucja Ukrajiny.
Kowalenko M., *Kontroling jak składowa ekonomicznej bezpeky pidpryjemstwa*, „Biznes Inform" 2022, nr 5, s. 98–103.
Litwinenko O., *Rol finansowogo kontrolu w zabezpieczenni ekonomicznej bezpeky pidpryjemstwa*, „Finansowyj Prostir" 2023, nr 4, s. 32–37.
Wasylenko W., Dubenko S., *Finansowa bezpeka pidpryjemstwa: kontroling jak instrument upravlinnia*, „Ekonomika ta upravlinnia" 2022, nr 3, s. 45–51.
Żukow J., *Ekonomiczna bezpeka pidpryjemstwa*, Odessa 2021.

Akty prawne

Ustawa Ukrainy „O podstawach narodowego bezpieczeństwa Ukrainy".
Ustawa Ukrainy „O rachunkowości i sprawozdawczości finansowej na Ukrainie".

Netografia

Oficjalna strona Ministerstwa Finansów Ukrainy, https://www.minfin.gov.ua [dostęp: 19.05.2025].
Oficjalna strona Państwowej Służby Statystycznej Ukrainy, https://www.ukrstat.gov.ua [dostęp: 19.05.2025].
Oficjalna strona Narodowego Banku Ukrainy, https://www.bank.gov.ua [dostęp: 19.05.2025].
Sutormina W., Kontroling u systemi upravlinnia pidpryjemstvom, Charków 2020.

Roman Wołodymyrowycz Снepok

Candidate nauk pedagogicznych, adiunkt w Katedrze Nauk Społecznych i Behawioralnych Chersońskiego Państwowego Uniwersytetu Rolniczo-Ekonomicznego. Jego zainteresowania naukowe obejmują pedagogikę, bezpieczeństwo ekonomiczne, kontrolę finansową oraz nowoczesne technologie edukacyjne. Autor licznych publikacji naukowych w czasopismach krajowych i międzynarodowych.

L. V. Perova[1]

A. P. Pierov[2]

Hybrid warfare concepts and strategy for ensuring Ukraine's information SECURITY in the conditions of Russian aggression

Summary

The article examines the concepts of hybrid warfare and the strategy for ensuring Ukraine's information security in the context of the Russian Federation's military aggression. The relevance of the topic lies in the fact that in the modern world, where technological development is constantly accelerating, information security of states is becoming a fundamental aspect of national security, especially for countries affected by geopolitical conflicts and wars. Russian aggression in Ukraine has manifested itself not only as a military threat, but also as systematic attacks on the information space aimed at destabilizing internal order and violating national security.

In the context of modern global geopolitical confrontation, the protection of the domestic information space and the regulatory and legal support of state security in the information sphere remain a pressing issue for Ukraine, especially in the context of the spread. of transformational hybrid threats, which are mainly spread by the aggressor state. The purpose of the article is to define the concepts of hybrid warfare as a component of modern aggression by the Russian Federation, taking into account the mutual influence of other components that make up the theoretical basis of hybrid warfare, and to determine ways of counteraction in the form of regulatory and legal support for Ukraine's information security in the context of military aggression by the Russian Federation.

In order to define the concepts of hybrid warfare as a dimension of the ongoing Russian-Ukrainian war, the authors used the case study method. The dialectical

[1] Candidate of Law, Associate Professor of the Department of Law and Law Enforcement Activities of the Odessa Institute of the Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine).

[2] Candidate of Law, Associate Professor of the Department of Law and Law Enforcement Activities of the Odessa Institute of the Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine).

method was used to determine the mutual influences between Russia's information war against Ukraine and the information security of Ukraine, the document analysis method was used to study the regulatory and legal framework on information warfare, and the structural and functional method was used to analyze the institutional framework in the field of information warfare. When classifying and analyzing historiographic sources and literature, historical, chronological, logical, and empirical-analytical research methods were used.

Keywords: hybrid war, information security, regulatory framework, legislative framework of Ukraine, Russian aggression

In modern Ukraine, issues related to countering hybrid threats have become very relevant and are at the center of public attention. In recent years, many scientific works have paid significant attention to specific problems of countering hybrid threats in Ukraine. In particular, issues related to the development of directions for countering hybrid threats became the subject of research by many well-known scientists: O. Akulshin, R. Arzumanyan, Z. Gbur, O. Zaruba, L. Kompantseva, S. Kudinov, E. Magda, M. Malsky, V. Martyniuk, V. Predborsky, I. Rusnak and others.

At the same time, awareness of the phenomenon of hybrid warfare, as well as its scale, requires the development of an appropriate methodology for analyzing hybrid threats, which in turn forms a sufficient body of knowledge for the formation of a well-founded and effective state policy on countering hybrid threats, sufficiently broadly and comprehensively covering national security issues.

The inclusion of the concept of "hybridity" among the dangers of national sovereignty occurred for the first time in 2005 to highlight "Hezbollah's strategy in the Lebanese war"[3], but it gained worldwide publicity and was consolidated in the minds of every Ukrainian in 2014, as a result of the annexation of a number of Ukrainian territories by the Russian Federation. Ukraine's information space has become a battlefield where cyber threats are becoming an effective tool of hybrid warfare.

[3] O. Busol, Hibrydni zahrozy: chy vystoyit' Ukrayina? https://yvu.com.ua/gibrydni-zagrozy-chy-vystoyit-ukrayina/ (access: 15.05.2025).

Russian hybrid warfare includes elements of disinformation and cognitive warfare aimed at destabilizing society and undermining trust in government structures.

The systematic spread of fake news and manipulation of information create serious obstacles to the formation of an objective worldview of citizens and national unity. The deployment of Russian aggression and its impact on information security poses urgent tasks for Ukraine in the field of protection against hybrid warfare, development of strategies to counter these threats, cyber defense, and study of the latest methods of cyber attacks[4].

In scientific terms, hybrid warfare is considered a multidisciplinary phenomenon. The list of concepts that form its basis includes: 1) the idea of non-trinitarian war; 2) the concept of network war; 3) the theory of controlled chaos; 4) the idea of reflexive management; 5) the concept of cognitive war; 6) the concept of information war; 7) the theory of neorealism in international relations. In some aspects, these innovations intersect, but each has its own specific conceptual core.

The idea of non-trinitarian war originated in the work of M. Kreveld, where he focused on the ideas of Carl von Clausewitz and described the vision of wars as "trinitarian" (as those waged by governments using their armies and supported by their people, that is, based on three main elements: "government", "army", "people"), and "non-trinitarian" – a new type of war that is now gaining momentum[5].

Non-trinitarian wars are a new generation of wars that blur the boundaries between combatants and civilians and involve new actors such as ethnic, social and religious movements, criminals and transnational business groups, while governments gradually lose their monopoly on war.

This idea was developed in the context of military theory from the Generational Modern Warfare (GMW) theory. The GMW theory was first presented by William S. Lind and his co-authors in a 1989 article in

---

[4] O. Dovhan', T. Tkachuk. *Systema informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny: ontolohichni vymiry*. «Informatsiya i pravo» 2018, № 1(24), p. 89

[5] Creveld M. *The Transformation of War.* New York: Free Press, 1991/ URL: https://archive.org/details/MartinVanCreveldTheTransformationOfWar (дата звернення 15.05.2025)

the Marine Corps Gazette. In this article, they suggested that "the history of modern warfare from the Treaty of Westphalia in 1648 to the present can be seen as the history of four generations of warfare»[6].

This approach was further developed in various works included in the Fifth Generation Warfare Handbook (5GW)[7]. In particular, Shaig Deichman suggests that "the main characteristic of 5GW is its focus on information manipulation, experiments with mass consciousness, and changing the collective perception of reality"[8].

Russia, in particular, uses the theory of neorealism in international relations as a tool and weapon in fifth-generation warfare. Neorealism assumes that "the world system of international relations is based on anarchy and permanent confrontation between nations, where each nation cares only about its own national interests and its own national security, emphasizing the role of national security in international relations»[9].

The concept of «controlled chaos» has become mainstream in Russian socio-political thought and tactics of conducting hybrid wars over the past two decades. Russian adherents of the concept of hybrid war actively use certain scientific theories, turning them into pseudoscientific platforms for destructive intervention in the internal affairs of countries labeled as objects of aggression.

According to I. Rushchenko, N. Zubar, «the Russian Federation has developed its own concept of conducting hybrid warfare and called

---

[6] *The Changing Face of War: Into the Fourth Generation* /W.S. Lind; K. Nightengale; J. F. Schmitt; J.W. Sutton; G.I. Wilso. Marine Corps Gazette (pre-1994); Oct. 1989; 73, 10; ProQuest Direct Complete. P. 22

[7] Abbott D. *Orientation and action*, part I: The OODA Loop. In The handbook of 5GW: A fifth generation of war? / D. H. Abbott, A. Arbor. MI: Nimble Books, 2010, p. 50.

[8] Deichman S. *Battling for Perception: into the 5th Generation.* In The handbook of 5GW: A fifth generation of war? / D.H. Abbott, A.Arbor. MI: Nimble Books, 2010. p. 204

[9] Seredin A. *Viyna v Ukrayini yak viyna p"yatoho pokolinnya: chomu tsya viyna ne pereroste u Tretyu svitovu*. https://politteo.online/ materialy/vijna-v-ukrayini-yak-vijna-pyatogo-pokolinnya-chomu-czya-vijna-ne-pereroste-u-tretyu-svitovu// (access: 08.05.2025).

it «controlled chaos»[10]. It is, firstly, «camouflaged as an American development»[11], which, in their opinion, needs to be studied and counterplay methods honed; secondly, it is based on a mechanistic and unscientific interpretation of chaos theory. The authors understand the meaning of the theory of «controlled chaos» to be that «any country can be artificially brought into a state of so-called chaos, and then offer a way out of a difficult situation in its favor. But this has nothing to do with the theory of complex systems; rather, on the contrary, it opens the way to the degradation and primitivization of society»[12].

The concept of reflective management is widely used in both information and psychological operations and cognitive warfare. The concept of reflection in its modern interpretation was first used by John Locke as a special operation of a subject with his own consciousness, which as a result generates ideas about this consciousness.

But the methods of cognitive warfare, which include disorientation, information overload through the provision of a multitude of contradictory information, division and polarization of the population, as well as discrediting their governments, were developed in the early 1960s by the Soviet mathematician and psychologist V. A. Lefebvre. He proposed defining «the process of transferring the grounds for decision-making from one subject to another as «reflexive management»[13].

«Reflexive control» was used by the Soviet Union to influence and disrupt the decision-making processes of an adversary so that they were unaware of the manipulations taking place.

Originally developed as a response to American game theory, which was adapted for military purposes, reflexive control can now be seen

---

[10] Rushchenko I., Zubar N. *Putin i khaos (yak u Kremli traktuyut' teoriyu khaosu).* «Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina», 2021 r. Seriya «Sotsiolohichni doslidzhennya suchasnoho suspil'stva: metodolohiya, teoriya, metody», t. 47. P. 7

[11] Prigogine I., Stengers I. *Order Out of Chaos: Man's New Dialogue with Nature.* Bantam Books, 1984. P. 240.

[12] Lefebvre V. *Algebra of Conscience.* Dordrecht: Reidel, 1982; Kluwer, 2001. P. 145

[13] Prigogine I., Stengers I. *Order Out of Chaos: Man's New Dialogue with Nature.* Bantam Books, 1984. P. 97.

as the root of a modern form of Russian cognitive warfare. Starting in 2008, a new term, "cognitive warfare,"[14], began to be introduced, which was applied to the old concept, its conceptual and practical provisions.

In the writings of ancient strategists such as Kautilya [15] and Sun Tzu [16], and modern practitioners such as George Kennan [17], victory is achieved by successfully shaping how a population perceives a series of events through a combination of overt and covert messages.

Cognitive warfare is a new space of conflict where the battlefield is the human brain and the cognitive processes associated with it. The means in this dimension of conflict are information, disinformation, psychological operations, propaganda, and others, which are used to influence the thinking and decision-making of the adversary, both at the level of individuals and at the level of societies. Framing, psychological distortions, and the speed with which stories spread online are more important than objective truth.

Short-term goals may be aimed at shifting blame or creating chaos through contradictory disinformation that fills the information space. Examples include the shooting down of flight MH17 on July 17, 2014, or the bombing of a UN humanitarian convoy in Syria on September 19, 2016. In both cases, suspicion fell on Russia. However, very soon the information space was filled with contradictory information and conspiracy theories to distort objective events and create the impression that the objective truth could never be traced.

The long-term time horizon of cognitive warfare has the strategic goal of strengthening the aggressor's position in the international arena,

---

[14] Hopkins J. *Countering cognitive warfare: awareness and resilience.* NATO Review 20 May 2021. https://www.nato.int/docu/review/articles/2021/05/20/countering-cognitive-warfare-awareness-and-resilience/index.html. (access: 08.05.2025)

[15] Roger B. *Kautilya's Arthasastra on War and Diplomacy in Ancient India.* «The Journal of Military History», January 2003, v. 67, N 1. https://muse.jhu.edu/article/40432. (access: 08.05.2025).

[16] Kennan, G. *Policy Planning Staff Memorandum.* URL: https://history.state.gov/historicaldocuments/frus1945-50Intel/d269. (access: 08.05.2025)

[17] Radchenko R. Vash mozok pid prytsilom: ukrayins'kyy vymir kohnityvnoyi viyny. https://deepstateua.com/koghnitivni-viini-ukrayinskii- vimir/ (access: 08.05.2025).

destabilizing enemy states through social polarization, and weakening enemy coalitions (such as the EU and NATO). For example, through propaganda, targeted censorship, or reinterpretation of history, which can prepare the population for sanctions, mobilization, and harsher living conditions in the long term after the war begins.

To generalize very broadly, the goal of cognitive warfare is primarily to change worldviews, which means that the aggressor gradually changes the target audience's perception and interpretation of world events; he wants to be perceived as a benevolent helper and defender of traditional values, who is being unfairly treated by corrupt foreign governments, their coalitions, and foreign corporations. To do this, the aggressor uses disinformation, deepfakes, and, of course, propaganda, but one of the most effective tactics is the so-called "weaponization" of global crises using strategic narratives.

An example of the use of strategic narratives is the refugee crisis of 2015 and 2016. During this period, Russia actively exacerbated the perception of the global crisis in order to destabilize the European Union and strengthen its influence. Russian disinformation campaigns used three different narratives. The first was the so-called "blame narrative," which accused Europe and the United States of being responsible for the refugee crisis and of participating in a conspiracy to destroy European civilization. Campaigns using this type of narrative were designed to create a context for the global crisis among a skeptical part of society and, above all, to point out those responsible for the crisis.

The second narrative was the so-called «threat narrative», which fueled fears about the lack of security in Europe, the incompetence of security forces, and the active covering up of crimes «under the carpet». This was exacerbated by fabricated stories of kidnapping and rape, spread not only by Russian state media but also by senior Russian politicians. The final narrative that accompanied the disinformation campaigns was the so-called "security narrative." It portrayed Russia as the only reliable source of security for the European population, ready to intervene and protect citizens from rising crime and inevitable Islamization.

In the near future, cognitive warfare will become even more intense and complex, most importantly due to the growing capabilities of artificial intelligence. The only field we can focus on is the study of how aggressors change our perception of the world by exploiting the cognitive

weaknesses of the human brain, and on this basis, develop lines of defense to increase individual cognitive resilience.

At the current stage, in the conditions of hybrid war and military aggression of the Russian Federation, it was very important for Ukraine to legislatively ensure a guaranteed level of information security for individuals, society, and the state within scientifically based criteria of acceptable risk.

Outlining the trends in the formation of the legal foundations of information security in Ukraine at the stage of 2014–2024, since the declaration of independence, a certain legislative framework for national information security has been developed in Ukraine, which was in effect until the beginning of Russia's armed invasion of the country.

The main conceptual document that laid the regulatory and legal framework for information security was the Constitution of Ukraine, which placed «information security (Article 17) among a number of the most important functions of the state, such as the protection of sovereignty and territorial integrity»[18].

These priorities are also reflected in a number of regulatory legal acts, in particular, the Laws of Ukraine: «Pro informatsiyu»[19], «Pro media»[20], «Pro derzhavnu pidtrymku media, harantiyi profesiynoyi diyal′nosti ta sotsial′nyy zakhyst zhurnalista»[21], «Pro elektronni komunikatsiyi»[22],

---

[18] Constitution of Ukraine. Dokument 254k/96-VR, chynnyy, potochna redaktsiya vid 01.01.2020, pidstava – 27-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96- %D0%B2%D1%80#Text. (access: 08.05.2025).

[19] Pro informatsiyu: Zakon Ukrayiny vid 02.10.1992 roku № 2657-KHII, chynnyy, potochna redaktsiya vid 15.11.2024, pidstava – 4017-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text (access: 15.05.2025).

[20] Pro media: Zakon Ukrayiny vid 13.12.2022 roku № 2849-IKH, chynnyy, potochna redaktsiya vid 01.01.2025, pidstava – 4059-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text (access: 15.05.2025).

[21] Pro derzhavnu pidtrymku media, harantiyi profesiynoyi diyal′nosti ta sotsial′nyy zakhyst zhurnalista: Zakon Ukrayiny vid 23.09.1997 roku № 540/97-VR, chynnyy, potochna redaktsiya vid 31.03.2023, pidstava – 2849-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540/97-%D0%B2%D1%80#Text (access: 15.05.2025).

[22] Pro elektronni komunikatsiyi: Zakon Ukrayinyvid 16.12.2020 roku № 1089-IKH, chynnyy, potochna redaktsiya vid 01.04.2025, pidstava – 4116-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#n2246 (access: 15.05.2025).

others, which reflected the Ukrainian governments' understanding of the development of the information sphere under the conditions of democratic transformations of society and at the same time the threats that the information sphere may pose to the stability of society under the conditions of globalization information processes.

To this should be added the Information Security Doctrine of Ukraine[23], which indicated the growing attention of the state leadership to the problem of information security. However, in general, approaches to information security have not become systematic in terms of a holistic strategy capable of regulating state information policy in all spheres of public relations and containing possible threats in this area.

This became a favorable environment for the preparation and launch of the Russian Federation's aggression against Ukraine in 2014 in the dimension of hybrid warfare, of which information warfare became a concomitant and at the same time independent component.

The countermeasure to hybrid war in this regard was objectively expected to involve resources of both a military and informational nature in deterring the aggressor, where the information factor once again acquired almost the most important importance as a motivator of public consciousness and public readiness to deter the aggressor.

Specific steps in this regard were changes to the existing legislation of Ukraine, which updated its significance; the development of a number of new documents of a legislative and regulatory nature, which have acquired regulatory significance in the information sphere.

Among these, in particular, the National Security Strategy of Ukraine[24], Law of Ukraine «Pro natsional'nu bezpeku Ukrayiny»[25], Information

---

[23] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 29 hrudnya 2016 roku «Pro Doktrynu informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 25 lyutoho 2017 roku № 47/2017. Doktryna informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 47/2017#Text (access: 15.05.2025).

[24] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 6 travnya 2015 roku «Pro Stratehiyu natsional'noyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 26 travnya 2015 poku № 287/2015. http://zakon2.rada. gov.ua/laws/show/287/2015 (access: 15.05.2025).

[25] Pro natsional'nu bezpeku Ukrayiny: Zakon Ukrayiny vid 21.06.2018 roku № 2469-VIII, chynnyy, potochna redaktsiya vid 09.08.2024, pidstava – 3858-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text (access: 15.05.2025).

Security Doctrine of Ukraine[26], Cybersecurity Strategy of Ukraine[27], Ukraine's Military Security Strategy [28], Laws of Ukraine «Pro informatsiyu» [29], «Pro dostup do publichnoyi informatsiyi»[30], Information Security Strategy, other acts.

The emergence of the National Security Strategy in 2015 was due to the recognition at the political level of fundamental changes in the external and internal security environment of Ukraine in the context of Russian aggression, and the need to create a new system for ensuring Ukraine's national security. The document outlined the goals of Ukraine's national security, defined «the directions of state policy for the creation of an effective security and defense sector as the state's readiness to repel external aggression in any form and manifestation (in particular, in the form of hybrid warfare)»[31].

---

[26] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 29 hrudnya 2016 roku «Pro Doktrynu informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 25 lyutoho 2017 roku № 47/2017. Doktryna informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 47/2017#Text (access: 15.05.2025).

[27] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 14 travnya 2021 roku «Pro Stratehiyu kiberbezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 26.08.2021 roku № 447/2021. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text (access: 15.05.2025).

[28] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 25 bereznya 2021 roku «Pro stratehiyu voyennoyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 25.03.2021 № 121/2021. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n8 (access: 15.05.2025).

[29] Pro informatsiyu: Zakon Ukrayiny vid 02.10.1992 roku № 2657-KHII, chynnyy, potochna redaktsiya vid 15.11.2024, pidstava – 4017-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text (access: 15.05.2025).

[30] Pro dostup do publichnoyi informatsiyi: Zakon Ukrayiny vid 13.01.2011 roku № 2939-VI, chynnyy, potochna redaktsiya vid 08.10.2023, pidstava – 2614-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text (access: 15.05.2025).

[31] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 6 travnya 2015 roku «Pro Stratehiyu natsional'noyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 26 travnya 2015 poku № 287/2015. http://zakon2.rada. gov.ua/laws/show/287/2015 (access: 15.05.2025).

In accordance with the determined direction of improving legislation on national security and defense of Ukraine, the Verkhovna Rada of Ukraine adopted the Law «Pro natsional'nu bezpeku Ukrayiny» dated June 21, 2018, focused on defining the essence of national security and directions for its provision in the context of Russian aggression.

The Law defined the legal basis of state policy in the areas of national security and defense, which is constituted by the Constitution of Ukraine, other laws of Ukraine, international treaties, outlined «the principles of state policy in the areas of national security and defense, and defined the fundamental national interests of Ukraine»[32].

The basis for the mentioned document was the Information Security Doctrine, approved by the President of Ukraine on February 25, 2017. The purpose of the Doctrine was recognized as clarifying the principles of forming and implementing state information policy, primarily in terms of countering the destructive information influence of the Russian Federation in the conditions of the hybrid war unleashed by it.

A special direction of the doctrine was the definition of the system and functional powers of state structures of Ukraine in the areas of information security of Ukraine. It was also noted that the "scientific, analytical and expert support for the process of forming and implementing state information policy was entrusted to the National Institute for Strategic Studies under the President of Ukraine»[33].

The doctrine recognized the Russian Federation as a "military adversary of Ukraine, while the information war of the Russian Federation against Ukraine as one of the main trends influencing the military-political situation in the region around Ukraine»[34].

---

[32] Pro natsional'nu bezpeku Ukrayiny: Zakon Ukrayiny vid 21.06.2018 roku № 2469-VIII, chynnyy, potochna redaktsiya vid 09.08.2024, pidstava – 3858-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text (access: 15.05.2025).

[33] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 29 hrudnya 2016 roku «Pro Doktrynu informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 25 lyutoho 2017 roku № 47/2017. Doktryna informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 47/2017#Text (access: 15.05.2025).

[34] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 25 bereznya 2021 roku «Pro stratehiyu voyennoyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz

The Cybersecurity Strategy of Ukraine, approved by the decree of the President of Ukraine dated March 15, 2016, by decision of the National Security and Defense Council of Ukraine, outlined the requirement for "the urgent creation of a national cybersecurity system as a component of the system for ensuring the national security of Ukraine in the context of Russian aggression; it defined the legal foundations of the state policy on cybersecurity»[35].

In this regard, it is worth recognizing the importance of such a document as the National Security Strategy of Ukraine of September 14, 2020, approved in the format of updating the regulatory framework of information security after the next presidential elections in 2019.

A significant element of the 2020 Strategy was the tradition of "recognition of the hybrid nature of Russia's influence against Ukraine with an integral component of aggression in the form of information warfare, on the one hand, and on the other hand, recognition as a priority of active and effective counteraction to intelligence and subversive activities, special information operations and cyberattacks, Russian and other subversive propaganda»[36].

The specified direction for the implementation of the above was the decision of the National Security and Defense Council «Pro Stratehiyu informatsiynoyi bezpeky» (10/15/2024) with the entry into force of the relevant document by decree of the President of Ukraine dated December 28, 2021.

The specifics of the Information Security Strategy, along with the definition of the concept itself («information security»), are «the delineation of information threats, as well as information measures for the

---

Prezydenta Ukrayiny vid 25.03.2021 № 121/2021. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n8 (access: 15.05.2025).

[35] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 14 travnya 2021 roku «Pro Stratehiyu kiberbezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 26.08.2021 roku № 447/2021. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text (access: 15.05.2025).

[36] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 6 travnya 2015 roku «Pro Stratehiyu natsional'noyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 26 travnya 2015 poku № 287/2015. http://zakon2.rada. gov.ua/laws/show/287/2015 (access: 15.05.2025).

defense of the state in the event of armed aggression against Ukraine; strategic goals and directions, as well as mechanisms for implementing the Strategy»[37].

The identified directions (in accordance with the expected results of the Strategy) have ensured a sufficiently high level of security of Ukraine's information field since the beginning of the large-scale aggression of the Russian Federation in 2022, however, with the evolution of the approaches of state structures, where the format of ensuring information security was associated with the line of narrowing the rights of citizens in the realities of wartime.

The above has been legally enshrined taking into account the Decree of the President of Ukraine dated February 24, 2022 «Pro vvedennya voyennoho stanu v Ukrayini». It states, in particular, that "in connection with the introduction of martial law in Ukraine, the constitutional rights and freedoms of man and citizen, provided for by the articles of the Constitution of Ukraine, may be temporarily restricted for the period of the legal regime of martial law. The law also introduced «temporary restrictions on the rights and legitimate interests of legal entities within the limits and scope necessary to ensure the possibility of introducing and implementing measures of the legal regime of martial law, which are provided for in Part One of Article 8 of the Law of Ukraine «Pro vvedennya voyennoho stanu v Ukrayini»[38].

It is worth adding, in terms of regulatory and legal support for the information security system of Ukraine in wartime, the Law of Ukraine No. 2849-IX «On Media", which entered into force on March 31, 2023 after being signed by the President of Ukraine (12/13/2022). The law expanded "the powers of the National Council for Television and Radio Broadcasting regarding the registration of mass media, the development

[37] Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 15 zhovtnya 2021 roku «Pro Stratehiyu informatsiynoyi bezpeky»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 28.12.2021. Stratehiya informatsiynoyi bezpeky.

[38] Pro vvedennya voyennoho stanu v Ukrayini. Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 24.02.2022. №64/2022 Redaktsiya vid 19.04.2025, pidstava – 235/2025. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text (access: 15.05.2025).

of codes (rules) for the dissemination of information, the introduction of possible sanctions," etc. [39].

These documents together formed the basic platform for ensuring the activities of state structures in the field of information security under martial law.

However, the protracted nature of the war with the occupation of a significant part of the territory of Ukraine, the use of the latest technologies to influence consciousness and the mental state of a person, make further steps necessary to improve the security policy of the state and society in the information sphere.

The regulatory and legal framework for information security formed in wartime is not devoid of problematic aspects, where a range of important issues that need to be resolved remain outside the scope of attention.

Among these: - «harmonization of the interests of the state and society in the information security system, in particular, with a view to guaranteeing the security of personal data and citizens' rights; - strengthening the responsibility of both state and non-state media outlets and officials not only for the dissemination of unauthorized information, but also for the objectivity and reliability of information important to society; - preventing abuse of freedom of mass media activity to the detriment of the interests of the state, as well as human rights and freedoms; – achieving a balance of interests in ensuring freedom of speech and the rights and legitimate interests of the individual, society and the state, and their mutual responsibility»[40].

[39] Pro media: Zakon Ukrayiny vid 13.12.2022 roku № 2849-IKH, chynnyy, potochna redaktsiya vid 01.01.2025, pidstava – 4059-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text (access: 15.05.2025).

[40] Novytska N., Punda O., Dobryanska O. Principles of information policy in wartime and their regulatory and legal consolidation. Sociology of law. 2022. Issue 1–2(40–41). Pp. 71-76. https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/ bitstreams/8f9ec4e4-f843-4b9e-b37a-e93d379d7898/content (access: 15.05.2025).

Conclusions

Despite the ongoing unresolved debate on the real need to define hybrid threats, there is an international consensus that hybrid threats constitute a growing security challenge. In conclusion, we note that Ukraine actively uses existing international regulatory and legal experience, because despite the fact that it was she who suffered the most from hybrid threats, the EU outlined in more detail their varieties and areas that require protection. At the same time, Ukraine can provide its own practical experience for building international strategies to combat hybrid threats, which would become a reference point for all democratic states in the future.

Bibliography

Abbott D. H. Orientation and action, part I: The OODA Loop. In The handbook of 5GW: A fifth generation of war? / D. H. Abbott, A. Arbor. MI: Nimble Books, 2010, pp. 50.

Busol O., *Hibrydni zahrozy: chy vystoyit' Ukrayina?,* https://yvu.com.ua/gibrydni- zagrozy-chy-vystoyit-ukrayina/ (access: 15.05.2025)

Constitution of Ukraine. Dokument 254k/96-VR, chynnyy, potochna redaktsiya vid 01.01.2020, pidstava – 27-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96- %D0%B2%D1%80#Text. (access: 08.05.2025)

Creveld M., *The Transformation of War.* New York: Free Press, 1991. https://archive.org/details/MartinVanCreveldTheTransformationOfWar (access: 15.05.2025)

Deichman S., *Battling for Perception: into the 5th Generation.* In The handbook of 5GW: A fifth generation of war, 2010. 274 p.

Dovhan' O., T. Tkachuk. *Systema informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny: ontolohichni vymiry*. «Informatsiya i pravo» 2018, № 1(24), p. 89-103.

Hopkins J., *Countering cognitive warfare: awareness and resilience*. NATO Review 20 May 2021. https://www.nato.int/docu/ review/articles/2021/05/20/countering-cognitive-warfare-awareness-and-resilience/index.html (access: 08.05.2025).

Kennan G. *Policy Planning Staff Memorandum.* https://history.state.gov/historicaldocuments/frus1945-50Intel/d269 (access: 08.05.2025).

Lefebvre V., *Algebra of Conscience*. Dordrecht: Reidel, 1982; Kluwer, 2001. 224 p.
Novytska N., Punda O., Dobryanska O. Principles of information policy in wartime and their regulatory and legal consolidation. Sociology of law. 2022. Issue 1–2(40–41). Pp. 71-76. https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/ bitstreams/8f9ec4e4-f843-4b9e-b37a-e93d379d7898/content (access: 15.05.2025).
Prigogine I., Stengers I. *Order Out of Chaos: Man's New Dialogue with Nature*. Bantam Books, 1984. 349 p.
Pro elektronni komunikatsiyi: Zakon Ukrayiny vid 16.12.2020 roku № 1089-IKH, chynnyy, potochna redaktsiya vid 01.04.2025, pidstava – 4116-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#n2246 (access: 15.05.2025).
Pro derzhavnu pidtrymku media, harantiyi profesiynoyi diyal'nosti ta sotsial'nyy zakhyst zhurnalista: Zakon Ukrayiny vid 23.09.1997 roku № 540/97-VR, chynnyy, potochna redaktsiya vid 31.03.2023, pidstava – 2849-IX https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540/97-%D0%B2%D1%80#Text (access: 15.05.2025).
Pro dostup do publichnoyi informatsiyi: Zakon Ukrayiny vid 13.01.2011 roku № 2939-VI, chynnyy, potochna redaktsiya vid 08.10.2023, pidstava – 2614-IKH.
https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text (access: 15.05.2025).
Pro informatsiyu: Zakon Ukrayiny vid 02.10.1992 roku № 2657-KHII, chynnyy, potochna redaktsiya vid 15.11.2024, pidstava – 4017-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text (access: 15.05.2025).
Pro media: Zakon Ukrayiny vid 13.12.2022 roku № 2849-IKH, chynnyy, potochna redaktsiya vid 01.01.2025, pidstava – 4059-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text (access: 15.05.2025).
Pro natsional'nu bezpeku Ukrayiny: Zakon Ukrayiny vid 21.06.2018 roku № 2469-VIII, chynnyy, potochna redaktsiya vid 09.08.2024, pidstava – 3858-IKH. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text (access: 15.05.2025).
Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 29 hrudnya 2016 roku «Pro Doktrynu informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 25 lyutoho 2017 roku № 47/2017. Doktryna informatsiynoyi bezpeky Ukrayiny. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/47/2017#Text (access: 15.05.2025).
Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 15 zhovtnya 2021 roku «Pro Stratehiyu informatsiynoyi bezpeky»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 28.12.2021. Stratehiya informatsiynoyi bezpeky.
Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 14 travnya 2021 roku «Pro Stratehiyu kiberbezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta

Ukrayiny vid 26.08.2021 roku № 447/2021. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text (access: 15.05.2025).

Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 6 travnya 2015 roku «Pro Stratehiyu natsional'noyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 26 travnya 2015 poku № 287/2015. http://zakon2.rada. gov.ua/laws/show/287/2015 (access: 15.05.2025).

Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 25 bereznya 2021 roku «Pro stratehiyu voyennoyi bezpeky Ukrayiny»: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 25.03.2021 № 121/2021. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n8 (access: 15.05.2025).

Pro vvedennya voyennoho stanu v Ukrayini. Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 24.02.2022. №64/2022 Redaktsiya vid 19.04.2025, pidstava – 235/2025. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text (access: 15.05.2025).

Radchenko R. Vash mozok pid prytsilom: ukrayins'kyy vymir kohnityvnoyi viyny. https://deepstateua.com/koghnitivni-viini-ukrayinskii- vimir/ (access: 08.05.2025).

Roger B. *Kautilya's Arthasastra on War and Diplomacy in Ancient India.* «The Journal of Military History», January 2003, v. 67, N 1. https://muse.jhu.edu/article/40432. (access: 08.05.2025).

Rushchenko I., Zubar N. *Putin i khaos (yak u Kremli traktuyut' teoriyu khaosu).* «Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina», Seriya «Sotsiolohichni doslidzhennya suchasnoho suspil'stva: metodolohiya, teoriya, metody», 2021 r., v. 47. P. 7–17.

26. Seredin A., *Viyna v Ukrayini yak viyna p"yatoho pokolinnya: chomu tsya viyna ne pereroste u Tretyu svitovu*. https://politteo.online/ materialy/vijna-v-ukrayini-yak-vijna-pyatogo-pokolinnya-chomu-czya-vijna-ne-pereroste-u-tretyu-svitovu// (access: 08.05.2025).

The Changing Face of War: Into the Fourth Generation /W.S. Lind; K. Nightengale; J. F. Schmitt; J.W. Sutton; G.I. Wilso. «Marine Corps Gazette» (pre-1994); Oct. 1989; 73, 10; ProQuest Direct Complete. P. 22.

Олександра Сидоренко[1]

Психологічні особливості поведінки населення в кризових ситуаціях, спричинених гібридними атаками: виклики та завдання для системи цивільного захисту

Psychological features of population behavior in crisis situations caused by hybrid attacks: challenges and tasks for the civil defense system

Streszczenie

Artykuł poświęcony jest analizie psychologicznych aspektów zachowań ludności w sytuacjach kryzysowych wywołanych atakami hybrydowymi. Celem badania jest kompleksowa analiza specyfiki tych ataków i ich wpływu psychologicznego, systematyzacja typowych reakcji psychologicznych (panika, lęk, nieufność, agresja, apatia, rozpowszechnianie plotek) oraz identyfikacja kluczowych wyzwań dla systemu ochrony ludności. Metody badawcze obejmują analizę literatury naukowej, systematyzację, uogólnienie, analizę konceptualną i analizę przykładów. Główne wnioski wskazują, że ataki hybrydowe, poprzez tworzenie niepewności i presji informacyjno-psychologicznej, prowadzą do negatywnych reakcji psychologicznych, co stawia przed ochroną ludności poważne wyzwania w zakresie komunikacji, zarządzania zachowaniami i przeciwdziałania dezinformacji. W artykule przedstawiono zadania i kierunki doskonalenia systemu ochrony ludności, uwzględniające czynnik psychologiczny, w tym podniesienie odporności psychicznej ludności, modernizację komunikacji kryzysowej, wzmocnienie współpracy międzysektorowej oraz adaptację mechanizmów zarządzania. Dodana wartość pracy polega na kompleksowym podejściu do problematyki

[1] Кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри соціальних та поведінкових наук, Херсонського державного аграрно-економічного університету, Україна, https://orcid.org/0000-0003-0781-1423, olexa.sid@gmail.com.

i opracowaniu praktycznych rekomendacji dla wzmocnienia ochrony ludności Ukrainy w warunkach zagrożeń hybrydowych.

Słowa kluczowe: ataki hybrydowe, psychologia kryzysu, zachowania ludności, ochrona ludności, odporność psychiczna, komunikacja kryzysowa, dezinformacja.

Abstract

This article analyzes the psychological aspects of population behavior in crisis situations caused by hybrid attacks. The study aims to comprehensively analyze the specifics of these attacks and their psychological impact, systematize typical psychological reactions (panic, anxiety, distrust, aggression, apathy, rumor spreading), and identify key challenges for the civil defense system. Research methods include the analysis of scientific literature, systematization, generalization, conceptual analysis, and case study analysis. The main conclusions indicate that hybrid attacks, by creating uncertainty and information-psychological pressure, lead to negative psychological reactions, posing serious challenges for civil defense in communication, behavior management, and countering disinformation. The article presents tasks and directions for improving the civil defense system, considering the psychological factor, including enhancing the population's psychological resilience, modernizing crisis communication, strengthening intersectoral cooperation, and adapting management mechanisms. The added value of the work lies in its comprehensive approach to the issue and the development of practical recommendations for strengthening Ukraine's civil defense in the context of hybrid threats.

Keywords: hybrid attacks, crisis psychology, population behavior, civil defense, psychological resilience, crisis communication, disinformation.

Вступ

Актуальність теми дослідження зумовлена передусім триваючою гібридною агресією Російської Федерації проти України, яка наочно продемонструвала руйнівний потенціал інформаційно-психологічних операцій та їх безпосередній вплив на мирне населення. В умовах постійного інформаційного тиску, поширення дезінформації, залякувань та маніпуляцій, психологічний стан громадян зазнає значних навантажень, що призводить до зростання тривожності, панічних настроїв, зниження критичного мислення та інших деструктивних явищ. Це, своєю чергою, створює серйозні виклики

для ефективного функціонування системи цивільного захисту, яка має не лише забезпечувати фізичну безпеку, але й адекватно реагувати на психологічні загрози та їх наслідки. Попри значну кількість праць, присвячених загальним аспектам гібридної війни та російської агресії, комплексне дослідження специфічних психологічних особливостей поведінки населення в умовах таких криз та розробка на цій основі дієвих завдань для системи цивільного захисту залишається нагальною науковою та практичною проблемою.

Метою статті є комплексний аналіз психологічних особливостей поведінки населення в кризових ситуаціях, спричинених гібридними атаками, ідентифікація на цій основі ключових викликів для системи цивільного захисту та обґрунтування пріоритетних завдань щодо її адаптації та вдосконалення.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**:

– Проаналізувати специфіку гібридних атак як чинника психологічного впливу та дослідити типові психологічні реакції населення.
– Ідентифікувати виклики для системи цивільного захисту, зумовлені психологічними особливостями поведінки населення (проблеми комунікації, управління поведінкою, протидія деструктивним інформаційним впливам).
– Обґрунтувати завдання та напрямки вдосконалення системи цивільного захисту з урахуванням психологічного фактору.

Методологічну основу дослідження склав комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що забезпечили об'єктивність, всебічність та достовірність отриманих результатів. Зокрема, були використані:

Теоретичні методи:

– аналіз наукової літератури – здійснено огляд та аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових праць, монографій, статей, посібників та аналітичних матеріалів для вивчення теоретичних засад гібридних атак, їх інформаційно-психологічної складової, психологічних реакцій населення на кризові ситуації та невизначеність, а також функціонування системи цивільного захисту в умовах сучасних загроз;
– систематизація та класифікація – застосовано для упорядкування інформації щодо інструментів гібридних атак, типових

психологічних реакцій населення (тривожність, паніка, недовіра, агресія, апатія, поширення чуток), викликів для системи цивільного захисту та напрямків її вдосконалення;
– узагальнення – використано для формулювання висновків щодо специфіки психологічного впливу гібридних атак, характерних поведінкових патернів населення та ключових завдань, що стоять перед системою цивільного захисту;
– концептуальний аналіз – застосовано для уточнення та розкриття змісту ключових понять дослідження, таких як «гібридна атака», «інформаційно-психологічна операція», «ситуація невизначеності», «психологічна стійкість», «кризова комунікація»;
– порівняльний аналіз – імпліцитно використано при аналізі різних моделей та підходів, зокрема при посиланні на фінську модель комплексної безпеки та її елементи («психологічна стійкість», «Концепція 72 годин»).

Методи емпіричного рівня (опосередковано, через аналіз вторинних даних):
– аналіз документів – проаналізовано зміст наукових публікацій, експертних оцінок та навчально-методичних матеріалів, що відображають сучасний стан дослідження гібридних загроз та їх наслідків;
– аналіз прикладів та кейсів – у тексті наявні посилання на конкретні прояви гібридної агресії (зокрема, агресію рф проти україни) як ілюстрації теоретичних положень щодо психологічного впливу та поведінки населення.

Методи міждисциплінарного підходу: дослідження інтегрує знання з психології (зокрема, психології особистості, соціальної психології, психології кризових станів), безпекознавства, теорії комунікацій, політології та державного управління для комплексного розкриття теми.

Застосування зазначеного комплексу методів дозволило забезпечити теоретичне обґрунтування психологічних особливостей поведінки населення в умовах гібридних атак, виявити актуальні виклики для системи цивільного захисту та розробити науково обґрунтовані пропозиції щодо її вдосконалення.

Наукова новизна полягає у комплексному дослідженні психологічних особливостей поведінки населення в контексті сучасних гібридних атак, систематизації типових психологічних реакцій як наслідку інформаційно-психологічного впливу, ідентифікації специфічних викликів для системи цивільного захисту України та обґрунтуванні напрямків її адаптації з акцентом на психологічну складову.

Практичне значення полягає у можливості використання результатів для підвищення ефективності системи цивільного захисту, розробки програм психологічної підтримки населення, удосконалення державних стратегій інформаційної політики, збагачення навчальних програм та формування загальної суспільної стійкості до інформаційно-психологічних впливів.

Таким чином, дослідження має як теоретичну цінність у поглибленні наукових знань про поведінку людини в умовах новітніх загроз, так і виражену практичну спрямованість на зміцнення національної безпеки та захисту населення України.

Виклад основного матеріалу. В умовах сучасного інформаційного суспільства та трансформації безпекового середовища, вирішення міждержавних конфліктів дедалі рідше спирається виключно на конвенційні військові методи. Натомість спостерігається тенденція до комплексного застосування традиційних силових підходів у поєднанні з широким арсеналом нетрадиційних, переважно невійськових, інструментів впливу. Саме таке синергетичне використання різнорідних засобів для досягнення стратегічних цілей визначає сутність феномену, відомого як «гібридна війна», а окремі її прояви – «гібридні атаки». Хоча концептуальне осмислення гібридної війни активізувалося серед політичних та військових експертів на початку 2000-х років, саме явище використання комбінованих методів тиску має глибокі історичні корені[2].

Сучасне розуміння гібридної атаки передбачає скоординоване застосування військових (включаючи конвенційні операції, дії сил спеціальних операцій, підтримку іррегулярних формувань) та

[2] П. Мацюцький, *Концепція «гібридної» війни та її складові,* Центр безпекових досліджень «CEHCC», 2025, https://censs.org/concept-of-hybrid-warfare-and-its-components/, [доступ: 25.05.2025].

невійськових засобів. До останніх належать економічний тиск, дипломатичні маневри, кібератаки, однак особливе місце посідають інструменти, спрямовані на інформаційно-психологічну сферу цільової держави. Саме ця компонента перетворює гібридну атаку на потужний чинник генерування кризових ситуацій із домінуючим психологічним виміром для населення.

Незважаючи на відсутність уніфікованого, загальноприйнятого визначення поняття «гібридна війна» чи «гібридна атака», ключовою характеристикою, що вирізняє цей тип агресії, є цілеспрямоване створення комплексного, багатошарового впливу на супротивника. При цьому, на відміну від класичних воєнних дій, об'єктом такого впливу стає не лише військово-політичне керівництво чи збройні сили, а й, що критично важливо, цивільне населення та суспільна свідомість. Метою інформаційно-психологічних операцій (ІПсО) в рамках гібридних атак є маніпулювання суспільною думкою, підрив довіри до державних інституцій, поширення панічних настроїв, провокування соціальної напруженості, розпалювання внутрішніх конфліктів та, зрештою, параліч волі до спротиву[3].

Інструментарій такого психологічного впливу надзвичайно різноманітний:

– Дезінформаційні кампанії: масове поширення заздалегідь сфабрикованих неправдивих повідомлень, фейків, чуток через усі доступні канали комунікації (соціальні мережі, месенджери, ЗМІ, блогосфера) з метою спотворення реальності та формування вигідної агресору картини світу.
– Пропаганда: системний, цілеспрямований вплив на свідомість з метою нав'язування певних ідеологем, цінностей, стереотипів, що виправдовують дії агресора та дискредитують цільову державу.
– Кібератаки на об'єкти критичної інфраструктури та інформаційні ресурси: спрямовані не лише на завдання прямої шкоди, але й

[3] П. Мацюцький, *Концепція «гібридної» війни та її складові,* Центр безпекових досліджень «СЕНСС», 2025, https://censs.org/concept-of-hybrid-warfare-and-its-components/, [доступ: 25.05.2025].

на створення атмосфери хаосу, незахищеності, страху та невпевненості серед населення.

– Використання «агентів впливу» та підконтрольних громадських організацій: для просування потрібних наративів, організації провокацій, імітації громадської підтримки деструктивних ідей.
– Психологічний терор та залякування: погрози, демонстративні акти насильства (реальні або інсценовані), спрямовані на окремі групи або все населення для придушення активності та опору[4].

Таким чином, специфіка гібридних атак полягає у їхній здатності генерувати унікальні кризові ситуації, де фізична загроза може бути опосередкованою або відтермінованою, проте психологічний тиск є безпосереднім, інтенсивним та всеохоплюючим. Це призводить до виснаження психологічних ресурсів населення, зростання рівня тривожності, страху, агресії, апатії, соціальної дезінтеграції та інших негативних психологічних станів, що сукупно формують глибоку суспільну кризу. Яскравим прикладом такого багатоаспектного гібридного впливу, спрямованого на створення перманентної психологічної кризи в суспільстві, є триваюча агресія Російської Федерації проти України, де інформаційно-психологічні операції стали невід'ємною складовою воєнних дій. Аналіз саме цих психологічних компонентів є ключовим для розуміння поведінки населення та розробки адекватних заходів цивільного захисту.

Гібридні атаки, спрямовані на українське суспільство, характеризуються не лише фізичними загрозами, але й потужним психологічним тиском, ключовим елементом якого є створення атмосфери всеохоплюючої та гострої невизначеності. Ця невизначеність, що виникає внаслідок цілеспрямованих ворожих дій, таких як щоденна загроза життю, обстріли, бомбардування, інформаційні атаки, міграційні процеси та втрата звичного способу життя, стає каталізатором для низки типових психологічних реакцій населення. Досвід

---

[4] В.П. Горбулін, О.Г. Додонов, Д.В. Ланде, *Інформаційні операції та безпека суспільства: загрози, протидія, моделювання: монографія,* Київ, 2009, с.12-18; Г. Почепцов, *Токсичний інфопростір. Як зберегти ясність мислення і свободу дії,* [б.м.]: [б.в.], 2021, с. 34; 3. Є.В. Магда, *Гібридна війна: вижити і перемогти,* Харків, 2015, с. 61.

проживання в умовах такої гострої невизначеності неминуче негативно впливає на психологічний стан та добробут особистості, породжуючи специфічні поведінкові патерни[5].

Ситуації, інспіровані гібридними атаками, повною мірою відповідають трактуванню ситуацій невизначеності як таких, що не піддаються готовим схемам інтерпретації, позбавлені звичної логіки пояснення та характеризуються відсутністю відомих часових, смислових і причинно-наслідкових закономірностей. Вони відзначаються новизною, суперечливістю, складністю, множинністю можливих сценаріїв, непередбачуваністю та неконтрольованістю. В таких умовах невизначеність перетворюється на афективно-когнітивний стан, що супроводжується кризою передбачуваності майбутнього, ускладненням процесу прийняття рішень та дестабілізацією ідентичності. Саме ці характеристики формують підґрунтя для розвитку наступних психологічних реакцій[6]:

– Тривожність. Постійна непередбачуваність розвитку подій, відсутність чітких часових рамок завершення загроз (наприклад, відсутність термінів служби для членів сімей військовослужбовців або невідомість щодо можливості повернення додому для ВПО) спричиняють пролонгований стрес та високий рівень тривоги. Загрози, що генеруються гібридними атаками, часто є дифузними та важко локалізованими, що лише посилює тривожні очікування та відчуття постійної небезпеки.
– Паніка. Хоча гібридні атаки можуть не завжди нести безпосередню фізичну загрозу для всіх одночасно, їх інформаційно-психологічна складова (дезінформація, залякування, поширення катастрофічних сценаріїв) здатна провокувати панічні реакції. Відчуття неконтрольованості ситуації, неможливість прогнозувати розвиток подій та крах звичних схем інтерпретації можуть

[5] М.В. Папуча, *Вплив переживання ситуації невизначеності на психологічний добробут особистості,* «Слобожанський науковий вісник», Серія Психологія, 2024, вип. 2, с. 37-39.

[6] М.В. Папуча, *Вплив переживання ситуації невизначеності на психологічний добробут особистості,* «Слобожанський науковий вісник», Серія Психологія, 2024, вип. 2, с. 40-41.

призвести до ірраціональної поведінки, спрямованої на негайний, хоча й не завжди адаптивний, порятунок.

– Недовіра. Суперечливість інформації, що є характерною ознакою невизначених ситуацій та ключовим інструментом гібридних атак, руйнує довіру до офіційних джерел, засобів масової інформації, а іноді й до оточуючих. Коли звичні логічні пояснення не працюють, а майбутнє видається абсолютно непередбачуваним, люди починають сумніватися в будь-якій інформації, що поглиблює відчуття ізоляції та вразливості. Це також може торкатися міжособистісних стосунків, особливо коли агресор цілеспрямовано працює на розкол суспільства.
– Агресія. Пролонгований стрес, відчуття безпорадності та неможливість контролювати життєво важливі аспекти свого буття, а також руйнація життєвих планів, ідеалів та цінностей можуть призводити до накопичення фрустрації, яка, у свою чергу, може знаходити вихід в агресивних реакціях. Ця агресія може бути спрямована як на уявне чи реальне джерело загрози, так і на більш доступні об'єкти в оточенні, включаючи близьких або представників влади.
– Апатія та безпорадність. Тривале перебування в стані невизначеності, що супроводжується високою тривогою та психологічною втомою, часто призводить до виснаження психічних ресурсів. Коли ситуація сприймається як така, що не піддається контролю, а будь-які зусилля здаються марними, може розвинутися апатія – стан байдужості, відсутності мотивації та емоційної реактивності. Це супроводжується відчуттям безпорадності та втратою віри у можливість щось змінити, що підриває здатність планувати майбутнє та ставити цілі.
– Поширення чуток. В умовах дефіциту достовірної інформації або її суперечливості, що характерно для ситуацій, генерованих гібридними атаками, люди інстинктивно намагаються заповнити інформаційний вакуум та структурувати незрозумілу реальність. Ця потреба знайти хоч якесь пояснення подіям, навіть без достатніх на те підстав, активізує процес висування припущень та обміну неперевіреною інформацією, що призводить до швидкого поширення чуток. Чутки, в даному контексті, виступають

як спроба колективного конструювання визначеності в умовах її тотальної відсутності.

Ці психологічні реакції не є взаємовиключними і можуть проявлятися у різних комбінаціях та з різною інтенсивністю в окремих осіб та соціальних груп. Фундаментальним механізмом, за допомогою якого особистість намагається впоратися з руйнівним впливом невизначеності та викликаними нею негативними станами, є процес переживання. Переживання розглядається як особлива внутрішня діяльність по перебудові психічного світу, спрямована на встановлення смислової відповідності між свідомістю і буттям, з метою підвищення осмисленості життя в нових, кардинально змінених умовах. Однак, в умовах екстремальної невизначеності, характерної для гібридних атак, цей процес переживання є надзвичайно складним та часто потребує зовнішньої підтримки та психологічної допомоги. Розуміння цих типових реакцій є першим кроком до розробки ефективних стратегій цивільного захисту, спрямованих на мінімізацію їх негативних наслідків.

Гібридні атаки, що характеризуються адаптивним поєднанням військових, політичних, економічних, соціальних та інформаційних засобів впливу, створюють унікальне та надзвичайно складне середовище для функціонування системи цивільного захисту. Особливої ваги набувають психологічні особливості поведінки населення, що формуються під тиском цілеспрямованих інформаційно-психологічних операцій (ІПсО) та деструктивних стратегічних комунікацій. Ці особливості генерують низку серйозних викликів, що потребують негайного осмислення та розробки адекватних механізмів реагування з боку системи цивільного захисту.

Одним із ключових наслідків гібридних атак є формування так званої «ситуації постправди», за якої об'єктивні факти стають менш впливовими у формуванні громадської думки, ніж заклики до емоцій та особистих переконань. Ця ситуація неминуче призводить до «кризи довіри» до суспільних інститутів та офіційних джерел інформації. Дослідження, проведені ще до повномасштабного вторгнення, вказували на зменшення рівня довіри громадським лідерам,

і в умовах цілеспрямованої «епідемії дезінформації» цей виклик лише посилюється[7].

Гібридні загрози цілеспрямовано продукують інформаційний хаос через поширення суперечливих наративів, фейкового контенту та використання «технологічного дискурсу», що «прорobляє» за адресата інтелектуальний шлях, скеровуючи його висновки у потрібному для агресора напрямку. Метою таких деструктивних комунікацій є не просто введення в оману, а «розмивання самого поняття правди», що робить інформаційне поле «брудним» і ускладнює для громадян можливість відрізнити достовірну інформацію від маніпулятивної.

Отже, перед системою цивільного захисту постає надскладне завдання[8]:

– Налагодження комунікації на основі довіри. В умовах, коли довіра до державних інституцій підірвана, цивільному захисту необхідно вибудовувати свої комунікації за принципами максимальної прозорості, чесності, оперативності та підтвердження слів діями («say-do» gap). Це вимагає не просто інформування, а побудови ефективного діалогу, який зміцнює довіру та дозволяє поділитися цінностями.
– Протидія інформаційному хаосу. Система цивільного захисту повинна стати надійним джерелом верифікованої інформації, оперативно спростовуючи фейки та дезінформацію. Це передбачає постійний моніторинг інформаційного середовища та використання всіх доступних каналів для донесення правдивої інформації до різних цільових аудиторій. Необхідно враховувати, що «сприйняття може стати реальністю», тому первинне подання інформації часто задає контекст її подальшого обговорення.

---

[7] *Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник,* Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин, О. Давліканової (ред.), Л. Компанцевої (ред.), Київ, 2022, с. 19.

[8] *Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник,* Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин, О. Давліканової (ред.), Л. Компанцевої (ред.), Київ, 2022, с. 20.

– Забезпечення «єдиного голосу». Важливим аспектом є координація комунікаційних зусиль усіх безпекових та державних інституцій (БДІ), щоб уникнути «інформаційного братовбивства», коли суперечливі повідомлення від різних державних органів лише посилюють хаос та недовіру. Стратегічні комунікації визначаються як скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави.

Психологічні операції (ПО), як невід'ємна складова гібридних атак, прямо спрямовані на зміну сприйняття, ставлення та, як наслідок, поведінки цільових аудиторій. Вони здійснюють вплив на емоційний стан, мотивацію та раціональне мислення людей. «Консцієнтальність» гібридних загроз, тобто їх орієнтованість на враження свідомості, впровадження деструктивних наративів та руйнування самоідентифікації, призводить до «самодезорганізації» суспільства-мішені.

Це породжує значні труднощі для системи цивільного захисту у виконанні її безпосередніх функцій[9]:

– Управління поведінкою під час надзвичайних заходів. Деструктивні психологічні реакції, такі як паніка, надмірна тривожність, агресія або, навпаки, апатія та безпорадність, суттєво ускладнюють організацію евакуації, розподіл гуманітарної допомоги та надання екстрених послуг. Населення, дезорієнтоване та деморалізоване ІПсО, може неадекватно реагувати на інструкції, чинити опір або діяти хаотично, створюючи додаткові ризики.
– Забезпечення громадського порядку. Гібридні атаки можуть провокувати соціальну напругу, недовіру між різними групами населення та навіть акти агресії. У цьому контексті, поширення панічних настроїв через соціальні мережі може сприяти формуванню «розумного натовпу», поведінка якого може варіювати від мирних протестів до неконтрольованих заворушень або «кримінальних карнавалів», що вимагає від сил цивільного захисту

[9] *Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник,* Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин, О. Давліканової (ред.), Л. Компанцевої (ред.), Київ, 2022, с. 21.

та правоохоронних органів додаткових зусиль для підтримання правопорядку.

– Подолання психологічної втоми та апатії. Тривалий вплив гібридних загроз та пов'язана з ними невизначеність можуть призвести до виснаження психологічних ресурсів населення, розвитку апатії та фаталізму. Це знижує готовність громадян до активних дій із самозахисту, участі в заходах цивільного захисту та ускладнює мобілізацію суспільства для подолання наслідків кризових ситуацій.

Поширення панічних настроїв, фейків та ворожої пропаганди є однією з ключових тактик деструктивних стратегічних комунікацій, що застосовуються в рамках гібридних атак. Ці технології інформаційного впливу розраховані на експлуатацію психологічних вразливостей, таких як схильність довіряти емоційно забарвленій інформації, підтверджувати власні упередження та поширювати інформацію без належної перевірки, особливо в умовах стресу та невизначеності.

Соціальні мережі стали потужною платформою для таких впливів, діючи як «інструмент гібридних війн» та ефективний канал для «медіавірусного зараження», поширення «тролінгового» та «фейкового контенту». Технології, такі як використання ботів, створення фальшивих особистостей та маніпуляція наративами, спрямовані на формування спотвореного сприйняття реальності, підрив довіри та спонукання громадян до дій, вигідних агресору. Наратив «Росіяни та українці – єдиний народ» є прикладом системної деструктивної комунікації, що реалізується РФ за всіма напрямками, включаючи ІО та ПО.

Система цивільного захисту в цих умовах стикається з наступними викликами[10]:

– Оперативне виявлення та спростування деструктивних впливів. Необхідно розробити та впровадити механізми моніторингу інформаційного простору для швидкого виявлення фейків,

[10] *Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник,* Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин, О. Давліканової (ред.), Л. Компанцевої (ред.), Київ, 2022, с. 23.

пропагандистських кампаній та осередків панічних настроїв. Ефективне спростування має бути аргументованим, своєчасним та поширюватися через канали, яким довіряє цільова аудиторія.

– Підвищення медіаграмотності та критичного мислення населення. Одним із стратегічних завдань є навчання громадян основам медіаграмотності, розвиток навичок критичного аналізу інформації та розпізнавання маніпулятивних технологій. Рекомендації щодо перевірки новин та розуміння принципів роботи фактчекінгових організацій, таких як IFCN, можуть стати основою для таких освітніх програм.
– Формування суспільної стійкості до ІПсО. Важливо не лише реагувати на окремі фейки, а й формувати загальну стійкість суспільства до інформаційно-психологічних атак. Це включає зміцнення національної ідентичності, просування власних позитивних наративів та розбудову довіри всередині суспільства та до державних інституцій.

Подолання цих викликів вимагає від системи цивільного захисту не лише технічного переоснащення чи організаційних змін, але й глибокого розуміння психологічних механізмів, що лежать в основі поведінки населення в умовах гібридних атак, та розробки проактивних, психологічно обґрунтованих стратегій комунікації та взаємодії.

Ефективне функціонування системи цивільного захисту в умовах гібридних атак, які цілеспрямовано вражають психологічну сферу населення, вимагає не лише традиційних підходів до забезпечення фізичної безпеки, а й глибокого врахування психологічних особливостей поведінки громадян. Аналіз сучасних концепцій протидії гібридним загрозам та моделей комплексної безпеки дозволяє визначити ключові завдання та напрямки для адаптації та вдосконалення системи цивільного захисту[11].

Одним із пріоритетних завдань є формування у громадян психологічної готовності протистояти деструктивним інформаційно-психологічним впливам, що є невід'ємною частиною гібридних атак. Це передбачає:

[11] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 47.

– Розробку та впровадження освітніх програм. Система цивільного захисту, у співпраці з освітніми установами та громадськими організаціями, має ініціювати та підтримувати програми, спрямовані на «підвищення освіченості у різних професійних сферах, розвитку критичного мислення та медіаграмотності, забезпечення інформаційної стійкості»[12]. Особливу увагу слід приділити навчанню населення методам розпізнавання маніпулятивних технік, фейків та пропаганди.
– Формування навичок психологічної самодопомоги та першої психологічної допомоги. Населення має бути поінформоване про типові психологічні реакції на стрес та кризові ситуації, спричинені гібридними атаками, та навчене базовим навичкам стабілізації власного психоемоційного стану та надання підтримки оточуючим.
– Посилення індивідуальної та суспільної резилієнтності. За аналогією з фінською моделлю комплексної безпеки, де «психологічна стійкість означає здатність окремих осіб, громад, суспільства і нації витримувати тиск, що виникає в результаті кризових ситуацій, і відновлюватися від їх наслідків»[13], система цивільного захисту повинна сприяти розвитку цієї якості на всіх рівнях. Це включає популяризацію здорового способу життя, зміцнення соціальних зв'язків та культивування цінностей, що сприяють згуртованості.
– Забезпечення доступності інформації щодо готовності. Важливим є поширення чітких та доступних інструкцій щодо дій у кризових ситуаціях, за прикладом фінської «Концепції 72 годин», яка «деталізує рівень готовності до надзвичайних ситуацій, рекомендований владою та неурядовими організаціями для фінських домогосподарств»[14]. Це включає не лише матеріальну, але й інформаційну та психологічну підготовку.

---

[12] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 6.

[13] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 58.

[14] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 59.

В умовах інформаційного хаосу, спричиненого гібридними атаками, здатність системи цивільного захисту забезпечити ефективну, правдиву та своєчасну комунікацію з населенням набуває критичного значення для запобігання паніці, недовірі та деструктивній поведінці. Сюди входять:

– Створення та підтримка довірених каналів комунікації. Забезпечення «довіри, можливостей, комунікації» є одним із «трьох стовпів» ефективного стримування гібридних агресорів[15]. Система цивільного захисту має розбудовувати канали комунікації, що користуються високим рівнем довіри у населення, та оперативно поширювати через них верифіковану інформацію.
– Проактивне інформування та спростування дезінформації. Необхідно «інтегрувати слова та дії»[16] та не лише реагувати на вже поширені фейки, але й випереджати можливі інформаційні атаки, надаючи населенню об'єктивні дані та роз'яснення щодо поточної ситуації та дій органів влади. «Інформація про роботу із забезпечення готовності та безпеки повинна бути максимально доступною»[17].
– Моніторинг інформаційного простору та раннє виявлення загроз. Розвиток спроможностей для «виявлення гібридних загроз або атак», зокрема їх інформаційно-психологічної складової, є важливим завданням. Це включає «оновлення попереджувальної розвідки для моніторингу «відомих невідомих» за допомогою індикаторів та попереджень та виявлення «невідомих невідомих» за допомогою розпізнавання образів та передбачення»[18].
– Стратегічне використання наративів. Гібридні атаки часто використовують маніпулятивні наративи для «створення плутанини

---

[15] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 61.

[16] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 62.

[17] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 57.

[18] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 60.

або суперечливого наративу»[19]. Система цивільного захисту має брати участь у формуванні та поширенні власних стратегічних наративів, що зміцнюють суспільну єдність та довіру до держави.

Протидія психологічним наслідкам гібридних атак вимагає скоординованих зусиль усіх державних органів, громадських організацій та громадянського суспільства в цілому. «Модель комплексної екосистеми стійкості» підкреслює важливість системного підходу, враховуючи «залежності та взаємозалежності між різними частинами суспільства». До системного підходу відносяться наступні заходи:

– Посилення координації на всіх рівнях. Необхідна чітка координація дій між системою цивільного захисту, правоохоронними органами, закладами охорони здоров'я (включаючи служби психологічної допомоги), освітніми установами та іншими залученими сторонами. «Протидія гібридній війні є «загально урядовою» діяльністю»[20].
– Залучення недержавних акторів. Фінська модель комплексної безпеки наголошує, що «неурядові організації надають послуги, координують участь волонтерів у заходах на підтримку органів влади», а «приватний сектор відіграє все більш важливу роль у процесі забезпечення готовності»[21]. Система цивільного захисту має активно залучати громадські об'єднання, волонтерів та бізнес до розробки та реалізації заходів психологічного захисту населення.
– Забезпечення когнітивної стійкості як спільного завдання. Оскільки «у новому безпековому ландшафті людська свідомість стає полем бою», а «мета когнітивної війни полягає в зміненні

[19] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 38.

[20] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 62.

[21] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 58.

не лише того, що думає людина, а й того, як вона думає і діє»[22], зусилля із забезпечення когнітивної стійкості мають бути інтегровані в діяльність різних секторів суспільства.

Система цивільного захисту має бути гнучкою та адаптивною для ефективного реагування на мінливі психологічні виклики, що виникають внаслідок гібридних атак. Гнучкість та адаптивність системи цивільного захисту забезпечується наступними заходами:

– Вдосконалення процедур прийняття рішень. В умовах «сірої зони» невизначеності», створюваної гібридними атаками, важливою є здатність приймати «ефективні обгрунтовані рішення навіть під впливом негативних чинників»[23]. Це вимагає вдосконалення аналітичних спроможностей та підготовки керівного складу.
– Розробка гнучких планів реагування. Плани реагування мають враховувати ймовірні психологічні реакції населення та передбачати заходи щодо їх корекції та управління поведінкою в кризових умовах.
– Підготовка персоналу. Фахівці системи цивільного захисту потребують спеціальної підготовки з питань психології кризових станів, особливостей психологічного впливу гібридних атак, методів кризової комунікації та надання першої психологічної допомоги.

Впровадження цих завдань та напрямків вдосконалення дозволить системі цивільного захисту ефективніше протидіяти психологічним компонентам гібридних атак, підвищити стійкість населення та забезпечити більш ефективне управління в кризових ситуаціях.

---

[22] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 9

[23] *Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник,* О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024, с. 65.

Висновки

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження, можна зазначити наступне:

– Щодо специфіки гібридних атак та їх психологічного впливу на населення дослідження підтверджує, що гібридні атаки є комплексним феноменом сучасних конфліктів, де ключову роль відіграє цілеспрямований інформаційно-психологічний вплив на цивільне населення. Використання таких інструментів, як дезінформація, пропаганда, кібератаки та психологічний терор, генерує атмосферу перманентної невизначеності та загрози. Це, у свою чергу, провокує низку типових психологічних реакцій у населення, зокрема підвищену тривожність, схильність до паніки, зростання недовіри до офіційних джерел та оточуючих, прояви агресії, а також розвиток апатії, безпорадності та активне поширення чуток як спосіб впоратися з інформаційним вакуумом.
– Щодо викликів для системи цивільного захисту, зумовлених психологічними особливостями поведінки населення, аналіз виявив, що специфічні психологічні реакції населення в умовах гібридних атак створюють суттєві виклики для системи цивільного захисту. По-перше, це значні проблеми в організації ефективної комунікації та інформування через інформаційний хаос, цілеспрямоване формування недовіри та поширення фейків. По-друге, деструктивні психологічні стани (паніка, апатія, агресія) ускладнюють управління поведінкою населення під час евакуації, надання допомоги та забезпечення громадського порядку. По-третє, існує нагальна необхідність у розробці та впровадженні дієвих механізмів протидії панічним настроям, фейкам та ворожій пропаганді, які дестабілізують суспільство та впливають на прийняття рішень громадянами.
– Щодо завдань та напрямків вдосконалення системи цивільного захисту з урахуванням психологічного фактору дослідження обґрунтовує необхідність системного вдосконалення цивільного захисту шляхом інтеграції психологічного компонента в усі аспекти його діяльності. Ключовими завданнями визначено:

- підвищення психологічної стійкості та обізнаності населення через освітні програми, розвиток медіаграмотності, навчання навичкам самодопомоги та поширення інформації про готовність;
- удосконалення кризових комунікацій шляхом створення довірених каналів, проактивного інформування, моніторингу інформаційного простору та використання стратегічних наративів;
- розвиток міжвідомчої та міжсекторальної взаємодії для координації зусиль у протидії психологічним загрозам та залучення потенціалу недержавних акторів;
- адаптація системи управління та реагування через вдосконалення процедур прийняття рішень, розробку гнучких планів та спеціальну підготовку персоналу з питань психології кризових станів.

Таким чином, проведене дослідження дозволило виявити ключові психологічні особливості поведінки населення в умовах гібридних атак, ідентифікувати пов'язані з ними виклики для системи цивільного захисту та намітити конкретні шляхи її адаптації для ефективної протидії цим загрозам та захисту населення.

Список використаних джерел

Горбулін В.П., Додонов О.Г., Ланде Д.В., *Інформаційні операції та безпека суспільства: загрози, протидія, моделювання: монографія*, Київ, 2009.

Гібридні загрози та комплексна безпека: навчальний посібник, О.О. Карпенко (укл.), Є.Л. Осипова (укл.), Київ, 2024.

Магда Є.В., *Гібридна війна: вижити і перемогти,* Харків, 2015.

Мацюцький П., *Концепція «гібридної» війни та її складові*, Центр безпекових досліджень «CEHCC», 2025, https://censs.org/concept-of-hybrid-warfare-and-its-components/, [доступ: 25.05.2025].

Папуча М.В., *Вплив переживання ситуації невизначеності на психологічний добробут особистості,* «Слобожанський науковий вісник», Серія Психологія, 2024, вип. 2, с. 37-41.

Почепцов Г., *Токсичний інфопростір. Як зберегти ясність мислення і свободу дії,* [б.м.]: [б.в.], 2021.

Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник, Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин, О. Давлікановоі (ред.), Л. Компанцевої (ред.), Київ, 2022.

Інна Варнавська[1]

Толерантність як складова когнітивної безпеки: виклики і завдання для державних та самоврядних інституцій в умовах гібридної війни

Tolerance as a component of cognitive security: challenges and tasks for state and self-governing institutions in the context of hybrid warfare

Streszczenie

Artykuł analizuje tolerancję jako fundamentalny element bezpieczeństwa poznawczego Ukrainy w warunkach wojny hybrydowej. Podkreśla się rosnące znaczenie rozwijania odporności na dezinformację, manipulację i polaryzację, które często są wykorzystywane jako narzędzia w działaniach hybrydowych mających na celu destabilizację społeczeństw. Autorka dowodzi, że tolerancja – rozumiana nie tylko jako wartość moralna, lecz także jako strategiczna praktyka społeczna – odgrywa kluczową rolę w zapobieganiu eskalacji konfliktów na tle językowym, religijnym, etnicznym czy politycznym. W badaniu podkreślono, że kształtowanie kultury tolerancji przyczynia się do spójności społecznej, rozwijania myślenia krytycznego oraz odporności psychicznej, co wzmacnia ogólne bezpieczeństwo poznawcze państwa. Szczególną uwagę zwrócono na rolę instytucji państwowych i samorządowych w tym procesie. Artykuł zawiera propozycje praktycznych działań na rzecz integracji tolerancji z polityką publiczną, programami edukacyjnymi, inicjatywami społecznymi oraz projektami z zakresu edukacji medialnej. Na podstawie konkretnych przykładów wykazano, że praktyki tolerancyjne mogą zwiększać odporność społeczeństwa na zagrożenia poznawcze i informacyjne poprzez promowanie dialogu, zaufania i wzajemnego szacunku. Podkreślono także potrzebę współpracy międzysektorowej – między instytucjami edukacyj-

[1] Кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри соціальних та поведінкових наук Херсонського державного аграрно-економічного університету, Україна, ORCID: 0000-0002-3061-0665, varnavska_i@ksaeu.kherson.ua.

nymi, społeczeństwem obywatelskim a władzami publicznymi – w celu budowy kompleksowego systemu ochrony bezpieczeństwa humanitarnego i poznawczego w warunkach agresji hybrydowej. Wnioski zawierają strategiczne kierunki rozwoju polityki i działań instytucjonalnych dla Ukrainy oraz innych demokracji stojących przed podobnymi wyzwaniami.

Słowa kluczowe: tolerancja, bezpieczeństwo poznawcze, wojna hybrydowa, dezinformacja, odporność społeczna, polityka publiczna, edukacja medialna, instytucje demokratyczne, Ukraina.

Abstract

This article examines tolerance as a fundamental component of cognitive security in Ukraine under the conditions of hybrid warfare. It highlights the growing importance of developing resilience to disinformation, manipulation, and polarization, which are commonly employed as tools in hybrid threats aimed at destabilizing societies. The study argues that tolerance – understood not only as a moral value but also as a strategic social practice – plays a crucial role in preventing the escalation of conflicts based on language, religion, ethnicity, or political beliefs. The research emphasizes that fostering a culture of tolerance contributes to societal cohesion, critical thinking, and psychological resilience, thereby strengthening the overall cognitive security of the state. Particular attention is given to the responsibilities of governmental and self-governing institutions in this process. The article proposes practical approaches to integrating tolerance into public policies, educational curricula, community initiatives, and media literacy programs. Through specific examples, the study illustrates how tolerant practices can enhance a society's resistance to cognitive and informational threats by encouraging inclusive dialogue, trust, and mutual respect. It also underscores the need for intersectoral cooperation – between educational institutions, civil society, and public authorities – to build a comprehensive system for safeguarding humanitarian and cognitive security in times of hybrid aggression. The conclusions offer strategic directions for policy development and institutional action in Ukraine and other democracies facing similar challenges.

Keywords: tolerance, cognitive security, hybrid warfare, disinformation, social resilience, public policy, media literacy, democratic institutions, Ukraine.

Вступ. Актуальність теми

У сучасних умовах гібридної війни, що росія веде проти України, особливого значення набуває забезпечення когнітивної безпеки – цілісного захисту свідомості, переконань, цінностей та смислових

орієнтирів громадян. Гібридна війна поєднує класичні військові дії з інформаційно-психологічним впливом, кібератаками, пропагандою та соціальними провокаціями, спрямованими на підрив стійкості суспільства. У цьому складному середовищі, де інформація стає як зброєю, так і полем битви, питання збереження цілісності інформаційного простору України набуває стратегічного значення.

Забезпечення когнітивної безпеки передбачає не лише протидію зовнішнім інформаційним загрозам, а й формування внутрішньої стійкості, яка ґрунтується на критичному мисленні, громадянській відповідальності та культурній згуртованості. Збереження національної ідентичності, яка включає історичну пам'ять, мову, традиції та цінності, стає фундаментом для відновлення і зміцнення державності у складних умовах війни. Одночасно важливою є задача зміцнення суспільної згуртованості, яка протидіє спробам дестабілізації, посилює відчуття спільної мети і формує середовище довіри між різними соціальними та етнічними групами.

У цьому контексті ключовим чинником когнітивної безпеки виступає толерантність – здатність індивіда та суспільства до прийняття та поваги різноманіття, до міжкультурного діалогу і конструктивного співіснування. Толерантність не є просто моральною чеснотою або етичним принципом, а набуває ролі інструменту протистояння маніпуляціям, радикалізму та інформаційній агресії.

Мета статті – дослідити та обґрунтувати роль толерантності як ключової складової когнітивної безпеки в умовах гібридної війни, а також визначити завдання та механізми, за допомогою яких державні та самоврядні інституції можуть ефективно впроваджувати стратегії розвитку толерантності для зміцнення соціальної єдності, стійкості до інформаційних загроз і захисту гуманітарного простору України.

Завдання наукового дослідження:

- проаналізувати поняття толерантності в контексті когнітивної безпеки;
- визначити виклики, пов'язані з формуванням толерантного суспільства в умовах гібридної війни;
- обґрунтувати практичні напрями впровадження політики толерантності у сфері освіти, культури,

Методологічна основа дослідження базується на комплексі загальнонаукових і спеціальних методів, які забезпечують об'єктивність, всебічність та достовірність отриманих результатів. Зокрема, застосовано такі методи:

Теоретичні методи:

- Аналіз наукової літератури – здійснено огляд та аналіз вітчизняних і зарубіжних досліджень, статей, монографій і аналітичних матеріалів, що висвітлюють концепції толерантності, когнітивної безпеки, виклики гібридної війни, а також роль державних і самоврядних інституцій у формуванні соціальної стійкості.
- Систематизація та класифікація – використано для структурування інформації щодо ключових понять (толерантність, когнітивна безпека), викликів і загроз, що пов'язані з гібридними впливами, а також інструментів і практик підтримки толерантності в суспільстві.
- Узагальнення – застосовано для формулювання висновків про роль толерантності як механізму протидії когнітивним загрозам та визначення основних завдань державних і самоврядних структур у цьому процесі.
- Концептуальний аналіз – використано для розкриття змісту ключових категорій дослідження, таких як «толерантність», «когнітивна безпека», «гібридна війна», «інформаційно-психологічні операції», «соціальна згуртованість».
- Порівняльний аналіз – застосовано при порівнянні різних моделей і підходів до забезпечення когнітивної безпеки та розвитку толерантності у різних країнах та регіонах, зокрема в контексті гібридних загроз.

Методи емпіричного рівня (опосередковано, через аналіз вторинних даних):

- Аналіз документів – досліджено нормативно-правові акти, стратегічні документи, офіційні звіти та аналітичні матеріали, що стосуються політик толерантності, когнітивної безпеки та протидії інформаційним загрозам.
- Аналіз прикладів та кейсів – використано конкретні приклади з практики протидії гібридним впливам (зокрема у контексті агресії рф проти України) для ілюстрації ролі толерантності у

зміцненні когнітивної безпеки та реакції суспільства на інформаційні загрози.

Методи міждисциплінарного підходу: дослідження інтегрує знання з психології (соціальної, політичної, кризової), безпекознавства, політології, державного управління та комунікацій для комплексного розгляду ролі толерантності у системі когнітивної безпеки в умовах гібридної війни.

Наукова новизна полягає у комплексному дослідженні ролі толерантності як ключового елементу когнітивної безпеки в умовах гібридної війни, систематизації механізмів формування толерантного суспільного середовища як засобу протидії інформаційно-психологічним загрозам, ідентифікації основних викликів для державних і самоврядних інституцій у забезпеченні когнітивної безпеки та обґрунтуванні ефективних напрямків їх діяльності з акцентом на розвиток толерантності.

Практичне значення полягає у можливості використання результатів дослідження для розробки комплексних стратегій державної політики і програм самоврядування, спрямованих на посилення когнітивної безпеки через формування толерантності, підвищення соціальної згуртованості, вдосконалення інформаційної взаємодії з населенням та зміцнення суспільної стійкості до гібридних загроз.

Виклад основного матеріалу. Поняття когнітивної безпеки у сучасному світі тісно переплітається з розвитком інформаційних технологій, що значно розширюють можливості поширення як достовірної інформації, так і дезінформації. В умовах широкого доступу до цифрових платформ здатність суспільства критично оцінювати інформаційні потоки, розпізнавати маніпуляції та зберігати незалежність мислення стає надзвичайно важливою. Саме тому когнітивна безпека сьогодні розглядається як один із ключових елементів національної та гуманітарної безпеки.

У випадку України, яка протистоїть системній інформаційно-психологічній агресії Російської Федерації, загрози когнітивній безпеці мають комплексний, багатовекторний характер. Російська сторона застосовує широкий спектр інформаційно-психологічних операцій, які націлені на:

– підрив довіри громадян до державних інституцій та органів влади;
– розпалювання ворожнечі і конфліктів між різними соціальними, релігійними, етнічними та мовними групами;
– посилення суспільної поляризації, що розколює громадян на ворогуючі табори;
– формування у суспільстві фаталізму, песимізму, апатії та відчуття безвиході;
– дискредитацію європейських цінностей, національних символів, демократичних механізмів і процесів реформ.

У такому середовищі толерантність перетворюється на одну із найважливіших складових стійкості суспільства. Вона допомагає будувати культурне, релігійне, соціальне та політичне різноманіття, яке не лише не роз'єднує, а навпаки – стимулює громадян до взаємоповаги, відкритого діалогу, розуміння іншості та відмови від крайнощів і радикалізму. Отже, толерантність є не лише гуманістичним принципом, а й стратегічним ресурсом забезпечення когнітивної безпеки, що допомагає формувати здорове інформаційне середовище, вільне від деструктивних впливів та штучних конфліктів.

Зв'язок між когнітивною безпекою та толерантністю є багатогранним і визначальним для стійкості сучасного суспільства в умовах інформаційних загроз і гібридної війни. Для наочності цей зв'язок можна структуровано представити у вигляді таблиці, де компоненти когнітивної безпеки співвідносяться з конкретними толерантними практиками та прикладами їх реалізації.

Проаналізуємо детально ці компененти. Критичне мислення – це основа когнітивної безпеки, що дозволяє індивіду аналізувати інформацію, розпізнавати маніпуляції і формувати власну обґрунтовану позицію. Толерантність у цій площині проявляється через готовність дискутувати, слухати інші думки, вести діалог у безпечному і відкритому середовищі. Реалізація цього напряму – це курси медіаграмотності та дебатні клуби, які не лише навчають перевіряти факти, а й сприяють формуванню навичок емпатії та поваги до різних точок зору.

Опір дезінформації передбачає не лише ідентифікацію неправдивої інформації, а й розуміння мотивів і стратегій поширення

Таблиця 1.

Компонент когнітивної безпеки	Толерантні практики, що його підтримують	Приклади реалізації
Критичне мислення	Обговорення суперечливих питань у безпечному середовищі	Курси медіаграмотності, дебатні клуби
Опір дезінформації	Вміння розуміти та приймати альтернативні точки зору	Волонтерські платформи з перевірки фактів (StopFake, VoxUkraine)
Соціальна згуртованість	Інклюзивні політики, антидискримінаційні стратегії	Громадські ініціативи з підтримки ВПО, міжетнічних діалогів
Довіра до інституцій	Участь у громадському житті, прозорість прийняття рішень	Бюджети участі, відкриті засідання місцевих рад
Сприйняття європейських цінностей	Освіта в дусі прав людини, плюралізм, повага до гідності	Шкільні та студентські програми Європейської Ради, Erasmus+

фейків. Толерантність у цьому контексті проявляється як здатність приймати альтернативні погляди, що є критично важливим для запобігання радикалізації та конфліктам. Практичним інструментом є волонтерські платформи з перевірки фактів, наприклад, StopFake та VoxUkraine, що забезпечують надійну аналітику та сприяють формуванню свідомого ставлення до інформації. Соціальна згуртованість – це соціальний «клей», який утримує суспільство разом навіть у кризові моменти. Толерантність, як засадничий елемент згуртованості, забезпечує прийняття культурного і релігійного різноманіття, підтримує діалог і співпрацю між різними спільнотами. Реальні ініціативи – це програми підтримки внутрішньо переміщених осіб (ВПО), організація міжетнічних діалогів, які зменшують напруженість і будують довіру.

Довіра до інституцій формується через прозорість, залучення громадян до прийняття рішень і відкритий діалог. Толерантність підтримує цей процес, оскільки інклюзивність і повага до різних соціальних груп стимулюють активну участь у громадському житті. Приклади – бюджети участі, відкриті засідання місцевих рад, які підвищують рівень довіри і знижують ризик інформаційних маніпуляцій. Сприйняття європейських цінностей як частина когнітивної

безпеки полягає в освітніх і культурних практиках, що підкреслюють права людини, плюралізм і повагу до людської гідності. Толерантність стає тут основою формування демократичного світогляду, що протистоїть авторитарним ідеологіям. Це реалізується через освітні програми, зокрема Європейської Ради та Erasmus+, що популяризують європейські стандарти.

Приклади деструктивного впливу та ролі толерантності у протидії

- **Кейс у сфері освіти:** У 2022–2023 роках у кількох областях України були зафіксовані кампанії з дискредитації педагогів, які відкрито підтримували українську армію або європейський вектор розвитку. Російська пропаганда в соцмережах і месенджерах розповсюджувала фейки про «небезпечну українізацію» або «мовну дискримінацію». Протидія цим впливам була можливою завдяки мобілізації батьківських комітетів, педагогічних колективів та місцевої влади, які започаткували програми просвіти про культурне різноманіття і підтримку педагогів, що сприяло створенню безпечного середовища для обговорення цих питань.
- **Кейс у громадах із внутрішньо переміщеними особами (ВПО):** У деяких громадах зростала напруженість між місцевими жителями та ВПО, підживлювана пропагандою про те, що «ВПО забирають ресурси» або «порушують звичний порядок». Пропагандистські меседжі поширювалися через телеграм-канали та інші платформи. Відповіддю стали міжкультурні ярмарки, волонтерські заходи, інтеграційні тренінги, що допомогли налагодити діалог і зменшити соціальну напругу.
- **Інституційний рівень:** Дезінформаційні кампанії, спрямовані на делегітимізацію місцевих органів влади, зокрема через звинувачення у «некомпетентності» чи «корупції», мали на меті підірвати довіру громадян. Однак громади, де практикували партисипативне управління (онлайн-консультації, публічні обговорення), змогли підтримати високий рівень довіри і мінімізувати вплив маніпуляцій.

Отже, когнітивна безпека у XXI столітті – це складний культурний, освітній і соціальний феномен, що виходить за межі традиційної

інформаційної політики. Вона вимагає координації дій державних органів, громадянського суспільства, освітніх і медійних інституцій. У цьому контексті толерантність є не просто моральною цінністю, а справжнім «щепленням» проти когнітивних вірусів – маніпуляцій, фейків, радикалізації. Саме завдяки толерантності формується середовище, в якому «іншість» сприймається не як загроза, а як потенційний ресурс для розвитку і збагачення спільноти. У рамках розбудови демократичного суспільства важливо: формувати толерантну політичну культуру, що сприяє конструктивному діалогу; впроваджувати освітні програми з розвитку критичного мислення; підтримувати соціальні ініціативи, що стимулюють міжгрупову взаємодію; забезпечувати медіаграмотність на всіх рівнях суспільства. Толерантність у поєднанні з когнітивною безпекою стає не лише фундаментом для збереження національної цілісності, а й ключовим стратегічним ресурсом України в умовах гібридної війни.

Одним із найбільших викликів у забезпеченні когнітивної безпеки сучасного українського суспільства є брак толерантності, що створює сприятливий ґрунт для маніпуляцій, розпалювання ворожнечі та соціальної поляризації. Нетерпимість, як соціальний феномен, проявляється у вигляді упереджень, стереотипів та відчуження за різними ознаками – мовними, національними, релігійними, гендерними тощо. Саме ці розділові лінії використовуються ворогом для посилення конфліктів, поширення дезінформації і підриву суспільної згуртованості.

Маніпулятивні наративи, побудовані на протиставленнях «свої-чужі», штучно активізують страхи та підозри, що у суспільстві з низьким рівнем толерантності призводить до швидкого поширення ворожнечі та радикалізації. Це, в свою чергу, значно послаблює колективний імунітет проти інформаційних атак, знижує здатність критично оцінювати отриману інформацію та зменшує довіру до державних і громадських інституцій.

Уважаємо за необхідне проаналізувати основні виклики, пов'язані з браком толерантності:

- **Мовний фронт пропаганди.** Поширення наративів про «розкольницьку політику Європи», «утиски російськомовних» або «загрозу руському миру» стало типовим інструментом гібридної війни. Ці меседжі спрямовані на роздмухування міжетнічної напруженості та створення враження культурної або мовної дискримінації. У громадах із низьким рівнем толерантності такі наративи швидко знаходять відгук і здатні розколювати суспільство. Водночас громади, що практикують взаємоповагу і міжкультурний діалог, більш стійкі до подібних маніпуляцій.
- **Релігійна поляризація.** Конфлікти між релігійними громадами стають інструментом дестабілізації регіонів. Яскравий приклад — маніпуляції довкола автокефалії Православної церкви України, що супроводжувалися інформаційними атаками і спробами підриву міжконфесійної толерантності. Низький рівень релігійної терпимості посилює конфлікти, тоді як міжконфесійний діалог і спільні гуманітарні ініціативи сприяють зменшенню ворожнечі і збереженню соціального миру.
- **Гендерна тематика.** Пропаганда, спрямована на дискредитацію прав ЛГБТК+ спільнот або гендерної рівності, часто апелює до «традиційних цінностей» і страхів перед змінами. У суспільстві, де бракує толерантності, ці меседжі можуть спричинити розкол і посилити соціальні конфлікти. Навпаки, розвиток толерантного ставлення до різноманіття сприяє зменшенню вразливості до спрощених ідеологем, а також формує більш відкриту і справедливу соціальну атмосферу.
- **Дискредитація біженців і внутрішньо переміщених осіб (ВПО)**. У соціальних мережах і медіа періодично з'являються повідомлення, що стигматизують ВПО, зображаючи їх як «проблему», «паразитів», які «відбирають ресурси». Такі повідомлення підживлюють нетерпимість, сприяють соціальній ізоляції ВПО і стають потенційним каталізатором радикалізації місцевих громад. Відсутність культури солідарності і співпраці створює додаткові ризики для когнітивної безпеки та соціальної стабільності.

Таблиця 2. Наслідки низької толерантності у сфері когнітивної безпеки

Прояви нетолерантності	Вразливість у когнітивній сфері	Потенційні наслідки
Етнічна неприязнь	Легке прийняття ворожої пропаганди	Посилення сепаратизму, внутрішні конфлікти
Мовна дискримінація	Поляризація суспільства	Зниження соціальної єдності
Релігійна нетерпимість	Маніпуляції на релігійному підґрунті	Загострення міжконфесійних відносин
Гендерні стереотипи	Прийняття антидемократичних наративів	Дискримінація, соціальна маргіналізація
Відсутність культури діалогу	Нездатність до компромісів	Ескалація конфліктів, зниження довіри до інституцій

Ці виклики свідчать, що брак толерантності – це не лише моральна проблема, а й стратегічна загроза для когнітивної безпеки України. В умовах гібридної війни саме інтеграція принципів толерантності в освітні програми, державну політику, роботу з молоддю та інформаційну безпеку стає ключовим механізмом підвищення стійкості суспільства. Адже формування культури толерантності дозволяє: знизити вразливість до деструктивних наративів і пропаганди; створити простір для відкритого і безпечного діалогу; сприяти соціальній згуртованості і довірі; посилити суспільний імунітет до інформаційних та психологічних атак. Розвиток толерантності є не просто бажаною цінністю, а фундаментальною умовою ефективного захисту когнітивної безпеки в сучасних викликах інформаційного протистояння.

У сучасних умовах гібридної війни питання забезпечення когнітивної безпеки набуває особливої актуальності, оскільки інформаційні атаки спрямовані не лише на дезінформацію, а й на послаблення соціальної згуртованості, розпалювання ворожнечі та нетерпимості. У цьому контексті толерантність виступає ключовим фактором формування стійкого та захищеного інформаційного середовища, що протистоїть зовнішнім і внутрішнім загрозам.

Важливу роль у цьому процесі відіграють державні та самоврядні інституції – основні суб'єкти, які визначають політику і реалізують

конкретні практики для підтримки толерантності на різних рівнях суспільства. Вони мають не лише регулювати інформаційний простір, а й створювати умови для розвитку культури взаємоповаги, інклюзії та соціальної згуртованості, що є фундаментом національної єдності та когнітивної стійкості.

Основні напрями діяльності державних та самоврядних інституцій у сфері толерантності та когнітивної безпеки:

- **Розробка освітніх і просвітницьких програм з міжкультурної комунікації та критичного мислення**. Освіта є ключовим інструментом формування у громадян цінностей толерантності, емпатії та здатності критично сприймати інформацію. Державні органи, зокрема Міністерство освіти і науки України та місцеві департаменти освіти, впроваджують курси з медіаграмотності, критичного мислення та міжкультурної комунікації, які допомагають формувати у молодого покоління навички протидії дезінформації та розуміння різноманітності.
- **Реалізація інформаційної політики, що формує цінності відкритості, поваги і соціальної згуртованості**. Міністерство культури та інформаційної політики, Національна рада з питань телерадіомовлення, а також інші регуляторні органи реалізують масштабні інформаційні кампанії, спрямовані на популяризацію толерантності, поваги до прав людини і протидію ворожим наративам. Приклади – кампанії «Ми різні – ми разом», «Єдність у різноманітті», які поширюють меседжі толерантності через ЗМІ та соціальні мережі.
- **Впровадження антидискримінаційних практик і забезпечення прав на рівність**. Уповноважений Верховної Ради з прав людини разом із місцевими радами розробляють і впроваджують кодекси рівності, організовують тренінги та семінари з протидії дискримінації за ознаками національності, мови, релігії, гендеру тощо. Це створює офіційне правове підґрунтя для захисту вразливих груп і формує толерантне суспільне середовище.
- **Стимулювання діалогу та громадянської участі.** Самоврядні органи – об'єднані територіальні громади, муніципалітети,

молодіжні центри – організовують платформи для діалогу між різними соціальними групами, включаючи національні меншини та молодь. Реалізація бюджетів участі, робота молодіжних рад, проведення форумів та міжкультурних заходів сприяють зміцненню соціальної згуртованості та активізації громадянського суспільства.

– **Моніторинг інформаційного поля, протидія ворожій пропаганді та оперативне інформування населення**. Служба безпеки України, кіберполіція, Центр стратегічних комунікацій здійснюють постійний моніторинг інформаційного простору, виявляють і нейтралізують фейки, бот-мережі та інші інструменти дезінформації. Вчасне інформування громадян про загрози когнітивній безпеці підвищує їхню медіаграмотність і знижує ризики маніпуляцій.
– **Підтримка незалежних медіа та розвиток медіаграмотності серед населення**. Державні й місцеві інституції сприяють розвитку незалежних ЗМІ, що дотримуються журналістських стандартів, а також підтримують програми з підвищення медіаграмотності, які допомагають громадянам критично оцінювати інформацію та відокремлювати факти від маніпуляцій.

Таблиця 3. Форми діяльності державних та самоврядних інституцій у сфері когнітивної безпеки через призму толерантності

Сфера діяльності	Приклади реалізації	Інституції-виконавці
Освіта	Впровадження курсів з критичного мислення, медіаграмотності	МОН України, місцеві департаменти освіти
Інформаційна політика	Кампанії «Ми різні – ми разом», «Єдність у різноманітті»	Мінінформполітики, Нацрада з питань телерадіомовлення
Інклюзія та антидискримінація	Розробка кодексів рівності, тренінги з протидії дискримінації	Уповноважений з прав людини, місцеві ради
Громадянська участь	Бюджети участі, молодіжні ради, форуми національних меншин	ОТГ, муніципалітети, молодіжні центри
Захист інформаційного простору	Розслідування бот-мереж, блокування фейкових ресурсів	Кіберполіція, СБУ, Центр стратегічних комунікацій

Таким чином, державні та самоврядні інституції виступають не лише організаторами й координаторами заходів із забезпечення когнітивної безпеки, а й гарантією створення толерантного соціального середовища, здатного протистояти гібридним загрозам. Їхні зусилля сприяють формуванню суспільства, де різноманітність сприймається як цінність і ресурс, а не як підстава для конфліктів. Це, у свою чергу, зміцнює національну єдність і підвищує колективний імунітет до інформаційних атак.

Варто зазначити основні приклади ефективної діяльності інституцій

- **Освітня кампанія «Школа толерантності» (м. Львів)**. Реалізована департаментом гуманітарної політики міської ради Львова у співпраці з громадськими організаціями. Кампанія включала тренінги для педагогів, учнів та батьків з тематики міжетнічної комунікації та протидії мові ворожнечі. Завдяки цьому в місті вдалося покращити міжкультурний клімат у школах та підвищити усвідомлення важливості толерантності.
- **Кампанія «Фільтруй інформацію» (всеукраїнський рівень)**. Організована Міністерством культури та інформаційної політики за участі громадських організацій і міжнародних партнерів. Кампанія була спрямована на підвищення медіаграмотності серед молоді, навчала критично сприймати інформацію і протидіяти фейкам, що є важливою складовою когнітивної безпеки.
- **Програма «Разом сильніші» у Дніпропетровській області**. Органи місцевого самоврядування ініціювали міжкультурні діалоги та залучили лідерів національних громад до спільного планування культурних і соціальних заходів. Це допомогло зменшити міжетнічну напругу і посилити почуття єдності в регіоні.
- **Онлайн-платформа «Єдині новини – достовірно і без фейків»**. Запущена в 2022 році як частина державної інформаційної стратегії. Платформа надає жителям України перевірену і актуальну інформацію, що допомагає протистояти інформаційним атакам та маніпуляціям у період гібридної війни.

– **Проєкт «Безпечно разом» у Хмельницькому**. Муніципалітет за участі психологів, вчителів, студентів і громадськості розробив практичні механізми реагування на інформаційні загрози в шкільному середовищі, що допомагає молоді розпізнавати дезінформацію та підтримувати толерантне середовище.

Системна та проактивна діяльність державних і самоврядних органів здатна суттєво підвищити рівень толерантності в суспільстві, що безпосередньо впливає на його когнітивну стійкість і здатність протистояти гібридним загрозам. Роль цих інституцій полягає не лише у виробленні нормативно-правових засад чи комунікаційних стратегій, а й у щоденному сприянні реальному діалогу, підтримці ініціатив, просуванні культури поваги, справедливості й солідарності.

В умовах гібридної війни така роль набуває особливої ваги. Без активної участі влади на всіх рівнях неможливо сформувати середовище, стійке до маніпуляцій і ворожої пропаганди. Державні та місцеві інституції мають бути не просто адміністраторами, а лідерами просування цінностей толерантності як основи національної когнітивної безпеки – запорукою єдності, миру і стабільності.

Таблиця 4. Практичні приклади ініціатив у сфері толерантності та когнітивної безпеки

Ініціатива	Опис	Результат
„Єдині" від Мінреінтеграції	Програма адаптації ВПО та соціального згуртування	Підвищення рівня толерантності у громадах, що приймають переселенців
Освітній проєкт „Без бар'єрів"	Формування інклюзивного світогляду у студентства	Зменшення упереджень до осіб з інвалідністю, ЛГБТ+ та інших соціально вразливих груп
Кампанія "Разом – сильніші"	Медіапроєкт для протидії фейкам і мові ворожнечі	Зміцнення критичного мислення, підтримка ідеї єдності між регіонами та соціальними групами
„Шкільна демократія"	Залучення учнів до обговорення прав людини і прийняття рішень на рівні школи	Формування поваги до інакшості, демократичної культури з молодшого віку
„Голос громади"	Платформа для місцевих ініціатив, де мешканці можуть пропонувати ідеї для бюджету участі	Посилення громадянської активності, взаємодії влади й населення

Системна й проактивна діяльність державних і самоврядних органів здатна суттєво підвищити рівень толерантності в суспільстві, що безпосередньо впливає на його когнітивну стійкість. Роль цих інституцій – не тільки у виробленні нормативно-правових засад чи комунікаційних стратегій, а в щоденному сприянні реальному діалогу, підтримці ініціатив, просуванні культури поваги, справедливості й солідарності.

У сучасних умовах гібридної війни така роль набуває ще більшої ваги. Без активної участі влади на всіх рівнях неможливо сформувати середовище, стійке до маніпуляцій і ворожої пропаганди. Державні та місцеві інституції мають бути не просто адміністраторами, а лідерами просування цінностей толерантності як основи національної когнітивної безпеки.

Освіта відіграє фундаментальну роль у формуванні толерантності та зміцненні когнітивної безпеки суспільства. Вона є не лише джерелом знань, але й потужним інструментом виховання ціннісних орієнтирів, які впливають на ставлення людини до себе, інших і світу загалом. Через освіту молодь набуває критичного мислення, вміння аналізувати інформацію, розпізнавати маніпуляції та дезінформацію, а також розвиває емпатію й повагу до культурного, релігійного, етнічного та соціального різноманіття. Система освіти стає ключовою платформою для послідовного і системного виховання толерантності як нормального і бажаного способу суспільного співіснування. Виділимо ключові аспекти освітнього виміру толерантності:

– **Виховання цінностей через освітні програми**. Впровадження тематики толерантності у навчальні плани різних рівнів освіти – від дошкільної до вищої – дозволяє формувати у здобувачів освіти базові цінності, що сприяють мирному співжиттю і взаємоповазі. Це передбачає використання інтерактивних методик, рольових ігор, дискусій, кейс-стаді, що стимулюють розуміння інших культур, історичних контекстів та унікальності кожної особистості.
– **Розвиток критичного мислення та медіаграмотності**. В умовах інформаційної війни особливо важливо навчити молодь оцінювати достовірність інформації, аналізувати джерела, розпізнавати фейки і пропаганду. Критичне мислення – це ключовий механізм

когнітивного захисту, який дозволяє не піддаватися маніпуляціям і зберігати об'єктивне сприйняття реальності. Залучення до навчальних програм медіаграмотності є невід'ємною складовою сучасної освіти.

- **Інтеграція міжкультурної комунікації.** Навчальні курси та тренінги з міжкультурної комунікації формують у студентів навички ефективного спілкування з представниками різних етносів і культур, розвивають толерантність до іншості та сприяють зменшенню упереджень і стереотипів.
- **Впровадження соціально-психологічних практик**. Залучення психологів і соціальних педагогів у навчальні заклади допомагає підтримувати емоційний клімат, розвивати емпатію, навички вирішення конфліктів і підтримувати толерантне ставлення серед учнів і студентів. Важливими є програми з превенції булінгу і мови ворожнечі.
- **Підготовка фахівців з гуманітарних дисциплін із акцентом на толерантність**. Особливу увагу слід приділяти інтеграції тематики толерантності у вищу освіту, зокрема в галузях педагогіки, соціології, політології, психології, юриспруденції, журналістики, державного управління. Підготовка фахівців, які володіють не лише професійними знаннями, а й гуманістичними цінностями, є запорукою формування суспільства, стійкого до маніпуляцій і здатного ефективно протистояти інформаційним загрозам.
- **Партнерство освіти з громадськими організаціями.** Співпраця навчальних закладів із громадськими ініціативами, правозахисними організаціями та міжнародними партнерами сприяє впровадженню сучасних підходів до виховання толерантності, організації тренінгів, лекцій, тематичних кампаній.

Толерантність, вихована через освіту, створює міцний когнітивний щит, який робить суспільство менш вразливим до ворожих наративів, стереотипів і розпалювання ненависті. Освітній процес забезпечує формування навичок, необхідних для критичного оцінювання інформації, зменшує ризик конфліктів на етнічній, релігійній, мовній чи гендерній основі, а також зміцнює міжособистісні зв'язки. У перспективі це дозволяє формувати активних громадян, здатних брати участь у побудові інклюзивного суспільства, яке

протистоїть деструктивним зовнішнім і внутрішнім впливам. Тому розвиток освітніх програм і політик, спрямованих на виховання толерантності, є однією з ключових складових державної стратегії когнітивної безпеки.

Формування толерантності в освіті вимагає впровадження цілеспрямованих, практично орієнтованих методик, які не лише надають знання, а й сприяють розвитку ключових соціальних і когнітивних навичок. Ці практики допомагають студентам і учням набути здатності до емпатії, критичного мислення, конструктивного діалогу та співпраці в різноманітному соціальному середовищі. Основні педагогічні практики:

- **Тренінги з ненасильницької комунікації**. Ці тренінги вчать учасників розуміти власні емоції та емоції інших, розвивають навички емпатії, активного слухання і мирного вирішення конфліктів. Учасники вчаться висловлювати власні потреби і позиції без агресії, що знижує рівень конфліктності та формує культуру поваги.
- **Дискусійні клуби з питань прав людини**. На заняттях створюється безпечний простір для вираження різних думок. Студенти вчаться аргументовано висловлювати свої позиції, слухати опонентів і приймати багатоаспектність суспільних поглядів, що формує толерантність і готовність до діалогу.
- **Аналіз кейсів інформаційної дезінформації**. Практична робота з розпізнавання фейкових новин, маніпуляцій і пропаганди в медіа дає змогу навчитися критично оцінювати інформаційний потік і формувати захист від інформаційних атак.
- **Рольові ігри на тему міжкультурного діалогу.** Через моделювання реальних ситуацій взаємодії з представниками різних культур і світоглядів учасники тренінгів на практиці вчаться долати упередження, знаходити спільну мову і поважати культурні відмінності.
- **Створення студентських ініціатив зі сприяння соціальній справедливості**. Заохочення студентів до організації проєктів, спрямованих на захист прав меншин, інклюзивність і толерантність у навчальному середовищі, розвиває відповідальність і активну громадянську позицію.

- **Впровадження курсів з медіаграмотності**. Поєднання навичок цифрової безпеки, критичного аналізу інформації і розуміння впливу медіа на суспільну думку допомагає знизити вразливість до пропаганди та маніпуляцій.
- **Тематичні дебати**. Обговорення таких складних тем, як толерантність, мова ворожнечі, свобода слова і межі цієї свободи в демократичному суспільстві, сприяє формуванню аналітичного мислення, а також поваги до альтернативних точок зору.
- **Впровадження сервісного навчання (service learning).** Цей метод поєднує волонтерську діяльність із навчальним процесом, даючи студентам змогу практично долучатися до соціальних проектів, що зміцнюють толерантність і соціальну відповідальність.

Таблиця 5. Освітні практики та їх вплив на когнітивну безпеку

Практика	Опис	Очікуваний вплив
Тренінги з ненасильницької комунікації	Навчання емпатії, активного слухання, конструктивного діалогу	Зменшення конфліктності, розвиток навичок мирного співіснування
Медіаграмотність у навчальному процесі	Аналіз фейків, дезінформації, маніпулятивних технік	Підвищення здатності до критичного осмислення інформації
Дебати та дискусії	Організовані обговорення складних соціальних тем	Розвиток аналітичного мислення, толерантності до інакшої точки зору
Освітні проєкти з інклюзії	Участь у спільних ініціативах з особами з інвалідністю або представниками меншин	Формування поваги до різноманіття, зменшення соціальних бар'єрів
Партнерство з громадськими організаціями	Залучення експертів з тем прав людини, протидії мові ворожнечі, міжетнічного порозуміння	Підвищення практичної значущості освіти, сприяння реальному впливу на громаду

Таким чином, через освітній процес можливо не лише забезпечити передачу знань, а й формувати у молодого покоління високий рівень особистої та колективної відповідальності за майбутнє суспільства. У сучасних умовах гібридної війни саме освіта виступає форпостом когнітивної безпеки, де толерантність є одночасно і метою, і засобом протидії інформаційним загрозам. Системне впровадження педагогічних практик, спрямованих на розвиток

толерантності, створює надійний фундамент для стійкості суспільства в умовах зовнішніх і внутрішніх викликів.

У сучасних умовах гібридної війни та інформаційних викликів важливо розуміти, що зміцнення толерантності й забезпечення когнітивної безпеки – це не лише функція державних інституцій. Ключову роль у цьому процесі відіграють активні представники громадянського суспільства: недержавні організації, волонтерські рухи, молодіжні платформи, ініціативні групи. Вони формують горизонтальні соціальні зв'язки, які спираються на довіру та взаєморозуміння між різними соціальними, етнічними та культурними групами, що є надзвичайно важливим для підтримки соціальної стабільності та протидії інформаційним загрозам. Громадянське суспільство виконує роль «соціального буфера», що здатний швидко реагувати на зміни суспільних настроїв, локальні конфлікти або прояви ксенофобії, дискримінації, мови ворожнечі. Водночас активні громадські ініціативи сприяють формуванню культури діалогу і солідарності, підтримують процеси соціальної інтеграції, що особливо актуально у громадах, що приймають внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та національні меншини. Основні напрями діяльності представників громадянського суспільства:

- в**олонтерські ініціативи з надання гуманітарної та психологічної допомоги ВПО.** Ці ініціативи не лише забезпечують базові потреби переселенців, а й підтримують їхню адаптацію в нових громадах, створюючи атмосферу взаємної підтримки і розуміння, що зменшує соціальну напругу;
- **проєкти зі зниження рівня ксенофобії та мови ворожнечі в онлайн-просторі.** Через інформаційні кампанії, тренінги, медіапроєкти громадські організації протидіють поширенню дезінформації, маніпуляцій та ворожнечі, які можуть розпалювати міжетнічні конфлікти і послаблювати когнітивну безпеку;
- **культурно-просвітницькі заходи**. Виставки, фестивалі, круглі столи, інтерактивні лекції, присвячені різноманіттю культур, мов, традицій, сприяють формуванню поваги до «іншості» та популяризації цінностей солідарності і взаємоповаги;
- **громадські кампанії проти дискримінації.** Кампанії, орієнтовані на боротьбу з дискримінацією за мовною, релігійною,

національною, гендерною ознакою, допомагають усунути соціальні бар'єри, сприяють рівності прав і можливостей для всіх громадян;

– **платформи взаємодії переселенців і місцевих громад**. Створення майданчиків для діалогу, спільних проєктів і заходів допомагає налагодити довіру, інтегрувати переселенців у місцеве життя, що знижує ймовірність соціальних конфліктів і сприяє стабільності.

Таблиця 6. Приклади громадських ініціатив та їхній внесок у когнітивну безпеку

Назва ініціативи	Суть проєкту	Результат та вплив
«Єдині» від Мінреінтеграції	Програма адаптації внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та соціального згуртування	Підвищення рівня толерантності в громадах, що приймають переселенців, посилення взаємодії між новими та місцевими мешканцями
Освітній проєкт «Без бар'єрів»	Формування інклюзивного світогляду серед студентства	Зменшення упереджень і стигматизації щодо осіб з інвалідністю, ЛГБТ+ та інших меншин, розвиток культури поваги
Кампанія «Разом — сильніші»	Медіапроєкт, спрямований на боротьбу з фейками і мовою ворожнечі	Зміцнення критичного мислення громадян, підвищення обізнаності про методи інформаційної маніпуляції, популяризація цінностей солідарності
«Толерантна молодь»	Молодіжні зустрічі, табори, тренінги з тем прав людини та міжетнічної взаємодії	Зміцнення міжкультурного діалогу, розвиток емпатії та соціальної відповідальності серед молоді
«Гідність і рівність»	Тренінги з прав людини у громадах	Підвищення знань про права людини, зниження дискримінаційних проявів, активізація місцевих спільнот у захисті прав

Громадянське суспільство є важливим партнером держави у забезпеченні когнітивної безпеки через поширення толерантності. Його активність дозволяє оперативно і гнучко реагувати на виклики, що виникають у складних соціально-політичних умовах. Водночас ініціативи громадських організацій створюють простір для міжкультурного діалогу, сприяють інтеграції різних соціальних груп, захищають суспільство від інформаційних загроз і поширення мови ворожнечі.

Системна підтримка та розвиток громадянського суспільства має стати пріоритетом у політиці держави та місцевого самоврядування, адже тільки через тісну взаємодію влади і громадянських інституцій можна створити стійке й безпечне інформаційне та соціальне середовище, що є запорукою національної стабільності і безпеки.

Толерантність – це не просто абстрактне поняття або моральний ідеал, а стратегічний ресурс, що має ключове значення для національної безпеки та соціальної стійкості суспільства. Вона зміцнює соціальні зв'язки, сприяє зниженню міжгрупових конфліктів і напруги, а також формує в громадян критичне мислення, яке є необхідним інструментом протидії інформаційним атакам, маніпуляціям і ворожій пропаганді.

Висновки

Освітній вимір толерантності виступає базовою платформою для виховання ціннісних орієнтирів, емпатії, поваги до інших і навичок критичного аналізу інформації. Включення тематик толерантності та медіаграмотності у навчальні програми різних рівнів забезпечує підготовку відповідальних громадян і фахівців, здатних підтримувати когнітивну безпеку країни.

Водночас громадянське суспільство виконує важливу роль каталізатора змін – через волонтерські рухи, культурно-просвітницькі проєкти, кампанії проти дискримінації та ініціативи з інтеграції різних соціальних груп. Ці ініціативи сприяють формуванню атмосфери довіри, соціальної згуртованості і взаємної поваги, що є фундаментом для протистояння соціальній дестабілізації.

Успішна реалізація завдань зі зміцнення толерантності можлива лише за умов тісної координації та партнерства між державою, освітніми інституціями та громадянським суспільством. Така співпраця створює цілісну систему, здатну формувати стійке, захищене від деструктивних впливів інформаційне і соціальне середовище – надійний фундамент когнітивної безпеки держави в умовах сучасних викликів гібридної війни.

Список використаних джерел

Гібридна війна і журналістика. Проблеми інформаційної безпеки : навчальний посібник / за заг. ред. В. О. Жадька; ред.-упор. : О. І. Харитоненко, Ю. С. Полтавець. – Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. – 356 с.

Горбулін В.П. Світова гібридна війна: український фронт. Київ : Національний інститут стратегічних досліджень, 2017. 496 с.

Кікінежді, О. М., Василькевич, Я. З., & Розенко, Я. П. (2025). Дослідження толерантності особистості в контексті соціально-психологічної адаптації вимушено переміщених Українців за кордоном. Наукові записки. Серія: Психологія, (1), 63–71.

Литвин С.В. Толерантність до невизначеності як психологічний конструкт. Психологічний часопис. 2019. № 1 (21). С. 90–107

Череповська Н., Умеренкова Н. Медіапсихологічні ресурси подолання травми війни : практичний посібник / уклад. Н. Череповська; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. 2-ге вид., випр. та доп. 2021. 220 с.

Яблонська Т., Гайворонський Г. Особливості адаптації переміщених українських матерів в умовах війни. Психологія перед лицем російсько-української війни : збірник тез Українсько-польської наукової конференції, 19–20 травня 2023 р. Львів, 2023. С. 77–78.

Svitlana Vdovych

Psychological Well-Being of Individuals Who Experienced Occupation: Results of an Empirical Study

Dobrostan psychiczny osób, które przeżyły okupację: wyniki badania empirycznego

A survey of individuals who have experienced occupation in the de-occupied communities of the Kharkiv region was conducted by Daryna Sementsova, Master of Psychology

Streszczenie

Artykuł poświęcony jest badaniu dobrostanu psychicznego osób, które przeżyły okupację ziem ukraińskich. Życie pod okupacją wywiera silny wpływ na psychikę, wpływając na stan emocjonalny, kontakty społeczne i dobrostan psychiczny. Dobrostan psychiczny jest uważany za kluczowy składnik jakości życia, który przyczynia się do adaptacji do negatywnych okoliczności. Celem badania było zidentyfikowanie i przeanalizowanie cech dobrostanu psychicznego osób, które przeżyły okupację, oraz określenie strategii jego poprawy. W badaniu empirycznym wzięło udział 72 osoby z obwodu charkowskiego, które były pod okupacją. Do oceny PTSD, lęku, frustracji, agresywności, sztywności, subiektywnego i psychologicznego dobrostanu, a także depresji zastosowano kwestionariusz i zestaw metod psychodiagnostycznych. Wyniki wykazały, że większość respondentów ma istniejące PTSD, przy czym najbardziej wyraźne są natrętne wspomnienia. Dominuje średni poziom lęku, frustracji, niski i średni poziom agresywności i sztywności. Większość osób ma niski poziom subiektywnego dobrostanu, nie jest zadowolona ze swojego życia, ma niską ocenę zdrowia fizycznego i kontaktów interpersonalnych. Dobrostan psychiczny według skali K. Rieffa jest na średnim poziomie u większości, ale występują wyzwania w obszarach rozwoju osobistego i celów w życiu. Według metody Becka większość ma minimalną depresję, ale istnieje odsetek osób z łagodną i umiarkowaną depresją. Badanie podkreśla, że osoby, które przeżyły okupację, są znacząco psychicznie ztraumatyzowane, ale większość nie ma poważnych objawów depresyjnych i wykazuje wystarczającą

siłę wewnętrzną. Osoby, które przeżyły okupację, potrzebują ukierunkowanego wsparcia psychologicznego i wskazówek, aby wyzdrowieć.

Słowa kluczowe: dobrostan psychiczny, okupacja, PTSD, lęk, depresja.

Abstract

The article is devoted to the study of the psychological well-being of individuals who experienced occupation of Ukrainian lands. Life under occupation has a strong impact on the psyche, affecting the emotional state, social contacts and psychological well-being. Psychological well-being is considered a key component of the quality of life, which contributes to adaptation to negative circumstances. The aim of the study was to identify and analyze the characteristics of the psychological well-being of individuals who experienced occupation and to determine strategies for its improvement. The empirical study involved 72 people from the Kharkiv region who were under occupation. A questionnaire and a set of psychodiagnostic methods were used to assess PTSD, anxiety, frustration, aggressiveness, rigidity, subjective and psychological well-being, as well as depression. The results showed that the majority of respondents have existing PTSD, with intrusive memories being the most pronounced. The average level of anxiety, frustration, low and medium levels of aggressiveness and rigidity predominate. Most people have a low level of subjective well-being, are not satisfied with their lives, have a low assessment of physical health and interpersonal contacts. Psychological well-being according to the K. Rieff scale is at an average level in most, but there are challenges in the areas of personal development and goals in life. According to the Beck method, most have minimal depression, but there is a percentage of people with mild and moderate depression. The study emphasizes that people who experienced the occupation are significantly psychologically traumatized, but most do not have serious depressive symptoms and show sufficient inner strength. People who experienced the occupation need targeted psychological support and guidance to recover.

Keywords: psychological well-being, occupation, PTSD, anxiety, depression.

In recent years, the global community has witnessed numerous geopolitical conflicts that have resulted in certain regions and territories being occupied. Since 2014, 7% of Ukrainian territory has been occupied. Since the beginning of Russia's full-scale invasion, in addition to Crimea Autonomous Republic, part of Luhansk and Donetsk regions, the territories of Zhytomyr, Zaporizhzhia, Kyiv, Mykolaiv, Odesa, Sumy, Kharkiv, Kherson and Chernihiv regions have been temporarily occupied. Currently, parts of Zaporizhzhia, Mykolaiv, Kharkiv and Kherson regions remain

under occupation. Living under occupation takes a heavy toll on human psychology, affecting their emotional state, social contacts and psychological well-being. Residents of the de-occupied territories are affected by their experiences and need psychological help and support.

Psychological well-being is considered to be one of the key components of the quality of human life and plays a crucial role in the formation of personal resources that contribute to adaptation to negative external circumstances. Under the occupation, well-being, as well as psychological well-being, changes significantly, so it is important to understand what problems a person may face, what factors support or undermine it. Research on this topic can provide important information for psychologists, educators, social workers, and other professionals working with victims of the occupation. The conclusions of the study will be useful for developing strategies for psychosocial support and assistance.

According to scientific research, psychological well-being has been considered in various aspects, namely: subjective happiness experience, well-being and life satisfaction (R. Biswas-Diener, N. Bradburn, E. Diener, C. Diener, T. Kashdan, L. King, R. Lucas, S. Oishi), happiness, personal development and self-education (L. Deci, C. L. M. Keyes, R. Ryan, K. Ryff), hedonistic approach to the well-being problem (E. Diener, D. Kahneman, N. Schwarz); new conceptual approaches to the well-being definition (T. T. C. So, F. A. Huppert) mental health improvement, social well-being (A. Ismail, C. L. Keyes, M. Salama-Younes); happiness and self-realisation of one's own potential (M. E. P. Seligman). E. Erikson, A. Maslow, C. Rogers, C. G. Jung and others also touched upon this problem in the context of positive mental activity.

Ukrainian scholars investigate various aspects of psychological well-being, including its essence, structure, and role in the development of future professionals (L. Serdiuk); personal well-being in the professional sphere of life activity (N. Volynets); psychological well-being self-determination (N. Volodarska, I. Danyliuk, O. Penkova, L. Serdiuk, V. Turban, et al.); post-traumatic recovery of life activity (T.M. Tytarenko); ecological and psychological determinants of subjective well-being (O. Vernik, O. Vovchyk-Blakytna, T. Kyrpenko, O. Pavlenko, O. Rudomino-Dusiatska, Yu. Shvalb); personal and situational determinants of well-being under modern life conditions (K. Vasiuk, Yu. Korotsynska, Zh. Sydorenko,

et al.); development of resilience to combat-related trauma (O. Kolesnichenko); the impact of anxiety on women's psychological well-being (O. Briukhovetska, L. Inzhyievska, T. Chausova); professional well-being of defectologist (L. Zhukova, V. Kramchenkova); and the axiological aspect of life (Zh. Virna), and others. The problems of psychological well-being violations caused by the war in Ukraine have been studied by O. Borysova, S. Bubniak, J. Buchik, I. Haletska, O. Zinchenko, O. Znatkova, V. Kerdyvar, Z. Kysarchuk, M. Klymanska, N. Kovalisko, V. Kovach, O. Kulha, H. Lazos, V. Nikitina, Ya. Omelchenko, V. Podshyvalkina, M. Hall, V. Khrystenko, and others.

This article presents the results of an empirical study investigating the psychological well-being and problems experienced by survivors of the occupation.

The object of our study is an individual psychological well-being. Researchers define this concept in different ways according to their own goals and value priorities: a balance between positive and negative feelings of a person, which provides a subjective sense of happiness and overall satisfaction from life (N. Bradburn)[1]; is a basic subjective construct that reflects a person's perception, and assessment, their own functioning in relation to their full potential; a complex, integrative phenomenon that characterizes the personality positive functioning, is expressed in the subjective sense of life satisfaction, self-realization, and depends on the subjective quality of the individual's communication with people nearby; a state in which a person experiences positive emotions, interacts positively in social relationships and society, and, most importantly, is free from mental disorders (K. Ryff, C. Keyes)[2]; the result of satisfying three basic psychological needs significant for psychological growth, integrity, and the experience of well-being (autonomy, competence, relatedness) (R. Ryan & E. Deci)[3;] the potential capabilities and resources for improv-

[1] Bradburn N. M., *The structure of psychological well-being,* Chicago 1969.

[2] Ryff C. D., Keyes C. L. M., *The structure of psychological well-being revisited*, "Journal of Personality and Social Psychology" 1995, Vol. 69, p. 719–727.

[3] Ryan R.M., Deci E. L., *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*, "American Psychologist" 2000, Vol. 55 (1), p. 68–78.

ing and maintaining the individual's mental health (C. Rogers)[4]. They also define it as a subjective individual-personal phenomenon that reflects the individualization processes and differentiation, the self-knowledge objectification through the formation of the psychological well-being image based on the individual's subjective relations with oneself; a multidimensional psychological construct that encompasses a broad sphere of positive states experiences and personal traits, inner comfort and life satisfaction in its various aspects, and the happiness level in assessing the life quality, the need for self-development in the experiencing context and sensing one's own growth as a process of self-improvement, the meaningfulness and purposefulness of development and full-fledged functioning of the individual in the temporal past, present, and future life continuum[5.] It is an integral indicator of the individual's orientation degree toward the realization of the main positive functioning components, as well as the degree of realization of this orientation, which is subjectively expressed in the happiness feeling, satisfaction with oneself and one's life, functions dynamically and thus constitutes a motivational parameter of the personality, the degree of which depends on the realism, structure, integrity (coherence of the past, present, and future), the one's attitudes system and life perspective, including goals, plans, values, and aspirations[6]. It is a complex cultural and psychological phenomenon, where the very idea of well-being is always embedded in and corresponds to certain general cultural notions about the meaning and life value, and the forms of its experience acquire different content and connections with other emotions (Yu. Shvalb)[7], etc.

---

[4] Rogers C.R., *Client-centered Therapy: Its Current Practice, Implications and Theory,* Boston 1951.

[5] Волинець Н.В., *Психологічні особливості особистісного благополуччя в професійній сфері життєдіяльності*: монографія, Хмельницький 2019.

[6] Сердюк Л.З., *Структура та функція психологічного благополуччя особистості,* [в:] Актуальні проблеми психології. Т. V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. Вип. 17, Київ, 2017, s. 128.

[7] *Еколого-психологічні детермінанти суб'єктивного благополуччя особистості*: монографія, Ю. Швалб (ред.), Київ; Львів 2021., s. 23.

As key components of an individual's psychological well-being, K. Ryff and C. L. M. Keis identified: positive relationships with others, characterized by trust and care; self-acceptance (a positive evaluation of oneself and one's life); autonomy (the ability to follow one's own beliefs); competence (control over the environment and the ability to effectively manage one's life); the presence of goals that provide direction and meaning in life; and personal growth as a sense of continuous development and self-realization. According to their view, important aspects of psychological well-being also include age-related characteristics, individual traits, family status, professional activity, education, volunteer work, religious experiences, health status, biological factors, positive social perception, and therapeutic interventions[8].

A variety of psychological factors influence a person's well-being. Among them are the optimism level, positive experiences, "wealth, satisfaction in the past, optimism for the future, and happiness in the present"[9], opportunities for self-realisation, purpose life, psychological suffering absence, and the social environment and relationships with others.

Results of an empirical study of the psychological well-being of those who survived the occupation

The purpose of this study is to identify and analyse the peculiarities of the human psychological well-being who have survived the occupation[10]. The study aims to gain a deeper understanding of the psychological impact of the occupation on the human psyche, identify the psychological

[8] Ryff C. D., Keyes C. L. M., *The structure of psychological well-being revisited*, "Journal of Personality and Social Psychology" 1995, Vol. 69, p. 719–727.

[9] Bloodworth A., McNamee M., Bailey R., *Sport, physical activity and well-being*: An objectivist account, "Sport, Education and Society" 2011, № 17 (4), p. 497–514.

[10] A survey of individuals who have experienced occupation in the de-occupied communities of the Kharkiv region was conducted by Daryna Sementsova, Master of Psychology.

difficulties they face, and identify possible strategies to improve their psychological well-being. The study of these aspects can make a significant contribution to the development of effective psychosocial support programmes and help create conditions for improving the life quality and adaptation affected by stressful situations, including the occupation.

The empirical study of psychological well-being involved 72 people who lived in Kharkiv region during the occupation. Their experiences and feelings provide a unique opportunity to understand how the occupation affects the psychological well-being of an individual. The collected data and analysis allow to understand the effects of the occupation on mental health and develop the recommendations for their support and improve the psychological well-being of those affected.

In order to get to know the respondents in more detail and find out the problems they faced during and after the occupation, a questionnaire was developed that included 9 questions, which allowed us to find out gender, age, education, residence change after 24.02.2022, stay in occupation, duration of stay in occupation, seeking psychological help, and respondents' problems during and after the occupation (see Table 1).

Table 1 – General characteristics of the research participants (own work)

N	Characteristics	Results
1	Gender	Women:83,3% Men: 16,7%
2	Age	18-29 years old – 11.1% 30-40 years old – 13.9% 41-55 years old – 55.6% 56-65 years old – 19.4%
3	Residential change	Have not changed their residence place – 83.3% Changed their residence place and returned – 11.1%. Changed residence place and temporarily live elsewhere – 5.6%
4	Education	Secondary education – 22.2% Higher education – 63.9 % Incomplete higher education – 13.9 %
5	Being under occupation	100% of people
6	Seeking psychological help	"No, there is no need" – 58.3% "No, but would like to" – 19.5% "Yes" – 11.1% "Difficult to answer" – 11.1%

A psychodiagnostic techniques set was also used: "PTSD Self-Assessment Scale (PCL-5)", "Self-Assessment of Anxiety, Frustration, Aggression, and Rigidity" (adapted version of the G. Eysenck), "The Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)", "The scale of psychological well-being" by K. Ryff (adapted by M. Lepeshynsky), "Beck's Depression Inventory (BDI)".

Psychological problems of the occupation survivors

The influence of war on a person is always destructive. People have to go through traumatic events on a daily basis, and they face a number of problems, ranging from the the ability loss to meet their basic needs to psychological problems. In any case, the well-being sense in various aspects disappears. Here are the main problems, including psychological ones, faced by occupation survivors, which we identified through the survey

According to psychologists (A. Maslow, P. Young, W. Cannon), psychological problems of an individual are closely related and largely correlated with the satisfaction level of his or her basic needs. For example, A. Maslow notes that people who have most of their basic needs met can be considered mostly satisfied, i.e. psychologically well-adjusted, and therefore, the most complete (and healthy) creativity can be expected from them[11].

According to A. Maslow's hierarchical human needs system, the most important needs for a person are physiological needs, the need for safety, love, respect and self-realisation. The most powerful of all needs are physiological needs (the need for food, water, shelter, rest, and sexual needs). According to Maslow, "In concrete terms, this means that a person who is extremely deprived of everything in life is likely to be motivated by physiological needs rather than any other. A person who lacks food, security, love and respect is likely to crave food more than anything else." Moreover, "if all the needs are not met, and then physiological needs

[11] Maslow A. H., *A Theory of Human Motivation,* "Psychological Review" 1943, № 50, s. 372.

dominate the body, all other needs may simply not exist or be pushed to the background"[12]. These needs are the most important for survival.

During the war, under occupation, the provision level of basic needs is significantly reduced or even impossible. According to the respondents, there was a real threat to their lives and health due to hostilities and heavy shelling in the community, arrests, repression and enemy brutality, which has a significant psychological impact, causing strong fear emotions, helplessness, uncertainty, leading to constant expectations of danger, tension (even during relatively calm periods), psychological disorders, depression and apathy. The hostilities often put people in a position to choose between the danger of staying at home and the risk of moving to safer areas.

In occupied territories where hostilities are taking place, there is often a food shortage due to inadequate supply and critical restrictions on and control of resources by the occupying forces. Feeling hungry, being uncertain about whether there will be enough food and drinking water, and having limited access to them can lead to decreased energy levels, loss of vitality, stress and apathy. These issues affect both physical and mental health, increasing the risk of depression and anxiety disorders.

The loss of housing due to destruction or illegal occupation is also psychologically challenging for people under occupation. This is exacerbated by the inability to restore or fairly demand the return of housing through public authorities, as well as by limited or restricted access to social services. This causes a sense of loss, injustice, frustration, hopelessness and significantly worsens their psychological well-being.

Another equally important problem during the occupation is the limited access to medical supplies. This is a serious factor, as vital medicines, medical procedures and medical care may not be available. People who constantly use stabilising medicines or need regular treatment and medical support may face the threat of deteriorating health due to their lack of access.

The lack of light can have serious consequences for the physical and psychological well-being of people under occupation, primarily affecting their mental state. Lack of lighting in the dark can cause stress, anxiety

[12] Ibid., s. 372.

and a sense of insecurity, especially in the context of occupation. Providing a light source is important for maintaining a sense of security and normalising sleep. Lack of basic living conditions (electricity, gas and water supply), items, clothing and footwear can also create additional discomfort for people in the occupied territories, leading to unsanitary conditions, diseases and epidemics.

Another important human need is the need for security, which is the need to be protected from physical and psychological dangers from the world around us and to be sure that physiological needs will be met in the future.

Life under occupation is full of various dangers: threats to life, repression, arrests, physical violence, rape, loss of housing, property, work, health, inability to provide a decent life for oneself and family, etc. All of this can lead to constant feelings of fear or terror, as well as a sense of instability and loss of control over one's own life. There may also be a fear for one's own life, as well as for the lives of one's family and friends. Terror is caused by the cruelty and situations unpredictability. Anxiety is caused by constant stress resulting from threat and uncertainty. People worry about their own safety and the future of their loved ones. Excessive anxiety can affect their daily functioning. For a person who has been in danger for a long time, the search for safety can become a dominant goal, for him or her "almost everything seems less important than safety (even sometimes physiological needs that are met are now underestimated). A person in this state, if it is extreme enough and chronic enough, can be described as living almost for safety"[13].

Constant stress, anxiety, fear and uncertainty caused by insecurity can lead to physical and emotional fatigue, exhaustion, panic attacks, apathy, vulnerability, a loss of energy, an inability to cope with one's usual duties and activities, and a feeling of helplessness and uncertainty about the future. In contexts of instability, uncertainty and unpredictability, as well as the constant threat of possible hostilities, these states can deepen and continue even after the threats and dangers have been eliminated. This can lead to anxiety, post-traumatic stress disorder, obsessive-compulsive

[13] Ibid., s. 374.

disorder and depression, as well as other disorders. This, in turn, can affect family relationships, social interaction, and quality of life in general.

Children are particularly affected by insecurity. An unreliable, unsafe or unpredictable world causes a child to feel anxious and unsafe. As A. Maslow notes, "the ordinary child's encounter with new, unfamiliar, strange, uncontrollable stimuli or situations too often causes danger or a reaction of terror, such as loss or even separation from parents for a short time, encountering new faces, new situations or new tasks, the sight of strange, unfamiliar or uncontrollable objects, illness or death"[14]. A child should be provided with a safe, orderly, predictable, organised world that he or she can rely on, where unexpected, uncontrollable or other dangerous things do not happen, and where there are omnipotent parents who protect and defend him or her from evil.

At the same time, in emergency situations such as war, occupation, physical violence or societal disorganisation, the need for security acts as an active and dominant mobiliser of all the body's resources, enabling survival and the ability to cope with many difficulties[15].

Under the occupation, the survey results show that social ties are significantly disrupted, and therefore, the needs for love, affection and belonging are not met or not fully met. Under the occupation, the aggressors are trying to change people's affiliation with Ukraine and the Ukrainian people into hostility, the occupiers can interfere in the personal lives of citizens, violating their rights and freedoms, people around them can manifest themselves in a completely different way (for example, supporting the occupation authorities, cooperating with them), which leads to the destruction of the usual relationships between acquaintances, friends, neighbours and other community members and often makes it impossible to support and help each other in the difficult conditions under occupation.

Lack of love, affection and belonging can lead to a person feeling the absence of friends, loved ones or children more acutely than ever[16]. In the context of the occupation, this is significantly exacerbated by the

[14] Ibid.

[15] Ibid., s. 376.

[16] Ibid.

restriction of ties with family and friends, especially when people find themselves on different sides of the frontline. According to the respondents, the most difficult challenges were the inability to receive news and reliable, objective and trustworthy information due to the lack of mobile and internet connections, restrictions on freedom of speech and information resources, which leads to rumours and panic, lack of support from family and friends, fear for the future, and a sense of isolation. In addition, the hostile information space, where there is no true information about the state of hostilities and events in Ukraine and the region, as well as aggressive Russian propaganda, negatively affect the psychological well-being of a person under occupation. All of this can have a number of negative consequences: psychological discomfort and a sense of inner tension due to a lack of usual social contact; fear for loved ones and a sense of loss of control over the situation and one's life due to uncertainty; anxiety disorders and depression due to loneliness and a lack of support; insomnia, neuroses, and a deterioration in general health due to constant stress caused by danger to relatives. Social isolation and a loss of connection with reality can be caused by fear and distrust of others, while reduced self-esteem and a deterioration in health can be caused by internal conflicts and a lack of certainty in one's beliefs. Problems in establishing new social contacts can exacerbate psychological problems, while disruption to internal balance and a sense of loss of belonging can be caused by changes in social norms and interactions. Emotional instability and a loss of meaning in life can also occur. In such conditions, people become vulnerable to manipulation and propaganda from the occupiers, who can alter or hide facts to achieve their goals.

One of the important elements of psychological well-being is self-esteem, as well as respect and recognition from others. As noted by A. Maslow, "all people in our society (with a few pathological exceptions) have a need or desire for a stable, firm, usually high self-esteem, self-respect, and respect for others"[17]. The scientist defines a firmly grounded self-esteem as "something that is firmly based on real capabilities, achievements and respect from others". The need for respect, in his opinion, is, firstly, "the desire for strength, for achievement, for adequacy, for

[17] Ibid., s. 379.

confidence in the face of the world, and for independence and freedom"; secondly, it is "the desire for reputation or prestige (defined as respect or honour from other people), recognition, attention, importance, or gratitude"[18]. By satisfying this need, a person can feel confident, feel value, strength, ability and adequacy to be useful and necessary in the world.

Under occupation, the enslaved people are usually devalued and humiliated, their achievements, competences and values are not recognised and denied. This can lead to feelings of inferiority, weakness and helplessness, which in turn "causes either basic discouragement or compensatory or neurotic tendencies"[19]. This condition is exacerbated by problems with employment. The inability to get a job can affect various aspects of life and psychological well-being:

- Firstly, job loss can disrupt financial stability, causing anxiety and uncertainty about the future. Without an income, a person may feel dependent on others, which can lead to stress and damage self-esteem.
- Secondly, work can be a source of self-identity and social recognition for many people; the loss of this aspect can cause a sense of significance loss, especially in a conflict situation;
- Thirdly, uncertainty about future professional development can cause anxiety and stress; a person may lose sight of their career goals, which can affect their overall mental state.
- Fourthly, the lack of work opportunities can affect social relations; a person may feel alienated from society and collective activities, which causes feelings of loneliness and isolation.

Under the occupation, a person also does not have full opportunities for development, self-improvement and self-realisation, as enterprises, scientific institutions, educational, leisure, service and other sectors do not function properly. When a person does not do what he or she is capable, he or she may experience dissatisfaction and anxiety. A. Maslow notes: "What a person can be, he or she should be" and calls this need the need for self-actualisation[20]. Personal growth as a sense of continuous development and self-realisation is an important component of

[18] Ibid., s. 382.

[19] Ibid.

[20] Ibid., s. 385.

psychological well-being. While stressful situations arising under occupation can complicate this process, making it difficult and even painful, they can also present a challenge and provide a powerful stimulus for personal growth.

The occupation can deprive a person of clear life goals and prevent them from finding meaning in their existence when faced with constant stress and threats. The lack of prospects, purpose in life, uncertainty, instability and unpredictability of life under occupation can lead to a sense of despair, when a person loses faith in the future, and doubts about their own ability to control their life. It can also lead to anxiety, feelings of helplessness and vulnerability, and a sense that one's existence has no meaning.

After the occupation, people face a number of complex problems that determine their daily life rhythm and mental state. This is an adaptation period to new realities, where psychological support and counselling are important to help people recover psychologically, find the meaning of life, set clear goals for the future and overcome material and psychological problems.

The emotional state of society is unpredictable and ranges from euphoria to negative manifestations. The population periodically experiences periods of great optimism, caused by the successes of the Ukrainian Armed Forces, which are widely celebrated and discussed in the media. Such moments are filled with faith and hope for a better future, but these periods of euphoria are often accompanied by a negative emotions set that arise from the realisation of the price that society has paid for these successes. An example, this is the situation after the de-occupation of settlements, when at first people experience boundless joy, relief and faith in the best, but positive emotions quickly change to negative ones, such as fear, despair and panic, when the horrific crimes committed by the occupying army are revealed, and all the negative consequences (destruction, losses, etc.). This emotions fluctuation reflects the complexity of the psychological state of society, which is forced to adapt to the challenges and stresses associated with war and occupation. This phenomenon is becoming the focus of research aimed at understanding the impact of occupation events on the emotional stability and citizens' well-being.

Given the sustained restrictions such as curfews and document checks, the population may initially feel some hope that the conflict will end

quickly and they can return to their normal lifestyle. However, as time passes and hostilities continue for an extended period of time, this hope may begin to fade, and negative mental health conditions such as depression and panic may increase. The long-term implementation of martial law can also lead to depression among the population, who must cope with daily challenges under restrictions and threats. Uncertainty and fear of the future can have a negative impact on the overall mental state of an individual.

Psychological support and the effective adaptation strategies development are becoming main tasks for ensuring the mental well-being and rehabilitation of the occupation survivors.

Research results with psycho-diagnostic methods

To determine the presence and severity of post-traumatic stress disorder symptoms, we used the PCL-5 methodology. The results of the survey used in this methodology are presented in Fig. 1. This shows the distribution of respondents based on their total score, enabling us to assess the presence or absence of PTSD.

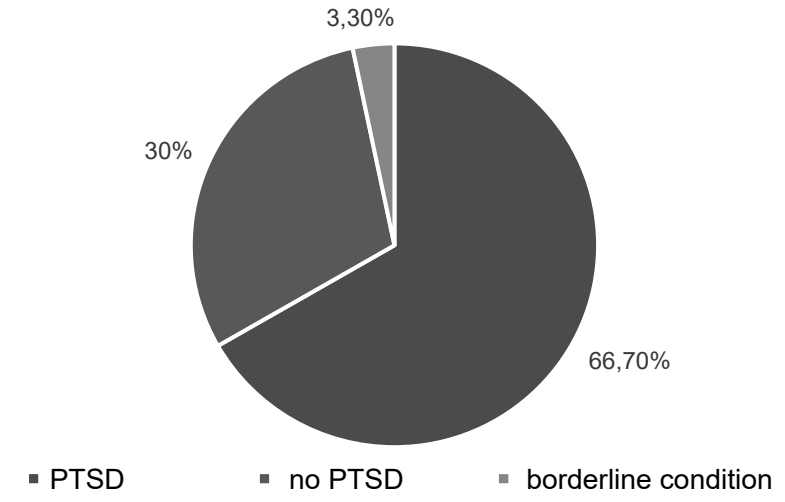


Figure 1. Results of the PCL-5 survey (quantitative analysis) (own work)

Each sector presented in the diagram (Fig. 1) shows different levels of PTSD severity: "no PTSD", "borderline condition" and "PTSD". In Fig. 1, the majority of respondents (66.7%) have PTSD, 30% of respondents have borderline condition, and 3.3% have no PTSD.

A qualitative analysis of PTSD manifestations suggests that the most pronounced symptom in the respondents group is intrusive memories (1.78), somewhat less pronounced are avoidance (mean score – 1.6) and changes in arousal and reactivity (1.57), and the least pronounced are negative thoughts and emotions (1.42) (see Fig. 2). This indicates a fairly strong psychological trauma of persons who were under occupation and its impact on the emotional state of respondents.

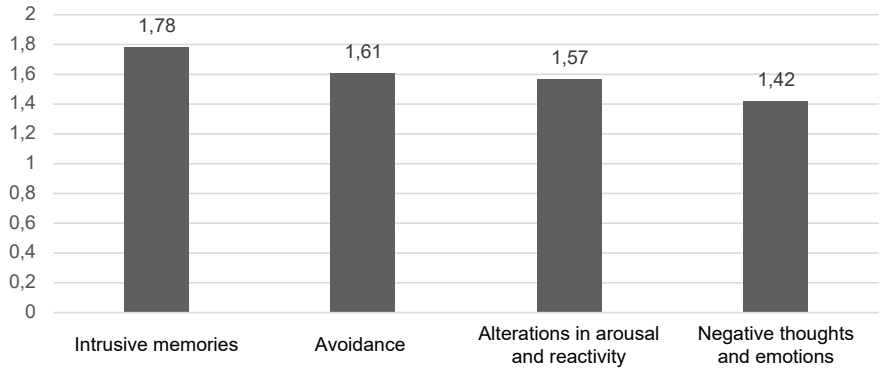


Figure 2. PCL-5 survey results (qualitative analysis) (own work)

The Ukrainian territories occupation is a strong traumatic event that has significantly affected the psychological well-being of the respondents majority who took part in our research.

Fig. 3 shows the results of the survey based on the methodology "Self-assessment of anxiety, frustration, aggression and rigidity" (adapted version of the methodology by H. Eysenck).

Fig. 3 shows that the respondents are mostly experiencing medium anxiety levels (47.2%), which may indicate that most people are in an acceptable reaction state to stressful situations, they may feel anxious or nervous, but this does not interfere with their daily functioning. Low levels of anxiety indicate a relatively calm approach to life for about a third

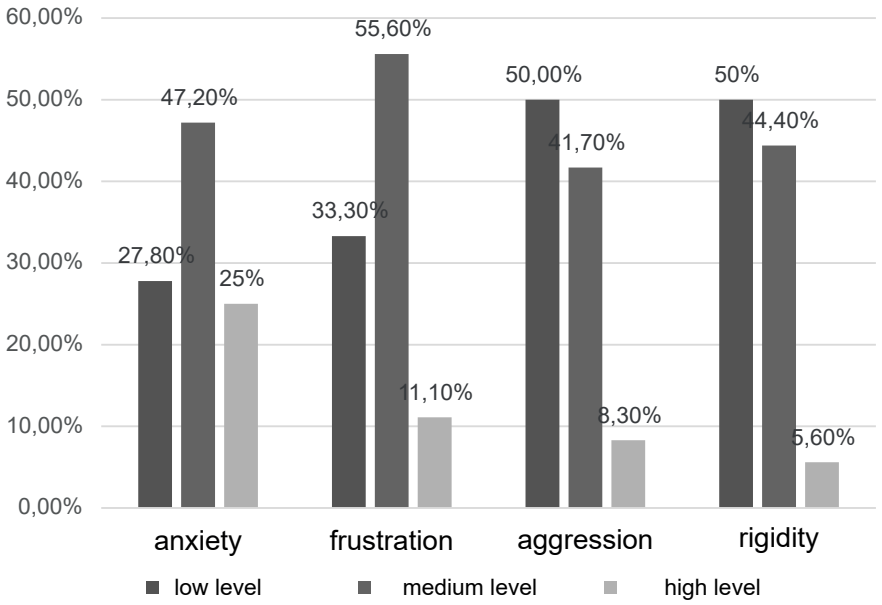


Figure 3. Results of the survey based on the methodology "Self-assessment of anxiety, frustration, aggression and rigidity" (own work)

of the group (27.8%), while those with high levels (25%) may need additional attention and support.

In terms of frustration, the most common level is medium (55.6%), which may reflect the ability to cope with a certain setbacks level and difficulties, although not without emotional stress. Low levels of frustration indicate high resilience and self-esteem in more than a third of participants (33.3%), while high levels (11.1%) may be a potential challenges sign in well-being and behaviour.

The majority of respondents also showed low (50%) and medium (41.7%) aggression levels. A low level of aggression is a calm indication and controlled behaviour, while a medium level of aggression may indicate the presence of internal tension, which sometimes manifests itself in conflict situations. A high level of aggression is present in the smallest number of respondents (8.3%) and signals the need to develop anger management skills.

Rigidity is mostly represented at low (50%) and medium (44.4%) levels, which may indicate flexibility in behaviour and decision-making. At

the same time, a small number of respondents (5.6%) showed a high rigidity level, which may indicate their difficulties in adapting to change and the need to work on adapting to new circumstances.

Anxiety is the most pronounced in the group of respondents we surveyed (average score – 10.17), followed by frustration (8.86) and aggressiveness (7.78), and the least pronounced rigidity (6.89).

"The Modified BBC Subjective Well-being Scale" allowed us to measure the personal well-being sense and life satisfaction of people under occupation, in particular, how successful, satisfactory and fulfilling they consider their lives to be (see Fig. 4). The criteria assessed included psychological well-being, physical health and well-being, and relationships[21].

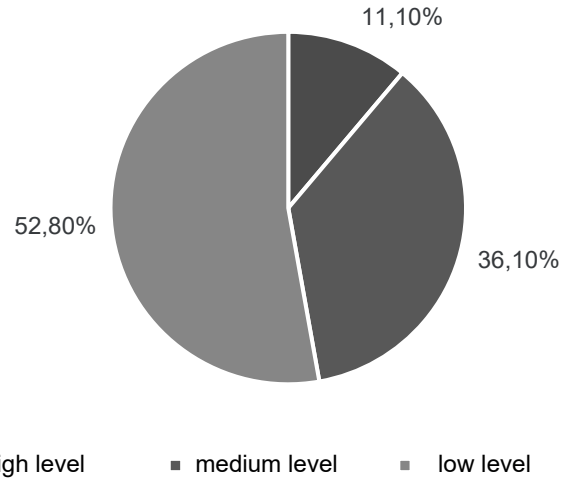


Figure 4. Subjective well-being of individuals who have experienced occupation (own work)

As shown in Fig. 4, a high level of subjective well-being was found in only 11.1%, an average level – in 36.1%, and a low level – in 52.8% of respondents. The occupation majority survivors are generally dissatisfied with their lives and assess them as not good enough.

[21] Pontin P., Schwannauer M., Tai S., Kinderman M., *A UK validation of a general measure of subjective well-being: the modified BBC subjective well-being scale (BBC-SWB)*, "Health and Quality of Life Outcomes" 2013, № 11 (1), s. 150.

Also was analysed the results of the survey about psychological well-being subscales, physical health and well-being, and relationships (see Table 2).

Table 2. Results of the survey with the methodology "The Modified BBC Subjective Well-being Scale" (by scales) (own work)

№	Scale	Level	Percentage
1	Psychological well-being	Low	30,6%
		Medium	55,6%
		High	13,8%
2	Physical health and well-being	Low	66,7%
		Medium	22,2%
		High	11,1%
3	Relationships	Low	55,6%
		Medium	33,3%
		High	11,1%

As shown in Table 2, the respondents majority (55.6%) have an average level of psychological well-being, which allows them to cope with everyday problems and challenges. 30.6% have a low well-being level, which indicates significant emotional difficulties and dissatisfaction with life. A high psychological well-being level was found among the smallest number of respondents (13.8%), who have good emotional health and are generally satisfied with their lives.

As for the respondents' satisfaction with their physical health, the majority of participants (66.7%) also showed a low level. This indicates physical health problems or physical activity lack. An average physical health level and well-being was found among 22.2% of respondents and a high level – 11.1%. So, it can be argued that one third of the occupation survivors have good health and are fairly physically active.

The results analysis of the "relationships" scale showed that the majority of respondents have a low level (55.6%), which indicates difficulties in relationships and dissatisfaction with interpersonal contacts. The average level was found in 33.3% and the high level in only 11.1% of respondents, who have healthy social ties, mutual understanding and support.

Therefore, most survivors of the occupation have a low subjective well-being level, with psychological well-being at an average level, and

a much lower assessment of their own physical health and interpersonal contacts.

"The scale of psychological well-being" (C. Ryff, adaptation by M. Lepeshynskyi) is an effective tool for measuring various psychological well-being aspects and allows the deeper psychological state understanding and life quality of an individual.

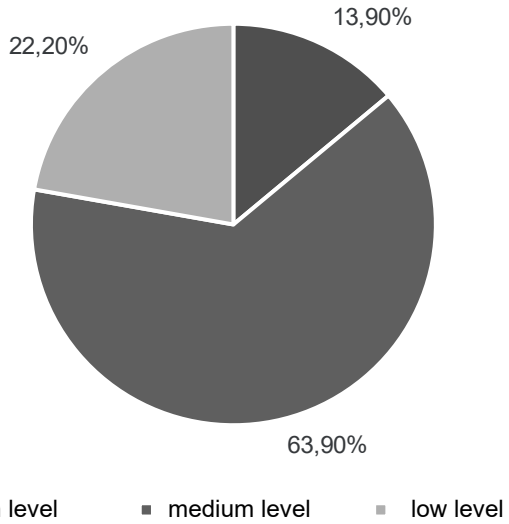


Figure 5. The level of psychological well-being according to the scale of psychological well-being by C. Ryff (own work)

As it is shown in Fig. 5, the majority (63.9%) of occupation survivors have an average psychological well-being level, with 22.2% of respondents having a low psychological well-being level and 13.9% having a high level, which largely correlates with the results of "Modified BBC Subjective Well-being Scale" (see Fig. 4 and Table 2).

The subscales survey results, which give a more complete and detailed picture of the psychological well-being of survivors of the occupation, are presented in Table 3.

As shown in Table 3, the survey results show that the majority of respondents (72.2%) experience an average level and 16.7% of respondents experience a low positive relationships level with others, which may be due to isolation experiences and difficulties in showing empathy and

Table 3. Survey results according to «The scale of psychological well-being» methodology by C. Ryff (subscales) (own work)

№	Scale	Level	Percentage
1	Positive relationships with others	High	11,1%
		Medium	72,2%
		Low	16,7%
2	Independence	High	22,2%
		Medium	66,7%
		Low	11,1%
3	Environment management	High	11,1%
		Medium	77,8%
		Low	11,1%
4	Personal growth	High	11,1%
		Medium	63,9%
		Low	25,0%
5	Goals in life	High	8,3%
		Medium	80,6%
		Low	11,1%
6	Self-acceptance	High	19,4%
		Medium	63,9%
		Low	16,7%
7	Total score	High	13,9%
		Medium	63,9%
		Low	22,2%

care as a result of stressful events, such as the occupation. At the same time, 11.1% have a high score on this subscale, which indicates their ability to maintain close and trusting relationships despite difficult life circumstances.

Independence was found to be high in 22.2% of respondents and medium in 66.7% of respondents, indicating their sufficient independence and ability to withstand social pressure as a response to the need for self-preservation and self-assertion under occupation. A low independence level was found in 11.1% of participants, indicating that their well-being depends on the others' opinions, which may also be a stress consequence and instability.

The majority of respondents (77.8%) have an average environmental control level, which emphasises a control sense over their own lives and a positive perception of personal progress, and the same number

of respondents have high and low environmental control levels (11.1% each).

The majority of respondents showed an average personal growth level (63.9%). A quarter of the respondents (25%) showed a low personal growth level, and only 11.1% showed a high level, which may indicate a lack of internal resources and the desire of survivors for self-development, apparently due to difficult living conditions and frustration.

The majority of respondents (80.6%) have medium-level goals in life, 11.1% have low-level goals, and 8.3% have high levels. It can be stated that the internal sense of consciousness and meaningfulness of their life path is somewhat insufficient among survivors of the occupation. Therefore, it is important to work on defining goals in life, which will help them to recover better and faster from traumatic events.

Self-acceptance was found among respondents at an average level in 63.9%, at a high level in 19.4% and at a low level in 16.7%, which suggests that individuals who have lived through occupation have a critical attitude towards themselves and need psychological support to improve their self-esteem. However, one-fifth of all is capable of maintaining a positive attitude toward themselves and their past, even in light of the hardships they have experienced.

The C. Ryff Psychological Wellbeing Scale survey results indicate sufficient internal strength and respondents resilience, as well as existing challenges and problems, and the need for targeted support to improve survivors of the occupation emotional well-being. It is important to provide additional psychological assistance and psychological support for those with low scores on these subscales in order to support their psychological recovery, improve their psychological well-being and further development and self-improvement.

The "Beck's Depression Inventory" methodology allowed us to identify depression symptoms and determine their severity. The survey results conducted using this methodology are presented in Figure 6.

As it is shown in Fig. 6, the majority of people (58.3%) have minimal depression, which indicates general satisfaction with life, the absence of serious psycho-emotional problems, resilience to stress and the ability to positively perceive life circumstances among individuals who have experienced occupation. Mild depression (subdepression) is present in 27.8%

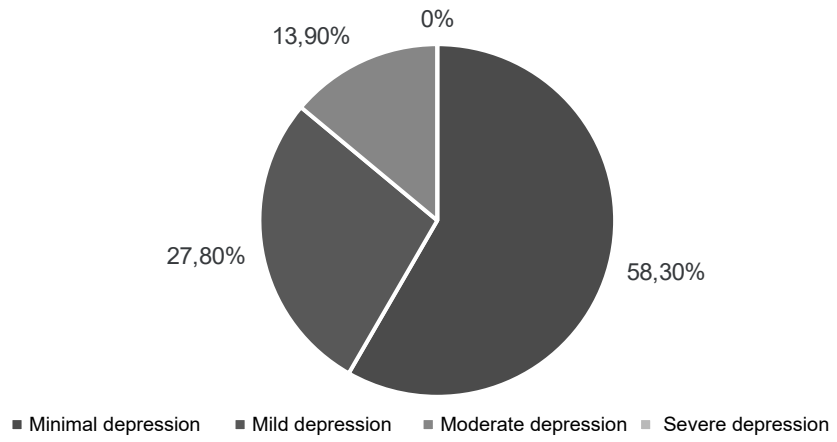


Figure 6. Results of the survey using "Beck's Depression Inventory" methodology (own work)

of respondents, which may reflect periodic experiences of low mood or difficulties that do not reach the clinical depression level, but still require attention to prevent further emotional state deterioration. Moderate depression was detected in 13.9% of respondents, which may signal more serious psychological problems that affect their ability to function, and these individuals require professional attention and possible intervention. No severe depression (moderate severity) was detected in the respondents group we studied.

The majority of respondents are people without depressive symptoms, but there is a certain percentage of people with various depression manifestations who need attention and possible help from a psychologist. This emphasises the importance of timely diagnosis and support for people with emotional difficulties who have experienced the occupation.

Individuals who have experienced occupation exhibit significant psychological trauma, with their mental state being substantially impaired, as evidenced by heightened anxiety, frustration, and aggression. The majority of them are generally dissatisfied with their lives, have a low level of subjective well-being, an average psychological well-being level, and a low satisfaction level with their physical health and interpersonal contacts. At the same time, the survey results indicate the absence of serious depressive symptoms and sufficient internal strength and resilience of the majority of respondents. A timely response to existing challenges

and problems, high-quality diagnostics, and effective targeted psychological support and psychological counselling will contribute to a speedy recovery, improved emotional well-being, and further development and self-improvement individuals who have experienced occupation.

Bibliografia

Bloodworth A., McNamee M., Bailey R., *Sport, physical activity and well-being*: An objectivist account, "Sport, Education and Society" 2011, № 17 (4), p. 497–514.

Bradburn N.M., *The structure of psychological well-being,* Chicago 1969.

Maslow A.H., *A Theory of Human Motivation,* "Psychological Review" 1943, № 50, p. 370–396.

Pontin P., Schwannauer M., Tai S., Kinderman M., *A UK validation of a general measure of subjective well-being: the modified BBC subjective well-being scale (BBC-SWB)*, "Health and Quality of Life Outcomes" 2013, № 11 (1), p. 150.

Rogers C.R., *Client-centered Therapy: Its Current Practice, Implications and Theory,* Boston 1951.

Ryan R.M., Deci E.L., *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*, "American Psychologist" 2000, Vol. 55 (1), p. 68–78.

Ryff C.D., Keyes C.L.M., *The structure of psychological well-being revisited*, "Journal of Personality and Social Psychology" 1995, Vol. 69, p. 719–727.

Сердюк Л.З., *Структура та функція психологічного благополуччя особистості,* [в:] Актуальні проблеми психології. Т. V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. Вип. 17, Київ, 2017.

Еколого-психологічні детермінанти суб'єктивного благополуччя особистості: монографія, Ю. Швалб (ред.), Київ; Львів 2021.

Волинець Н.В., *Психологічні особливості особистісного благополуччя в професійній сфері життєдіяльності*: монографія, Хмельницький 2019.

Vdovych Svitlana Mykhailivna

Docent Katedry Psychologii Praktycznej i Pedagogiki Lwowskiego Państwowego Uniwersytetu Bezpieczeństwa Życia, kandydat nauk pedagogicznych, starszy pracownik naukowy. Zainteresowania naukowe: psychologia, pedagogika, historia pedagogiki, problemy humanizmu, dobrostan psychiczny jednostki, estetyczna i moralna edukacja jednostki, rozwój komunikacyjnych cech jednostki.

Zakończenie

Refleksja ogólna

Oddając do rąk czytelników niniejszą monografię, podsumowujemy dorobek siódmej, tym razem międzynarodowej konferencji naukowej, poświęconej bezpieczeństwu w jego wymiarze narodowym, regionalnym i globalnym. Publikacja stanowi wielogłos badaczy reprezentujących różne ośrodki naukowe i różne dyscypliny, co pozwala na ukazanie bezpieczeństwa jako zjawiska złożonego, wielowymiarowego i nieustannie ewoluującego. Zawarte w niej opracowania wskazują, że zagadnienia bezpieczeństwa nie można traktować jedynie w sposób sektorowy – wymagają one całościowej, interdyscyplinarnej perspektywy, uwzględniającej zarówno wymiar militarny, jak i ekonomiczny, informacyjny, społeczny czy kulturowy.

Wkład ukraińskich badaczy

Na szczególne podkreślenie zasługują teksty autorów ukraińskich, powstające w warunkach toczącej się wojny. Są one nie tylko świadectwem naukowej rzetelności, lecz także dowodem niezwykłej odwagi i determinacji w obliczu dramatycznych realiów agresji zbrojnej. Opracowania te dokumentują proces poszukiwania rozwiązań teoretycznych i praktycznych, które mają pomóc przedsiębiorstwom, instytucjom publicznym i całemu społeczeństwu w funkcjonowaniu w warunkach wojennych. W tym sensie monografia nabiera wartości historycznego świadectwa – staje się zapisem myśli, analiz i strategii tworzonych w czasie, gdy bezpieczeństwo przestaje być kategorią abstrakcyjną, a staje się realnym wyzwaniem codzienności.

Wnioski teoretyczne i praktyczne

Analizy zgromadzone w niniejszym tomie wskazują jednoznacznie, że współczesne bezpieczeństwo należy rozumieć w kategoriach systemowych. Zagrożenia o charakterze hybrydowym, z jakimi mierzy się Ukraina, a także szerzej – Europa i świat – pokazują, że współczesne konflikty nie ograniczają się do pola bitwy. Atakowane są systemy finansowe, przestrzeń informacyjna, infrastruktura krytyczna oraz tożsamość kulturowa. Autorzy monografii dowodzą, że skuteczna odpowiedź na tego rodzaju wyzwania wymaga współpracy ponadnarodowej, integracji różnych dziedzin wiedzy oraz zastosowania innowacyjnych narzędzi badawczych i praktycznych.

Wymiar edukacyjny i akademicki

Nie do przecenienia jest wymiar edukacyjny niniejszej publikacji. Prezentowane artykuły mogą stanowić cenny materiał dydaktyczny dla studentów kierunków takich jak bezpieczeństwo wewnętrzne, stosunki międzynarodowe, politologia, prawo czy zarządzanie kryzysowe. Mogą także stać się punktem odniesienia w pracy dydaktycznej nauczycieli akademickich, inspirując do krytycznej refleksji nad aktualnymi zagrożeniami i strategiami przeciwdziałania im. Monografia wpisuje się w proces kształtowania nowego pokolenia specjalistów ds. bezpieczeństwa – świadomych wyzwań współczesnego świata i gotowych, by na nie odpowiedzieć.

Znaczenie dla polityki i praktyki

Zawarte w publikacji analizy i rekomendacje mogą być przydatne nie tylko środowisku naukowemu, lecz także praktykom – przedstawicielom administracji państwowej, instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, a także organizacjom międzynarodowym. Wnioski płynące

z badań mogą stanowić inspirację dla decydentów politycznych, którzy stoją wobec konieczności formułowania strategii obronnych i programów współpracy międzynarodowej. W tym sensie monografia jest pomostem pomiędzy teorią a praktyką, pokazując, jak refleksja naukowa może przekładać się na konkretne działania w obszarze polityki bezpieczeństwa.

Wartości humanistyczne i moralne

Kończąc tę monografię, należy podkreślić, że bezpieczeństwo to nie tylko kategoria naukowa, lecz także wartość o fundamentalnym znaczeniu dla życia człowieka i całych wspólnot. To warunek wolności, rozwoju i godności. Wojna w Ukrainie pokazuje, że bezpieczeństwo nie jest dane raz na zawsze – wymaga codziennej troski, poświęcenia i solidarności. Polska i Ukraina, których losy od wieków się splatają, dziś ponownie stoją obok siebie, dzieląc wspólne doświadczenie zagrożenia, a także wspólną odpowiedzialność za przyszłość. Ta solidarność ma wymiar nie tylko polityczny, lecz także głęboko humanistyczny – świadczy o tym, że wartości takie jak wolność, prawda i odpowiedzialność są fundamentem, na którym można budować trwałą wspólnotę narodów.

Perspektywy na przyszłość

Niniejsza monografia nie wyczerpuje tematu, lecz wyznacza kierunki dalszych badań i refleksji. Pokazuje, że współczesne bezpieczeństwo wymaga nowego języka opisu, nowych metod badawczych i nowych form współpracy. Ufamy, że publikacja stanie się impulsem do kolejnych spotkań naukowych, pogłębionych badań i praktycznych inicjatyw, które przyczynią się do budowania stabilniejszego, bezpieczniejszego świata. Jej przesłanie jest jednoznaczne: tylko wspólne działanie, oparte na wiedzy, dialogu i solidarności, daje szansę na skuteczne przeciwstawienie się zagrożeniom współczesności.

Podsumowanie końcowe

Oddając do rąk czytelników niniejszy tom, wyrażamy przekonanie, że stanie się on nie tylko ważnym dokumentem naukowym, lecz także źródłem inspiracji dla decydentów, praktyków i studentów. Niech będzie świadectwem tego, że nawet w najtrudniejszych czasach refleksja naukowa zachowuje swój sens i znaczenie – jako narzędzie rozumienia rzeczywistości i budowania lepszej przyszłości. Monografia ta jest więc zarówno świadectwem teraźniejszości, jak i wezwaniem do działania na rzecz bezpieczeństwa Polski, Ukrainy i całej Europy.

Завершення

Загальна рефлексія

Вручаючи читачам цю монографію, ми підсумовуємо здобутки сьомої, цього разу міжнародної наукової конференції, присвяченої безпеці у її національному, регіональному та глобальному вимірах. Публікація є багатоголоссям дослідників, які представляють різні наукові центри та різні дисципліни, що дозволяє показати безпеку як складне, багатовимірне та постійно еволюціонуюче явище. Містяться у ній дослідження свідчать, що питання безпеки не можна розглядати лише у секторному вимірі — вони потребують цілісної, міждисциплінарної перспективи, що враховує як військовий, так і економічний, інформаційний, соціальний чи культурний виміри.

Внесок українських дослідників

Особливу увагу заслуговують тексти українських авторів, створені в умовах триваючої війни. Вони є не лише свідченням наукової доброчесності, але й доказом надзвичайної сміливості та рішучості перед драматичними реаліями збройної агресії. Ці дослідження документують процес пошуку теоретичних та практичних рішень, які мають допомогти підприємствам, державним установам та всьому суспільству функціонувати в умовах війни. У цьому сенсі монографія набуває цінності історичного свідчення — вона стає записом думок, аналізів та стратегій, створених у часи, коли безпека перестає бути абстрактною категорією і стає реальним викликом повсякденності.

Теоретичні та практичні висновки

Аналізи, зібрані в цьому томі, однозначно свідчать, що сучасну безпеку слід розуміти у системних категоріях. Гібридні загрози, з якими стикається Україна, а також ширше — Європа та світ, демонструють, що сучасні конфлікти не обмежуються полем битви. Під загрозою опиняються фінансові системи, інформаційний простір, критична інфраструктура та культурна ідентичність. Автори монографії доводять, що ефективна відповідь на такого роду виклики потребує наднаціональної співпраці, інтеграції різних галузей знань та застосування інноваційних наукових і практичних інструментів.

Освітній та академічний вимір

Неоціненним є освітній вимір цієї публікації. Презентовані статті можуть слугувати цінним навчальним матеріалом для студентів таких спеціальностей, як внутрішня безпека, міжнародні відносини, політологія, право чи кризовий менеджмент. Вони також можуть стати точкою відліку в педагогічній роботі викладачів, надихаючи на критичну рефлексію щодо актуальних загроз та стратегій їх протидії. Монографія вписується у процес формування нового покоління фахівців з безпеки — свідомих викликів сучасного світу та готових на них відповідати.

Значення для політики та практики

Аналітичні матеріали та рекомендації, викладені в публікації, можуть бути корисними не лише науковій спільноті, а й практикам — представникам державної адміністрації, установам, відповідальним за безпеку, а також міжнародним організаціям. Висновки досліджень можуть стати джерелом натхнення для політичних діячів, які стоять перед необхідністю формулювання оборонних стратегій

та програм міжнародного співробітництва. У цьому сенсі монографія виконує роль мосту між теорією та практикою, показуючи, як наукова рефлексія може трансформуватися у конкретні дії у сфері політики безпеки.

Гуманістичні та моральні цінності

Завершуючи цю монографію, слід підкреслити, що безпека — це не лише наукова категорія, а й цінність фундаментального значення для життя людини та цілих спільнот. Це умова свободи, розвитку та гідності. Війна в Україні демонструє, що безпека не є даністю назавжди — вона потребує щоденної турботи, самопожертви та солідарності. Польща та Україна, долі яких переплітаються століттями, сьогодні знову стоять поруч, ділячись спільним досвідом загрози та спільною відповідальністю за майбутнє. Ця солідарність має не лише політичний, але й глибоко гуманістичний вимір — вона свідчить про те, що такі цінності, як свобода, правда та відповідальність, є фундаментом для побудови стійкої спільноти народів.

Перспективи на майбутнє

Ця монографія не вичерпує тему, але визначає напрями подальших досліджень та рефлексій. Вона показує, що сучасна безпека потребує нової мови опису, нових методів дослідження та нових форм співпраці. Сподіваємося, що публікація стане імпульсом для наступних наукових зустрічей, поглиблених досліджень та практичних ініціатив, які сприятимуть побудові стабільнішого та безпечнішого світу. Її послання однозначне: лише спільна дія, заснована на знаннях, діалозі та солідарності, дає шанс ефективно протистояти загрозам сучасності.

Підсумкове завершення

Вручаючи читачам цей том, ми висловлюємо переконання, що він стане не лише важливим науковим документом, а й джерелом натхнення для політиків, практиків та студентів. Нехай він буде свідченням того, що навіть у найважчі часи наукова рефлексія зберігає свій сенс і значення — як інструмент розуміння реальності та побудови кращого майбутнього. Ця монографія є, таким чином, як свідченням сучасності, так і закликом до дії на користь безпеки Польщі, України та всієї Європи.

dr Edyta Polkowska
dziekan Wydział Nauk Społecznych
dr Joanna Kalejta-Kulbacka
prodziekan Wydziału Nauk Społecznych