

# NAUKI O BEZPIECZEŃSTWIE

## TEORIA I PRAKTYKA

MONOGRAFIA DEDYKOWANA  
PROFESOROWI  
WALDEMAROWI KITLEROWI

**Redakcja naukowa**

Mariusz Antoni Kamiński



Warszawa  
2025

**Redakcja naukowa:**

dr hab. Mariusz Antoni Kamiński, prof. ASzWoj

**Recenzenci:**

prof. dr hab. inż. Andrzej Glen

prof. dr hab. inż. Maciej Marszałek

dr hab. inż. Radosław Bielawski

**Redaktorzy prowadzący monografi:**

dr Marek Klasa

mgr Natalia Domasiak

**Redakcja i korekta stylistyczna i językowa:**

Anna „Kara Kalem”

**Cyfrowy skład i łamanie tekstu:**

Servet Hoşaf

**Projekt okładki:**

Servet Hoşaf

Copyright © 2025 by Wydawnictwo Towarzystwa Wiedzy Obronnej

ISBN 978-83-68806-04-5 (EPUB)

ISBN 978-83-68806-05-2 (MOBI)

**ISBN 978-83-68806-03-8 (PDF)**

Wszelkie prawa zastrzeżone. Książka ani żadna jej część nie może być przedrukowywana ani w jakikolwiek inny sposób reprodukowana czy powielana mechanicznie, fotooptycznie, zapisywana elektronicznie lub magnetycznie, ani odczytywana w środkach publicznego przekazu bez pisemnej zgody wydawcy.

**Wydawnictwo Towarzystwa Wiedzy Obronnej**

ul. 11 Listopada 17/19

03-446 Warszawa

e-mail: kontakt@two.edu.pl

Książki można zamówić na: [www.two.edu.pl](http://www.two.edu.pl)



**prof. dr hab. inż. płk. w st. spocz.**  
**Waldemar Kitler**  
Honorowy Prezes  
Towarzystwa Wiedzy Obronnej

## **SPIS TREŚCI**

Wprowadzenie

Sylwetka naukowa profesora Waldemara Kitlera

### **Część I**

#### **Koncepcje naukowe profesora Waldemara Kitlera**

**Janusz Gierszewski**

System bezpieczeństwa narodowego w Polsce. Integracja teorii i praktyki w koncepcji prof. Waldemara Kitlera

**Andrzej Pieczywok**

Refleksyjna wiedza z zakresu uwarunkowań bezpieczeństwa narodowego - szkic do portretu i postaw prof. Waldemara Kitlera

**Mariusz Antoni Kamiński**

Państwowocentryczny charakter poglądów naukowych prof. Waldemara Kitlera

**Grzegorz Lewandowski**

System obronny państwa w ujęciu prof. Waldemara Kitlera – analiza koncepcji i ich znaczenie dla współczesnego bezpieczeństwa narodowego

**Dariusz Nowak**

Powszechny obowiązek obrony w poglądach prof. Waldemara Kitlera

**Malwina Kołodziejczak**

Model systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym w koncepcji prof. Waldemara Kitlera

### **Część II**

#### **Bezpieczeństwo: teoria i praktyka**

**Jacek Pawłowski**

Bezpieczeństwo militarne jako dziedzina (rodzaj) bezpieczeństwa narodowego (państwa) w świetle współczesnych zagrożeń. Próba definiowania

**Robert Socha**

Teoretyczne rozważania nad „porządkiem publicznym”

**Bogusław Pacek, Mariusz Antoni Kamiński**

Bezpieczeństwo kulturowe i rola instytucji wojskowych w ochronie dziedzictwa narodowego

**Milena Palczewska**

Wieloaspektowość bezpieczeństwa społecznego w kontekście bezpieczeństwa narodowego

**Marian Kuliczkowski**

Administracja publiczna w procesie pozamilitarnych przygotowań obronnych w Polsce. Próba systematyzacji

**Jacek Mrozek, Piotr Gawliczek, Andrzej Soboń**

Perspektywa bezpieczeństwa w Rosji i Europie po śmierci Aleksieja Nawalnego

**Cezary Smuniewski, Błażej Bado**

Wojna – jedyna alternatywa? Polscy uczeni na temat pacyfizmu w naukach o bezpieczeństwie

**Hanna Batorowska**

W kierunku współpracy informacyjno-analitycznej Sił Zbrojnych RP z analistami systemu naukowej informacji wojskowej

**Ilona Urych**

Edukacja obronna młodzieży. Konteksty – diagnoza – rekomendacje

**Marek Faldowski**

Policja w Paryżu – geneza instytucjonalna

**Piotr Hac**

Polskie stany nadzwyczajne z lat 2021 i 2024 – nowa jakość w zarządzaniu bezpieczeństwem?

**Natalia Moch**

Miasto jako podmiot i gwarant bezpieczeństwa

**Sylwia Gliwa**

Dezinformacja – implikacje dla bezpieczeństwa państwa

**Agnieszka Rogozińska, Marcin Kośka**

Zaangażowanie NATO na rzecz bezpieczeństwa Ukrainy

**Katarzyna Badźmirowska-Masłowska, Jacek Rosa**

Obowiązki żołnierza zawodowego wojska polskiego w świetle norm moralnych, etycznych i prawnych. Wybrane refleksje na temat cnót wojownika

**Piotr Blicharz, Mikołaj Rysiewicz**

Komunikacja strategiczna Rzeczypospolitej Polskiej – potrzeba wdrożenia systemowych rozwiązań

**Ewa Iwaniuk**

Bezpieczeństwo społeczne w kontekście funkcjonowania kuratorskiej służby sądowej

**Maria Nicopulos**

Nadzór i kontrola nad bezpieczeństwem przewozu towarów niebezpiecznych, w tym towarów dużego ryzyka w Polsce

**Bernard Szymański**

Założenia dla jednolitego systemu zarządzania bezpieczeństwem w dziale administracji rządowej „transport”

**Cezary Sochala**

Wybrane problemy dotyczące rozwiązań systemowych zarządzania kryzysowego w Polsce – w kontekście obronności

**Wojciech Wasilewski**

Lokalny system ochrony ludności w świetle współczesnej polityki państwa – teoria i praktyka

**Mariusz Gąsiorowski**

Rola psów służbowych do badań osmologicznych w systemie bezpieczeństwa państwa

**Natalia Domasiak**

Wywiadowcze i kontrwywiadowcze służby specjalne w systemie bezpieczeństwa narodowego RP

**Aleksandra Nasiadka**

Rywalizacja UE i NATO w aspekcie militarnym – czy to w ogóle możliwe?

**Sylwia Badaczewska**

Badanie miejsca zbrodni. Charakterystyka najczęściej ujawnianych śladów

**Sandra Sasanka**

Robotyzacja i sztuczna inteligencja w ochronie granic: wykorzystanie nowych technologii w polityce bezpieczeństwa

# WPROWADZENIE

Dorobek prof. dr. hab. inż. płk. w st. spocz. Waldemara Kitlera w naukach o bezpieczeństwie jest bezdyskusyjny. Profesor w sposób szczególny zgłębił praktykę i wypracował teorię Systemu Bezpieczeństwa Narodowego RP, obrony narodowej i zarządzania kryzysowego wnosząc ogromny intelektualny wkład w rozwój tych zagadnień naukowych. Po wielu latach służby w Siłach Zbrojnych oraz pracy w administracji publicznej poświęcił się dalszym badaniom naukowym oraz dydaktyce akademickiej.

Oprócz tych wszystkich cennych aktywności, Profesor Waldemar Kitler rozwijał również pasje społeczne, między innymi w ramach Towarzystwa Wiedzy Obronnej, organizacji z ponad stuletnimi tradycjami działalności na rzecz podnoszenia poziomu bezpieczeństwa Polski. Profesor w latach 2009-2025 pełnił funkcję Prezesa Zarządu TWO, organizując pracę Towarzystwa i rozszerzając zakres podejmowanych przedsięwzięć, jak również inicjując wiele projektów o charakterze naukowym.

W uznaniu zasług Profesora w rozwoju Towarzystwa Wiedzy Obronnej oraz jego zaangażowania na rzecz obronności państwa, Zarząd TWO podjął w 2025 roku uchwałę o nadaniu Mu tytułu Honorowego Prezesa. Decyzja ta to nie tylko podkreślenie szczególnej roli Profesora Waldemara Kitlera w życiu Towarzystwa, ale również wyróżnienie go jako wybitnego naukowca i niekwestionowanego autorytetu w naukach o bezpieczeństwie.

Powyższe wydarzenie zbiegło się z zakończeniem przez Profesora Waldemara Kitlera pracy zawodowej w jego Alma Mater – Akademii Sztuki Wojennej (wcześniej Akademii Obrony Narodowej) – z którą był związany przez prawie trzydzieści pięć lat. To w murach tej Akademii Profesor rozwijał swoje przełomowe koncepcje naukowe, tworzył kolejne monografie wnoszące duży wkład w rozwój nauk o bezpieczeństwie, budował nowe kierunki studiów, wykładał i kształcił studentów cywilnych oraz wojskowych, a także wychowywał nowe pokolenie naukowców.

W tych okolicznościach wśród przyjaciół Profesora Waldemara Kitlera, jego kolegów i koleżanek, współpracowników, doktorantów, studentów, a przede wszystkim osób, dla których był „naukowym ojcem” i mentorem zrodził się pomysł opracowania publikacji naukowej Jemu dedykowanej. Odzew środowiska naukowego był bardzo entuzjastyczny, a swoje artykuły nadesłało aż trzydzieści siedem osób (wśród nich profesorowie, doktorzy habilitowani, doktorzy oraz doktoranci i studenci). W efekcie powstała wieloautorska monografia pt. „Nauki o bezpieczeństwie: teoria i praktyka. Monografia dedykowana profesorowi Waldemarowi Kitlerowi” wydana nakładem wydawnictwa Towarzystwa Wiedzy Obronnej. W pierwszej części książki znajdują się teksty dotyczące rozważań nad bogatym

dorobkiem naukowym i koncepcjami Profesora w naukach o bezpieczeństwie. Natomiast druga część zawiera publikacje dotyczące różnych teoretycznych i praktycznych aspektów bezpieczeństwa narodowego i międzynarodowego – jakże aktualnych w obecnym, pełnym wyzwaniach środowisku bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej. Każdy z autorów chciał w ten sposób wyrazić szacunek dla roli Profesora Waldemara Kitlera w rozwoju polskiej nauki.

## Zarząd Towarzystwa Wiedzy Obronnej

Warszawa, 08.12.2025 r.



**TOWARZYSTWO WIEDZY OBRONNEJ**

ul. 11 Listopada 17/19, 03-446 Warszawa  
KRS: 0000110214  
NIP: 526 000 17 72 REGON: 000802805

### Uchwała nr 20/2025 N22

**Ws. nadania tytułu Prezesa Honorowego dla Prof. Waldemara KITLERA**

Zarząd Towarzystwa Wiedzy Obronnej na mocy § 13 podejmuje decyzję o nadaniu tytułu Prezesa Honorowego Towarzystwa Wiedzy Obronnej dla Profesora Waldemara Kitlera.

Uchwała została przyjęta jednogłośnie.

TOWARZYSTWO WIEDZY OBRONNEJ  
SEKRETARZ ZARZĄDU  
  
dr Weronika GRZEBALSKA

TOWARZYSTWO WIEDZY OBRONNEJ  
WICEPREZES ZARZĄDU  
  
dr hab.  
Mariusz Antoni KAMIŃSKI

TOWARZYSTWO WIEDZY OBRONNEJ  
PREZES ZARZĄDU  
  
dr Marek KLASA

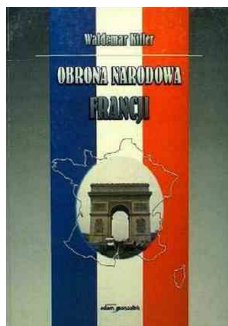
TOWARZYSTWO WIEDZY OBRONNEJ  
SKARBNIK ZARZĄDU  
  
mgr Paweł WRONA

TOWARZYSTWO WIEDZY OBRONNEJ  
CZŁONEK ZARZĄDU  
  
dr Piotr HUC

Skany uchwały Towarzystwa Wiedzy Obronnej

## SYLWETKA NAUKOWA PROFESORA WALDEMARA KITLERA

Początek pracy naukowej profesora Waldemara Kitlera zbiegł się w czasie ze zmianami ustrojowymi w Polsce oraz przeobrażeniem międzynarodowego środowiska bezpieczeństwa. Młode europejskie demokracje zmieniały swoje dotychczasowe systemy bezpieczeństwa i rozpoczynały drogę w kierunku integracji ze strukturami Sojuszu Północnoatlantyckiego i Unii Europejskiej. To właśnie w tym okresie Waldemar Kitler jako oficer Wojska Polskiego odbywał studia dyplomowe w Akademii Obrony Narodowej (przemianowanej z Akademii Sztabu Generalnego), które ukończył z wyróżnieniem w 1991 roku. Kluczowe dla jego dalszej kariery naukowej było przede wszystkim to, że podczas studiów wykazał się dużymi zdolnościami badawczymi i dydaktycznymi, co zaowocowało propozycją pracy na Wydziale Wojsk Lądowych Akademii Obrony Narodowej na stanowisku starszego asystenta. W ten sposób przyszedł profesor wkroczył do akademickiego świata i związał się ze środowiskiem rembertowskiej uczelni.



W 1995 roku Waldemar Kitler obronił rozprawę doktorską pt. „Militarne aspekty osłony strategicznej państwa” i uzyskał stopień doktora nauk wojskowych nadany przez Radę Wydziału Wojsk Lądowych AON. Rok później odbył staż zagraniczny w prestiżowej l'École Nationale d'Administration we Francji, co zapoczątkowało jego zainteresowania porównawczymi aspektami systemów obrony narodowej państw europejskich. W efekcie w 1997 roku opublikował monografię pt. „Obrona narodowa Francji”, która prezentowała nowatorskie podejście do zagadnień obrony narodowej i miała istotne znaczenie dla dyskusji na temat przyszłego kształtu polskiego modelu. Zagadnienia te zostały dodatkowo rozszerzone w artykule w czasopiśmie naukowym „Myśl Wojskowa” pt. „Obrona narodowa. Konieczność nowego podejścia”. Funkcjonalne ujęcie systemu obrony narodowej uwzględniające systemowy charakter działań oraz zmienione uwarunkowania ustrojowe w państwie stało się punktem odniesienia dla wielu praktyków i teoretyków bezpieczeństwa w następnych latach.

Należy podkreślić, że Waldemar Kitler aktywnie łączył swoje zainteresowania naukowe z praktycznym doświadczeniem w kształtowaniu bezpieczeństwa narodowego. W latach 1994-1997 pracował w Ministerstwie Obrony Narodowej w Departamencie Systemu Obronnego i brał udział w opracowaniu pierwszego w historii III Rzeczypospolitej „Polityczno-Strategicznego Planu Obrony Rzeczypospolitej Polskiej”. Z kolei w latach 1999-2000 pełnił funkcję dyrektora Biura Studiów i Szkolenia w Urzędzie Zarządzania Kryzysowego i Ochrony Ludności, gdzie mierzył się z wyzwaniem związanym z zarządzaniem kryzysowym

i edukacją dla bezpieczeństwa. Ponadto w latach 2000-2002 był doradcą Komendanta Głównego Państwowej Straży Pożarnej (szefa Obrony Cywilnej Kraju).

Praktyczne doświadczenie zdobyte podczas pracy w administracji państwowej skłoniło Waldemara Kitlera do rozwijania badań naukowych w zakresie bezpieczeństwa niemilitarnego państwa oraz kontynuacji prac na temat koncepcji obrony narodowej. Wyniki tych badań zostały opublikowane w kilku monografiach i artykułach naukowych wydanych w latach 1999-2002. Na szczególne podkreślenie zasługują trzy pozycje monograficzne, które wzbudziły duże zainteresowanie zarówno w środowisku naukowym, jak też wśród pracowników administracji państwowej. Pierwsze dzieło „pt. Obrona cywilna (niemilitarna) w obronie narodowej III RP” (2001) było pracą zbiorową pod kierunkiem naukowym Waldemara Kitlera. Natomiast druga monografia pt. „Obrona narodowa w wybranych państwach demokratycznych” (2001) była już jego autorską publikacją, podobnie jak wydana rok później książka pt. „Obrona cywilna (niemilitarna) w Polsce” (2002). Każda z wymienionych pozycji doczekała się kilkukrotnych wznowień wydawniczych.



Zwieńczeniem badań naukowych Waldemara Kitlera z tego okresu było opracowanie rozprawy habilitacyjnej pt. „Obrona narodowa III RP. Pojęcie. Organizacja. System”. Na jej podstawie odbyło się kolokwium habilitacyjne na Wydziale Strategiczno-Obronny Akademii Obrony Narodowej, w wyniku którego Waldemar Kitler uzyskał w 2002 roku stopień doktora habilitowanego nauk wojskowych w specjalności obronność państwa.



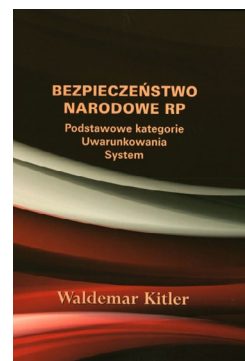
Należy podkreślić, że rozprawa habilitacyjna była istotnym i nowatorskim dziełem w dorobku Waldemara Kitlera i ugruntowała jego pozycję naukową. Głównym celem rozprawy było usystematyzowanie wiedzy o pojęciu, organizacji i systemie obrony narodowej, określenie kierunków jej rozwoju oraz przedstawienie modelu obrony narodowej, który odpowiadałby współczesnym uwarunkowaniom bezpieczeństwa narodowego. Koncepcje opracowane przez Waldemara Kitlera

w tej publikacji stały się dla kolejnych naukowców ważnym punktem odniesienia do rozwijania problematyki obrony narodowej.

Waldemar Kitler po awansie naukowym otrzymał w październiku 2003 roku etat profesora nadzwyczajnego Akademii Obrony Narodowej w Katedrze Obrony Terytorialnej i Obrony Cywilnej. Kontynuował tam swoją pracę naukową rozwijając systemowe zagadnienia dotyczące obronności państwa, zarządzania kryzysowego i ochrony ludności. Znalazło to odzwierciedlenie m.in. w kolejnych licznych publikacjach naukowych, referatach wygłaszanych na międzynarodowych i krajowych konferencjach naukowych oraz udziale w projektach naukowo-badawczych i zespołach eksperckich. W latach 2010-2012 był członkiem zespołu opracowującego „Strategiczny Przegląd Bezpieczeństwa Narodowego RP” (pierwsze tego typu przedsięwzięcie w Polsce) oraz brał udział w opracowaniu „Białej Księgi Bezpieczeństwa Narodowego RP” z 2013 roku. Kierował również sztandarowym projektem badawczym finansowanym przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju nt. „System Bezpieczeństwa Narodowego RP” (2012-2014), realizowanym przez cztery wyższe uczelnie i jednego przedsiębiorcę z branży IT.

Z czasem coraz więcej miejsca w pracy badawczej Waldemara Kitlera zaczęła zajmować problematyka szeroko pojętego bezpieczeństwa narodowego, ze szczególnym uwzględnieniem wewnętrznych aspektów organizacji państwa w tym zakresie. Efektem tych badań była opublikowana w 2011 roku monografia pt. „Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System”. Była to tzw. książka profesorska, a więc główne dzieło naukowe przedstawione we wniosku o nadanie tytułu naukowego profesora nauk społecznych. Monografia okazała się przełomową publikacją i wniosła ogromny wkład do rozwoju teorii nauk o bezpieczeństwie. Książka doczekała się miana „kultowej” i stała się bez wątpienia najpopularniejszym i najczęściej cytowanym dziełem Waldemara Kitlera.

W monografii „Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System” Waldemar Kitler m.in. usystematyzował kluczowe pojęcia i określił wzajemne zależności między istotą i celami państwa i narodu a polityką i strategią bezpieczeństwa narodowego. Ponadto przedstawił problematykę uwarunkowań bezpieczeństwa narodowego, wskazując na funkcje państwa w tym zakresie, a także ulegające przeobrażeniom wyznaczniki treści bezpieczeństwa (jak m.in. wartości, potrzeby i dobra narodowe, cele i interesy bezpieczeństwa oraz racja stanu.) Dodatkowo przeanalizował prawne aspekty bezpieczeństwa narodowego (w tym politycznego, militarne, ekonomicznego, społecznego, ekologicznego, kulturowego, powszechnego i publicznego) oraz kompetencje i powinności podmiotów wykonawczych w dziedzinie bezpieczeństwa narodowego.

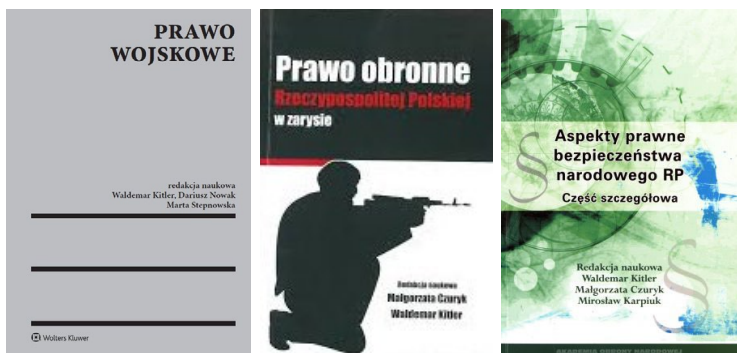


W monografii istotne miejsca zajęły również kwestie organizacji Systemu Bezpieczeństwa Narodowego RP (i jego licznych podsystemów), w tym problematyka dotycząca przeznaczenia (misji) i struktury Systemu Bezpieczeństwa Narodowego, organizacji kierowania (zarządzania) bezpieczeństwem narodowym oraz zarządzania kryzysowego jako specyficznego rodzaju kierowania bezpieczeństwem narodowym.

W 2013 roku po przeprowadzeniu postępowania Centralna Komisja ds. Stopni i Tytułów przyjęła uchwałę w sprawie wniosku dotyczącego tytułu profesorskiego Waldemara Kitlera. Na tej podstawie Prezydent RP Bronisław Komorowski podjął decyzję o nadaniu Mu tytułu profesora nauk społecznych.

Awans naukowy i uzyskanie tytułu profesorskiego było ukoronowaniem kariery naukowej Waldemara Kitlera. Profesor nie spoczął jednak na laurach i jeszcze mocniej zaangażował się w pracę naukową. Jednocześnie prowadził bardzo aktywną działalność dydaktyczną, ekspercką, organizacyjną, popularyzatorską i społeczną. Warto wspomnieć, że do 2025 roku zdołał wypromować łącznie ponad 250 licencjatów i magistrów oraz aż 23 doktorów.

W latach 2011-2016 profesor Kitler pełnił funkcję Prodziekana ds. Naukowych Wydziału Bezpieczeństwa Narodowego (przemianowanego z Wydziału Strategiczno-Obronno). Następnie po zmianie nazwy uczelni z Akademii Obrony Narodowej na Akademię Sztuki Wojennej kierował Katedrą Prawa Bezpieczeństwa (2016-2017) oraz był Dyrektorem Instytutu Prawa i Administracji Obronnej (2017-2018). Należy podkreślić, że w tym okresie Waldemar Kitler mocno angażował się w badania związane z prawnymi aspektami bezpieczeństwa. Efektem było wydanie kilku wieloautorskich monografii, w których profesor był jednym z redaktorów naukowych i autorem rozdziałów, m.in. „Aspekty prawne bezpieczeństwa narodowego RP. Część ogólna” (2013), „Aspekty prawne bezpieczeństwa narodowego RP. Część szczegółowa” (2013), „Prawo obronne Rzeczypospolitej Polskiej w zarysie” (2014), „Prawo wojskowe” (2017). Dodatkowo Waldemar Kitler był inicjatorem studiów licencjackich i magisterskich na kierunku administracja oraz współinicjatorem studiów z zakresu prawa.



Kolejne lata stały pod znakiem powrotu Waldemara Kitlera do korzeni i jego koncentracji na rozwoju nauk o bezpieczeństwie. Wiązało się to m.in. z faktem, że w okresie od 2018 do 2023 roku profesor kierował Instytutem Bezpieczeństwa Państwa Wydziału Bezpieczeństwa Narodowego ASzWoj. W tym czasie ukończył również dwie ważne monografie dotyczące bezpieczeństwa narodowego. W 2018 roku ukazała się książka „Organizacja bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej”, w której Waldemar Kitler przedstawił istotę i prawidłowości funkcjonowania systemu bezpieczeństwa narodowego, określił formalno-prawne podstawy organizacji bezpieczeństwa narodowego RP oraz zaprezentował model Systemu Bezpieczeństwa Narodowego RP, który powinien zapewnić sprawne funkcjonowanie państwa, jego organów władzy i administracji, podmiotów rynkowych, a także społeczeństwa w czasie normalnego funkcjonowania państwa, w tym każdego kryzysu i w czasie obowiązywania stanów nadzwyczajnych. Z kolei w 2020 roku profesor opublikował monografię „Bezpieczeństwo narodowe: teoria i praktyka”, która zawierała syntezę jego poglądów na bezpieczeństwo narodowe. W dorobku naukowym Waldemara Kitlera z tego okresu ważne miejsce zajmuje również kilka artykułów i rozdziałów w monografiach dotyczących tożsamości nauk o bezpieczeństwie wraz z głośnym postulatem przemianowania dyscypliny nauki o bezpieczeństwie na samodzielną dziedzinę naukową.



Poza pracą akademicką i zawodową Waldemar Kitler aktywnie uczestniczył w działalności społecznej. Szczególnie mocno poświęcił się rozwojowi Towarzystwa Wiedzy Obronnej (stowarzyszenia z ponad 100-letnią tradycją). W 2009 roku został wybrany Prezesem TWO i sprawował tę funkcję przez kilka kadencji aż do 2025 roku. Na czele z profesorem Kitlerem Towarzystwo Wiedzy Obronnej stało się uznaną marką wśród organizacji pozarządowych zajmujących się obronnością państwa. Na szczególne podkreślenie zasługuje zwłaszcza rozwinięcie działalności naukowej – TWO wydaje kwartalnik „Wiedza Obronna” (70 pkt), a jego wydawnictwo naukowe publikuje monografie z zakresu nauk o bezpieczeństwie, nauk prawnych, nauk o polityce i administracji i innych.

Dorobek naukowy profesora Waldemara Kitlera jest imponujący – do roku 2025 składał się łącznie z ponad 230 publikacji naukowych (monografii, artykułów,

rozdziałów i raportów z prac badawczych) oraz kilkuset opinii, ekspertyz, recenzji i innych opracowań. Należy też wskazać na aktywny udział profesora w ponad 100 konferencjach naukowych, gdzie prezentował wyniki swoich badań w formie referatów lub moderował panele naukowe. To jednak nie ilość, a jakość publikacji naukowych Waldemara Kitlera robi największe wrażenie. Nie ulega wątpliwości, że wniósł on ogromny wkład do teorii nauk o bezpieczeństwie oraz rozwinął wiele oryginalnych koncepcji naukowych dotyczących m.in. systemu bezpieczeństwa narodowego, obrony narodowej i zarządzania kryzysowego. Dzięki temu kolejni badacze mogli kontynuować swoje prace, inspirując się jego publikacjami. Profesor stał się też mentorem i „ojcem naukowym” dla wielu młodych badaczy, nie tylko swoich doktorantów, ale również osób, z którymi współpracował na drodze naukowej i dydaktycznej.



Odebranie postanowienia z dnia 17 stycznia 2013 roku o nadaniu tytułu profesora nauk społecznych Waldemarowi Kitlerowi z rąk Prezydenta RP Bronisława Komorowskiego (fot. archiwum profesora W. Kitlera)



Posiedzenie Zespołu nr 4 Komisji Strategicznego Przeglądu Bezpieczeństwa Narodowego RP (fot. archiwum profesora W. Kitlera)

PREZYDENT  
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

Szanowny Pan  
dr hab. Waldemar KITLER

Postanowieniem z dnia 17 stycznia 2013 r.  
nadaję Panu tytuł naukowy profesora nauk  
społecznych.



Bronisław Komorowski

Za zgodność z oryginałem



Warszawa, dnia 22 stycznia 2013 r.



Dyrektor  
Biura Wzrostu i Odpowiedzialności  
Miłgorzata Naumann



Raport dla Prezydenta RP Zespołu nr 4 Strategicznego Przeglądu Bezpieczeństwa Narodowego RP (fot. archiwum profesora W. Kitlera)

**Część I**  
**Koncepcje naukowe**  
**profesora Waldemara Kitlera**

**prof. dr hab. Janusz Gierszewski**

Uniwersytet Pomorski w Słupsku

## **SYSTEM BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO W POLSCE INTEGRACJA TEORII I PRAKTYKI W KONCEPCJI PROF. WALDEMARA KITLERA**

### **THE NATIONAL SECURITY SYSTEM IN POLAND: INTEGRATION OF THEORY AND PRACTICE IN WALDEMAR KITLER'S CONCEPT**

**ABSTRAKT:** Celem artykułu jest określenie wkładu Waldemara Kitlera w rozwój teorii i praktyki systemu bezpieczeństwa narodowego w Polsce. Problem badawczy, wokół którego koncentrują się rozważania, brzmi: W jaki sposób Waldemar Kitler integruje teorię i praktykę w koncepcjach dotyczących systemu bezpieczeństwa narodowego? Przyjęta strategia badawcza ma charakter jakościowy i opiera się na połączeniu metod teoretycznych, takich jak analiza, synteza, abstrahowanie i uogólnianie, oraz metody empirycznej w postaci krytycznej analizy piśmiennictwa publikacji Waldemara Kitlera. Analiza uwzględnia transdyscyplinarne podejście Kitlera, który integruje różnorodne perspektywy – prawne, administracyjne, zarządcze i wojskowe – w spójną koncepcję systemowego zarządzania bezpieczeństwem narodowym. Wyniki analizy wskazują, że dorobek Waldemara Kitlera odegrał istotną rolę w rozwoju nauk o bezpieczeństwie, szczególnie w zakresie modelowania procesów zarządzania kryzysowego, ochrony ludności oraz organizacji i funkcjonowania systemu bezpieczeństwa narodowego. Jego prace podkreślają znaczenie elastyczności i adaptacyjności systemu w obliczu dynamicznie zmieniających się zagrożeń.

**SŁOWA KLUCZOWE:** bezpieczeństwo narodowe, transdyscyplinarność, system bezpieczeństwa, nauki o bezpieczeństwie, Waldemar Kitler

**ABSTRACT:** The aim of the article is to determine Waldemar Kitler's contribution to the development of the theory and practice of the national security system in Poland. The research problem on which the considerations focus is as follows: How did Waldemar Kitler integrate theory and practice in his concepts of the national security system? The adopted research strategy is qualitative and combines theoretical methods such as analysis, synthesis, abstraction, and generalization with an empirical method in the form of critical analysis of Waldemar Kitler's publications. The analysis includes Kitler's transdisciplinary approach, which integrates various perspectives—legal, administrative, managerial, and military—into a coherent concept of systemic management of national security. The results of the study indicate that Waldemar Kitler's work has played a significant role in the development of security studies, particularly in modeling crisis management processes, civilian protection, and the organization and functioning of the national security system. His works emphasize the critical importance of flexibility and adaptability in the system in the face of dynamically changing threats.

**KEYWORDS:** national security, transdisciplinarity, security system, security sciences, Waldemar Kitler

## WSTĘP

Bezpieczeństwo narodowe stanowi podstawę funkcjonowania każdego państwa, będąc gwarantem jego suwerenności, integralności terytorialnej oraz stabilności politycznej i społecznej. Współczesne wyzwania, takie jak globalizacja, dynamiczne zmiany geopolityczne oraz rosnąca złożoność zagrożeń, wymagają od państw ciągłej adaptacji i doskonalenia swoich systemów bezpieczeństwa. W Polsce istotną rolę w kształtowaniu teorii i praktyki bezpieczeństwa narodowego odegrał prof. dr hab. inż. Waldemar Kitler, którego prace naukowe wniosły znaczący wkład w poznanie mechanizmów funkcjonowania systemu bezpieczeństwa narodowego, jego struktury oraz procesów decyzyjnych. Jego dorobek obejmuje zarówno analizy teoretyczne, jak i praktyczne aspekty organizacji oraz zarządzania bezpieczeństwem w kontekście państwowym, z uwzględnieniem interdyscyplinarnego i transdyscyplinarnego podejścia. Prace profesora Kitlera pozwoliły na systematyzację wiedzy w obszarze bezpieczeństwa państwa oraz wypracowanie modeli oraz narzędzi wspierających zarządzanie kryzysowe, ochronę ludności i współdziałanie sektora cywilnego i wojskowego.

Dorobek naukowy Kitlera obejmuje szeroki zakres tematyczny, w tym procesualne i teoretyczne ujęcie systemu bezpieczeństwa narodowego<sup>1</sup>, identyfikację i klasyfikację bezpieczeństwa państwa<sup>2</sup>, a także rolę sektora cywilnego w zabezpieczeniu przemieszczania jednostek wojsk lądowych na obszarze RP<sup>3</sup>. Jego prace podkreślają konieczność integracji działań sił zbrojnych i sektora cywilnego oraz wskazują na złożoność problematyki bezpieczeństwa narodowego w kontekście sprawności i legalności działania administracji publicznej<sup>4</sup>. Istotnym elementem dorobku prof. Kitlera jest uwzględnienie transdyscyplinarnego podejścia, które pozwala na integrowanie różnych perspektyw naukowych, takich jak prawo, administracja publiczna i zarządzanie, w celu kompleksowego rozwiązywania problemów bezpieczeństwa narodowego<sup>5</sup>. Jego analizy obejmują również mo-

<sup>1</sup> Zob. W. Kitler, *Pojęcie i struktura systemu bezpieczeństwa narodowego RP w ujęciu procesualnym i teoretycznym*, [w:] „Minister Obrony Narodowej i Naczelny Dowódca Sił Zbrojnych w systemie kierowania bezpieczeństwem narodowym RP. Wybrane problemy”, red. W. Kitler, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2013, s. 18-40.

<sup>2</sup> Zob. J. Gryz, W. Kitler, *Identyfikacja, klasyfikacja, podział bezpieczeństwa państwa (narodowego)*, AON, Warszawa 2014. (W. Kitler, cz. 1 i 2, s. 5-44)

<sup>3</sup> Zob. W. Kitler, *Rola i zadania sektora cywilnego w zabezpieczeniu przemieszczania jednostek wojsk lądowych na obszarze RP*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2003.

<sup>4</sup> Zob. W. Kitler, *Złożoność problematyki bezpieczeństwa narodowego a sprawność i legalność działania administracji publicznej*, [w:] „Sprawność a legalność działania administracji publicznej w sferze ochrony porządku publicznego i bezpieczeństwa publicznego”, red. P. Stanisz, M. Czuryk, K. Ostaszewski, J. Święcki, Wydawnictwo KUL, Lublin 2014.

<sup>5</sup> Zob. W. Kitler, *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, „Wiedza Obronna” 2019, t. 268, nr 3, s. 5–33. W. Kitler, *Prawo wojskowe*, red. W. Kitler, D. Nowak, M. Stepnowska, Warszawa, Wolters Kluwer Polska, 2017. W. Kitler, *Prawno-organizacyjne aspekty funkcjonowania państwa w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny*, „Wiedza Obronna”, 2021, t. 277, nr 4, s. 13-33.

delowanie systemów bezpieczeństwa oraz opracowanie narzędzi wspierających organizację i funkcjonowanie systemu bezpieczeństwa narodowego w różnych stanach funkcjonowania państwa<sup>6</sup>.

Niniejszy artykuł ma na celu zbadanie, w jaki sposób prof. Waldemar Kitler integrował teorię i praktykę w swoich koncepcjach dotyczących systemu bezpieczeństwa narodowego. Analiza jego dorobku pozwoliła na lepsze zrozumienie mechanizmów funkcjonowania systemu bezpieczeństwa w Polsce oraz wskazuje kierunki jego dalszego doskonalenia w obliczu współczesnych wyzwań.

## **Podstawy teoretyczne systemu bezpieczeństwa narodowego w koncepcjach Waldemara Kitlera**

Bezpieczeństwo narodowe jest pojęciem wielowymiarowym, obejmującym różnorodne aspekty funkcjonowania państwa i społeczeństwa. W literaturze przedmiotu definiowane jest jako stan, w którym państwo ma zdolność do ochrony swoich fundamentalnych wartości przed zagrożeniami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Waldemar Kitler wskazuje, że bezpieczeństwo narodowe to najważniejsza wartość, potrzeba narodowa i priorytetowy cel działalności jednostek, grup społecznych i państwa<sup>7</sup>. Podkreśla on, że jest ono nie tylko stanem braku zagrożeń, ale przede wszystkim zdolnością podmiotu bezpieczeństwa do reagowania na potencjalne niebezpieczeństwa.

System bezpieczeństwa narodowego (SBN) to zorganizowany zbiór elementów, takich jak instytucje, procedury i zasoby, które współdziałają w celu zapewnienia bezpieczeństwa państwa. Kitler definiuje SBN jako jednolity, kolektywny i uporządkowany zbiór elementów, zdolny do skoordynowanego działania we wszystkich warunkach i okolicznościach funkcjonowania państwa<sup>8</sup>. Kitler kładzie nacisk na procesualne i systemowe podejście do analizy SBN, co pozwala na lepsze zrozumienie dynamiki i interakcji między poszczególnymi komponentami systemu. Jako kategoria teoretyczna i praktyczna, odgrywa ważną rolę w funkcjonowaniu państwa. Zauważa, że skuteczność tego systemu zależy od jego zdolności do adaptacji w dynamicznie zmieniającym się środowisku bezpieczeństwa.

Kitler w swoich pracach wprowadzał pojęcie systemowego podejścia do bezpieczeństwa narodowego, które integruje różnorodne systemy, takie jak m.in.:

<sup>6</sup> Zob. W. Kitler, *Model of the National Security System: Selected Problems*, "European Research Studies Journal" 2021, vol. XXIV, Issue 3B, s. 1027–1040. W. Kitler, *Koncepcja systemu bezpieczeństwa narodowego w ujęciu całościowym i ogólnym*, [w:] „Funkcjonowanie państwa w warunkach zewnętrznego zagrożenia państwa i w czasie wojny. System bezpieczeństwa narodowego RP w kontekście zagrożeń oraz prawnych aspektów funkcjonowania państwa”, red. W. Kitler, M. Wojciszko, G. Lewandowski, Warszawa: Wydawnictwo Akademii Sztuki Wojennej, 2023, s. 199–298. W. Kitler, *Metodyka ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP. Teoria i praktyka*, Warszawa, Wydawnictwo Towarzystwa Wiedzy Obronnej, 2024.

<sup>7</sup> W. Kitler, *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, op. cit., s. 6-7.

<sup>8</sup> W. Kitler, *Koncepcja systemu bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, op. cit., s., 8-9.

zarządzanie kryzysowe, obrona cywilna czy ochrona infrastruktury krytycznej<sup>9</sup>. Interpretuje system nie tylko jako zbiór instytucji, ale przede wszystkim jako dynamiczną strukturę, która musi dostosowywać się do zmieniających się warunków. System ten charakteryzuje się:

- hierarchiczną strukturą, w której następuje współpraca między sektorem cywilnym a wojskowym,
- dynamicznością, która pozwala na reagowanie na zmieniające się zagrożenia i wyzwania.
- procesualnością, co oznacza, że bezpieczeństwo narodowe należy analizować jako ciąg działań i decyzji podejmowanych w różnych stanach funkcjonowania państwa. Ta koncepcja Kitlera zmienia perspektywę, z jakiej patrzymy na bezpieczeństwo narodowe – nie jako na z góry ustalony, sztywny schemat działania, ale jako na żywy organizm, który musi reagować na zmienne okoliczności. Wprowadzenie tego dynamicznego i procesualnego podejścia pozwala na lepsze zrozumienie współczesnych wyzwań związanych z bezpieczeństwem i wypracowanie skuteczniejszych mechanizmów ochrony interesów narodowych.

Przykładowo, w kontekście zarządzania kryzysowego, dynamiczne podejście pozwala na szybkie przeorganizowanie zasobów i kompetencji w obliczu nagłych zagrożeń, takich jak pandemia czy atak cybernetyczny, co w tradycyjnych, statycznych systemach byłoby znacznie trudniejsze. Dzięki temu SBN może skuteczniej działać w różnorodnych stanach funkcjonowania państwa – od pokoju po sytuacje kryzysowe i wojenne.

Teoria, w kontekście nauk społecznych, jest systematycznym zbiorem pojęć, założeń i relacji, które pozwalają wyjaśniać, przewidywać oraz interpretować zjawiska zachodzące w danej dziedzinie. W obszarze bezpieczeństwa narodowego teoria dostarcza narzędzi do analizy zagrożeń, budowy struktur obronnych oraz określenia strategii reagowania w różnych stanach funkcjonowania państwa. Interdyscyplinarny obszar badawczy integruje wiedzę z zakresu prawa, zarządzania, administracji publicznej i nauk o bezpieczeństwie, tworząc podstawy dla systemowego zarządzania bezpieczeństwem narodowym. Transdyscyplinarność, według Waldemara Kitlera, polega na przekraczaniu granic tradycyjnych dyscyplin naukowych w celu tworzenia nowych jakości wiedzy. W odniesieniu do nauk o bezpieczeństwie oznacza to integrację wiedzy w celu rozwiązywania problemów bezpieczeństwa. Kitler podkreśla, że transdyscyplinarne podejście pozwala na tworzenie spójnych strategii bezpieczeństwa, które są elastyczne wobec

<sup>9</sup> W. Kitler, *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, op. cit., s. 18-20.

zmieniających się wyzwań<sup>10</sup>. Kładzie nacisk na to, że żadna pojedyncza dyscyplina nie jest wystarczająca do pełnego zrozumienia złożoności bezpieczeństwa narodowego. Dlatego konieczne jest ich integrowanie, co pozwala na tworzenie bardziej spójnych i efektywnych rozwiązań. Na przykład, w sytuacji kryzysowej, takiej jak powódź, ważne jest jednoczesne zastosowanie regulacji prawnych (np. ogłoszenie stanu klęski żywiołowej), zarządzania zasobami (koordynacja sił ratunkowych), współpracy administracji publicznej (mobilizacja służb lokalnych) i wiedzy specjalistycznej (np. analizy ryzyka).

Na tle światowego dorobku naukowego, np. prac Kennetha Waltza<sup>11</sup> (teoria neorealistyczna) czy Ashleya Tellisa<sup>12</sup> (kompleksowe zarządzanie bezpieczeństwem), Kitler wyróżnia się naciskiem na praktyczne zastosowanie wyników badań naukowych<sup>13</sup>. Waltz skupia się na analizie stosunków międzynarodowych w anarchicznym systemie globalnym, gdzie bezpieczeństwo narodowe jest funkcją relacji siły między państwami. W jego podejściu teoria pełni rolę analityczną, wyjaśniając zachowanie państw na scenie międzynarodowej, ale nie dostarcza szczegółowych rozwiązań praktycznych dla organizacji systemu bezpieczeństwa państwa. Tellis rozszerza koncepcję bezpieczeństwa, uwzględniając zarówno twarde (militarne), jak i miękkie (społeczno-ekonomiczne) aspekty. Jego badania wskazują na potrzebę integracji różnych podejść do bezpieczeństwa, ale koncentrują się głównie na strategiach polityki międzynarodowej oraz zarządzaniu bezpieczeństwem w kontekście globalnym.

W przeciwieństwie do Waltza i Tellisa, Kitler koncentruje się na praktycznych aspektach systemu bezpieczeństwa. Jego podejście jest zakorzenione w rzeczywistych wyzwaniach organizacyjnych i administracyjnych, przed którymi stoi państwo.

Według Kitlera, skuteczna teoria bezpieczeństwa narodowego musi opierać się na procesualnym podejściu, które uwzględnia dynamikę zagrożeń oraz konieczność adaptacji struktur i procesów państwowych. Jego prace ukazują teorię nie tylko jako narzędzie wyjaśniania, ale także jako podstawę dla praktycznych rozwiązań wdrażanych w systemie bezpieczeństwa<sup>14</sup>. Według niego, integracja

<sup>10</sup> W. Kitler, *Bezpieczeństwo wewnętrzne w świetle współczesnych wyzwań teorii i praktyki problemu*, „Wiedza obronna” 2023, t. 282, nr 1, s. 144. W. Kitler, *Transdyscyplinarność badań w naukach o bezpieczeństwie i w naukach o obronności*, [w:] „Bezpieczeństwo narodowe. Aspekty metodologiczne i dydaktyczne”, red. W. Kitler, T. Kośmider, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2015, s. 174.

<sup>11</sup> Zob. K. N. Waltz, *Theory of International Politics*, Boston, McGraw-Hill, 1979.

<sup>12</sup> Zob. A. J. Tellis (et al.), *Measuring National Power in the Postindustrial Age*, Santa Monica: RAND Corporation, 2000.

<sup>13</sup> J. Gierszewski, P. Tomaszewski, P. Siemiątkowski. *Eastern European perspective on Security Studies. Lessons from Poland*, „Journal of Modern Science”, 2023; 53 (4), s. 191.

<sup>14</sup> W. Kitler, *Prawno-organizacyjne aspekty funkcjonowania państwa w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny*, op. cit., s. 14-17.

perspektyw prawnych, administracyjnych i zarządczych pozwala na lepsze zrozumienie złożoności problemów bezpieczeństwa<sup>15</sup>.

Proponuje modelowanie systemu bezpieczeństwa narodowego jako struktury procesualnej, w której kluczową rolę odgrywają następujące elementy:

- identyfikacja zagrożeń i ryzyk na poziomie strategicznym,
- tworzenie strategii bezpieczeństwa, obejmujących zarówno działania zapobiegawcze, jak i reagowanie kryzysowe,
- sprawne zarządzanie kryzysowe, integrujące działania sektora publicznego i prywatnego<sup>16</sup>.

Procesualne podejście Kitlera polega na analizie bezpieczeństwa narodowego jako ciągu wzajemnie powiązanych procesów, które obejmują identyfikację zagrożeń, planowanie, wdrażanie i ocenę działań. W odróżnieniu od tradycyjnych ujęć, które skupiają się na statycznych aspektach systemu (np. instytucjach), Kitler widzi system bezpieczeństwa jako dynamiczną strukturę, zdolną do adaptacji w zależności od kontekstu i zagrożeń. Kitler wyraźnie podkreśla, że holizm jest interesującą metodą analizy systemu, pozwalającą na zrozumienie relacji pomiędzy elementami systemu w kontekście jego całościowej struktury. Trafnie wskazuje na złożoność systemu, uwzględniając zarówno instytucje państwowe, jak i aktorów niepaństwowych, takich jak przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe oraz obywatele. Tak szeroka perspektywa odzwierciedla współczesne wyzwania, w których bezpieczeństwo narodowe zależy od współpracy wielu sektorów.

Waldemar Kitler wniósł istotny wkład w rozwój teorii bezpieczeństwa narodowego, szczególnie w zakresie jego struktury, procesów i organizacji. Jego koncepcje ukazują potrzebę systemowego i transdyscyplinarnego podejścia, które uwzględnia zarówno ramy teoretyczne, jak i praktyczne aspekty funkcjonowania systemu bezpieczeństwa.

## **Organizacja systemu bezpieczeństwa narodowego według Waldemara Kitlera**

System bezpieczeństwa narodowego (SBN) w koncepcji Waldemara Kitlera to złożona, wieloelementowa struktura, której funkcjonowanie jest ukierunkowane na ochronę interesów narodowych w zmieniających się warunkach wewnętrznych i zewnętrznych<sup>17</sup>. Kitler definiuje SBN jako hierarchicznie zorganizowany system, składający się z podsystemów: kierowania i wykonawczego. Obejmują one:

<sup>15</sup> W. Kitler, *Bezpieczeństwo narodowe. Teoria i praktyka*, Towarzystwo Wiedzy Obronnej, Warszawa 2020, s. 174.

<sup>16</sup> W. Kitler, *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, op. cit., s. 20-30.

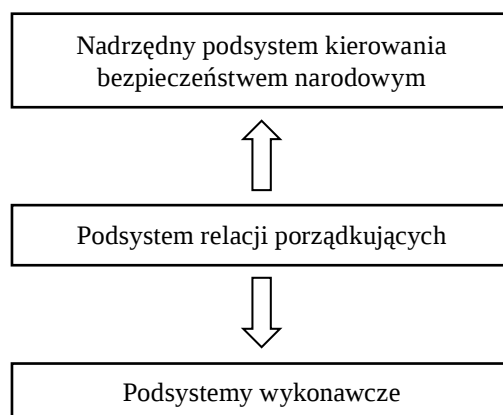
<sup>17</sup> W. Kitler, *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, op. cit., s. 25.

- identyfikację i ocenę zagrożeń,
- planowanie i realizację działań prewencyjnych,
- zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń,
- odbudowę po sytuacjach kryzysowych.

Kitler podkreśla, że funkcje te są wzajemnie powiązane, a ich realizacja wymaga integracji wysiłków na wszystkich poziomach administracji publicznej. Organizacja systemu bezpieczeństwa narodowego według Waldemara Kitlera została przedstawiona jako wieloaspektowy i hierarchiczny system zarządzania, który składa się z podsystemów i elementów funkcjonalnych<sup>18</sup>.

**Rys. 1.**

Model ogólny SBN



Źródło: W. Kitler, *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, op. cit., s. 26.

Analiza problemów i propozycji Waldemara Kitlera dotyczących systemu bezpieczeństwa narodowego (SBN) ukazuje główne wyzwania w funkcjonowaniu systemu bezpieczeństwa w Polsce. Po pierwsze, brak jednolitości w strukturach bezpieczeństwa, wynikający z istnienia wielu systemów na różnych poziomach organizacyjnych, prowadzi do trudności w koordynacji działań, co osłabia ich skuteczność w sytuacjach kryzysowych. Po drugie, niespójność w zarządzaniu kryzysowym, wynikająca z rozproszenia kompetencji i braku zintegrowanych mechanizmów, znacząco ogranicza zdolność do szybkiego i skoordynowanego reagowania na zagrożenia. Po trzecie, niewystarczające przygotowanie organów państwowych do realizacji zadań w ramach SBN, w tym brak kontroli i spójnej wizji strategicznej, osłabia odporność państwa na zagrożenia zewnętrzne i wewnętrzne<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> W. Kitler, *Bezpieczeństwo narodowe. Teoria i praktyka*, op. cit., s. 176-185.

<sup>19</sup> W. Kitler, *Model of the National Security System: Selected Problems*, op. cit., s. 1035.

W odpowiedzi na te wyzwania Kitler proponuje model SBN oparty na integracji działań różnych podmiotów, elastyczności systemu pozwalającej na adaptację do zmiennych zagrożeń oraz jasnej strukturze organizacyjnej, która wyodrębnia podsystem kierowania i wykonawczy. Realizacja tych postulatów zapewnia nie tylko większą spójność i efektywność systemu, ale także wzmacnia zdolność państwa do przeciwdziałania współczesnym wyzwaniom bezpieczeństwa<sup>20</sup>. Kitler podkreśla potrzebę przekształcenia obecnych struktur bezpieczeństwa w spójny i zintegrowany system, zdolny do skutecznego reagowania na współczesne wyzwania i zagrożenia.

Kitler podkreśla, że współczesne bezpieczeństwo narodowe wymaga wielowymiarowego podejścia, uwzględniającego nie tylko zagrożenia militarne, ale również ekonomiczne, społeczne, energetyczne czy technologiczne. Taka struktura pozwala na koordynację i integrację działań wszystkich zaangażowanych podmiotów w celu zapewnienia efektywnego systemu bezpieczeństwa zorganizowanego na różnych poziomach struktur państwa<sup>21</sup>. Struktura organizacyjna systemu kierowania powstaje poprzez połączenie ujęcia funkcjonalnego z rzeczywistą strukturą władzy wykonawczej. Można w nim wyróżnić nadrzędny podsystem kierowania bezpieczeństwem narodowym, a w sferze wykonawczej cztery zasadnicze poziomy zarządzania – centralny, wojewódzki, powiatowy oraz gminny<sup>22</sup>.

Jednym z głównych wkładów Waldemara Kitlera w badania nad SBN jest jego szczegółowa analiza relacji pomiędzy podsystemami militarnymi i niemilitarnymi. W swojej pracy „Koncepcja systemu bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej” (2014) podkreśla, że podsystem militarny, reprezentowany przez siły zbrojne, odgrywa podstawową rolę w zapewnieniu zdolności obronnych państwa. Z kolei podsystem niemilitarny, obejmujący administrację publiczną, służby cywilne, organizacje pozarządowe, sektor prywatny oraz obywateli, odpowiada za szeroko rozumiane działania wspierające, takie jak zarządzanie kryzysowe, ochrona infrastruktury krytycznej oraz logistyka w czasie kryzysu i konfliktu zbrojnego. Sprawne funkcjonowanie SBN wymaga precyzyjnego i dynamicznego zintegrowania obu tych podsystemów. Kluczowym elementem jest ścisła współpraca i harmonizacja działań w ramach systemu kierowania bezpieczeństwem narodowym (SKBN). Tę współpracę określa jako podstawę efektywności systemu w czasie pokoju, kryzysu i wojny<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup> Ibidem.

<sup>21</sup> W. Kitler, *Bezpieczeństwo narodowe. Teoria i praktyka*, op. cit., s. 258-270.

<sup>22</sup> W. Kitler, *Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System*, AON, Warszawa 2011, s. 357-359.

<sup>23</sup> Ibidem, s. 185-198.

W pracy wieloautorskiej „Metodyka ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP. Teoria i praktyka”<sup>24</sup> Kitler koncentruje się na praktycznym wymiarze tej współpracy. Opisuje metody planowania i realizacji ćwiczeń obronnych, które umożliwiają testowanie i doskonalenie integracji podsystemów oraz ich zdolności do wspólnego reagowania na różnorodne zagrożenia. Szczególną uwagę zwraca na budowanie świadomości oraz kompetencji w zakresie współdziałania administracji cywilnej z sektorem wojskowym. Scenariusze ćwiczeń obronnych uwzględniające współdziałanie podmiotów cywilnych i wojskowych obejmują m.in.:

- modele symulacyjne wspierające planowanie operacyjne,
- metody oceny ryzyka i monitorowania zagrożeń w czasie rzeczywistym.

Kitler wskazuje także, że skuteczność działań obronnych w dużej mierze zależy od zaangażowania wszystkich szczebli zarządzania państwem oraz od odpowiedniego przygotowania prawnego i organizacyjnego. Proponuje model, w którym każdy podmiot w ramach SBN działa zgodnie z ustalonymi procedurami, jednocześnie zachowując zdolność do adaptacji w sytuacjach kryzysowych.

Waldemar Kitler w swoich badaniach<sup>25</sup> szczegółowo analizuje rolę administracji publicznej w zapewnianiu bezpieczeństwa narodowego. Podkreśla, że centralne organy administracji publicznej są odpowiedzialne za:

- koordynację działań na szczeblu krajowym,
- przygotowanie planów obronnych,
- organizację szkoleń i ćwiczeń obronnych,
- współpracę z sektorem prywatnym i społeczeństwem obywatelskim<sup>26</sup>.

Kitler wskazuje także na znaczenie wojewodów i jednostek samorządu terytorialnego, które pełnią ważną rolę w realizacji zadań związanych z ochroną ludności i zarządzaniem kryzysowym na poziomie lokalnym.

W pracy „Organizational preparation of central public administration bodies to manage the implementation of defense tasks”<sup>27</sup> szczegółowo omawia elementy istotne dla funkcjonowania podsystemów SBN, takie jak podsystem kierowania oraz podsystem wykonawczy. W swojej koncepcji SBN wyróżnia nadrzędny podsystem kierowania, który jest odpowiedzialny za planowanie, organizowanie,

<sup>24</sup> W. Kitler, *Metodyka ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP. Teoria i praktyka*, op. cit.

<sup>25</sup> W. Kitler, *Prawno-organizacyjne aspekty funkcjonowania państwa w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny*, op. cit., s. 179 i n.

<sup>26</sup> W. Kitler, *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, op. cit., s. 27-30.

<sup>27</sup> W. Kitler, *Organizational preparation of central public administration bodies to manage the implementation of defense tasks*, „Scientific Journal of the Military University of Land Forces” 2020, vol. 52, nr 3(197), s. 526-545.

motywowanie i kontrolowanie działań na rzecz bezpieczeństwa narodowego, Kitler podkreśla rolę centralnych organów administracji publicznej w realizacji zadań obronnych, które są częścią systemu obronnego państwa. Działania opisane przez Kitlera mają na celu przygotowanie państwa na sytuacje zewnętrznego zagrożenia – agresji militarnej, wojny, stanu wojennego.

Prace Kitlera przedstawiają konkretne narzędzia wspierające organizację i funkcjonowanie systemu bezpieczeństwa narodowego. Uwzględnia on integrację różnych podsystemów, z jasno określonymi rolami i zadaniami poszczególnych podmiotów. Jego podejście akcentuje dynamiczność i adaptacyjność systemu, co pozwala na skuteczne reagowanie na współczesne zagrożenia. Rola systemu bezpieczeństwa, podkreślana w wielu pracach Kitlera, ukazuje praktyczne aspekty organizacji systemu, które mogą stanowić wzorzec dla dalszych badań i rozwoju w tej dziedzinie.

### **Znaczenie i kierunki rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego w świetle koncepcji Waldemara Kitlera**

Dorobek naukowy Waldemara Kitlera jest odpowiedzią na wyzwania współczesnego bezpieczeństwa narodowego, które wynikają z dynamiki globalnych zmian oraz rosnącej liczby zagrożeń, takich jak cyberbezpieczeństwo, kryzysy klimatyczne czy konflikty geopolityczne. W swoich pracach Kitler podkreśla znaczenie kompleksowego i systemowego podejścia do bezpieczeństwa narodowego, które integruje różnorodne uwarunkowania: materialno-energetyczne, kulturowe i społeczne<sup>28</sup>.

SBN jest podstawowym narzędziem ochrony interesów narodowych, zapewnienia integralności terytorialnej oraz niepodległości w obliczu zagrożeń zewnętrznych i wewnętrznych. Kitler definiuje system bezpieczeństwa narodowego jako zbiór współpracujących elementów, obejmujących zarówno podsystem militarny (siły zbrojne), jak i niemilitarny (administracja publiczna, sektor prywatny, organizacje społeczne, obywatele). Taki model umożliwi skuteczne zarządzanie zarówno w czasie pokoju, kryzysu, jak i wojny.

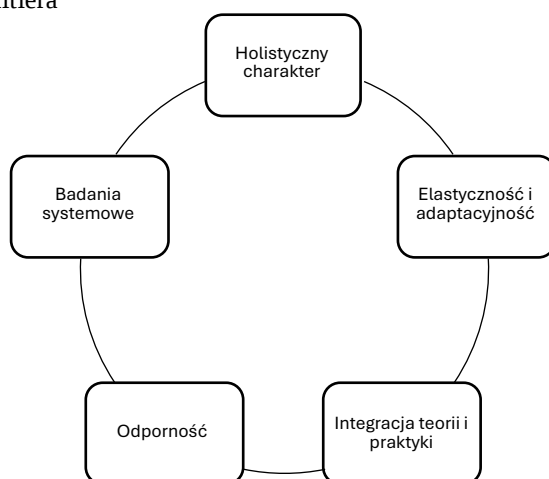
W koncepcji Kitlera szczególną wagę przypisuje się koordynacji między różnymi podmiotami systemu – administracją publiczną, sektorem prywatnym, wojskiem i społeczeństwem. Działania te mają charakter zintegrowany, co wzmacnia zdolności operacyjne państwa. Integruje różnorodne zasoby państwa, takie jak infrastruktura krytyczna, rezerwy strategiczne, potencjał gospodarczy oraz wiedza ekspercka, co pozwala skutecznie reagować na zagrożenia. Wskazuje na konieczność dynamicznego dostosowywania SBN do zmieniających się warunków geopolitycznych, technologicznych oraz społecznych.

<sup>28</sup> W. Kitler, *Bezpieczeństwo narodowe. Teoria i praktyka*, op. cit., s. 133-139.

Rozwój systemu bezpieczeństwa narodowego w świetle koncepcji Waldemara Kitlera ma znaczenie dla zapewnienia suwerenności państwa, ochrony obywateli oraz skutecznego reagowania na współczesne zagrożenia. Kitler podkreśla, że SBN musi być dynamicznym, adaptacyjnym i zintegrowanym systemem, który wykorzystuje zarówno nowoczesne technologie, jak i współpracę różnych sektorów. Jego podejście, oparte na procesualności, transdyscyplinarności i holizmie, wyznacza kierunki dalszego doskonalenia systemu bezpieczeństwa narodowego w Polsce oraz stanowi istotny wkład w rozwój nauk o bezpieczeństwie.

**Rys. 2**

Założenia SBN wg Kitlera



Źródło: opracowanie własne

Diagram przedstawia cztery cechy lub podejścia, które można powiązać z koncepcją systemu bezpieczeństwa narodowego w kontekście myśli Waldemara Kitlera. Są one ze sobą powiązane i tworzą zamknięty cykl, sugerując ciągłą interakcję między sobą.

Holistyczny charakter oznacza podejście całościowe, które uwzględnia wszystkie aspekty systemu bezpieczeństwa narodowego – zarówno militarne, jak i niemilitarne. Elastyczność oznacza zdolność do modyfikacji strategii, struktur i zasobów w zależności od sytuacji. Adaptacyjność to zdolność do uczenia się z przeszłych doświadczeń i wprowadzania ulepszeń w przyszłości. Koncepcje teoretyczne muszą być powiązane z realnymi działaniami i narzędziami, aby system bezpieczeństwa działał skutecznie. Odporność oznacza zdolność do szybkiego powrotu do normalnego funkcjonowania po sytuacjach kryzysowych, takich jak katastrofy naturalne czy konflikty zbrojne. Analizy systemowe pozwalają na identyfikację zależności, słabych punktów i potencjalnych możliwości poprawy w ramach SBN.

Konflikty hybrydowe, niestabilność w regionach sąsiednich oraz rosnące zagrożenie ze strony aktorów niepaństwowych wymagają elastycznych i nowoczesnych

rozwiązań. W kontekście rosnącej roli technologii jego koncepcje, takie jak modelowanie procesów zarządzania kryzysowego i ochrony ludności, znajdują zastosowanie w praktyce. Jego dorobek wpisuje się także w międzynarodowe trendy badań nad bezpieczeństwem, szczególnie w zakresie adaptacyjności i zrównoważonego rozwoju systemów bezpieczeństwa<sup>29</sup>. Estonia jest znanym przykładem państwa, które z sukcesem wdrożyło adaptacyjne i zrównoważone podejście do budowy systemu bezpieczeństwa narodowego w obszarze cyberbezpieczeństwa. Po atakach cybernetycznych z 2007 roku kraj ten stworzył nowoczesny system ochrony infrastruktury cyfrowej, oparty na zasadach zrównoważonego rozwoju i adaptacyjności.

Koncepcje Kitlera dotyczące integracji działań w ramach systemu bezpieczeństwa narodowego są szczególnie istotne w obliczu nowych zagrożeń. W swoich pracach wskazuje on na konieczność dostosowywania struktur systemu do dynamicznie zmieniających się warunków, takich jak cyberzagrożenia czy globalne pandemiczne. Proponowane przez niego rozwiązania obejmują:

- zastosowanie nowoczesnych technologii, takich jak systemy monitorowania i analizy danych w czasie rzeczywistym, w celu szybszej identyfikacji zagrożeń;
- budowanie zdolności elastycznego reagowania na zagrożenia poprzez rozwój kompetencji sektora publicznego i współpracę z sektorem prywatnym;
- tworzenie scenariuszy ćwiczeń, które integrują różne poziomy administracji publicznej oraz podmioty prywatne i społeczne.

Na podstawie analizy dorobku Waldemara Kitlera można sformułować rekomendacje dla dalszego rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego w Polsce:

1. Wzmocnienie integracji podsystemów bezpieczeństwa – należy zredukować rozproszenie kompetencji oraz stworzyć platformy współpracy między podsystemami wojskowym i niemilitarnym.
2. Rozwój zdolności technologicznych – implementacja systemów informatycznych wspierających monitorowanie zagrożeń w czasie rzeczywistym.
3. Edukacja i szkolenia – promowanie transdyscyplinarnego podejścia w szkoleniu kadr odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, uwzględniającego elementy zarządzania, prawa i technologii.
4. Międzynarodowa współpraca – wzmocnienie współpracy z sojusznikami w NATO i Unii Europejskiej w zakresie wymiany informacji i wspólnych ćwiczeń.

---

<sup>29</sup> C. Czosseck (et al), *Estonia After the 2007 Cyber Attacks: Legal, Strategic and Organisational Changes in Cyber Security*, "International Journal of Cyber Warfare and Terrorism" 2011, 1(1), s. 24–34.

Waldemar Kitler, poprzez swoje koncepcje i badania, znacząco wpłynął na rozwój nauk o bezpieczeństwie oraz praktykę organizacji systemu bezpieczeństwa narodowego w Polsce. Jego podejście, oparte na integracji teorii i praktyki, a także na uwzględnianiu transdyscyplinarności i procesualności systemu, stanowi istotny wkład w zrozumienie i rozwój bezpieczeństwa narodowego.

Kierunki rozwoju wskazane w jego pracach – takie jak adaptacyjność systemu, integracja działań – pozostają aktualne w obliczu współczesnych wyzwań. Wdrożenie tych rekomendacji może przyczynić się do zwiększenia efektywności systemu bezpieczeństwa narodowego oraz zapewnienia lepszego przygotowania Polski na przyszłe zagrożenia.

Waldemar Kitler przedstawia system bezpieczeństwa narodowego jako złożoną, zintegrowaną strukturę, która musi być stale rozwijana w odpowiedzi na zmieniające się warunki geopolityczne, społeczne i technologiczne. Znaczenie SBN polega na jego zdolności do zapewnienia suwerenności państwa, ochrony obywateli oraz przygotowania na różnorodne zagrożenia. Rozwój tego systemu wymaga integracji wielu podsystemów, w tym edukacji społeczeństwa, adaptacji technologicznej oraz współpracy międzynarodowej.

## **PODSUMOWANIE**

Dorobek naukowy Waldemara Kitlera można zakwalifikować do nurtu badań interdyscyplinarnych i transdyscyplinarnych w naukach o bezpieczeństwie, które łączą różne podejścia teoretyczne i praktyczne w celu kompleksowego rozwiązania problemów bezpieczeństwa narodowego. Jest to szczególnie widoczne w jego pracach dotyczących procesualnego i systemowego ujęcia bezpieczeństwa, które integrują elementy prawa, zarządzania, administracji publicznej, logistyki, nauk o bezpieczeństwie oraz technologii. Dorobek Kitlera wpisuje się w tradycję teorii systemowej, która traktuje bezpieczeństwo narodowe jako system składający się z różnych podsystemów. Kitler rozwija tę teorię, wprowadzając procesualne i dynamiczne podejście, uwzględniające interakcje między elementami systemu w różnych stanach funkcjonowania państwa. Koncepcja ta wzmacnia zdolność państwa do koordynacji działań w warunkach kryzysu i konfliktu, a jednocześnie umożliwia ocenę efektywności struktur. Koncepcja ta wzmacnia zdolność państwa do koordynacji działań w warunkach kryzysu i konfliktu, a jednocześnie umożliwia ocenę efektywności struktur bezpieczeństwa w perspektywie porównawczej.

W swoich badaniach Kitler skupia się na istotnych aspektach systemu bezpieczeństwa, takich jak identyfikacja zagrożeń, przygotowanie, reagowanie i odbudowa. Jego prace rozszerzają teorię systemową poprzez integrację sektora cywilnego i wojskowego oraz uwzględnienie nowych technologii. W swoich pracach Kitler opracował metodyczne podejście do analizowania i projektowania systemów bezpieczeństwa narodowego. Wypracował definicje i klasyfikacje zadań obronnych,

które obejmują zarówno działania przygotowawcze, jak i reakcje kryzysowe oraz odbudowę po zagrożeniach.

Elementy dorobku Kitlera, szczególnie w kontekście obrony narodowej i współpracy międzynarodowej, są zgodne z podejściem neorealistycznym, które podkreśla znaczenie bezpieczeństwa jako podstawowego interesu państw w anarchicznym środowisku międzynarodowym. Jego podejście skupia się na tworzeniu struktur i mechanizmów, które wzmacniają zdolności państwa do obrony i reagowania na zagrożenia.

Kitler jest jednym z przedstawicieli tego nurtu, który integruje perspektywy różnych dyscyplin w celu stworzenia nowej jakości wiedzy. Jego prace wskazują na potrzebę uwzględnienia perspektyw prawnych, administracyjnych, społecznych, technologicznych i militarnych w badaniach nad bezpieczeństwem narodowym.

W swoich koncepcjach Kitler podkreśla znaczenie elastyczności i zdolności systemu do adaptacji w obliczu zmieniających się zagrożeń. Jego podejście jest zbieżne z teorią adaptacyjnego zarządzania, która zakłada, że organizacje i systemy muszą być zdolne do szybkiego dostosowywania się do zmiennych warunków.

Reasumując, dorobek Kitlera można umieścić na pograniczu teorii systemowej, jednocześnie wpisując go w rozwijający się nurt transdyscyplinarnych badań w naukach o bezpieczeństwie. Jego nowatorskie podejście, łączące teorię i praktykę, dostarcza ram analitycznych oraz narzędzi praktycznych dla zrozumienia i zarządzania bezpieczeństwem narodowym w dynamicznym środowisku współczesnych zagrożeń.

## BIBLIOGRAFIA

### PIŚMIENNICTWO

Gierszewski J., Tomaszewski P., Siemiątkowski P., *Eastern European perspective on Security Studies. Lessons from Poland*, "Journal of Modern Science", 2023;53 (4)

Kitler W., *Rola i zadania sektora cywilnego w zabezpieczeniu przemieszczania jednostek wojsk lądowych na obszarze RP*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2003.

Kitler W., *Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System*, AON, Warszawa 2011.

Kitler W., *Pojęcie i struktura systemu bezpieczeństwa narodowego RP w ujęciu procesualnym i teoretycznym*, [w:] „Minister Obrony Narodowej i Naczelny Dowódca Sił Zbrojnych w systemie kierowania bezpieczeństwem narodowym RP. Wybrane problemy”, red. W. Kitler, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2013.

Kitler W., *Złożoność problematyki bezpieczeństwa narodowego a sprawność i legalność działania administracji publicznej*, [w:] „Sprawność a legalność działania administracji publicznej w sferze ochrony porządku publicznego i bezpieczeństwa publicznego”, red. P. Stanisławski, M. Czuryk, K. Ostaszewski, J. Święcki, Wydawnictwo KUL, Lublin 2014.

Kitler W., *Transdyscyplinarność badań w naukach o bezpieczeństwie i w naukach o obronności*, [w:] „Bezpieczeństwo narodowe. Aspekty metodologiczne i dydaktyczne”, red. W. Kitler, T. Kośmider, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2015.

Kitler W., *Prawo wojskowe jako przedmiot nauk o bezpieczeństwie i nauk prawnych*, red. W. Kitler, D. Nowak, M. Stepnowska „Prawo wojskowe”, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2017.

Kitler W., *System bezpieczeństwa narodowego RP – aspekty prawno-organizacyjne*, „Wiedza Obronna” 2019, t. 268, nr 3.

Kitler W., *Bezpieczeństwo narodowe. Teoria i praktyka*, Towarzystwo Wiedzy Obronnej, Warszawa 2020.

Kitler W., *Organizational preparation of central public administration bodies to manage the implementation of defense tasks*, "Scientific Journal of the Military University of Land Forces" 2020, Volume 52, Number 3(197).

Kitler, *Prawno-organizacyjne aspekty funkcjonowania państwa w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny*, „Wiedza Obronna” 2021, t. 277, nr 4, DOI: <https://doi.org/10.34752/2021-a277>.

Kitler W., *Model of the National Security System: Selected Problems*, "European Research Studies Journal" 2021, vol. XXIV, Issue 3B.

Kitler W., *Koncepcja systemu bezpieczeństwa narodowego w ujęciu całościowym i ogólnym*, [w:] „Funkcjonowanie państwa w warunkach zewnętrznego zagrożenia państwa i w czasie wojny. System bezpieczeństwa narodowego RP w kontekście zagrożeń oraz prawnych aspektów funkcjonowania państwa”, red. W. Kitler, M. Wojciszko, G. Lewandowski, Wydawnictwo Akademii Sztuki Wojennej, Warszawa 2023.

Kitler W., *Bezpieczeństwo wewnętrzne w świetle współczesnych wyzwań teorii i praktyki problemu*, „Wiedza obronna” 2023t. 282, nr 1.

Kitler W., *Metodyka ćwiczeń podsystemu niemilitarnego w systemie obronnym RP. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Towarzystwa Wiedzy Obronnej, Warszawa 2024.



## **TOWARZYSTWO WIEDZY OBRONNEJ**

**WYDAWNICTWO TOWARZYSTWA WIEDZY OBRONNEJ** jest wydawnictwem naukowym, które publikuje recenzowane monografie naukowe wnoszące istotny wkład w rozwój nauki, a w szczególności w zakresie nauki o bezpieczeństwie, nauk prawnych, nauk o polityce i administracji, nauk socjologicznych, nauk o zarządzaniu i jakości i innych.

✉ [kontakt@two.edu.pl](mailto:kontakt@two.edu.pl)

🌐 [www.two.edu.pl](http://www.two.edu.pl)

**Odwiedź nas na Facebooku!**

📘 [facebook.com/TowarzystwoWiedzyObronnej](https://facebook.com/TowarzystwoWiedzyObronnej)

**allegro**

[allegro.pl/uzytkownik/TWO\\_Wydawnictwo](https://allegro.pl/uzytkownik/TWO_Wydawnictwo)