

# Nowoczesna armia, odporne państwo



**JAN MARIA SZOMBURG**

Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową

**Polska wchodzi w czas, w którym bezpieczeństwo staje się jedną z głównych osi rozwoju państwa. Wojna za naszą wschodnią granicą pokazała, że nowoczesnej armii nie buduje się wyłącznie przez zakup sprzętu, nawet najbardziej zaawansowanego. Jej siła zależy od zdolności do odstraszenia, szybkiego uczenia się, działania w warunkach presji hybrydowej, masowego użycia dronów, walki informacyjnej, zakłóceń infrastruktury i długotrwałego konfliktu. Modernizacja sił zbrojnych musi więc oznaczać coś więcej niż wymianę uzbrojenia. Powinna stać się częścią szerszego projektu budowy odpornego państwa – zdolnego do mobilizacji przemysłu, technologii, logistyki, instytucji i społeczeństwa. Stawką jest nie tylko większe bezpieczeństwo militarne, lecz także trwała sprawczość Polski w świecie coraz mniej przewidywalnym.**

## **Koniec komfortu bezpieczeństwa**

Przez trzy dekady po zakończeniu zimnej wojny Polska rozwijała się w warunkach względnie stabilnego porządku międzynarodowego. Członkostwo w NATO, integracja europejska, globalizacja i obecność Stanów Zjednoczonych jako głównego gwaranta bezpieczeństwa tworzyły środowisko, w którym mogliśmy koncentrować się przede wszystkim na modernizacji gospodarczej.

Dziś ten porządek ulega głębokiej zmianie. Rosja prowadzi pełnoskalową wojnę przeciwko Ukrainie, rośnie rywalizacja mocarstw, globalizacja staje się bardziej selektywna, a energia, dane, technologie, infrastruktura

i łańcuchy dostaw coraz częściej są traktowane jako narzędzia siły. Bezpieczeństwo przestaje być czymś, co zapewnia sam system międzynarodowy. Coraz bardziej zależy od własnych zdolności państw.

Dla Polski oznacza to konieczność nowego myślenia o suwerenności. Nie polega ona na samowystarczalności ani izolacji, lecz na zdolności do działania mimo presji, ograniczania najbardziej ryzykownych zależności i utrzymania podstawowych funkcji państwa w warunkach kryzysu. Sojusze pozostają fundamentem naszego bezpieczeństwa, ale ich wartość rośnie wtedy, gdy sami wnosimy do nich realną siłę: sprawną

armię, odporną gospodarkę, kompetencje technologiczne, dobrą logistykę i zdolne do działania instytucje.

***Bezpieczeństwo przestaje być komfortem wynikającym z porządku międzynarodowego, a staje się zdolnością państwa do samodzielnego działania w warunkach presji. Sojusze pozostają fundamentem naszej siły, ale ich realna wartość zależy od tego, ile własnych kompetencji, odporności i sprawczości potrafimy do nich wnieść.***

### **Armia, która narzuca koszt agresji**

W centrum tej odporności znajduje się armia. Jej modernizacji nie można jednak sprowadzać do pytania, ile czołgów, samolotów, rakiet czy systemów przeciwlotniczych kupimy. Ważniejsze jest pytanie, jaką armię chcemy zbudować i do jakiej wojny ma być przygotowana.

Wojna w Ukrainie pokazała, że współczesny konflikt jest brutalny, dynamiczny i wielowymiarowy. Obejmuje nie tylko starcie wojsk, lecz także cyberataki, sabotaż, dezinformację, uderzenia w infrastrukturę cywilną, presję energetyczną, operacje psychologiczne i działania prowadzone poniżej progu formalnej wojny. Granica między frontem a zapleczem staje się coraz mniej oczywista. Polem walki są dziś także systemy energetyczne, sieci transportowe, łączność, przestrzeń informacyjna, logistyka i odporność społeczna.

Dlatego polska armia musi być modernizowana według logiki odstraszania. Nie chodzi

wyłącznie o zdolność obrony terytorium, ale o umiejętność narzucenia przeciwnikowi wysokich kosztów agresji – militarnych, logistycznych, politycznych, psychologicznych i informacyjnych. Przeciwnik musi wiedzieć, że atak, prowokacja, sabotaż, cyberuderzenie czy presja hybrydowa nie będą dla niego działaniami tanimi ani bezkarnymi.

Nowoczesna armia to nie tylko zbiór platform bojowych. To system zdolny do szybkiego rozpoznania zagrożenia, precyzyjnego rażenia, rozproszonego działania, utrzymania łączności, odtwarzania zdolności i współpracy z całym państwem. To armia, która potrafi działać pod presją, uczyć się szybciej niż przeciwnik i adaptować się do zmian pola walki.

***Nowoczesna armia nie odstrasza samym posiadaniem sprzętu, lecz zdolnością narzucenia przeciwnikowi wysokich kosztów agresji. Jej siła polega na tym, że potrafi działać pod presją, szybko rozpoznawać zagrożenia, uczyć się szybciej niż przeciwnik i odpowiadać nie tylko na polu walki, ale w całym systemie bezpieczeństwa państwa.***

### **Modernizacja to nie tylko zakupy**

Polska będzie w najbliższych latach przeznaczać ogromne środki na obronność. Jest to konieczne. Skala tych wydatków sprawia jednak, że ich znaczenie wykracza daleko poza samo wojsko. Od sposobu ich wykorzystania będzie zależał nie tylko poziom bezpieczeństwa militarnego, lecz także potencjał technologiczny, przemysłowy i organizacyjny państwa.

Zakup gotowych systemów za granicą w wielu obszarach jest potrzebny, bo armia musi szybko uzupełniać zdolności. Nie może to jednak stać się jedyną logiką modernizacji. Współczesny sprzęt wojskowy jest coraz bardziej systemem cyfrowym. Jego wartość zależy od oprogramowania, aktualizacji, integracji, dostępu do danych, serwisu, części zamiennych i możliwości dalszego rozwoju.

***Modernizacja armii nie polega wyłącznie na zakupie nowoczesnego sprzętu, lecz na budowie zdolności do jego utrzymania, rozwijania i dostosowywania do zmieniającego się pola walki. Każde duże zamówienie obronne powinno wzmocniać nie tylko siłę wojska, ale także technologiczne, przemysłowe i organizacyjne kompetencje państwa.***

Państwo, które posiada nowoczesne platformy, ale nie ma kompetencji ich utrzymania, modernizacji i integracji, wzmocnia swoje zdolności operacyjne, lecz nie wzmocnia w pełni swojej autonomii. W warunkach kryzysu zależność od zewnętrznych dostawców może stać się ograniczeniem strategicznym.

Dlatego każde duże zamówienie obronne powinno być oceniane nie tylko przez pryzmat parametrów sprzętu, ale także przez pytanie, jakie kompetencje zostają w kraju. Czy powstają polskie zespoły inżynierskie? Czy krajowe firmy uczestniczą w serwisie, produkcji, oprogramowaniu i modernizacji? Czy budujemy własne łańcuchy dostaw? Czy zwiększamy zdolność do szybkiego dostosowywania sprzętu do zmieniającego się pola walki?

Modernizacja armii powinna być jednocześnie modernizacją państwa.

### **Lekcja Ukrainy: przewagę daje adaptacja**

Jedną z najważniejszych lekcji wojny w Ukrainie jest tempo zmian. Technologie, które jeszcze niedawno wydawały się przełomowe, szybko stają się standardem albo tracą przewagę. Dotyczy to zwłaszcza dronów, systemów antydronowych, walki elektronicznej, rozpoznania, łączności, precyzyjnego rażenia i medycyny pola walki.

Nowoczesność uzbrojenia jest dziś kategorią nietrwałą. Przewagę uzyskuje nie tylko ten, kto dysponuje zaawansowanym sprzętem, ale ten, kto szybciej wyciąga wnioski, testuje rozwiązania, skraca cykl wdrożenia i potrafi masowo adaptować technologie do realnych warunków walki. Armia przyszłości musi być zdolna do ciągłego uczenia się.

Drony są symbolem tej zmiany. Nie są już jedynie narzędziem rozpoznania czy wsparcia. Stają się jednym z głównych komponentów pola walki. Ich skuteczność zależy jednak od całego ekosystemu: operatorów, produkcji, systemów antydronowych, walki elektronicznej, łączności, analizy danych i integracji z jednostkami liniowymi.

***Przewagę daje współcześnie nie tyle posiadanie najnowocześniejszego sprzętu, co zdolność szybszego uczenia się i adaptacji niż przeciwnik. Wojen nie wygrywa pojedyncza technologia, ale system, który potrafi działać, zmieniać się i odtwarzać swoje zdolności mimo strat, zakłóceń i niepewności.***

Podobnie jest z logistyką, zapasami i medycyną pola walki. Konflikt nasycony artylerią, dronami i rozpoznaniem wymaga innego przygotowania ludzi, procedur i infrastruktury. Wojny nie wygrywa sam sprzęt. Wygrywa system, który potrafi działać mimo strat, zakłóceń i niepewności.

### **Od platform do zdolności**

Polska potrzebuje ciężkich zdolności wojskowych: obrony powietrznej, artylerii, lotnictwa, systemów raketowych, rozpoznania i wojsk lądowych zdolnych do obrony terytorium. Ale nie mogą one wyczerpywać myślenia o nowoczesnej armii. Obok dużych platform muszą rozwijać się zdolności rozproszone, tańsze, masowe i szybko odtwarzalne.

***Nowoczesnej armii nie buduje się przez proste dodawanie kolejnych platform, lecz przez tworzenie spójnych zdolności do rozpoznania, rażenia, ochrony, łączności, odtwarzania potencjału i działania mimo zakłóceń. Jej siła zależy od umiejętności połączenia ciężkiego uzbrojenia z rozwiązaniami rozproszonymi, skalowalnymi i szybko adaptowanymi do zmieniającego się pola walki.***

Kluczowe jest przejście od myślenia kategorią pojedynczego sprzętu do myślenia kategorią całych zdolności. Nie chodzi tylko o posiadanie systemu przeciwlotniczego, lecz o warstwową obronę powietrzną, integrację sensorów, zapasy rakiet, wyszkolone kadry i ochronę infrastruktury. Nie chodzi tylko o zakup dronów, lecz o system ich produkcji, użycia, zwalczania i modernizacji. Nie chodzi tylko

o cyberbezpieczeństwo, lecz o zdolność utrzymania działania państwa i armii mimo ataków na sieci, dane i łączność.

***Przemysł obronny nie powinien być jedynie zapleczem zakupów wojskowych, lecz strategicznym zasobem państwa, który buduje kompetencje, technologie i zdolność do działania w warunkach kryzysu. W czasach cyfrowej obronności o suwerenności decyduje nie tylko posiadanie sprzętu, ale także kontrola nad kodem, danymi, integracją systemów i własnością intelektualną.***

Nowoczesna armia musi łączyć skalę z elastycznością, technologię z organizacją, centralne dowodzenie z inicjatywą niższych szczebli, a sprzęt z kulturą szybkiego uczenia się. To wymaga nie tylko pieniędzy, ale także zmiany sposobu myślenia o bezpieczeństwie.

### **Przemysł obronny jako zasób państwa**

Wydatki obronne mogą stać się jednym z najważniejszych impulsów rozwojowych najbliższych dekad. Mogą jednak pozostać głównie kosztem, jeśli nie będą budować krajowych kompetencji. Dlatego modernizacja armii powinna być powiązana z rozwojem polskiego przemysłu, nauki, firm technologicznych i zaplecza inżynierskiego.

Nie chodzi o autarkię. Polska nie zbuduje bezpieczeństwa w izolacji. Chodzi o świadome określenie tych obszarów, w których własne kompetencje decydują o odporności państwa: produkcja amunicji, systemy bezzałogowe, technologie antydronowe, łączność, cyberbezpieczeństwo,

oprogramowanie, integracja systemów, serwis, modernizacja sprzętu, logistyka i ochrona infrastruktury krytycznej.

***Odporność państwa powstaje z umiejętności połączenia różnorodnych zasobów w sprawny system działania. Państwo to nie tylko płatnik czy regulator, powinno również pełnić rolę organizatora współpracy, katalizatora strategicznych kompetencji oraz „uczącego się” zamawiającego.***

Szczególne znaczenie ma oprogramowanie. Współczesna obronność coraz bardziej opiera się na kodzie, danych, sensorach, algorytmach i interoperacyjności. Państwo, które nie posiada kompetencji cyfrowych w obronności, będzie coraz bardziej zależne od tych, którzy kontrolują architekturę systemów.

Polski przemysł obronny powinien być traktowany jako zasób strategiczny państwa, a nie jedynie wykonawca zamówień. Jego siła będzie zależała od zdolności do tworzenia własności intelektualnej, przyciągania talentów, współpracy z wojskiem, szybkiego wdrażania innowacji i ekspansji na rynki zagraniczne.

### **Państwo jako organizator odporności**

Odporność nie powstaje samoczynnie. Wymaga państwa, które potrafi wyznaczać cele, organizować współpracę, zamawiać rozwiązania, finansować część ryzyka i skrócić drogę od pomysłu do wdrożenia.

W obronności szczególnie ważna jest rola państwa jako inteligentnego zamawiającego. Zamówienia publiczne powinny tworzyć długi

horyzont dla firm, ale jednocześnie wymagać jakości, innowacyjności i odpowiedzialności za cały cykl życia produktu. Państwo powinno kupować nie tylko sprzęt, lecz także zdolności: serwis, modernizację, aktualizacje, szkolenie, integrację i rozwój.

Potrzebny jest trwały mechanizm współpracy wojska, administracji, przemysłu, nauki i firm technologicznych. Polska ma wiele rozproszonych zasobów. Przewaga powstanie wtedy, gdy zostaną połączone w spójny system budowania siły państwa.

### **Bezpieczeństwo jako projekt rozwojowy**

Najbliższe lata zdecydują, czy Polska potraktuje obecny moment wyłącznie jako czas kosztownego dostosowania do nowych zagrożeń, czy jako szansę na głębszą modernizację państwa. Wydatki obronne będą konieczne niezależnie od tego, jaką strategię wybierzemy. Pytanie brzmi, czy staną się tylko kosztem bezpieczeństwa, czy także inwestycją w trwałą siłę Polski.

***Bezpieczeństwo nie musi być wyłącznie kosztem dostosowania do zagrożeń – może stać się impulsem głębszej modernizacji państwa. Jeśli rozwój będzie wzmacniał armię, a armia budowała kompetencje gospodarki, technologii i instytucji, Polska zyska nie tylko większą odporność, lecz także trwalszą suwerenność i sprawczość.***

Polska armia powinna być silna, ale także elastyczna. Nowoczesna, ale zdolna do szybkiej zmiany. Zakorzeniona w sojuszach, ale oparta na własnych kompetencjach. Wyposażona w ciężkie platformy, ale również

w masowe, rozproszone i szybko odtwarzalne zdolności. Zdolna do obrony, ale także do skutecznego odstraszenia.

Bezpieczeństwo i rozwój coraz silniej się przenikają. Silna armia potrzebuje silnego państwa, a silne państwo potrzebuje armii zdolnej do działania w realiach współczesnej

wojny. W czasach przełomu bezpieczeństwo musi stać się fundamentem rozwoju, a rozwój jednym z głównych źródeł bezpieczeństwa.

Tylko wtedy modernizacja armii będzie nie tylko odpowiedzią na zagrożenia, lecz także inwestycją w suwerenność, sprawczość i odporność Polski w kolejnych dekadach. ■

## O AUTORZE

**Jan Maria Szomburg** – od grudnia 2020 r. Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową. Z IBnGR związany od 2005 r., gdzie pełnił funkcję Wiceprezesa Zarządu (2011-2020), Dyrektora Centrum Strategii Energetycznych (2011-2016), a wcześniej pracownika naukowego w obszarze badawczym „Przedsiębiorstwa i Innowacje”. Absolwent Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego.

## Partnerzy



SAMORZĄD  
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

Pomorski Fundusz Rozwoju  
sp. z o.o. z siedzibą w Gdańsku

Spółka Samorządu  
Województwa Pomorskiego



POLSKO-AMERYKAŃSKA  
FUNDACJA WOLNOŚCI

maritex®  
ELECTRONIC COMPONENTS



BGK  
BANK GOSPODARSTWA  
KRAJOWEGO

PFR  
Polski Fundusz Rozwoju



Polska  
Strefa Inwestycji



POMORSKA  
SPECJALNA STREFA  
EKONOMICZNA



BNP PARIBAS

PGZ

ICEYE



Łukasiewicz  
Sieć Badawcza

Mazowsze.  
serce Polski

PODKARPACKIE  
przestrzeń otwarta

IRT

DOLNY  
ŚLĄSK

Podlaskie