

Bezpieczeństwo zaczyna się w głowach



GEN. DR MIECZYŚLAW GOCUŁ
Rektor Akademii Sztuki Wojennej



PŁK PROF. LESZEK ELAK
Prorektor ds. Dydaktycznych i Jakości Kształcenia Akademii Sztuki Wojennej

Polska, będąc państwem frontowym, musi rozwijać zdolności odpornościowe zarówno w wymiarze wojskowym, jak i cywilnym. Szczególną rolę w tym procesie odgrywają instytucje akademickie. Współczesne bezpieczeństwo zaczyna się bowiem nie na poligonie, lecz w sali wykładowej – od kształtowania świadomości, kompetencji i postaw. Edukacja staje się dziś podstawowym narzędziem budowania odporności państwa, przygotowując liderów i obywateli do działania w świecie niepewności, ryzyka i złożonych zagrożeń.

Z perspektywy długoletniej służby wojskowej oraz aktualnej pracy akademickiej z pełnym przekonaniem stwierdzam, że bezpieczeństwo państwa nie jest przede wszystkim funkcją posiadanych systemów uzbrojenia czy zapisów dokumentów strategicznych, lecz zaczyna się w głowach ludzi. Jego fundamentem jest świadomość decydentów oraz ich zdolność do odpowiedzialnego, refleksyjnego i wyprzedzającego działania. To w umysłach przywódców – zarówno wojskowych, jak i cywilnych – kształtuje się zdolność rozumienia złożoności zagrożeń, przewidywania ich konsekwencji i inicjowania działań prewencyjnych. W tym kontekście

odporność państwa należy postrzegać nie tylko jako konstrukt strukturalno-instytucjonalny, lecz przede wszystkim jako kategorię zakorzenioną w wymiarze kognitywnym, kompetencyjnym i aksjologicznym. Jej fundamentem musi być zdolność liderów do podejmowania decyzji opartych nie tylko na wiedzy i doświadczeniu, ale również na wartościach konstytuujących spójność i trwałość wspólnoty oraz legitymizujących funkcjonowanie instytucji publicznych.

Warto podkreślić, że odporność w tym ujęciu nie jest jedynie zdolnością systemów do przetrwania w warunkach zagrożenia, lecz

formą kultury strategicznej, przenikającej wszystkie poziomy funkcjonowania państwa – od decyzji politycznych po zachowania obywateli. Kultura ta musi opierać się na uznaniu, że bezpieczeństwo jest dobrem wspólnym, wymagającym aktywnej współodpowiedzialności i zakorzenienia w wartościach etycznych.

Szczególnego znaczenia nabiera w tym kontekście edukacja obywatelska, rozumiana nie tylko jako proces przekazywania wiedzy i kompetencji, ale przede wszystkim jako mechanizm kształtowania postaw odpowiedzialności, gotowości do służby i zdolności działania na rzecz dobra wspólnego. To właśnie dzięki edukacji możliwe jest rozwijanie świadomości zagrożeń, umiejętności krytycznego myślenia, gotowości do współdziałania oraz zakorzenienia decyzji w aksjologii służby publicznej. Instytucje takie jak Akademia Sztuki Wojennej i projektowany Uniwersytet Bezpieczeństwa Narodowego mają potencjał, by nie tylko przekazywać wiedzę specjalistyczną, ale również kształtować kulturę odpowiedzialności, stanowiącą fundament trwałości systemu bezpieczeństwa państwa.

Dlatego uważam, że strategiczna, interdyscyplinarna edukacja w zakresie bezpieczeństwa powinna znaleźć się w centrum nowoczesnego modelu budowania zdolności obronnych i odpornościowych państwa. Edukacja odpornościowa powinna być procesem spójnym i ciągłym – rozpoczynającym się już na etapie wychowania przedszkolnego, a kontynuowanym przez wszystkie poziomy kształcenia, aż po edukację dorosłych. Od najmłodszych lat należy rozwijać podstawowe

kompetencje w zakresie bezpieczeństwa, współpracy i odpowiedzialności, zaś na kolejnych etapach wprowadzać treści dotyczące m.in. pierwszej pomocy, dezinformacji, cyberbezpieczeństwa, zarządzania ryzykiem czy odporności społecznej. W szkolnictwie wyższym kluczowe staje się rozwijanie zdolności analitycznych i myślenia systemowego. Tak rozumiana edukacja powinna być także obecna w formach pozaszkolnych i nieformalnych, jako element uczenia się przez całe życie – wspierający formowanie odpowiedzialnych obywateli, zdolnych do działania w warunkach kryzysu.

W mojej ocenie jednym z najpoważniejszych wyzwań współczesności nie jest brak narzędzi, lecz niedostatek zdolności do ich odpowiedzialnego i świadomego wykorzystania. Dlatego właśnie Akademia Sztuki Wojennej, a w przyszłości Uniwersytet Bezpieczeństwa Narodowego, powinny pełnić rolę nie tylko instytucji dydaktycznych, ale także ośrodków kształtujących świadomość strategiczną. Miejsc, w których przyszli liderzy państwa – niezależnie czy w mundurze czy w garniturze – będą zdobywać nie tylko wiedzę, ale również rozwijać odwagę intelektualną i postawę odpowiedzialności. W świecie, w którym granice zagrożeń są rozmyte, a linie frontu przebiegają przez cyberprzestrzeń, infrastrukturę krytyczną i umysł obywateli, nie wystarczy już tylko „bronić”. Trzeba projektować odporność – na poziomie instytucji, społeczeństwa i jednostki. To ludzie podejmują decyzje, zarządzają kryzysami, odpowiadają za komunikację, logistykę, infrastrukturę i morale. Każdy z tych elementów może być słabym ogniwem lub źródłem siły. Kluczowe jest więc kształtowanie

liderów kompetentnych, świadomych i odpornych – zdolnych do działania w warunkach niepewności.

Ten artykuł nie jest jedynie analizą koncepcji odporności. To apel o nową filozofię bezpieczeństwa – prewencyjną, systemową, zintegrowaną i zorientowaną na przyszłość. Filozofię, która nie zaczyna się od pytania „jak zareagujemy?”, lecz od refleksji: „jak skutecznie zapobiegać zagrożeniom, jak przetrwać ich skutki oraz jak odbudować i wzmocnić kluczowe zdolności państwa po doświadczeniu kryzysu”.

Strategiczna odporność państwa

W ostatnich latach pojęcie odporności zyskało status jednej z kluczowych kategorii w debacie o współczesnych strategiach bezpieczeństwa. W dokumentach opracowanych przez NATO, Unię Europejską, Stany Zjednoczone oraz państwa nordyckie, odporność definiowana jest jako zdolność państwa i jego instytucji do utrzymania podstawowych funkcji, przetrwania w warunkach zakłóceń, adaptacji do zmieniających się uwarunkowań oraz szybkiego przywracania sprawności działania. Co istotne, odporność nie stanowi celu samego w sobie, lecz jest warunkiem zachowania suwerenności, integralności i zdolności do skutecznego zarządzania kryzysami o charakterze złożonym.

NATO wprowadziło pojęcie odporności do swojej doktryny jako jeden z podstawowych wymogów wobec państw członkowskich, definiując ją przez pryzmat zdolności do zapewnienia ciągłości rządzenia, ochrony infrastruktury energetycznej i transportowej, bezpieczeństwa systemów informacyjnych, zarządzania masowymi przepływami ludności,

reagowania na zagrożenia CBRN¹ oraz zabezpieczenia łańcuchów dostaw i zasobów żywnościowych. Od początku przyjęto tu podejście holistyczne, podkreślające ścisłą współzależność komponentów wojskowych i cywilnych, centralnych i lokalnych, publicznych i prywatnych.

Odporność państwa zaczyna się w głowach ludzi – to ich świadomość, odpowiedzialność i zdolność do refleksji tworzą fundament bezpieczeństwa. Kultura strategiczna przenika wszystkie poziomy życia publicznego, czyniąc edukację obywatelską warunkiem trwałości państwa i jego instytucji.

W podobnym duchu rozwinięto koncepcję odporności w Stanach Zjednoczonych, gdzie w ramach *National Resilience Strategy* z 2025 roku identyfikuje się cztery główne filary odporności narodowej: *governance, community, economy i infrastructure*. Dokument ten silnie akcentuje potrzebę zintegrowanego podejścia, określanego jako *whole-of-nation approach*, w którym każda warstwa administracji – od instytucji centralnych po wspólnoty lokalne – wraz z sektorem prywatnym i organizacjami społecznymi, współuczestniczy w budowie zdolności państwa do działania w warunkach zakłóceń.

W Unii Europejskiej pojęcie odporności nabiera coraz wyraźniejszego wymiaru społecznego. Kluczowe znaczenie przypisuje się przygotowaniu obywateli, wspólnot lokalnych

¹ Ang. *Chemical – Biological – Radiological – Nuclear* – zagrożenia chemiczne, biologiczne, radiologiczne i nuklearne.

i instytucji samorządowych do reagowania na sytuacje kryzysowe. Podobne podejście można dostrzec w polskim modelu promowanym przez Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, który kładzie nacisk na rolę społeczeństwa jako aktywnego uczestnika współodpowiedzialnego za funkcjonowanie systemu bezpieczeństwa.

Inspiracje płynące z nordyckiego modelu budowy odporności państwa pokazują, że skuteczność systemów bezpieczeństwa nie wynika jedynie z rozwiązań technicznych czy militarnych, lecz opiera się przede wszystkim na spójności społecznej, zaufaniu obywateli do instytucji oraz silnym fundamencie aksjologicznym. W tej koncepcji odporność jako cecha systemowa – zakorzeniona w kulturze odpowiedzialności, współpracy i solidarności – oznacza konieczność rozwijania edukacji obywatelskiej, wzmacniania instytucji lokalnych i kształcenia liderów zdolnych do działania prewencyjnego zarówno w czasie stabilizacji, jak i w warunkach kryzysu. W tym ujęciu odporność to nie ucieczka przed zagrożeniem, lecz zdolność do trwania, reagowania i odbudowy w sytuacjach ekstremalnych. Dla Polski oznacza to konieczność spojrzenia na bezpieczeństwo jako rezultat nie tylko procedur, ale przede wszystkim świadomego uczestnictwa społecznego i kompetentnego przywództwa na każdym szczeblu.

Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z 2020 roku wskazuje odporność jako jeden z filarów nowoczesnego systemu bezpieczeństwa. Dokument podkreśla potrzebę zapewnienia ciągłości działania administracji, ochrony infrastruktury krytycznej, bezpieczeństwa energetycznego oraz utrzymania spójności społecznej.

Mimo to wdrażanie odporności w polskich realiach napotyka istotne bariery. Ograniczona koordynacja międzysektorowa, słabe mechanizmy wymiany informacji i niedostateczne kompetencje w administracji publicznej obniżają zdolność państwa do skutecznego reagowania w sytuacjach kryzysowych. Brakuje też jednolitych narzędzi oceny funkcjonalnej odporności oraz rozbudowanych systemów wspierających strategiczne prognozowanie i analizę ryzyka.

Szczególnym deficytem pozostaje marginalizacja roli edukacji jako narzędzia budowania odporności. Brakuje inicjatyw systemowych na rzecz rozwijania świadomości społecznej oraz mechanizmów kształtowania świadomości społecznej w zakresie bezpieczeństwa i odpowiedzialności obywatelskiej. Przygotowanie liderów – zarówno wojskowych, jak i cywilnych – do działania w środowisku złożonych zagrożeń wciąż nie jest traktowane jako priorytet. W tym kontekście istotną rolę mogą odegrać instytucje odpowiedzialne za kształcenie elit bezpieczeństwa. Akademia Sztuki Wojennej, jako kluczowy ośrodek naukowy i dydaktyczny w dziedzinie obronności, dysponuje potencjałem, by stać się platformą ekspercką i intelektualną, kształtującą narodową koncepcję odporności. Jej misją powinno być również formowanie liderów zdolnych do interdyscyplinarnego działania w warunkach nieciągłości i zakłóceń funkcjonowania struktur państwa.

Ważnym narzędziem w procesie prognozowania i strategicznego planowania odporności może się stać sztuczna inteligencja (SI). Jej zdolność do analizowania złożonych

zbiorów danych, modelowania scenariuszy zagrożeń, identyfikowania punktów krytycznych w infrastrukturze i strukturach organizacyjnych, a także wspierania procesu decyzyjnego w administracji i sektorze bezpieczeństwa, czyni z niej element systemowego wsparcia państwa. Integrując dane z różnych źródeł – od systemów monitoringu, przez informacje społecznościowe, po dane klimatyczne czy epidemiologiczne – SI może wzmacniać potencjał odporności państwa.

Odporność nie jest celem samym w sobie, lecz warunkiem zachowania suwerenności w czasach złożonych kryzysów. Współczesne strategie bezpieczeństwa podkreślają rolę całych społeczeństw – nie tylko armii – w zapewnianiu ciągłości funkcjonowania państwa.

Rozwój sztucznej inteligencji otwiera także nowe perspektywy dla edukacji ukierunkowanej na budowanie odporności społecznej, instytucjonalnej i strategicznej. Narzędzia oparte na SI mogą znacząco zwiększyć efektywność kształcenia – zarówno w edukacji formalnej, jak i w szkoleniach specjalistycznych oraz systemach uczenia się przez całe życie. Ich zastosowanie umożliwia personalizację ścieżek edukacyjnych, adaptację treści do poziomu i stylu uczenia się uczestników oraz ciągłe monitorowanie postępów i luk kompetencyjnych. W kontekście edukacji odpornościowej SI może wspierać rozwój umiejętności analitycznych, podejmowania decyzji w warunkach niepewności i reagowania na sytuacje kryzysowe – m.in. poprzez zaawansowane

symulacje, wirtualne środowiska treningowe i scenariusze oparte na danych empirycznych.

Akademia Sztuki Wojennej jako podmiot kształtujący koncepcję budowania odporności

W kontekście współczesnych wyzwań bezpieczeństwa narodowego rola uczelni nie może być redukowana wyłącznie do funkcji dydaktycznych. Rosnące znaczenie zjawisk takich jak wojna hybrydowa, operacje kognitywne, kryzysy gospodarcze i społeczne czy presja informacyjna wymaga od liderów nie tylko umiejętności operacyjnych, ale przede wszystkim zdolności do strategicznej interpretacji rzeczywistości. Akademia Sztuki Wojennej, jako kluczowa instytucja kształcąca kadre dowódczą i ekspercką w Polsce, stanęła przed wyzwaniem redefinicji swojej misji – w kierunku systemowego wspierania państwa w budowie strategicznej odporności.

Strategia rozwoju Akademii na lata 2024–2035 jednoznacznie wskazuje na potrzebę tworzenia nowoczesnych programów edukacyjnych, które nie tylko integrują komponenty wojskowe i cywilne, ale również rozwijają zdolności liderów do działania w środowisku złożonym, wielodomenowym i dynamicznie się zmieniającym. Kluczowym założeniem strategii jest rozwój kompetencji nie tylko w klasycznym rozumieniu dowodzenia, lecz przede wszystkim w zakresie zarządzania zasobami, podejmowania decyzji w warunkach zmienności oraz koordynacji działań w sytuacjach nieciągłości operacyjnej. Szczególny nacisk położono na umiejętności z zakresu zarządzania kryzysowego, analizy systemowej, ochrony infrastruktury krytycznej oraz współpracy cywilno-wojskowej. Istotne miejsce zajmują także zdolności

rozpoznawania i przeciwdziałania zagrożeniom informacyjnym i kognitywnym, które w coraz większym stopniu definiują współczesne środowisko bezpieczeństwa.

Ważnym komponentem systemowego podejścia do wzmacniania odporności państwa jest nasze Akademickie Centrum Analiz Strategicznych (ACAS). Jego misja wykracza poza tradycyjne funkcje analityczne – ACAS pełni rolę katalizatora refleksji nad złożonością zagrożeń i mechanizmami adaptacyjnymi w warunkach kryzysowych. Skupiając się na diagnozie strategicznych wyzwań bezpieczeństwa, Centrum nie tylko wspiera procesy decyzyjne, ale także integruje środowiska eksperckie, akademickie i operacyjne wokół kwestii kluczowych dla utrzymania ciągłości funkcjonowania państwa. W tym sensie ACAS, jako zaplecze analityczne naczelných organów państwowych i Akademii, przyczynia się do instytucjonalizacji myślenia odpornościowego oraz rozwoju kompetencji prognostycznych, niezbędnych we współczesnej polityce bezpieczeństwa.

Przykładem kompleksowego przedsięwzięcia dydaktycznego Akademii był jej udział w operacji „Feniks”, zrealizowanej w odpowiedzi na katastrofalną powódź, która we wrześniu 2024 roku dotknęła województwa dolnośląskie, opolskie i śląskie. W obliczu ogłoszenia stanu klęski żywiołowej i zaangażowania Sił Zbrojnych RP w działania ratownicze, Akademia uruchomiła intensywny program szkoleń z zakresu zarządzania kryzysowego oraz pozamilitarnych przygotowań obronnych dla administracji publicznej. Program objął różnorodne formy: konwersatoria, studia przypadków, gry decyzyjne i terenowe, ćwiczenia obronne, a także działania diagnostyczne i ankietowe.

Szkolenia skierowano m.in. do wojewodów, marszałków województw, starostów, prezydentów miast na prawach powiatu oraz kierowników wydziałów bezpieczeństwa i zarządzania kryzysowego. Ich celem była nie tylko poprawa kompetencji proceduralnych, lecz przede wszystkim wdrażanie kultury odporności w praktykę funkcjonowania administracji publicznej.

Innym istotnym przykładem realizacji nowej filozofii budowania odporności były wyjazdowe, zamiejscowe Wyższe Kursy Obronne, przeprowadzone w urzędach wojewódzkich pięciu regionów: województwo małopolskie, warmińsko-mazurskie, świętokrzyskie, podlaskie i lubelskie. W ich realizację zaangażowano mobilny zespół szkoleniowy złożony z nauczycieli akademickich i ekspertów Ministerstwa Obrony Narodowej. Przedsięwzięcia te dobitnie pokazują, że uczelnia wojskowa, współpracując z jednostkami samorządu terytorialnego, może realnie wpływać na wzmacnianie lokalnej odporności społecznej i instytucjonalnej. Ukazują one także, że podejście prewencyjne może być skutecznie osadzone w praktyce reagowania na realne zagrożenia: zarówno kryzysy naturalne, jak i sytuacje o charakterze polityczno-militarnym².

² Warto podkreślić, że Akademia od ponad 30 lat pełni wiodącą rolę w zakresie szkoleń obronnych w Polsce – dedykowanych kadrze kierowniczej organów administracji rządowej i samorządowej, a także parlamentarzystom. Od marca 2022 roku realizuje ona tę misję w nowej formule – poprzez kursy obronne (KO) i wyższe kursy obronne (WKO) prowadzone w trybie asynchronicznego e-learningu na platformie „szkolenie obronne”, uzupełnione dwudniową częścią praktyczną, prowadzoną stacjonarnie w siedzibie Akademii (dla uczestników WKO). Zajęcia praktyczne opierają się na potencjale szkoleniowym i naukowym uczelni oraz wiedzy ekspertów zewnętrznych. Od momentu wdrożenia nowego modelu przeszkolono już niemal 18 tysięcy osób.

Uniwersytet Bezpieczeństwa Narodowego – w trosce o przyszłą odporność państwa

W obliczu narastającej złożoności zagrożeń i rosnącej systemowości współczesnych kryzysów, instytucje edukacyjne w obszarze bezpieczeństwa muszą ewoluować z tradycyjnych ośrodków dydaktycznych w centra kompetencji strategicznych. Oznacza to nie tylko rozszerzenie ich działalności o funkcje badawcze i analityczne, ale także przyjęcie roli ośrodków eksperckich i prognostycznych, integrujących różnorodne perspektywy – militarne, cywilne, technologiczne i społeczne. Jednym z projektów o strategicznym znaczeniu dla bezpieczeństwa państwa, wpisującym się w tę logikę, jest planowane utworzenie Uniwersytetu Bezpieczeństwa Narodowego (UBN) na bazie Akademii Sztuki Wojennej.

Zgodnie z założeniami, UBN ma być multidyscyplinarnym centrum wiedzy, refleksji strategicznej i badań nad bezpieczeństwem, łączącym tradycję polskiego szkolnictwa wojskowego z nowoczesnym podejściem do kształcenia liderów zdolnych do działania zarówno w środowisku wojskowym, jak i cywilnym. Filozofia funkcjonowania uczelni oparta będzie na synergii wiedzy z zakresu nauk społecznych, inżynieryjno-technicznych i zarządzania strategicznego. Kluczowym komponentem nowego modelu edukacji stanie się holistyczne podejście do bezpieczeństwa narodowego, obejmujące jego wszystkie wymiary: polityczny, militarny, społeczny, technologiczny i środowiskowy.

W warunkach transformacji charakteru współczesnych konfliktów i pojawienia

się nowych form rywalizacji – takich jak wojny informacyjne, cybernetyczne czy kognitywne – UBN ma pełnić rolę instytucji wzorcotwórczej i eksperckiej, odpowiedzialnej za dostarczanie zaawansowanych narzędzi analitycznych oraz kształcenie kadr przygotowanych do zarządzania bezpieczeństwem w długim horyzoncie czasowym. Uniwersytet będzie także przestrzenią rozwijania kompetencji prognostycznych w zakresie identyfikowania i modelowania zagrożeń, co pozwoli skuteczniej przygotować instytucje publiczne na przyszłe wyzwania destabilizacyjne.

Akademia Sztuki Wojennej to nie tylko ośrodek szkoleniowy, lecz także przestrzeń refleksji strategicznej i kształtowania kultury odporności. Jej działania – zarówno edukacyjne, jak i analityczne – integrują środowiska cywilne i wojskowe wokół budowy odpornego państwa.

Jednak sama zdolność przewidywania nie wystarczy. Musi jej towarzyszyć edukacja prewencyjna – ukierunkowana na wczesne reagowanie, ograniczanie podatności na zagrożenia oraz rozwój kultury bezpieczeństwa w instytucjach i wspólnotach lokalnych. Tak rozumiana edukacja nie sprowadza się do przekazywania wiedzy, ale obejmuje kształtowanie kompetencji praktycznych, zdolności współpracy międzysektorowej oraz umiejętności podejmowania decyzji w warunkach niepewności. Jej celem jest nie tylko przygotowanie na sytuacje kryzysowe, lecz również skuteczne ich uprzedzanie poprzez świadome budowanie środowiska odpornościowego.

W wymiarze międzynarodowym Uniwersytet będzie rozwijał współpracę badawczą i dydaktyczną w ramach struktur NATO, Unii Europejskiej oraz bilateralnych i wielostronnych partnerstw strategicznych, wpisując się tym samym w koncepcję tzw. odporności kolektywnej. W skali krajowej UBN stanie się platformą integrującą doświadczenia sił zbrojnych, administracji publicznej, służb specjalnych, środowisk akademickich i sektora przemysłowego.

Projekt ten odpowiada także na rosnącą potrzebę budowy narodowego systemu kształcenia kompetencji odpornościowych – obejmującego nie tylko oficerów i specjalistów resortów siłowych, lecz również liderów instytucji cywilnych, ekspertów zarządzania kryzysowego, specjalistów ds. bezpieczeństwa infrastruktury oraz analityków strategicznych. Dzięki nowoczesnym programom kształcenia w takich obszarach jak inżynieria bezpieczeństwa CBRN, ochrona ludności i infrastruktury krytycznej, zarządzanie informacją w kryzysie czy inżynieria systemów transportowych, UBN stanie się instytucją wspierającą budowę systemowej odporności państwa. W ten sposób wpisze się w paradygmat nowoczesnego państwa odpornego – zdolnego do nieprzerwanego działania, skutecznego reagowania i twórczej adaptacji do zmieniających się warunków środowiska bezpieczeństwa.

Kształcenie jako fundament kompetencji odpornościowych

Wobec narastającej złożoności zagrożeń, kluczowym wyzwaniem dla bezpieczeństwa narodowego staje się przygotowanie kadr dysponujących nie tylko wiedzą specjalistyczną,

lecz także zdolnością do holistycznego myślenia o odporności. Planowane w Akademii Sztuki Wojennej nowe kierunki studiów stanowią odpowiedź na potrzebę systematycznego budowania zdolności instytucjonalnych i społecznych w obszarach szczególnie podatnych na zakłócenia.

Uniwersytet Bezpieczeństwa Narodowego ma stać się centrum wiedzy i kompetencji odpornościowych, platformą łączącą doświadczenia sił zbrojnych, administracji publicznej, służb specjalnych, środowisk akademickich i sektora przemysłowego.

Program kierunku *inżynieria bezpieczeństwa CBRN* ma na celu kształcenie wysoko wykwalifikowanych specjalistów w zakresie identyfikacji, zapobiegania i reagowania na zagrożenia chemiczne, biologiczne, radiologiczne i nuklearne – zarówno w wymiarze cywilnym, jak i wojskowym. Obejmuje on także minimalizację ryzyka oraz projektowanie i wdrażanie rozwiązań technicznych i organizacyjnych chroniących ludność, infrastrukturę i środowisko. Tym samym nowo utworzony kierunek odpowiada na aktualne, złożone potrzeby edukacyjne, które znajdują potwierdzenie zarówno w szeregu dokumentów strategicznych³ jak również w doświadczeniach zebranych podczas pandemii COVID-19 czy też w ramach innych zdarzeń o charakterze kryzysowym. Program studiów obejmuje m.in.: ochronę przed zagrożeniami CBRN, ocenę ryzyka stosowania

³ Zob. m.in. *Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 r. o ochronie ludności i obronie cywilnej, Program Polskiej Energetyki Jądrowej* czy *Dyrektywa UE Seveso III*.

substancji niebezpiecznych, zarządzanie skutkami awarii technicznych, przeciwdziałanie zagrożeniom biologicznym, modelowanie komputerowe sytuacji skażeń, analizę scenariuszy incydentów oraz optymalizację środków ochrony.

Inny uruchamiany kierunek międzyuczelniany *ochrona ludności i obrona cywilna* został opracowany tak, by odpowiadać na zadania ustawowe, takie jak planowanie i organizacja systemów ochrony ludności, zarządzanie sytuacjami nadzwyczajnymi, współpraca instytucjonalna, ochrona infrastruktury krytycznej, komunikacja społeczna i edukacja prewencyjna. Kształcenie skupia się na rozwijaniu kompetencji operacyjnych, analitycznych i organizacyjnych, niezbędnych do skutecznego działania w administracji publicznej, służbach ratowniczych i strukturach zarządzania kryzysowego. Szczególny nacisk położono na zdolność do współpracy międzyinstytucjonalnej i planowania działań w kontekście zagrożeń naturalnych, technologicznych oraz hybrydowych. Kierunek ten stanowi zatem istotny element budowy odporności instytucjonalnej państwa oraz przygotowania kadr odpowiedzialnych za bezpieczeństwo ludności cywilnej.

Na szczególną uwagę zasługuje projektowany kierunek *inżynieria kształtowania odporności państwa*, unikalny w skali kraju. Odpowiada on na potrzebę projektowania systemów odpornych na zakłócenia o charakterze złożonym i wieloaspektowym. Program stanowi innowacyjną propozycję w dziedzinie bezpieczeństwa i zarządzania strategicznego, ukierunkowaną na kształcenie specjalistów zdolnych do projektowania, wdrażania

i koordynowania kompleksowych systemów odpornościowych w warunkach nieciągłości funkcjonowania instytucji państwowych. W odróżnieniu od klasycznych kierunków z zakresu bezpieczeństwa, łączy on elementy analizy systemowej, zarządzania ryzykiem, polityk publicznych, informatyki, inżynierii organizacyjnej oraz wiedzy o strukturach państwa. Integralną częścią programu będzie edukacja prewencyjna, rozwijająca zdolność do wczesnego identyfikowania zagrożeń, minimalizowania ich skutków oraz kształtowania środowisk sprzyjających aktywnemu ograniczaniu ryzyka. Studenci będą przygotowywani do modelowania procesów decyzyjnych w kryzysie, tworzenia strategii ciągłości działania w sektorach publicznym i prywatnym, integrowania systemów zarządzania kryzysowego oraz projektowania elastycznych struktur organizacyjnych. Program zakłada również rozwijanie kompetencji miękkich, takich jak komunikacja strategiczna, koordynacja międzyresortowa czy praca zespołowa w sytuacjach podwyższonego stresu. Absolwenci znajdą zatrudnienie w strukturach rządowych, ośrodkach analitycznych, administracji kryzysowej oraz w sektorze prywatnym odpowiedzialnym za odporność operacyjną.

Włączenie do oferty dydaktycznej kierunków takich jak *inżynieria systemów transportowych* czy *infrastruktura transportu lądowego* wynika z uznania strategicznej roli logistyki, mobilności i sprawności sieci transportowych dla nieprzerwanego funkcjonowania państwa. Zakłócenia w tych obszarach generują bowiem efekt domina, wpływając na łańcuchy dostaw, ewakuację ludności, operacje wojskowe oraz zaopatrzenie kluczowych sektorów gospodarki.

Nowe kierunki studiów stanowić będą element strukturalny w procesie budowy narodowego potencjału odpornościowego. Staną się narzędziem polityki publicznej w obszarze bezpieczeństwa i odporności, wspierającym rozwój profesjonalnych kadr dla instytucji państwowych, samorządowych oraz sektorów odpowiedzialnych za stabilność i funkcjonowanie państwa w ujęciu systemowym.

Nowe kierunki studiów to odpowiedź na konkretne wyzwania systemowe – od zagrożeń CBRN po inżynierię odporności państwa. Kształcąc interdyscyplinarnie, przygotowują liderów zdolnych do działania w warunkach kryzysu i nieciągłości funkcjonowania instytucji.

Edukacja jako instrument długofalowego kształtowania odporności

Zdolność państwa do przetrwania, adaptacji i regeneracji w warunkach zakłóceń nie wynika jedynie z siły jego instytucji czy poziomu zaawansowania technologicznego, lecz przede wszystkim z kompetencji, świadomości i zaangażowania obywateli. To człowiek – nie tylko jako lider, ale także jako aktywny uczestnik życia społecznego – stanowi fundament odporności strategicznej. Dlatego edukacja powinna być traktowana jako kluczowy instrument budowania tej odporności w długofalowej perspektywie, obejmując całe społeczeństwo, a nie tylko wyselekcjonowane grupy zawodowe. Kształcenie odpornościowe musi mieć charakter powszechny, systemowy i zintegrowany. Celem tak rozumianej edukacji nie jest wyłącznie przygotowanie

elit strategicznych, lecz rozwijanie kultury odporności społecznej: gotowości do działania w warunkach niepewności, umiejętności współpracy oraz zakorzenienia aktywności obywatelskiej w etosie odpowiedzialności publicznej. Edukacja ta powinna kształtować nie tylko wiedzę, ale również wartości i nawyki wspólnotowe, które umożliwiają funkcjonowanie państwa w warunkach permanentnej zmienności i ryzyka.

Edukacja odgrywa zasadniczą rolę w przekazywaniu norm i wartości konstytuujących wspólnotę instytucjonalną i społeczną. To dzięki niej możliwe jest kształtowanie zarówno kompetencji miękkich, jak i twardych – w tym zdolności do koordynacji, analizy sytuacyjnej, przywództwa w warunkach zdarzeń nagłych i nieprzewidywalnych, a także podtrzymywania spójności instytucjonalnej i społecznej. Konieczne jest odejście od tradycyjnego modelu transmisji wiedzy na rzecz podejścia kompetencyjnego, które akcentuje adaptacyjność, krytyczne myślenie i etyczne działanie. Edukacja odpornościowa powinna stać się integralnym elementem wychowania – nie jako doraźny komponent, lecz jako trwała filozofia kształtowania młodych obywateli zdolnych do życia i działania w świecie pełnym złożoności i nieprzewidywalności. ■

Edukacja odpornościowa musi być powszechna, zintegrowana i obejmować całe społeczeństwo – od dzieci po decydentów. Jej celem nie jest tylko przekazywanie wiedzy, ale także kształtowanie postaw gotowości, współodpowiedzialności i służby publicznej.

O AUTORACH

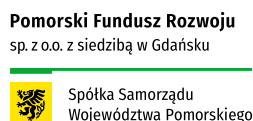
gen. w st. spocz. dr Mieczysław Gocuł – były Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego (2013–2017). Od 2016 roku doktor nauk społecznych w dziedzinie obronności. Absolwent m.in. Akademii Obrony Narodowej, Land Force Command and Staff College (Kanada) i Królewskiej Akademii Studiów Obronnych (Wielka Brytania).

Od 1987 roku dowodził jednostkami pancernymi i zmechanizowanymi (9 pułk Zmechanizowany, 12 Brygada Zmechanizowana, 6 Brygada Kawalerii Pancernej, 1 Korpus Zmechanizowany). W 2003 r. został Szefem Oddziału Operacyjnego Dowództwa Wielonarodowej Dywizji Środkowo-Południowej w Iraku. Ponadto pełnił liczne funkcje planistyczne i operacyjne w Dowództwie Operacyjnym i Sztabie Generalnym WP (m.in. Szefa Zespołu Operacyjnego, Szefa Oddziału Planowania Operacyjnego Centrum Planowania oraz Zastępcy Szefa Centrum).

Awansowany do stopnia generała w 2014 roku, zakończył służbę trzy lata później. Od stycznia 2024 r. doradca Ministra Obrony Narodowej i Szef zespołu ds. analizy działań MON z lat 2015–2023. Od marca 2024 r. Rektor Akademii Sztuki Wojennej. Odznaczony w kraju i zagranicą: Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski, Srebrnym Krzyżem Zasługi, Gwiazdą Iraku, Orderem Krzyża Orła I klasy (Estonia), Komandora Legii Zasługi (USA), Komandora Orderu Narodowego Legii Honorowej (Francja).

płk prof. dr hab. inż. Leszek Elak – absolwent WSO im. gen. J. Bema w Toruniu (1996) oraz Akademii Obrony Narodowej (2004). W 2008 r. uzyskał stopień doktora nauk wojskowych w specjalności kierowanie organizacją oraz ukończył Kurs dla Oficerów Sztabowych Dowództw Brygad Międzynarodowych w Oberammergau. Sześć lat później uzyskał stopień doktora habilitowanego w dyscyplinie nauk o obronności. W 2017 r. za osiągnięcia dydaktyczne otrzymał nagrodę Ministra Obrony Narodowej, a w roku 2021 został uhonorowany nagrodą Buzdygany 2020. W lipcu 2021 r. Prezydent RP nadał mu tytuł profesora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o bezpieczeństwie. W latach 1996–2001 pełnił stanowiska dowódcze i sztabowe w 3 Brygadzie Zmechanizowanej Legionów. Służbę kontynuował w Akademii Obrony Narodowej jako nauczyciel akademicki, gdzie był Kierownikiem Zakładu Taktyki Wojsk Lądowych oraz Prodziekanem Wydziału Wojskowego (2016–2018). Od 2018 roku pełni funkcję Prorektora Akademii Sztuki Wojennej do spraw dydaktycznych i jakości kształcenia.

Partnerzy



2000-2025 LAT
POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI

