

ALEKSANDRA PRUS\*

Szkoła Administracji Obronnej Akademii Sztuki Wojennej, Warszawie, Polska

DARIUSZ REWAK\*\*

Szkoła Administracji Obronnej Akademii Sztuki Wojennej, Warszawie, Polska

## XXX LAT EDUKACJI OBRONNEJ W POLSCE – PRÓBA PODSUMOWANIA SZKOLENIA OBRONNEGO W AKADEMII SZTUKI WOJENNEJ

### XXX YEARS OF DEFENCE EDUCATION IN POLAND – ATTEMPT

#### AT SUMMARY OF DEFENCE TRAINING AT WAR STUDIES UNIVERSITY



**ABSTRAKT:** Artykuł omawia ewolucję i znaczenie szkoleń obronnych dla administracji publicznej w Polsce, podkreślając ich rolę w zwiększaniu gotowości obronnej kraju, w obliczu zmieniających się zagrożeń bezpieczeństwa. Rozpoczęte w 1994 roku szkolenia przeszły liczne modyfikacje, dostosowując się do geopolitycznych zmian i nowych regulacji prawnych. Autorzy zwracają uwagę na konieczność ciągłej aktualizacji programów szkoleniowych, aby odpowiadały one współczesnym wyzwaniom bezpieczeństwa. Przedstawiają także retrospektywę trzydziestoletniego rozwoju tych inicjatyw oraz propozycje dalszych zmian, mających na celu poprawę skuteczności szkolenia obronnego administracji publicznej w odniesieniu do prawidłowego funkcjonowania systemu obronnego państwa. Celem niniejszego artykułu jest zbadanie i ocena zakresu współczesnych szkoleń obronnych w obszarze administracji państwowej. Zagadnienie badawcze, które postanowiono rozstrzygnąć zostało określone w następującej postaci: w jaki sposób szkolenie obronne w sektorze publicznym ewaluowało w ciągu ostatnich lat? W opracowaniu zastosowano różnorodne metody teoretyczne, z których jako najważniejsze należy wymienić analizę i syntezę, abstrahowanie oraz wnioskowanie. W wyniku przeprowadzonych badań w artykule przedstawiono zależności, podobieństwa i różnice w metodach realizacji szkoleń obronnych z zakresu obrony państwa w ostatnich latach oraz wskazano zalecenia dotyczące przyszłych badań nad procesem doskonalenia szkoleń obronnych w Polsce.

**SŁOWA KLUCZOWE:** system obronny państwa, szkolenie obronne, administracja publiczna, kursy obronne, wyższe kursy obronne, pozamilitarne przygotowania obronne.

**ABSTRACT:** The article discusses the evolution and importance of defence training for public administration in Poland, highlighting their role in increasing the country's defence preparedness in the face of changing security



---

\* mgr Aleksandra Prus, War Studies University, Warsaw, Poland.

 <https://orcid.org/0009-0004-7230-2769>  [a.prus@akademia.mil.pl](mailto:a.prus@akademia.mil.pl)

Copyright (c) 2024 Aleksandra Prus. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

\*\* mgr Dariusz Rewak, War Studies University, Warsaw, Poland.

 <https://orcid.org/0000-0002-4131-5688>  [d.rewak@ron.mil.pl](mailto:d.rewak@ron.mil.pl)

Copyright (c) 2024 Dariusz Rewak. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

threats. Started in 1994, training has undergone numerous modifications, adapting to geopolitical changes and new legal regulations. The authors point out the need to continuously update training programmes to meet contemporary security challenges. They also provide a retrospective of thirty years of development of these initiatives and propose further changes to improve the effectiveness of public administration defence training in relation to the proper functioning of the state defence system. The purpose of this article is to examine and evaluate the scope of contemporary defence training in the area of state administration. The research issue that has been decided to resolve has been defined in the following form: how has defence training in the public sector evolved in recent years? The study employed a variety of theoretical methods, of which the most important are analysis and synthesis, abstraction and inference. As a result of the research carried out, the paper presents relationships, similarities and differences in the methods of implementation of state defence training in recent years and recommendations for future research are indicated on the process of improving defence training in Poland.

**KEYWORDS:** state defense system, defense training, public administration, defence courses, advanced defence courses, non-military defense preparations.

## **WPROWADZENIE**

### **Sytuacja problemowa**

W realiach trwającej wojny w Ukrainie i ciągle wzrastającego zagrożenia ze strony Federacji Rosyjskiej zagadnienia dotyczące bezpieczeństwa narodowego, obronności państwa, a nade wszystko przygotowania obronnego najwyższych organów administracji rządowej i samorządowej powinny być objęte bezwzględnym priorytetem w bieżącej polityce bezpieczeństwa, a tego typu przedsięwzięcia jak kursy obronne i wyższe kursy obronne powinny być stałym elementem systemu szkolenia obronnego wszystkich instytucji państwa. Co więcej, wraz ze zmianami w regulacjach prawnych podyktowanych wejściem w życie ustawy o obronie Ojczyzny (Dz.U. 2022 poz. 655 z późn. zm.) konieczna będzie modyfikacja przebiegu szkoleń obronnych, zwłaszcza części praktycznej wyższych kursów obronnych oraz aktualizacja materiałów dydaktycznych wykorzystywanych do realizacji przedmiotowych szkoleń. Należy zaznaczyć, że w obliczu prezentowanych wyżej zagrożeń szkolenia obronne administracji publicznej aktualnie powinny stanowić najważniejszy element budowania zdolności obronnych państwa i zabezpieczania jego interesów. W Polsce system szkolenia obronnego kadr administracji publicznej realizowany jest sposób systematyczny od trzydziestu lat. Od 1994 roku do dziś, zarówno organizacja jak i problematyka podejmowana podczas kolejnych edycji wyższych kursów obronnych ulegały modyfikacjom, głównie pod wpływem zmieniającej się sytuacji geopolitycznej rzutującej na realia zewnętrznego środowiska bezpieczeństwa Polski, a także obowiązujących regulacji prawnych. Modyfikacje te odnosiły się również do sposobu organizacji i prowadzenia zajęć, a także ich tematyki. Z chwilą odzyskania niepodległości w 1989

roku Polska odzyskała również samodzielność strategiczną, dzięki czemu możliwe było rozpoczęcie efektywnego szkolenia kadr administracji publicznej w zgodzie z ówczesnymi założeniami polityki bezpieczeństwa narodowego i obronności państwa. Na uwagę zasługuje fakt, że edukacja obronna od początku była ukierunkowywana na podnoszenie kwalifikacji i doskonalenie umiejętności kadr administracji publicznej. Podyktowane to było przede wszystkim faktem ciągle zwiększającej się odpowiedzialności przedstawicieli administracji publicznej za sprawy nie tylko dotyczące pokojowego funkcjonowania państwa, ale również przygotowania instytucji państwowych i samorządowych do działania w warunkach zaistnienia bezpośredniego zagrożenia bezpieczeństwa państwa, a także wojny. Warto też zaznaczyć, że w dokumentach określających całokształt polityki personalnej w instytucjach administracji rządowej znalazł się zapis uzależniający dalszą karierę w administracji publicznej od ukończenia wyższego kursu obronnego. Co więcej, oprócz kadr administracji publicznej szkoleniu obronnemu zaczęli być poddawani również przedstawiciele podmiotów gospodarczych wykonujących zadania na rzecz obronności państwa<sup>1</sup>. W niniejszym artykule jego autorzy dokonali próby podsumowania szkolenia obronnego w Akademii Sztuki Wojennej na przełomie 30 lat w obszarze organizacji i prowadzenia wyższych kursów obronnych oraz oceny dorobku Szkoły Administracji Obronnej w warunkach funkcjonowania nowej formuły szkolenia obronnego administracji publicznej tj. rządowej i samorządowej na przełomie lat 2022 i 2023.

## **CELE BADAŃ**

### **Cel główny badań**

Na podstawie kwerendy i analizy dostępnej literatury tematu, a także bazując na własnym doświadczeniu wyniesionym podczas pracy zawodowej w Szkole Administracji Obronnej w obszarze organizacji i zabezpieczenia realizacji szkolenia obronnego w nowej formule autorzy artykułu zdefiniowali trzy cele badawcze. Pierwszy z nich dotyczy oceny ewolucji rozwoju edukacji obronnej administracji publicznej w latach 1994–2021 w warunkach dynamicznie zmieniającego się środowiska bezpieczeństwa RP. W drugiej kolejności przeprowadzenie diagnozy dwóch edycji szkolenia obronnego kadr administracji obronnej w nowej formule w ramach kursów obronnych i wyższych kursów obronnych w latach 2022 – 2023 w realiach

---

<sup>1</sup> Zob. D. Nowak, *Funkcjonowanie i organizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, [w:] *Prawo wojskowe*, [red.] W. Kitler, D. Nowak, M. Stepnowska, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2017, s. 361.

współczesnych i przyszłych zagrożeń bezpieczeństwa w otoczeniu Rzeczypospolitej. Jako trzeci cel przyjęto zaprezentowanie propozycji zmian do modelu funkcjonowania systemu szkolenia obronnego kadr administracji publicznej w aspekcie współczesnych i przyszłych zagrożeń bezpieczeństwa państwa. Główny problem badawczy artykułu autorzy artykułu skoncentrowali wokół pytania: Czy obowiązujący aktualnie w Polsce model szkolenia obronnego zapewnienia właściwy poziom przygotowania kadr administracji publicznej do realizacji zadań obronnych w warunkach współczesnych i przyszłych zagrożeń bezpieczeństwa państwa?

### **Cele szczegółowe badań**

W celu wyodrębnienia poszczególnych elementów badanego tematu oraz wskazania relacji pomiędzy przedmiotem badań a zmiennymi zależnymi i niezależnymi warunkującymi bezpieczeństwo państwa, zostały sformułowane szczegółowe problemy badawcze, które koncentrują się wokół niżej wymienionych pytań cząstkowych:

- 1) W jaki sposób procesy zachodzące w zewnętrznym środowisku bezpieczeństwa Polski oraz rozpoczęte po 1989 roku przemiany ustrojowe, w tym osiągnięcie niezależności strategicznej po wyjściu z orbity wpływów ZSRR wpłynęły na możliwość rozpoczęcia w naszym kraju nieskrępowanego procesu szkolenia obronnego osób zajmujących kierownicze stanowiska w administracji publicznej?
- 2) Na jakim poziomie zmiany zachodzące w latach 1994 – 2021 w procesie szkolenia obronnego administracji publicznej zapewniały dostęp kierowniczej kadry administracji rządowej i samorządowej do udziału w różnych formach szkolenia obronnego?
- 3) W jakim stopniu i na jakim poziomie obowiązujących od 2022 roku proces szkolenia obronnego administracji publicznej w nowej formule zapewnił przeszkolenie i przygotowanie kierowniczej kadry administracji rządowej i samorządowej oraz przedsiębiorców wykonujących zadania na rzecz obronności państwa do wykonywania zadań obronnych w czasie pokoju, w warunkach kryzysu i w czasie wojny?
- 4) Jakie zmiany w obowiązującym procesie edukacji obronnej administracji publicznej mogą pozytywnie wpłynąć na zwiększenie liczby osób uczestniczących w tej formie przygotowań obronnych oraz podniesienie na wyższy poziom jakości kształcenia obronnego podczas kursów obronnych i wyższych kursów obronnych?

### **SZKOLENIE OBRONNE W LATACH 1994–2020**

Edukacja obronna administracji publicznej w Polsce oraz plany powołania do życia wyższych kursów obronnych mają swoje początki w 1994 roku, kiedy to podjęto decyzję o uruchomieniu tej formy szkolenia obronnego na mocy uchwały nr 72 Rady Ministrów z dnia 4 października 1994 roku w sprawie szkolenia obronnego kadr kierowniczych administracji publicznej (MP Nr 56. Poz. 482), zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr 113/MON z dnia 7 grudnia 1994 r. w sprawie wprowadzenia w Akademii Obrony Narodowej Wyższych Kursów Obronnych oraz decyzji i Zastępcy Ministra Obrony Narodowej Nr 50 z dnia 20 grudnia 1994 r. w sprawie organizacji i zapewnienia warunków funkcjonowania w Akademii Obrony Narodowej Wyższych Kursów Obronnych Kadr Kierowniczych Administracji Publicznej<sup>2</sup>. Decyzje te zapadały w obliczu ogromnych zmian jakie od 1989 roku zaszły w otoczeniu Polski, m.in. upadek muru berlińskiego (9 listopada 1989 roku) i rozpoczęcie przemian ustrojowych w państwach „bloku wschodniego”, rozwiązanie Układu Warszawskiego (1 lipca 1991 roku) i rozpad Związku Radzieckiego (26 grudnia 1991 roku), a także wyjście z Polski Północnej Grupy Wojsk Armii Radzieckiej (ostatni oddział Armii Radzieckiej opuścił Polskę 17 września 1993 roku). Wraz z zakończeniem zimnej wojny oraz rozpadem Układu Warszawskiego nastąpił okres związany z wymuszoną samowystarczalnością obroną Polski, co wpłynęło na zmianę strategii wojennej, która musiała zostać ukierunkowana tylko na obronę własnego terytorium. Taki stan rzeczy trwał aż do 1999 roku, kiedy to Polska została pełnoprawnym członkiem sojuszu północnoatlantyckiego NATO. Wszystkie te uwarunkowania miały ogromny wpływ na zainicjowanie w Polsce wysiłków związanych z rozpoczęciem szkoleń obronnych dla kadr administracji publicznej. W tych prekursorskich warunkach głównymi inicjatorami rozpoczęcia na naszym kraju szkoleń obronnych było Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów i Ministerstwo Obrony Narodowej<sup>3</sup>. Pierwszym organizatorem wyższych kursów obronnych był Departament Spraw Obronnych Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, który również dokonywał naboru i kwalifikacji kandydatów do udziału w kursie. Przedmiotowe rozporządzenie Rady Ministrów nakazywało Ministrowi Obrony Narodowej uruchomienie w Akademii Obrony Narodowej, począwszy od roku akademickiego 1994/1995, szkolenia obronnego w formie

---

<sup>2</sup> R. Ratajczak, *Organizacja i przebieg szkolenia obronnego w ramach wyższych kursów obronnych* [w:] *XV lat wyższych kursów obronnych. Edukacja obronna kierowniczej kadry administracji publicznej* [red.] Z. Piątek, B. Wiśniewski, wyd. Qlco, Warszawa 2010, s. 50

<sup>3</sup> S. Olearczyk, *Organizacja szkolenia obronnego w państwie* [w:] *XV lat wyższych kursów obronnych. Edukacja obronna kierowniczej kadry administracji publicznej* [red.] Z. Piątek, B. Wiśniewski, wyd. Qlco, Warszawa 2010, s. 38.

Wyższego Kursu Obronnego. Zgodnie z cytowanym wcześniej zarządzeniem MON Nr 113 Komendant Akademii Obrony Narodowej był zobowiązany do opracowania szczegółowego planu szkolenia w ramach Wyższego Kursu Obronnego, przygotowania materiałów dydaktycznych, niezbędnych do realizacji tego szkolenia, przygotowania odpowiednich warunków socjalno-bytowych dla uczestników kursów, a także opracowania w porozumieniu z MON regulaminu wyższych kursów obronnych określającego prawa i obowiązki kursantów, organizację zajęć oraz warunki ukończenia kursu<sup>4</sup>. Z ramienia MON zadanie koordynacji realizacji szkolenia obronnego w Akademii Obrony Narodowej powierzono Dyrektorowi Departamentu Systemu Obronnego MON, z kolei w Akademii zadanie organizacji pierwszych wyższych kursów obronnych powierzono Wydziałowi Strategiczno- Obronnemu<sup>5</sup>. Inauguracja pierwszego Wyższego Kursu Obronnego odbyła się w dniu 15 stycznia 1995 roku. W pierwszym roku szkolenia wyższe kursy obronne ukończyły 304 osoby, w tym:

- I. Grupa szkoleniowa – ministrowie, sekretarze i podsekretarze stanu – 59;
- II. Grupa szkoleniowa – wojewodowie i wicewojewodowie – 89;
- III. Grupa szkoleniowa – kierownicy urzędów centralnych – 46;
- IV. Grupa szkoleniowa – kierownicy urzędów wojewódzkich – 60;
- V. Grupa szkoleniowa – prezydenci miast i ich zastępcy – 38;
- VI. Grupa szkoleniowa – Posłowie Sejmu RP – 12.

U swojego zarania szkolenie obronne realizowane było jedynie w odniesieniu do kadr kierowniczych państwa. Jednakże, u schyłku lat dziewięćdziesiątych XX wieku bardzo szybko postępujące zmiany w otoczeniu geopolitycznym Polski, w tym m.in. wstąpienie naszego państwa i innych państw tzw. bloku wschodniego do NATO, zmiany polityczne zachodzące w Rosji, Białorusi i Ukrainie, unaocznily konieczność poszukiwania nowych form szkolenia obronnego. Należy zauważyć, że tym okresie czasie oprócz wyższych kursów obronnych brakowało w Polsce innych instytucjonalnych rozwiązań umożliwiających realizację powszechnego szkolenia obronnego dla przedstawicieli administracji publicznej na wszystkich jej poziomach. Brakowało też możliwości edukacji obronnej przedsiębiorców i innych

---

<sup>4</sup> Decyzja Nr 2 Sekretarza Stanu – i Zastępcy Ministra Obrony Narodowej z dnia 04 stycznia 1995 r. w sprawie wprowadzenia do użytku „Regulaminu Wyższych Kursów Obronnych”. Przep. Autorzy.

<sup>5</sup> P. Makowski, Z. Piątek, Wyższe kursy obronne na przestrzeni piętnastu lat [w:] *XV lat wyższych kursów obronnych. Edukacja obronna kierowniczej kadry administracji publicznej* [red.] Z. Piątek, B. Wiśniewski, wyd. Qlco, Warszawa 2010, s. 58.

szczególnie ważnych uczestników systemu obronnego państwa. W związku z powyższym, w państwie rozpoczęto prace nad regulacjami prawnymi mającym unormować wszelkie kwestie związane z problematyką organizacją i funkcjonowaniem systemu edukacji obronnej, określeniem kategorii stanowisk służbowych w administracji publicznej, a także w przedsiębiorstwach realizujących zadania obronne, które obligatoryjnie miały być zakwalifikowane do udziału w procesie szkolenia obronnego<sup>6</sup>. W 2002 roku wraz z wejściem nowelizacji ustawy o powszechnym obowiązku obrony RP (dział I, art. 6 ust. 2 pkt 9) zaistniała konieczność opracowania nowego rozporządzenia w sprawie szkolenia obronnego (rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 13 stycznia 2004 r.- Dz.U. Nr 16, poz. 150 ze zm.). Nowe rozporządzenie unormowało organizację szkolenia obronnego, określiło zasadnicze cele szkolenia obronnego oraz poszerzyło wachlarz stanowisk służbowych, których zajmowanie wymuszało uczestnictwo w szkoleniu obronnym. Unormowało także zadania wchodzące w zakres planowania i realizacji szkolenia obronnego oraz sposoby udziału w tym procesie poszczególnych organów państwa. Zapisy rozporządzenia wskazywały głównych organizatorów szkolenia obronnego, którymi byli: Prezes Rady Ministrów, Minister Obrony Narodowej, właściwi ministrowie oraz wojewodowie, a wśród organów samorządu terytorialnego byli to: marszałkowie województw, wójtowie, burmistrzowie i prezydenci miast<sup>7</sup>. Odnosząc się do szczególnej formy szkolenia obronnego jakim były wyższe kursy obronne, należy zauważyć, że ich organizacja i prowadzenie przypadło Ministrowi Obrony Narodowej, który scedował to zadanie na Akademię Obrony Narodowej. Do udziału w tej formie szkolenia obronnego, realizowanego przez MON zakwalifikowano:

- ministrów, sekretarzy i podsekretarzy stanu, dyrektorów generalnych ministerstw, osoby pełniące funkcje centralnych organów administracji rządowej i ich zastępców, kierowników urzędów centralnych i ich zastępców, kierowników i ich zastępców innych państwowych jednostek organizacyjnych wykonujących zadania obronne, a także wojewodów i wicewojewodów;
- marszałków województw, starostów, wójtów, burmistrzów i prezydentów miast oraz ich zastępców;

---

<sup>6</sup> Do tej kategorii włączono m.in. kadrę administracji publicznej, która przewidywana była do pełnienia funkcji w systemie obronnym, zarówno w czasie pokoju, jak i w czasie podwyższania gotowości obronnej państwa i w czasie wojny. *Ibidem*, s. 39.

<sup>7</sup> S. Olearczyk, *Organizacja szkolenia obronnego ...*, *op. cit.*, s. 42.

- dyrektorów departamentów i ich zastępców, kierowników biur samodzielnych wydziałów w urzędach obsługujących ministrów, w urzędach centralnych i innych państwowych jednostkach organizacyjnych wykonujących zadania obronne, a także dyrektorów wydziałów w urzędach wojewódzkich i ich zastępców.

Oprócz wyżej wymienionych stanowisk służbowych do udziału w tej formie szkolenia obronnego fakultatywnie dopuszczono także posłów i senatorów RP oraz inne osoby skierowane przez organy władzy publicznej, władze związków zawodowych, samorządów zawodowych, organizacji przedsiębiorców i pracodawców, partii politycznych, stowarzyszeń i fundacji, a także przez redaktorów naczelnych dzienników i czasopism, nadawców programów radiowych i telewizyjnych oraz ośrodków opiniotwórczych i innych instytucji<sup>8</sup>.

Należy jednak zauważyć, że przedmiotowe rozporządzenie, niezależnie od tego, że Wyższe Kursy Obronne prowadzone były przez Akademię Obrony Narodowej, również dopuszczało realizację szkolenia obronnego w formie wyższych kursów obronnych oraz innych form szkolenia w państwowych szkołach wyższych i pozostałych uczelniach wojskowych. W imieniu Prezesa Rady Ministrów głównym koordynatorem szkolenia obronnego w kraju, w tym tego realizowanego przez innych ministrów i wojewodów, był Minister Obrony Narodowej. Ponadto, MON w tym czasie było także organizatorem regionalnych ćwiczeń obronnych obejmujących swoim zasięgiem co najmniej dwa województwa. Natomiast, koordynacja przez MON szkolenia obronnego w głównej mierze polegała na wytyczaniu głównych kierunków szkolenia oraz uzgadnianiu rocznych planów szkolenia obronnego<sup>9</sup>.

Warto wspomnieć, że wszystkie zmiany w szkoleniu obronnym jakie nastąpiły na koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku i w pierwszej dekadzie XXI wieku wynikały głównie z powodu uchwalenia nowej Konstytucji RP (2 kwietnia 1997 r.) i wynikających stąd zmian ustrojowych, przyjęcia narodowych dokumentów w dziedzinie strategii i polityki bezpieczeństwa oraz kolejnych zmian do ustawy o powszechnym obowiązku obrony RP. Znaczącym wyznacznikiem zmian w szkoleniu obronnym był fakt wstąpienia Polski do NATO (12 marca 1999 r.) i przystąpienia do Unii Europejskiej (1 maja 2004 r.), uzyskując tym samym gwarancje bezpieczeństwa. Od października 2008 roku za odpowiedzialność realizację Wyższych Kursów Obronnych w Akademii Obrony Narodowej przejął Instytut Bezpieczeństwa Państwa w Wydziale

---

<sup>8</sup> *Ibidem*, s. 44.

<sup>9</sup> S. Olearczyk, *Organizacja szkolenia obronnego ...*, op. cit., s. 44-45.

Bezpieczeństwa Narodowego. Podsumowując ten okres realizacji Wyższych Kursów Obronnych, przez 15 lat od momentu podjęcia decyzji o rozpoczęciu tej formy szkolenia obronnego w 1994 roku po 2004 rok, należy zaznaczyć, że absolwentami tego kursu zostało 3128 osób, w tym:<sup>10</sup>

- 151 ministrów, sekretarzy i podsekretarzy stanu;
- 192 wojewodów i wicewojewodów;
- 67 dyrektorów generalnych z ministerstw i urzędów centralnych;
- 41 dyrektorów generalnych z urzędów wojewódzkich;
- 811 dyrektorów departamentów z ministerstw i urzędów centralnych;
- 1164 dyrektorów departamentów z urzędów wojewódzkich i marszałkowskich, w tym 54 komendantów wojewódzkich Policji, 69 komendantów wojewódzkich Państwowej Straży Pożarnej oraz 38 komendantów oddziałów Straży Granicznej;
- 125 parlamentarzystów, posłów i senatorów RP;
- 46 marszałków województw;
- 501 starostów, burmistrzów i prezydentów miast.

Od 1 stycznia 2016 r. zaczęło obowiązywać nowe rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 8 października 2015 r. w sprawie szkolenia obronnego (Dz. U. z 2015 r., poz.1829. Rozporządzenie), które podobnie jak rozporządzenie z 2004 r., zostało wydane na podstawie nowelizacji zapisów w art. 6 ust. 2 pkt 9 ustawy z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. z 2018 r., poz. 1459, ze zm.)<sup>11</sup>. Zgodnie z jego zapisami istotą systemu obronnego państwa miało być przygotowanie jego elementów pozamilitarnych tj. administracji publicznej, przedsiębiorców, organizacji rządowych i pozarządowych oraz innych podmiotów mogących realizować zadania obronne do sprawnego funkcjonowania w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny. Tym samym szkoleniem obronnym zostały objęte wszystkie podmioty i instytucje państwa wykonujące zadania obronne w czasie pokoju, przewidziane do ich realizacji w sytuacji zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny<sup>12</sup>. Co więcej, zgodnie z uzasadnieniem do przedmiotowego rozporządzenia z 2015 r., potrzeba jego wydania wynikała

---

<sup>10</sup> P. Makowski, Z. Piątek, Wyższe kursy obronne ..., op. cit., s. 61-62.

<sup>11</sup> M. Wojciszko, *Szkolenie obronne jako ważny element pozamilitarnych przygotowań obronnych w Polsce. Stan aktualny oraz kierunki doskonalenia szkolenia*, Wiedza Obronna, Warszawa 2019, Vol. 269, No. 4, s. 64.

<sup>12</sup> M. Wojciszko, *Szkolenie obronne* ..., op. cit., s. 64.

także z konieczności uwzględnienia doświadczeń pozyskanych w trakcie stosowania poprzednich rozwiązań oraz dokonujących się w praktyce zmian w podejściu do planowania i realizacji szkolenia obronnego w naszym kraju. Nowe rozwiązania wychodziły przede wszystkim naprzeciw zgłaszanym przez instytucje administracji publicznej postulatami dotyczącym m.in. zapewnienia spójnego systemu organizacji i prowadzenia szkoleń praktycznych, zmiany częstotliwości organizowania ćwiczeń obronnych, doprecyzowania zbyt ogólnych przepisów ustalających obowiązki organizatorów i koordynatorów szkolenia obronnego, określenia formy dokumentacji szkoleniowej, rozszerzenia i doprecyzowania katalogu organizatorów szkolenia obronnego<sup>13</sup>. 1 października 2016 roku na mocy ustawy powołano do życia Akademię Sztuki Wojennej, która przejęła tradycje jej poprzedniczek, w tym Akademii Obrony Narodowej. Zmiana ta nie wpłynęła w sposób znaczący na realizację wyższych kursów obronnych. Na zaplanowane w latach 2017-2018 kursy obronne Ministerstwo Obrony Narodowej zaplanowało ponad 1,9 mln zł<sup>14</sup>. W ciągu tych dwóch lat w kursach obronnych wzięło udział 470 osób, w tym ok. 150 urzędników najwyższego szczebla. W zależności od składu grupy szkoleniowej, poszczególne kursy obronne trwały od 5 do 10 dni. Ta edycja kursów miały części wspólne, a także wykłady profilowane pod względem miejsca zatrudnienia uczestników kursów. Warto zaznaczyć, że kursy obronne realizowane w tym czasie dotyczyły integracji całego krajowego systemu bezpieczeństwa, w tym współdziałania, reagowania i przygotowania różnych elementów systemu obronnego państwa na wypadek sytuacji kryzysowych.

Podsumowując 25 lat edukacji obronnej na terenie Akademii, od początku istnienia edukacji obronnej w formie wyższych kursów obronnych do końca 2020 roku, łącznie przeszkolono 5229 osób, w tym<sup>15</sup>:

- 254 ministrów, sekretarzy i podsekretarzy stanu;
- 248 wojewodów i wicewojewodów;
- 1478 dyrektorów generalnych ministerstw i urzędów centralnych;
- 103 dyrektorów generalnych urzędów wojewódzkich;
- 811 dyrektorów departamentów ministerstw i urzędów centralnych;
- 1831 dyrektorów departamentów urzędów wojewódzkich i marszałkowskich;

---

<sup>13</sup> *Ibidem*.

<sup>14</sup> P. Glińska, *Kursy obronne na ASzWoj*, <https://polska-zbrojna.pl/Mobile/ArticleShow/22772> (dostęp: 25.01.2024).

<sup>15</sup> Dane archiwalne Wyższych Kursów Obronnych z lat 1994 – 2020. Przep. Autorzy.

- 165 parlamentarzystów, posłów i senatorów RP;
- 106 marszałków województw;
- 981 starostów, burmistrzów i prezydentów miast.

## UTWORZENIE SZKOŁY ADMINISTRACJI OBRONNEJ I ROZPOCZĘCIE EDUKACJI OBRONNEJ W NOWEJ FORMULE

W tym miejscu należy zaznaczyć, że na początku 2020 roku podjęto decyzję o utworzeniu w strukturach Akademii Sztuki Wojennej samodzielnej jednostki organizacyjnej na potrzeby realizacji zadań szkolenia obronnego w formie kursów obronnych i wyższych kursów obronnych pod nazwą „Szkoła Administracji Obronnej”<sup>16</sup>. Szkoła Administracji Obronnej (SAO) jest jednostką organizacyjną Akademii Sztuki Wojennej, utworzoną na podstawie zarządzenia Nr 30 Rektora-Komendanta Akademii Sztuki Wojennej z dnia 23 sierpnia 2019 r. w sprawie utworzenia Szkoły Administracji Obronnej [...]. Natomiast w grudniu 2021 roku wraz z wejściem w życie rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 17 listopada 2021 r. w sprawie szkolenia obronnego podjęto decyzję o zmianie formuły realizacji szkoleń obronnych, w ramach której przewidziano prowadzenie kursów obronnych i wyższych kursów obronnych w formie asynchronicznego e-learningu z wykorzystaniem platformy Moodle pod nazwą „szkolenie obronne”. Zgodnie z przedmiotowym rozporządzeniem Rady Ministrów kursy obronne (KO) miały być prowadzone w formie zajęć teoretycznych w oparciu o wymienioną wyżej platformę e-learningową „szkolenie obronne”. Natomiast wyższe kursy obronne (WKO), miały obejmować zarówno zajęcia teoretyczne na wspomnianej platformie e-learningowej, jak i zajęcia praktyczne na terenie wskazanej przez MON akademii wojskowej. Problematyka kursów obronnych łącznie obejmowała 17 bloków tematycznych, przyjętych przez głównego koordynatora szkolenia obronnego (Departament Strategii i Planowania Obronnego MON) jako najistotniejsze z punktu widzenia bezpieczeństwa i obronności państwa. W ramach każdego z nich zostało przygotowanych od kilku do kilkunastu tematów, łącznie 107 tematów, prezentowanych w formie filmów, wykładów, prezentacji, studiów przypadku oraz modułu łączącego formę praktyczną z teoretyczną pod nazwą „Urząd w działaniu”. Organizatorzy szkolenia dla każdej grupy szkoleniowej poszczególnych kursów przygotowano indywidualny program szkoleniowy zawierający dedykowane tematy szkolenia

---

<sup>16</sup> Szkoła Administracji Obronnej (SAO) – jednostka organizacyjna ASzWoj podlegała Rektorowi – Komendantowi, na którą z jego ramienia nadzór merytoryczny sprawował Prorektor ds. Dydaktycznych. Przyp. Autorzy.

w podziale na obowiązkowe i fakultatywne. Dodatkowo, wszystkim uczestnikom szkolenia fakultatywnie udostępniono interaktywne szkolenie przygotowane przez Centrum Prewencji Terrorystycznej Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego poświęcone tematyce prewencji terrorystycznej, w tym moduł o współczesnych zagrożeniach w cyberprzestrzeni. Należy zaznaczyć, że podczas przygotowań do realizacji w nowej formule do współpracy przy opracowywaniu materiałów dydaktycznych na potrzeby platformy e-learningowej oraz do prowadzenia zajęć szkoleniowych podczas części praktycznej WKO zaangażowano bardzo szerokie grono eksperckie, reprezentujące inne uczelnie wojskowe i ośrodki naukowe, administrację publiczną, think tanki, a także praktyków z jednostek organizacyjnych resortu obrony narodowej.

Tabela 1

Struktura tematyczno – godzinowa części praktycznej WKO

	Zagadnienie szkoleniowe	Obszar tematyczny	Temat
Pierwszy dzień szkolenia	<b>CZĘŚĆ I. (4 x 45 min.) – Studium przypadku</b>		
	<b>STUDIUM PRZYPADKU: DOŚWIADCZENIA ZWIĄZANE Z FUNKCJONOWANIEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ PODZAS WOJNY W UKRAINIE</b>	Wojna w Ukrainie (od 2014 roku), w głównej mierze przebieg obecnej inwazji FR.	Nowoczesne operacje wojenne – 45 min.
			Funkcjonowanie administracji w stanie wojny – 45 min.
			Potencjalne reakcje Polski na narastające zagrożenie zewnętrzne i agresję zbrojną – 45 min.
			Konsekwencje wojny w Ukrainie – 45 min.
<b>CZĘŚĆ II. (4 x 45 min.) - Warsztaty</b>			
<b>WARSZTATY: INFOSFERA</b>	Info-Ops	Operacje informacyjne (Info-Ops) – 45 min.	
	Cyber	Gra decyzyjna: podejmowanie decyzji w danym środowisku informacyjnym – 3 x 45 min.	
Drugi dzień szkolenia	<b>CZĘŚĆ III. (4 x 45 min.) - Konwersatorium</b>		
	<b>KONWERSATORIUM: PRZYGOTOWANIA OBRONNE ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ</b>	Konwersatorium - dyskusja i wymiana poglądów pomiędzy uczestnikami szkolenia a panelistami – 4 x 45 min.	
	<b>CZĘŚĆ IV. (4 x 45 min.) – Gra obronna</b>		
	<b>GRA OBRONNA: FUNKCJONOWANIE ELEMENTÓW KIEROWNIA OBRONA PAŃSTWA W WARUNKACH ZAGROZEŃ I W CZASIE WOJNY</b>	Gra obronna na podstawie założonego scenariusz z wykorzystaniem operacyjnego zobrazowania sytuacji bezpieczeństwa w formie dyskusji moderowanej – 4 x 45 min.	

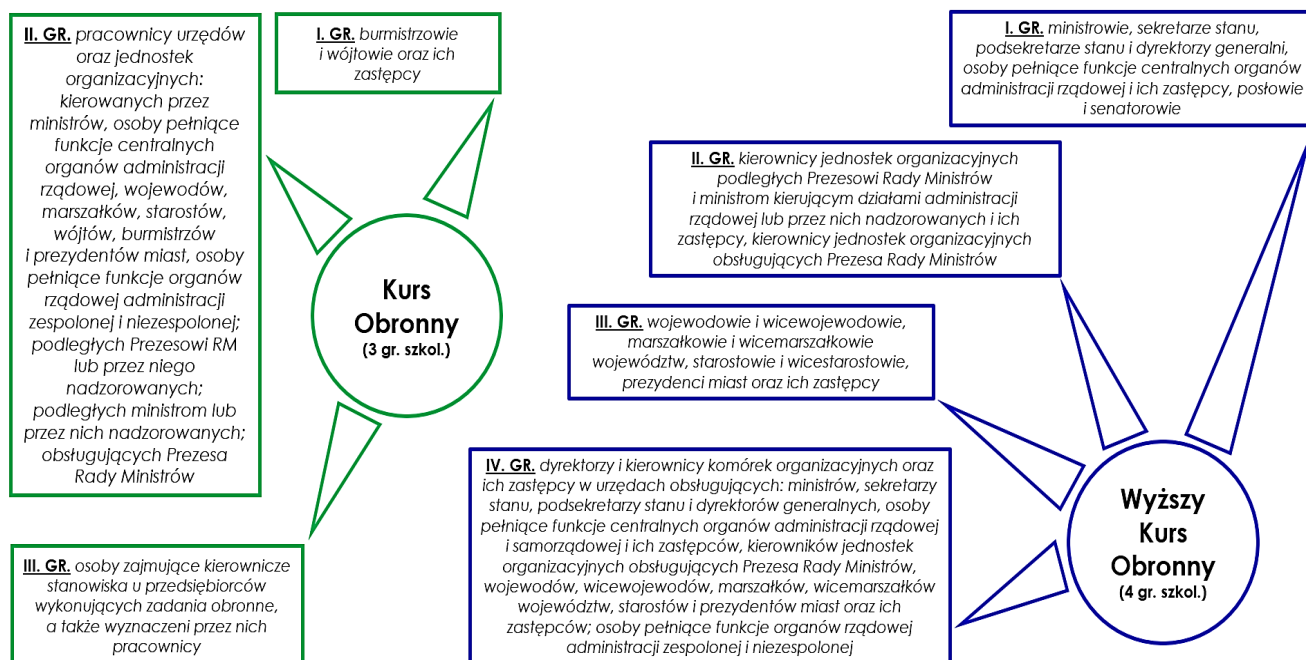
Źródło: opracowanie własne.

Dodatkowo, wyższe kursy obronne, oprócz części teoretycznej realizowanej na platformie, obejmowały dwudniową część praktyczną realizowaną według zatwierdzonego przez MON kalendarza szkoleń w danym roku kalendarzowym. Część praktyczna WKO obejmuje 16 godzin wykładowych obejmujących m.in. studia przypadków i warsztaty infosfery obejmujące tematykę Info-Ops i Cyber, konwersatorium dedykowane wyzwaniom w podczas przygotowań obronnych administracji publicznej oraz ćwiczenie praktyczne w formie gry obronnej z wykorzystaniem operacyjnego zobrazowania sytuacji taktycznej. W tabeli 1 zaprezentowano strukturę tematyczno-godzinową WKO.

Podobnie jak w poprzednich edycjach szkolenia obronnego, kursy obronne w nowej formule skierowane są do osób kierujących wykonywaniem zadań obronnych oraz wykonujących te zadania w jednostkach organizacyjnych administracji publicznej, jednostkach organizacyjnych tworzonych przez organy samorządu terytorialnego oraz u przedsiębiorców, na których nałożono obowiązek realizacji zadań obronnych. Wyższe kursy obronne są dedykowane dla osób wskazanych w § 6 rozporządzenia RM w sprawie szkolenia obronnego. Roczny limit osób mogąc być zakwalifikowanych na wyższe kursy obronne wynosi 100<sup>17</sup>. Na schemacie 2 zaprezentowano grupy szkoleniowe KO i WKO.

Schemat 1

Grupy szkoleniowe KO i WKO



Źródło: opracowanie własne.

Realizację szkolenia obronnego w nowej formule w cyklu rocznym rozpoczęto w dniu 8 marca 2022 roku na terenie Akademii Sztuki Wojennej, która to decyzją Ministra Obrony Narodowej<sup>18</sup> została wytypowana jako jedyny ośrodek akademicki w Polsce do realizacji szkolenia obronnego dla kadr administracji publicznej, zarówno rządowej jak i samorządowej. Przedmiotowe zadanie Akademia wykonywała w ramach dotacji celowej przyznanej przez MON

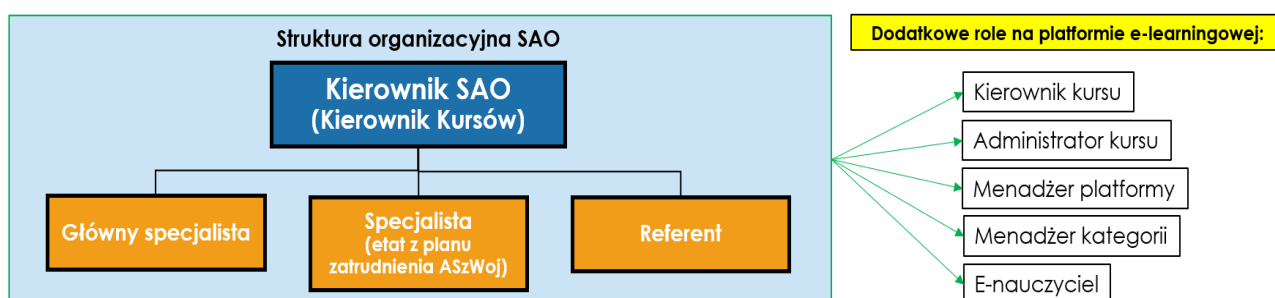
<sup>17</sup> Zob. MON, *Szkolenie obronne*, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/szkolenie-obronne> (dostęp: 25.01.2024).

<sup>18</sup> Decyzja Nr 426/DSiPO Ministra Obrony Narodowej z dnia 28 grudnia 2021 roku w sprawie zlecenia Akademii Sztuki Wojennej organizacji i prowadzenia w 2022 roku szkolenia obronnego w formie kursów obronnych i wyższych kursów obronnych. Przyp. Autorzy.

na podstawie umowy na realizację szkolenia obronnego w 2022 roku. Nałożone na Akademię zadanie było zgodne ze z art. 2 ust. 1 – 3 ustawy z dnia 20 maja 2016 r. w sprawie Akademii Sztuki Wojennej (Dz.U. z 2016 r. poz. 906) oraz Statutu uczelni, zgodnie z którym do zadań uczelni należało m.in. doskonalenie zawodowe osób na potrzeby bezpieczeństwa państwa<sup>19</sup>. W 2022 roku jednostką organizacyjną ASzWoj odpowiedzialną za realizację szkolenia obronnego w dalszym ciągu pozostała Szkoła Administracji Obronnej (SAO), która swoją działalność rozpoczęła w nowych składzie organizacyjnym. Schemat 2 prezentuje strukturę szkoły.

Schemat 2

Struktura organizacyjna Szkoły Administracji Obronnej



Źródło: opracowanie własne

Do głównych zadań SAO w tym okresie należało:

- weryfikowanie zgłoszeń i kwalifikowanie osób do udziału w części teoretycznej (e-learningowej) KO i WKO;
- tworzenie kont osobom zakwalifikowanym do udziału w części teoretycznej (e-learningowej) KO i WKO, a także kont do zakładki ćwiczenia obronne;
- zarządzanie realizacją KO i WKO oraz ustanawianie warunków ich ukończenia zgodnie z decyzją koordynatora szkolenia z Departamentu Strategii i Planowania Obronnego MON;
- zapewnienie wsparcia informatycznego dla uczestników kursów obronnych użytkujących platformę e-learningową, w tym obsługa ich zgłoszeń dotyczących stwierdzonych nieprawidłowości, problemów z zalogowaniem, problemów technicznych etc.;
- organizowanie i koordynowanie realizacji szkoleń części praktycznej WKO zaplanowanych w 2022 roku;

<sup>19</sup> Art. 2 ust. 3 pkt 3 załącznika do decyzji Nr 353/DNiSW Ministra Obrony Narodowej z dnia 19 września 2019 roku w sprawie zatwierdzenia statutu ASzWoj. Przyp. Autorzy.

- aktualizowanie i implementowanie materiałów dydaktycznych na platformie e-learningowej szkolenie obronne;
- gromadzenie oraz archiwizowanie materiałów i danych na potrzeby aktualizowania baz danych KO i WKO.

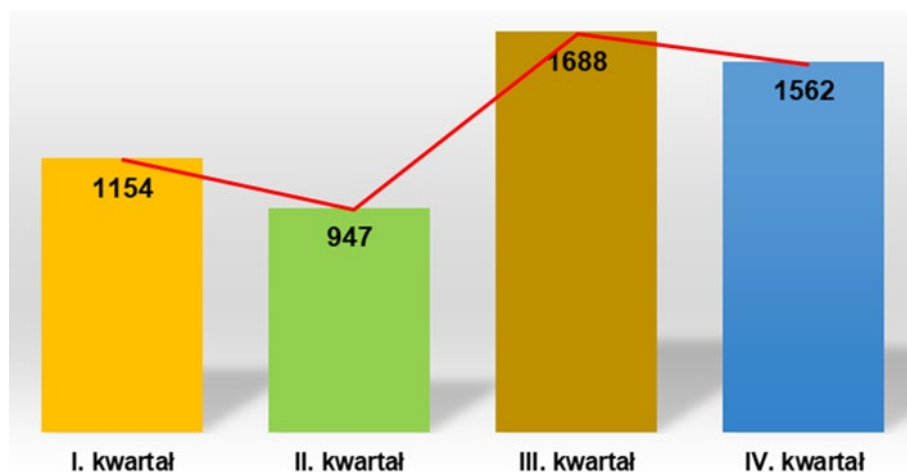
Nowy system szkolenia obronnego w nowej formule, którego proces rozpoczął się od marca 2022 roku, poprzedzony został szkoleniem pilotażowym z udziałem nauczycieli akademickich ASzWoj oraz personelu SAO i DSiPO. Pilotaż ten miał na celu wyłonienie ewentualnych błędów i niedomagań technicznych systemu oraz potwierdzenie gotowości platformy „szkolenie obronne” do obsługi procesu szkolenia obronnego w 2022 roku. Proces szkolenia obronnego, zarówno w części zdalnej na platformie e-learningowej oraz części praktycznej WKO, poddawany był przez głównego koordynatora z ramienia MON bieżącej ocenie oraz ewaluacji w poszczególnych elementach składowych systemu, zarówno od strony technicznej, głównie pod kątem funkcjonowania platformy e-learningowej, arkuszy zgłoszeniowych, obsługi „helpdesk” itp. oraz od strony funkcjonalnej pod kątem sposobów kwalifikowania do udziału w kursach, nadawania danych dostępowych, wystawiania zaświadczeń i certyfikatów, sprawozdawczości i tworzenia baz danych itp. Wnioski i rekomendacje, w tym niedociągnięcia związane z oceną funkcjonowania platformy oraz efektów pracy pracowników SAO w trakcie trwania pilotażu na bieżąco były korygowane przez koordynatora szkolenia obronnego, a dobre praktyki zostały wdrożone do działalności służbowej.

## **REALIZACJA SZKOLENIA OBRONNEGO W 2022 ROKU**

W pierwszej edycji szkolenia obronnego w nowej formule jego organizatorzy do udziału w kursach obronnych łącznie przyjęli liczbę 5475 zgłoszeń, w tym 5120 zgłoszeń do udziału w kursie obronnym i 355 zgłoszeń do udziału w wyższym kursie obronnym, dla których po pozytywnej weryfikacji założono 5178 aktywnych kont do szkolenia na platformie e-learningowej „szkolenie obronne”. Wykres 1 prezentuje liczby zgłoszonych chętnych do udziału w szkoleniu obronnym w 2022 roku.

Wykres 1

Liczby zgłoszeń do szkolenia obronnego w poszczególnych kwartałach 2022 roku



Źródło: opracowanie własne

### KURSY OBRONNE W 2022 ROKU

W 2022 roku do udziału w Kursie Obronnym (KO) łącznie przyjęto 5120 zgłoszeń, dla których założono 5071 aktywnych kont do szkolenia na platformie e-learningowej „szkolenie obronne”, wydano 4102 zaświadczenia ukończenia KO. Spośród wszystkich uczestników tej formy szkolenia obronnego 64 osoby reprezentowały I-szą grupę szkoleniową (burmistrzowie i wójtowie oraz ich zastępcy), 3452 osoby reprezentowały II-gą grupę szkoleniową (pracownicy urzędów oraz jednostek organizacyjnych: kierowanych przez ministrów, osoby pełniące funkcje centralnych organów administracji rządowej, wojewodów, marszałków, starostów, wójtów, burmistrzów i prezydentów miast, osoby pełniące funkcje organów rządowej administracji zespolonej i niezespolonej; podległych Prezesowi RM lub przez niego nadzorowanych; podległych ministrom lub przez nich nadzorowanych; obsługujących Prezesa Rady Ministrów) i 586 osób reprezentowało III-cią grupę szkoleniową (osoby zajmujące kierownicze stanowiska u przedsiębiorców wykonujących zadania obronne, a także wyznaczeni przez nich pracownicy). W tabeli 2 zaprezentowane są dane statystyczne dotyczące stażu pracy i formy zatrudnienia uczestników kursu obronnego w 2022 roku.

Tabela 2

Liczby obrazujące staż pracy i formę zatrudnienia uczestników Kursów Obronnych w 2022 roku

Wyszczególnienie	GR. I	GR. II	GR. III	Razem
<b>Razem</b>	<b>64 (2%)</b>	<b>3452 (85%)</b>	<b>586 (13%)</b>	<b>4102 (100%)</b>
<b>STAŻ PRACY</b>				
do 1 roku	13	438	57	<b>508 (13%)</b>
1 – 3 lata	10	629	104	<b>743 (18%)</b>
3 – 5 lat	10	440	96	<b>546 (12%)</b>
powyżej 5 lat	29	1795	308	<b>2132 (53%)</b>
nie podano	2	150	21	<b>173 (4%)</b>
<b>FORMA ZATRUDNIENIA</b>				
umowa o pracę	44	2185	393	<b>2622 (65%)</b>
umowa cyw.-prawna	1	40	18	<b>59 (2%)</b>
funkcja nieetatowa	14	979	117	<b>1110 (27%)</b>
nie podano	5	208	26	<b>239 (6%)</b>

Źródło: opracowanie własne

Dane zaprezentowane w tabeli 2 pozwalają na sformułowanie wielu wniosków. Na uwagę w pierwszej kolejności zasługuje fakt bardzo niskiej frekwencji w pierwszej grupie szkoleniowej tj. wśród burmistrzów i wójtów oraz ich zastępców. Frekwencja w tej grupie szkoleniowej kształtowała się zaledwie na poziomie 64 osób. Biorąc pod uwagę liczbę wszystkich miast w Polsce<sup>20</sup>, tak mała liczba uczestników może świadczyć o bardzo małym zainteresowaniu tą problematyką w tej grupie administracji samorządowej tj. w urzędach miejskich i gminnych. Autorzy publikacji uważają jednak, że niski poziom frekwencji mógł być podyktowany prawdopodobnie brakiem wystarczającej wiedzy o możliwości, zwłaszcza bezpłatnego udziału w tej formie szkolenia obronnego. Zadowalającym był fakt, że szkolenie obronne cieszyło się bardzo dużym zainteresowaniem wśród osób zajmujących stanowiska kierownicze w najwyższych instytucjach administracji rządowej i samorządowej (II-ga grupa szkoleniowa) oraz w przedsiębiorstwach wykonujących zadania obronne na rzecz państwa (III-ga grupa szkoleniowa). Warte podkreślenia jest również fakt, że ponad połowa uczestników szkolenia obronnego posiadała staż pracy 5 i więcej lat na stanowiskach związanych

<sup>20</sup> Dane GUS – na dzień 14.12.2022 r. w Polsce są 944 miasta. Źródło: <https://svs.stat.gov.pl/> dostęp [14.12.2022 r.].

z wykonywaniem zadań obronnych, a tylko ok. 1/3 z nich swoje zadania związane z obronnością realizowało nieetatowo.

## WYŻSZE KURSY OBRONNE W 2022 ROKU

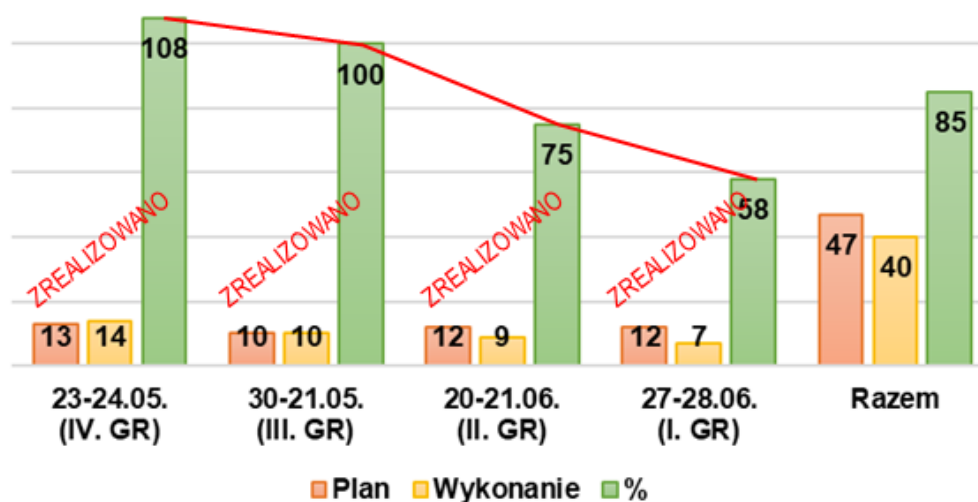
W wyznaczonym przez głównego koordynatora szkolenia obronnego w Polsce terminie (do końca pierwszego kwartału 2022 roku) arkusze zgłoszeniowe do udziału w wyższym kursie obronnym złożyło łącznie 355 osób. Spośród tych osób Departament Strategii i Planowania Obronnego MON wyłonił 100 kandydatur do udziału w części praktycznej WKO w czterech grupach szkoleniowych. W okresie od maja do dnia listopada 2022 roku zorganizowano i przeprowadzono osiem dwudniowych tur praktycznego szkolenia obronnego dla uczestników WKO:

- a) dla **IV. grupy szkoleniowej** (dyrektorzy i kierownicy komórek organizacyjnych oraz ich zastępcy w urzędach obsługujących podmioty, o których mowa w § 7 ust. 1 pkt. 1-2 i 4-6 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 17 listopada 2021 r. w sprawie szkolenia obronnego oraz osoby pełniące funkcje organów rządowej administracji zespolonej i niezespolonej) – w dniach 23-24.05.2022 r. i 07-08.11.2022 r. – łącznie przeszkolono 29 osób;
- b) dla **III. grupy szkoleniowej** (wojewodowie i wicewojewodowie, marszałkowie i wicemarszałkowie województw, starostowie, prezydenci miast oraz ich zastępcy) – w dniach 30-31.05.2022 r. i 17-18.10.2022 r. – łącznie przeszkolono 18 osób;
- c) dla **II. grupy szkoleniowej** (kierownicy jednostek organizacyjnych podległych Prezesowi Rady Ministrów i ministrom kierującym działaniami administracji rządowej lub przez nich nadzorowanych i ich zastępcy, kierownicy jednostek organizacyjnych obsługujących Prezesa Rady Ministrów) – w dniach 20-21.06.2022 r. i 10-11.10.2022 r. – łącznie przeszkolono 21 osób;
- d) dla **I. grupy szkoleniowej** (ministrowie, sekretarze stanu, podsekretarze stanu i dyrektorzy generalni w rozumieniu art. 25 ust. 1 ustawy z dn. 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej /Dz. U. z 2020 r. poz. 265 i 285/, osoby pełniące funkcje centralnych organów administracji rządowej i ich zastępcy, posłowie i senatorowie) – w dniach 27-28.06.2022 r. i 19-20.09.2022 r. – łącznie uczestniczyło 18 osób.

Na wykresach 2 i 3 zaprezentowano frekwencję uczestników podczas części praktycznej wyższych kursów obronnych w pierwszym i drugim półroczu 2022 roku.

Wykres 2.

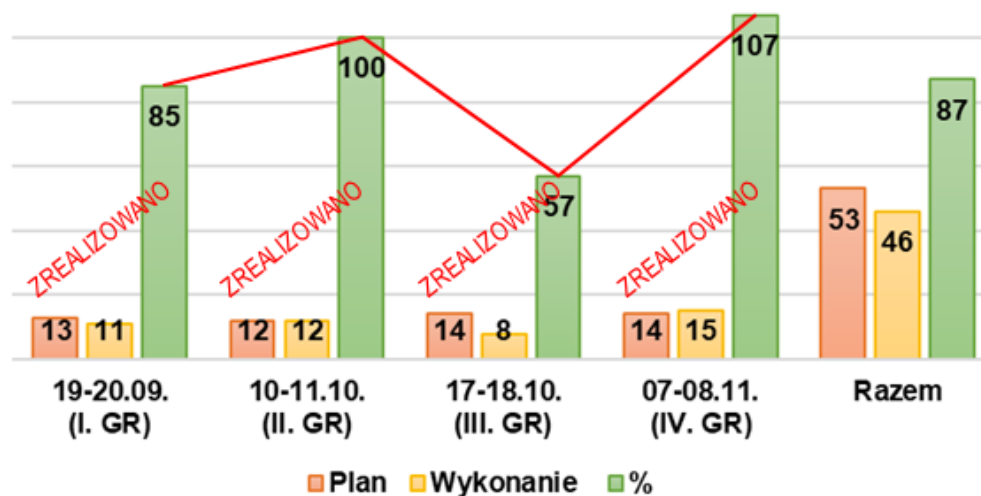
Uczestnicy Wyższych Kursów Obronnych w pierwszym półroczu 2022 roku



Źródło: opracowanie własne

Wykres 3

Uczestnicy Wyższych Kursów Obronnych w pierwszym półroczu 2022 roku



Źródło: opracowanie własne

Z zaprezentowanych powyżej danych wynika, że na zaplanowanych 100 uczestników, w części praktycznej WKO w 2022 roku łącznie udział wzięło 86 osób<sup>21</sup>, reprezentujących różne instytucje państwowe i samorządowe, począwszy od Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, poprzez poszczególne

<sup>21</sup> W praktyce, do udziału w szkoleniu obronnym w ramach części praktycznej WKO w toku trwania poszczególnych tur tego szkolenia główny koordynator szkolenia (DSiPO) zakwalifikował łącznie 107 osób, z czego 21 osób zrezygnowało (nie stawiło się) z udziału w części praktycznej kursu. Przep. Autorzy.

ministerstwa i resorty, agencje i urzędy, skończywszy na urzędach powiatowych i miejskich. W tabeli 3 przedstawiono szczegółowe wyszczególnienie instytucji desygnujących swoich przedstawicieli do udziału w części praktycznej WKO.

Tabela 3

Instytucje, których przedstawiciele uczestniczyli w części praktycznej WKO w 2022 roku

LP.	INSTYTUCJE	ILOŚĆ UCZESTNIKÓW
1.	KPRM	10
2.	MINISTERSTWA	11
3.	AGENCJE/URZĘDY/CENTRA/BIURA/INSPEKCJE	32
4.	SĄDY/PROKURATURA GENERALNA	3
5.	SKW	4
6.	CBA	3
7.	ABW	2
8.	URZĘDY MARSZAŁKOWSKIE	2
9.	URZĘDY WOJEWÓDZKIE	2
10.	URZĘDY MIEJSKIE	4
11.	STAROSTWA POWIATOWE	13
<b>ŁĄCZNIE</b>		<b>86</b>

Źródło: opracowanie własne

W praktyce w 2022 roku zajęcia dydaktyczne w części praktycznej WKO realizowali eksperci z Akademii Wojsk Lądowych (AWL), Eksperskiego Centrum Szkolenia Cyberbezpieczeństwa (ECSC), Ośrodka Studiów Wschodnich (OSW) i Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych (PISM), na podstawie wytycznych Dyrektora Departamentu Strategii i Planowania Obronnego (DSiPO) MON zawartych w „Zasadach prowadzenia Kursów Obronnych i Wyższych Kursów Obronnych”.

Na realizację zadań edukacji obronnej w 2022 roku ASzWoj w ramach umowy z MON otrzymała dotację celową w wysokości 384 212,72 zł. Przedmiotowa dotacja została zrealizowana w ok. 82%.

## REALIZACJA SZKOLENIA OBRONNEGO W 2023 ROKU

Na podstawie wyników ewaluacji procesu szkolenia obronnego w 2022 roku, w celu usprawnienia procesu kwalifikacji do szkolenia oraz samego procesu szkolenia obronnego, organizator szkolenia w 2023 roku tj. DSiPO MON, wprowadził następujące zmiany:

- wprowadzono jednoetapowy proces zgłoszenia do szkolenia obronnego, który ułatwił i skrócił proces kwalifikowania do udziału w części teoretycznej w różnych formach szkolenia obronnego na platformie „szkolenie obronne”;
- wydłużono dla zakwalifikowanych uczestników szkolenia obronnego okres dostępu do platformy e-learningowej „szkolenie obronne” z 30 do 60 dni kalendarzowych;
- przesunięto terminy realizacji części praktycznej WKO o jeden dzień rozpoczynając przedmiotowe szkolenie od drugiego dnia roboczego po weekendzie (we wtorek);
- od października 2023 roku do udziału w szkoleniu w ramach kursu obronnego zaproszono kadre dowódczą Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT).

W 2023 roku uczestnicy kursów obronnych, podobnie jak w 2022 roku, w części teoretycznej na platformie e-learningowej „szkolenie obronne” oprócz szkolenia zasadniczego mieli możliwość odbycia fakultatywnego szkolenia z zakresu *zagrożeń w cyberprzestrzeni i prewencji terrorystycznej* na platformie e-learningowej udostępnionej przez Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego (ABW).

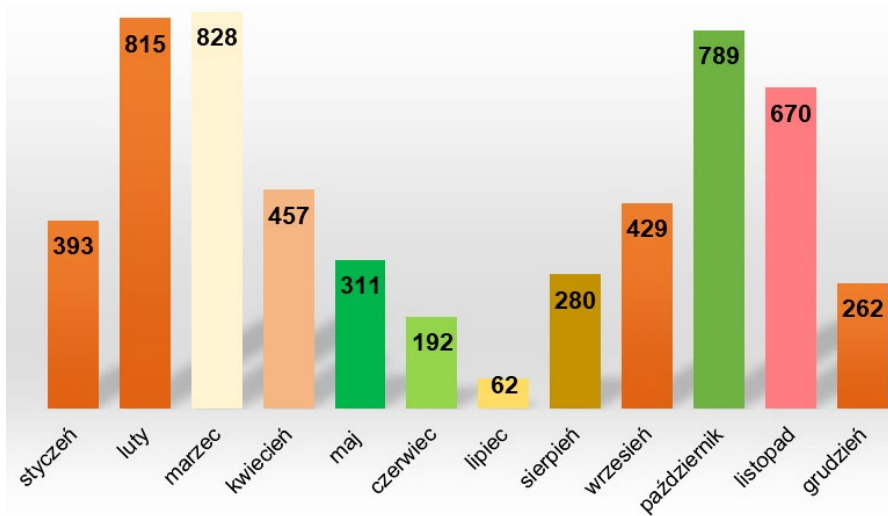
Do udziału w szkoleniu obronnym w ramach KO i WKO w 2023 roku łącznie przyjęto 6114 zgłoszeń, w tym 5488 do udziału w KO oraz 626 do udziału w WKO. Do udziału w KO zgłosiło się 752 żołnierzy WOT. Szkolenie obronne w 2023 roku ukończyło łącznie 3850 osób, z czego 3767 osób otrzymało zaświadczenia o ukończeniu KO (w tym 304 żołnierzy WOT) i 83 osoby otrzymało certyfikaty ukończenia WKO.

## KURS OBRONNY W 2023 ROKU

W 2023 roku do udziału w KO przyjęto **5488** zgłoszeń. Na wykresach 4, 5 i 6 zaprezentowano wartości liczbowe uczestników zgłoszonych do udziału w tej formie szkolenia obronnego w poszczególnych miesiącach, kwartałach i półroczach 2023 roku. Do końca roku kalendarzowego łącznie wystawiono **3767** zaświadczeń ukończenia KO.

Wykres 4

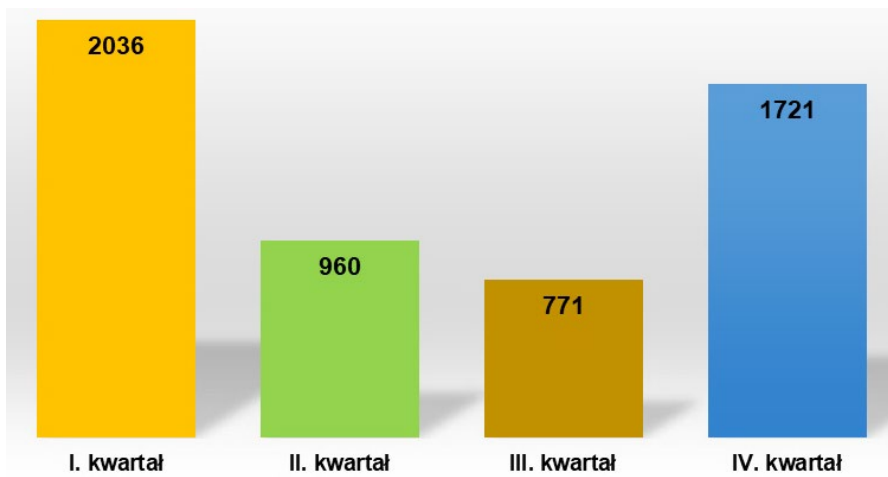
Liczby zgłoszeń w poszczególnych miesiącach 2023 roku



Źródło: opracowanie własne

Wykres 5

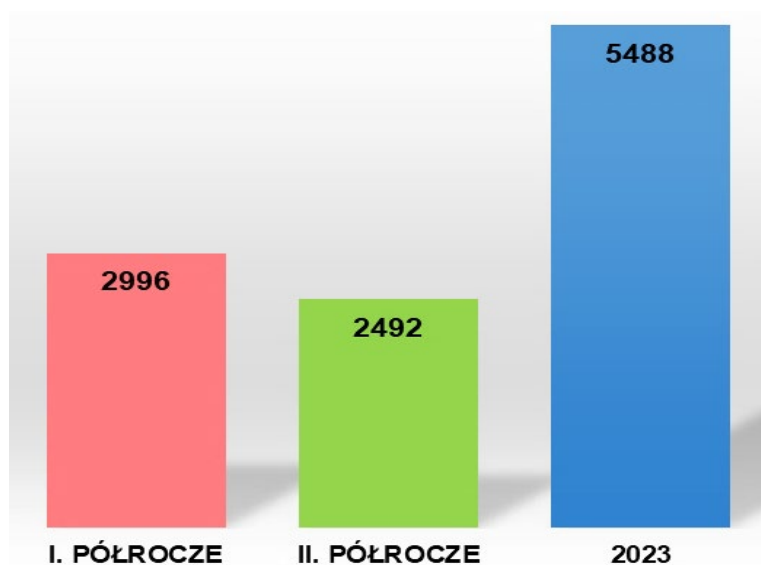
Liczby zgłoszeń w poszczególnych kwartałach 2023 roku



Źródło: opracowanie własne

Wykres 6

Liczby zgłoszeń w poszczególnych półroczach 2023 roku



Źródło: opracowanie własne

Podobnie jak w poprzednim roku kalendarzowym najniższa frekwencja była w grupie burmistrzów i wójtów oraz ich zastępców, w której kurs obronny ukończyły zaledwie 42 osoby. W grupie szkoleniowej reprezentującej pracowników urzędów oraz jednostek organizacyjnych kierowanych przez ministrów, osoby pełniące funkcje centralnych organów administracji rządowej, wojewodów, marszałków, starostów, wójtów, burmistrzów i prezydentów miast, osoby pełniące funkcje organów rządowej administracji zespolonej i niezespolonej, a także podległych Prezesowi RM lub przez niego nadzorowanych, podległych ministrom lub przez nich nadzorowanych oraz obsługujących Prezesa Rady Ministrów, szkolenie obronne w ramach KO ukończyło 3019 osób. 706 osób ukończyło kursy obronne w III-ciej grupie szkoleniowej, do której zaliczane są osoby zajmujące kierownicze stanowiska u przedsiębiorców wykonujących zadania obronne, a także wyznaczeni przez nich pracownicy. Tabela 4 przedstawia zestawienia uczestników kursów obronnych w 2023 roku dotyczące stażu pracy i form zatrudnienia.

Tabela 4

Liczby obrazujące staż pracy i formę zatrudnienia uczestników Kursów Obronnych w 2023 roku.

Wyszczególnienie	GR. I	GR. II	GR. III	Razem (%)
Razem (%)	42 (1%)	3019 (80%)	706 (19%)	3767 (100%)
<b>STAŻ PRACY</b>				
do 1 roku	4	616	110	730 (19%)
1 – 3 lata	4	598	127	729 (19%)
3 – 5 lat	12	371	82	465 (13%)
powyżej 5 lat	22	1434	387	1843 (49%)
<b>FORMA ZATRUDNIENIA</b>				
umowa o pracę	14	1681	468	2163 (57%)
umowa cyw.-prawna	-	122	18	140 (4%)
funkcja nieetatowa	3	597	146	746 (20%)
na podstawie mianowania	25	619	74	718 (19%)

Źródło: opracowanie własne.

Z uwagi na wydłużenie czasu dostępu do platformy e-learningowej „szkolenie obronne” na okres 60 dni z chwilą zamknięcia statystyk w 2023 roku, jeszcze 781 uczestników kursu obronnego było w trakcie szkolenia z przewidywanym terminem ukończenia kursu w lutym 2024 roku. Należy zaznaczyć, że w 2023 roku 178 osób oprócz deklaracji udziału w KO zgłosiło dodatkowo swój akces dostępu do zakładki „ćwiczenia obronne”. Istotnym jest fakt, że spośród wszystkich zakwalifikowanych do udziału w KO aż 762 osoby z różnych przyczyn nie ukończyły kursu obronnego, co stanowiło zaledwie 1,4% wszystkich osób zgłoszonych do tej formy szkolenia obronnego w 2023 roku.

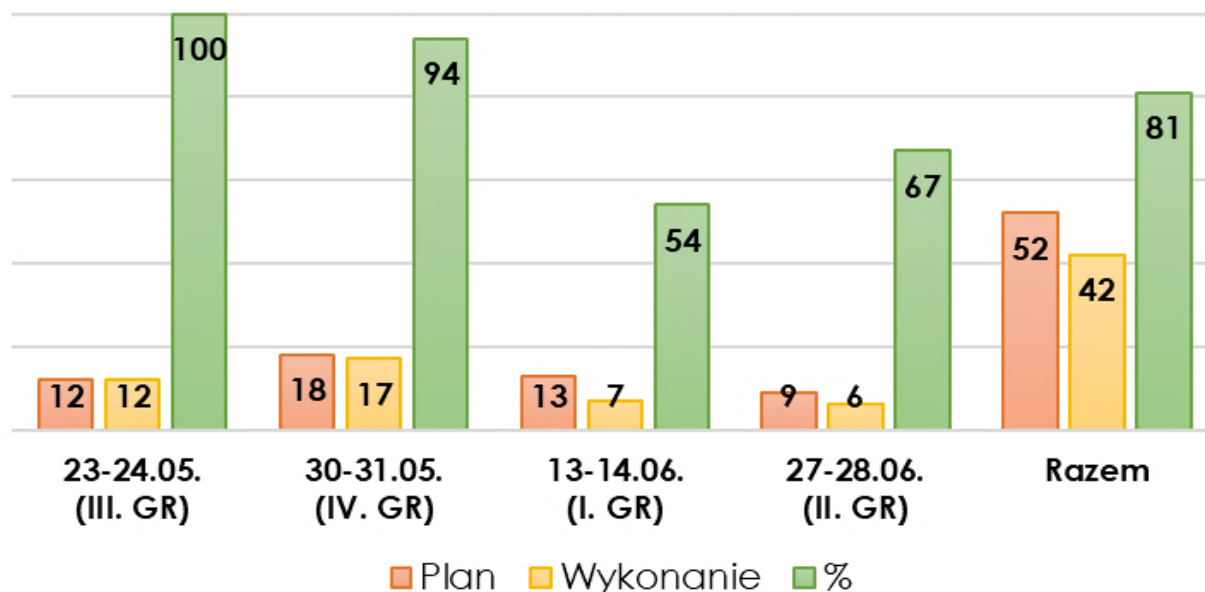
## WYŻSZY KURS OBRONNY W 2023 ROKU

W 2023 roku na identycznych zasadach obowiązujących w minionym roku kalendarzowym rozpoczął się nabór do udziału w Wyższym Kursie Obronnym. Arkusze zgłoszeniowe do udziału w WKO były składane do końca marca. Jak się okazało, po zamknięciu naboru do **udziału** w tym kursie na liście chętnych znalazło się 626 osób. Należy zauważyć, że odnotowano wyraźny wzrost zainteresowania tą formą edukacji obronnej w stosunku do poprzedniego roku. W 2023 roku do udziału w WKO zgłosiło się 271 więcej niż w 2022 roku, co stanowiło wzrost aż o 76%. Należy zaznaczyć, że pomimo wzrostu liczby zgłoszeń do udziału w WKO limit przyjęć nie uległ zmianie,

do udziału w części teoretycznej i praktycznej WKO wytypowano 100<sup>22</sup> osób. Zajęcia praktyczne WKO w 2023 roku odbyły się zgodnie z zatwierdzonym kalendarzem na ten rok. Podobnie jak w 2022 roku zorganizowano i przeprowadzono również osiem dwudniowych części praktycznych szkolenia dla uczestników WKO, w tym:

- a) dla I grupy szkoleniowej – w dniach 13-14.06.2022 r. i 3-4.09.2022 r., w których łącznie uczestniczyło 13 osób;
- b) dla II grupy szkoleniowej – w dniach 27-28.06.2023 r. i 7-8.11.2023 r., w których łącznie uczestniczyło 15 osób;
- c) dla III grupy szkoleniowej – w dniach 23-24.05.2023 r. i 17-18.10.2023 r., w których łącznie uczestniczyły 22 osoby;
- d) dla IV grupy szkoleniowej – w dniach 30-31.05.2023 r. i 21-22.11.2023 r., w których łącznie uczestniczyły 33 osoby.

Wykres 7  
Realizacja WKO w pierwszym półroczu 2023 roku

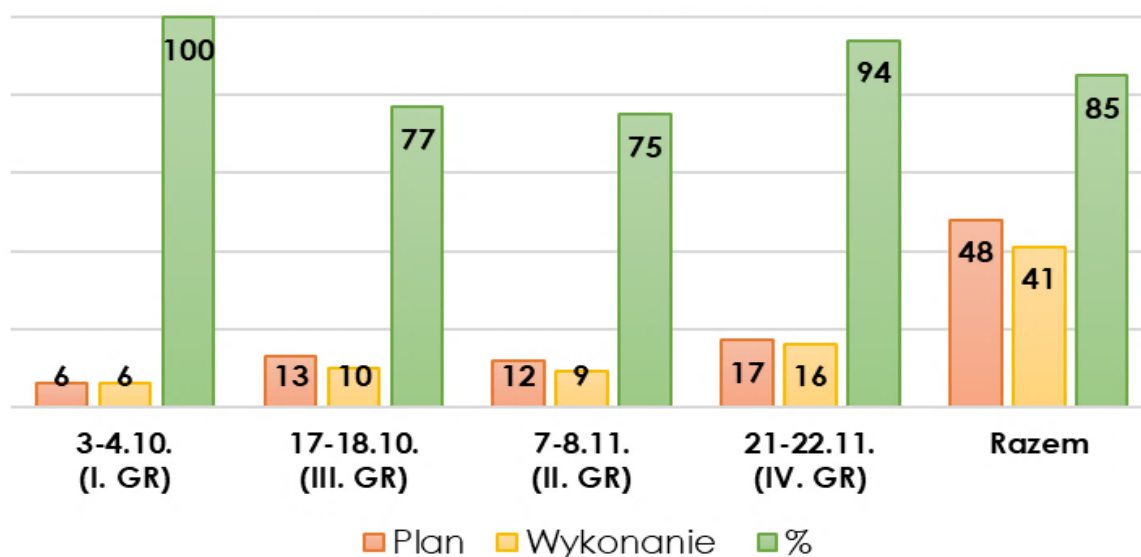


Źródło: opracowanie własne

<sup>22</sup> W praktyce, do udziału w szkoleniu obronnym w ramach części praktycznej WKO w toku trwania poszczególnych tur tego szkolenia koordynator szkolenia zakwalifikował łącznie 112 osób, z czego 29 osób zrezygnowało (nie stawiało się) z udziału w części praktycznej kursu.

Wykres 8

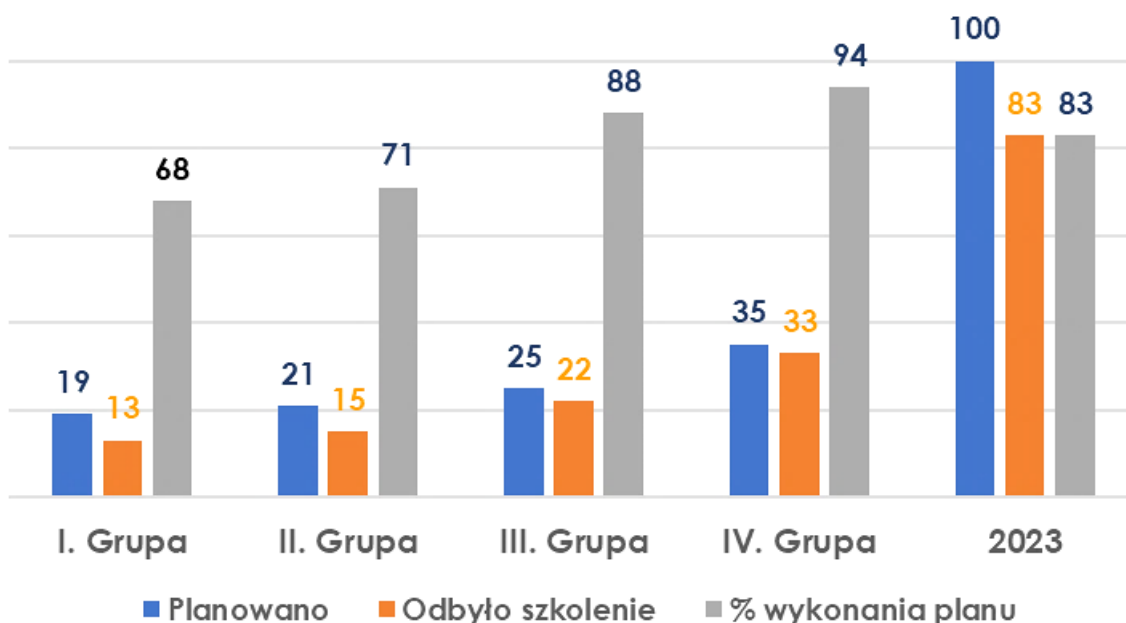
Realizacja WKO w drugim półroczu 2023 roku



Źródło: opracowanie własne

Wykres 9

Realizacja WKO w 2023 roku w poszczególnych grupach szkoleniowych



Źródło: opracowanie własne

W szkoleniu praktycznym WKO w 2023 roku łącznie udział wzięły 83 osoby, reprezentujące różne instytucje państwowe i samorządowe, począwszy od Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (KPRM), poprzez poszczególne ministerstwa i resorty, agencje, centra i biura, skończywszy na urzędach powiatowych i miejskich. Wyższe kursy obronne zostały zrealizowane w 83% w stosunku do ustalonego limitu szkoleniowego na 2023 rok. Szczegółowe wyszczególnienie

instytucji, których przedstawiciele zgłosili się do udziału w części praktycznej WKO prezentuje tabela 5.

Tabela 5  
Instytucje uczestników w części praktycznej WKO w 2023 roku

LP.	Instytucje	Liczba uczestników
1.	senat	1
2.	KPRM	3
3.	ministerstwa	7
4.	agencje/urzędy/centra/biura/inspekcje	38
5.	sądy	1
6.	służby (SKW, CBA, ABW, AW, SOP)	8
7.	urzędy marszałkowskie	2
8.	urzędy wojewódzkie	7
9.	urzędy miejskie	2
10.	starostwa powiatowe	14
łącznie		83

Źródło: opracowanie własne

Na realizację zadań edukacji obronnej w 2023 roku ASzWoj w ramach kolejnej umowy z MON otrzymała dotację celową w wysokości 385 062,72 zł. Przedmiotowa dotacja została zrealizowana w ok. 96%.

### **PODSUMOWANIE SZKOLENIA OBRONNEGO W LATACH 2022-2023**

Podsumowując dwa lata funkcjonowania edukacji obronnej na terenie ASzWoj należy podkreślić bardzo duże zainteresowanie tą formą szkolenia obronnego, czego odzwierciedleniem są liczby zaprezentowane w tabeli 6.

Tabela 6.  
Rozliczenie szkolenia obronnego w latach 2022 – 2023

Wyszczególnienie	2022 rok	2023 rok	Razem od początku szkolenia
Zgłoszonych do KO	<b>5178</b>	<b>5488</b> +310 106%	<b>10666</b>
Zgłoszonych do WKO	<b>355</b>	<b>626</b> +271 176,3%	<b>981</b>
<b>Łączna liczba zgłoszonych do KO/WKO</b>	<b><u>5533</u></b>	<b><u>6114</u></b> + 581 111%	<b><u>11647</u></b>
Wystawionych zaświadczeń ukończenia KO	<b>4102</b>	<b>3767</b> - 335 92%	<b>7869</b>
Wystawionych certyfikatów ukończenia WKO	<b>86</b>	<b>83</b> - 3 97%	<b>169</b>
<b>Łączna liczba przeszkolonych KO/WKO</b>	<b><u>4188</u></b>	<b><u>3850</u></b> - 338 92%	<b><u>8038</u></b>

Źródło: opracowanie własne

Poddając analizie zaprezentowane dane w tabeli 5 należy zwrócić uwagę na wzrost ogólnej liczby zgłoszeń w 2023 roku w stosunku do pierwszej edycji szkolenia obronnego w 2022 roku. Widać, że największy wzrost zgłoszeń zaobserwowano do udziału w WKO, który kształtował się na poziomie 626 osób i był wyższy od ilości zgłoszonych w 2022 roku o ponad 76%. Łącznie do udziału w KO i WKO w latach 2022-2023 łącznie zgłosiła się imponująca liczba 11647 osób. Warto w tym miejscu wytłumaczyć mniejsze liczby osób, które ukończyły obydwie formy szkolenia obronnego w 2023 roku, zwłaszcza w ramach KO. Realizacja planu na poziomie 92% w stosunku do osiągniętego wyniku w 2022 roku spowodowana była faktem wydłużenia dla uczestników tego szkolenia czasu dostępu do platformy e-learningowej „szkolenie obronne” z 30 do 60 dni, przez co automatycznie zmniejszyła się liczba wydanych zaświadczeń, głównie dla uczestników, którzy to szkolenie rozpoczęli po 1 listopada 2023 r.

Podsumowując dwa lata kursów obronnych w nowej formule należy podkreślić, że asynchroniczna forma tego szkolenia w oparciu o platformę e-learningową o nazwie „szkolenie obronne” pozwoliła uczestnikom kursów na ich praktyczną realizację w każdym miejscu i czasie, zarówno w godzinach pracy, jak i w domu, a także dawała im możliwość powrotu do poszczególnych tematów i określonych treści w każdej chwili trwania kursu, niezależnie od momentu, w którym w danym momencie znajdował się kursant. Te dogodności

w połączeniu z dość długim okresem dostępu do platformy wpłynęły na liczby osób, które z sukcesem ukończyły KO w 2022 r. i 2023 r. Analizując dane przedstawione w tabeli 6 należy zauważyć, że najniższa frekwencja była w grupie burmistrzów i wójtów oraz ich zastępców, w której prze dwa lata w kursie obronnym łącznie uczestniczył 106 osób, co stanowiło zaledwie 1% wszystkich absolwentów KO. W drugiej grupie szkoleniowej reprezentującej pracowników urzędów oraz jednostek organizacyjnych kierowanych przez ministrów, osoby pełniące funkcje centralnych organów administracji rządowej, wojewodów, marszałków, starostów, wójtów, burmistrzów i prezydentów miast, osoby pełniące funkcje organów rządowej administracji zespolonej i niezespolonej, a także podległych Prezesowi RM lub przez niego nadzorowanych, podległych ministrom lub przez nich nadzorowanych oraz obsługujących Prezesa Rady Ministrów, w okresie od 2022 roku do końca 2023 roku KO łącznie ukończyło 6471osób, co stanowiło aż 82% wszystkich szkolnych. W trzeciej grupie szkoleniowej, do której zaliczano osoby zajmujące kierownicze stanowiska u przedsiębiorców wykonujących zadania obronne, a także wyznaczeni przez nich pracownicy, KO ukończyły 1292 osoby. Szczegółowe liczby uczestników kursów obronnych w latach 2022 i 2023 w poszczególnych grupach szkoleniowych przedstawia tabela 7.

Tabela 7  
Liczby przeszkolonych podczas KO w latach 2022 - 2023

Wyszczególnienie	GR. I	GR. II	GR. III	Razem
2022	64 (2%)	3452 (85%)	586 (13%)	4102
2023	42 (1%)	3019 (80%)	706 (19%)	3767
<b>RAZEM:</b>	<b>106 (1%)</b>	<b>6 471 (82%)</b>	<b>1 292 (17%)</b>	<b>7 869</b>

Źródło: opracowanie własne

Podsumowując edukację obronną dedykowaną dla najwyższych kadr administracji rządowej i samorządowej w nowej formule zrealizowanej na terenie ASzWoj w latach 2022-2023 w formie wyższych kursów obronnych, łącznie przeszkolono 169 osób, w tym<sup>23</sup>:

- 1 przedstawiciel Senatu RP;
- 13 przedstawicieli Kancelarii Prezesa Rady Ministrów;
- 18 przedstawicieli ministerstw;

<sup>23</sup> Dane archiwalne ze szkolenia obronnego w nowej formule pochodzące ze sprawozdań za realizację szkolenia obronnego w 2022 r. i 2023 r. Przyp. Autorzy.

- 70 przedstawicieli urzędów centralnych, agencji i inspekcji;
- 4 przedstawicieli sądów i prokuratur;
- 17 przedstawicieli służb (SKW, CBA, ABW, AW, SOP);
- 4 przedstawicieli urzędów marszałkowskich;
- 9 przedstawicieli urzędów wojewódzkich;
- 6 przedstawicieli urzędów miejskich;
- 27 przedstawicieli starostw powiatowych.

Na realizację zadań edukacji obronnej w latach 2022-2023 w ramach dwóch umów pomiędzy MON i ASzWoj przeznaczona została dotacja celowa na organizację i przeprowadzenie KO i WKO w łącznej kwocie w wysokości 769 275,44 zł. Należy w tym miejscu zwrócić szczególną uwagę na wielkie rozbieżności w finansowaniu oraz w liczbach przeszkolonych osób porównując koszty przeprowadzenia szkolenia obronnego w nowej formule do kosztów i efektów szkoleniowych z analogicznego okresu z lat 2016-2017, kiedy to MON na szeroko rozumianą edukację obronną przeznaczyło kwotę ok. 1,9 mln zł, gdzie na terenie ASzWoj przeszkolono jedynie 470 osób, z czego tylko 150 przedstawicieli najwyższych urzędów rządowych i samorządowych.

## **PROPOZYCJE ZMIAN W OBOWIĄZUJĄCYM SYSTEMIE EDUKACJI OBRONNEJ DLA ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ**

Jak wynika z zaprezentowanego materiału, zwłaszcza dotyczącego oceny funkcjonowania nowej formuły edukacji obronnej, szczególnie w formie asynchronicznego e-learningu, ten model procesu szkolenia obronnego cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem. Liczby przeszkolonych uczestników, zarówno w ramach kursów obronnych, jak i wyższych kursów obronnych zrealizowanych na przełomie 2022 i 2023 roku, dobitnie potwierdzają zasadność powierzenia tego zadania przez MON tylko jednemu ośrodkowi akademickiemu, w tym przypadku Akademii Sztuki Wojennej w Warszawie, która w opinii autorów artykułu najlepiej spełnia wymagania m.in. poprzez posiadanie odpowiedniej infrastruktury szkoleniowej oraz personelu naukowo-dydaktycznego do prowadzenia zajęć oraz przygotowania materiałów dydaktycznych na wymaganym poziomie merytorycznym. Dlatego też rekomenduje się, aby pod względem naukowym i dydaktycznym realizację szkolenia obronnego w kolejnych latach kontynuować w przyjętej dotychczas formule.

Jeśli zaś tyczy się propozycji zmian w przebiegu szkolenia, to na podstawie wniosków płynących z analizy ankiet wypełnionych przez uczestników szkolenia obronnego podczas dwóch ostatnich edycji KO i WKO autorzy publikacji wyartykułowali szereg rekomendacji, które można rozważyć jak możliwe do wprowadzenia w kolejnych edycjach szkolenia obronnego. Po pierwsze, w związku z płynącymi sygnałami, głównie ze strony uczestników WKO, dotyczącymi zadań obronnych jednostek organizacyjnych resortu obrony narodowej oraz implikacji płynących z wojny w Ukrainie przygotować dwa dodatkowe bloki tematyczne dotyczące wymienionych wyżej obszarów.

W przypadku bloku dotyczącego zadań RON autorzy artykułu proponują przygotować materiały dydaktyczne dotyczące niżej wymienionych zagadnień szkoleniowych:

- rola i miejsca SZ RP w systemie bezpieczeństwa państwa;
- wsparcie organów administracji publicznej przez SZ RP w warunkach kryzysu i wojny;
- użycie SZ RP w poszczególnych stanach funkcjonowania państwa, w tym zasad użycia przez wojsko broni i innego uzbrojenia;
- organizacja i funkcjonowanie państwa w czasie pokoju, kryzysu i wojny;
- działania jakie powinno podjąć państwo w przypadku napaści zbrojnej, w tym zastosowania prawa do samoobrony;
- możliwości wsparcia przez sojuszników z NATO na wypadek zaistnienia groźby wybuchu pełnoskalowego konfliktu zbrojnego.

W odniesieniu do bloku tematycznego dotyczącego wniosków z przebiegu wojny w Ukrainie rekomenduje się przygotowanie zagadnień szkoleniowych dotyczących:

- potencjalnych zagrożeń dla Polski ze strony Federacji Rosyjskiej w aspekcie jej agresywnej polityki neoimperialnej, wykorzystania sił zbrojnych do egzekwowania polityki zagranicznej, prowadzenia wojny totalnej i nieprzestrzegania reguł i praw współczesnej wojny, w tym nie respektowania prawa humanitarnego podczas konfliktów zbrojnych;
- zadań sił układu pozamilitarnego w reakcji na zbrodnicze działania armii rosyjskiej, w tym działań różnego rodzaju grup dywersyjnych;
- działania administracji rządowej i samorządowej na terenach zajętych i okupowanych przez agresora;

- zabezpieczenia funkcjonowania państwa w warunkach zniszczenia elementów infrastruktury krytycznej państwa oraz w warunkach ostrzału obiektów cywilnych;
- ochrony ludności w warunkach wojny totalnej prowadzonej przez Federację Rosyjską.

Nadto w związku z bardzo dużym zainteresowaniem tą formą szkolenia obronnego w 2023 roku przez kadre Wojska Polskiego, szczególnie w obszarze organizacji i funkcjonowania systemu obronnego państwa oraz współpracy cywilno – wojskowej, w ramach Kursu Obronnego, co zostało potwierdzone zgłoszeniem do udziału w KO ponad siedmiuset oficerów Wojsk Obrony Terytorialnej, rekomenduje się utworzyć dodatkową czwartą grupę szkoleniową dedykowaną dla żołnierzy zawodowych SZ RP. Dodatkowo uczestnicy kursów obronnych często wskazują na potrzebę zdalnego kontaktu czy wykładów prowadzonych „na żywo” z ekspertami, aby wiedza była przekazywana w jeszcze lepiej przyswajalny dla odbiorców sposób. Jest to istotne zagadnienie do rozważenia pod względem organizacyjnym, jednakże wykład na żywo z ekspertem w danej dziedzinie oferuje wiele zalet, które przyczyniają się do lepszego zrozumienia i przyswajania wiedzy. Uczestnicy mają możliwość zadawania pytań i otrzymywania natychmiastowych odpowiedzi. To pozwala na głębsze zrozumienie tematu i rozwianie wątpliwości na bieżąco. Ekspert może dostosować poziom i tempo wykładu do potrzeb i zainteresowań słuchaczy, co jest trudne do osiągnięcia w przypadku materiałów pre-recorded. Bezpośredni kontakt z ekspertem może być bardzo motywujący. Słuchacze często są bardziej zaangażowani i skłonni do aktywnego uczestnictwa. Wykłady na żywo z ekspertami pozwalają na prezentację najnowszych badań i aktualnych informacji, co jest szczególnie ważne w szybko rozwijających się dziedzinach. Uczestnictwo w takich wykładach to okazja do nawiązania kontaktów z ekspertami i innymi uczestnikami, co może być cenne z perspektywy zawodowej i akademickiej. Wykłady na żywo często oferują unikalne anegdoty lub doświadczenia, których nie znajdziemy w podręcznikach czy materiałach online, co dodatkowo wzbogaca proces nauki.

Jeśli zaś tyczy się części praktycznej WKO, w ocenie jej uczestników głównym mankamentem tego szkolenia jest zbyt krótki czas jej trwania. Uczestnicy tego szkolenia postulowali, aby część praktyczną WKO wydłużyć z dwóch do trzech – czterech dni. W opinii respondentów badania ankietowego, jakie było prowadzone po zakończeniu WKO wynikało, że zarówno studia przypadków, warsztaty, a także konwersatorium i gra obronna trwały stanowczo za krótko, aby mogły spełnić oczekiwania uczestników WKO. W związku z powyższym autorzy artykułu rekomendują, aby część praktyczną WKO wydłużyć do czterech dni. Szczegółowy układ struktury

przedmiotowo – godzinowej części praktycznej WKO w czterodniowym wariantcie szkolenia prezentuje tabela 8.

Tabela 8  
Wariant struktury przedmiotowo – godzinowej części praktycznej WKO

Zagadnienie szkoleniowe	Obszar tematyczny	Temat	Numer tematu	Wykładowca (instytucja)
<b>CZĘŚĆ I. (8 x 45 min.) – Studium przypadku</b>				
Pierwszy dzień szkolenia	<b>STUDIUM PRZYPADKU: DOŚWIADCZENIA ZWIĄZANE Z FUNKCJONOWANIEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ PODCZAS WOJNY W UKRAINIE</b>	Wojna w Ukrainie (od 2014 roku), w głównej mierze przebieg obecnej fazy inwazji FR.	Nowoczesne operacje wojenne – 2 x 45 min.	18.1 (PISM)
			Funkcjonowanie administracji w stanie wojny – 2 x 45 min.	18.2 (OSW)
			Potencjalne reakcje Polski na narastające zagrożenie zewnętrzne i agresję zbrojną – 2 x 45 min.	18.3 (ASzWoj)
			Konsekwencje wojny w Ukrainie – 2 x 45 min.	18.4 (MSZ)
<b>CZĘŚĆ II. (8 x 45 min.) - Warsztaty</b>				
Drugi dzień szkolenia	<b>WARSZTATY: INFOSFERA</b>	Info-Ops	Operacje informacyjne (Info-Ops) – 3 x 45 min.	19.1 (DSIPO)
		Cyber	Gra decyzyjna: podejmowanie decyzji w danym środowisku informacyjnym – 5 x 45 min.	19.2 (ECSC)
<b>CZĘŚĆ III. (8 x 45 min.) – Konwersatorium / Instruktaż</b>				
Trzeci dzień szkolenia	<b>KONWERSATORIUM: PRZYGOTOWANIA OBRONNE ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ</b>	Konwersatorium - dyskusja i wymiana poglądów pomiędzy uczestnikami szkolenia a panelistami – 7 x 45 min.	20	(ASzWoj) (DSIPO) (AP)
	<b>INSTRUKTAŻ DO GRY OBRONNEJ</b>	Zapoznanie uczestników szkolenia z założeniami i tłem taktycznym do gry obronnej, podział na grupy szkoleniowe. – 1 x 45 min.	21	(ASzWoj)
<b>CZĘŚĆ IV. (8 x 45 min.) – Gra obronna</b>				
Czwarty dzień szkolenia	<b>GRA OBRONNA: FUNKCJONOWANIE ELEMENTÓW KIEROWNIA OBRONA PAŃSTWA W WARUNKACH ZAGROŻEŃ I W CZASIE WOJNY</b>	Gra obronna na podstawie założonego scenariusz z wykorzystaniem operacyjnego zobrazowania sytuacji bezpieczeństwa w formie dyskusji moderowanej – 8 x 45 min.	21	(ASzWoj)

Źródło: opracowanie własne

Należy zaznaczyć, że zastosowanie w praktyce przedstawionego wyżej rozwiązania będzie niosło ze sobą ogólny wzrost wydatków na realizację szkolenia obronnego w roku, w którym wejdzie ono w życie. Z analizy kosztów z poprzednich edycji WKO przeprowadzonych w latach 2022 i 2023 wynika, że koszty na realizację tej koncepcji szkolenia obronnego mogą wzrosnąć o ok. 15%.

## PODSUMOWANIE

Szkolenie obronne administracji państwowej jest ważne z kilku kluczowych powodów, przede wszystkim nadrzędnym zadaniem sektora publicznego jest zapewnienie bezpieczeństwa narodowego. Administracja państwowa odgrywa kluczową rolę w zapewnianiu bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego państwa. Szkolenie obronne pozwala urzędnikom lepiej rozumieć zagrożenia dla bezpieczeństwa narodowego oraz uczy ich, jak reagować w sytuacjach kryzysowych. Szkolenia przygotowują administrację do efektywnego reagowania w różnych scenariuszach kryzysowych, takich jak katastrofy naturalne, ataki terrorystyczne, konflikty zbrojne, czy cyberataki. Dzięki temu państwo jest lepiej przygotowane do ochrony swoich

obywateli i infrastruktury krytycznej. Co istotne, omawiane kursy mają wpływ na wzmocnienie współpracy międzyresortowej. Szkolenia obronne, będące elementem pozamilitarnych przygotowań obronnych państwa, często angażują przedstawicieli różnych ministerstw i agencji rządowych, co promuje lepszą współpracę i koordynację działań w sytuacjach zagrożenia, a jest to kluczowy element efektywnego zarządzania kryzysowego. Szkolenia oferują urzędnikom możliwość rozwoju umiejętności przywódczych i decyzyjnych, które są niezbędne do kierowania operacjami w sytuacjach kryzysowych. Przygotowanie administracji do obrony narodowej i reagowania kryzysowego ma również pozytywny wpływ na ogólną świadomość i odporność społeczeństwa. Urzędnicy mogą dzielić się zdobytą wiedzą i umiejętnościami z obywatelami, co zwiększa gotowość i odporność na różnorakie zagrożenia. Świat zmienia się dynamicznie, a z nim rodzaje i skala zagrożeń. Szkolenie obronne pozwala na ciągłe aktualizowanie wiedzy i metod obronnych, aby skutecznie przeciwdziałać nowym wyzwaniom. W obliczu rosnących globalnych napięć i zagrożeń, zarówno konwencjonalnych, jak i asymetrycznych (np. cyberterrorizm), znaczenie szkoleń obronnych dla administracji państwowej staje się coraz bardziej istotne. To inwestycja w bezpieczeństwo i stabilność państwa, która przekłada się na dobrobyt i spokój jego obywateli<sup>24</sup>. Szkolenie obronne administracji publicznej nabiera szczególnego znaczenia w obliczu wojny z kilku powodów, które podkreślają jego krytyczną rolę w zapewnianiu bezpieczeństwa i stabilności państwa oraz ochrony obywateli. W czasie wojny kluczowe jest, aby organy administracji publicznej mogły kontynuować swoje działania pomimo zagrożeń i przeszkód. Szkolenie obronne przygotowuje urzędników do utrzymania funkcjonowania instytucji państwowych, nawet w ekstremalnych warunkach. Administracja publiczna musi efektywnie koordynować działania sił zbrojnych oraz służb cywilnych (np. policji, straży pożarnej, służb medycznych) w celu optymalnego wykorzystania zasobów i sił w obronie kraju i jego obywateli. Udział w szkoleniach pomaga w zrozumieniu struktur dowodzenia i komunikacji niezbędnych do koordynacji tego procesu. W warunkach wojennych konieczne jest szybkie i skuteczne reagowanie na różnorodne sytuacje kryzysowe, takie jak ataki na infrastrukturę krytyczną, masowe przemieszczenia ludności czy zagrożenia zdrowia publicznego. Szkolenie obronne wyposaża urzędników w narzędzia i metody zarządzania kryzysowego, umożliwiające efektywne działanie w tych warunkach. Administracja publiczna jest odpowiedzialna za ochronę obywateli w czasie konfliktu. Szkolenie obronne uczy, jak

---

<sup>24</sup> W. Kitzler, *Bezpieczeństwo wewnętrzne w świetle współczesnych wyzwań teorii i praktyki problemu*, „Wiedza Obronna”, Warszawa 2023, nr 282(1), str. 142-143.

organizować ewakuację, zapewniać schronienie, żywność, opiekę medyczną oraz wsparcie psychologiczne dla ludności cywilnej. Efektywna komunikacja z obywatelami jest kluczowa w czasie wojny, aby zapewnić spokój społeczny, rozpowszechnić ważne informacje oraz przeciwdziałać dezinformacji. Szkolenia uczą, jak korzystać z różnych kanałów komunikacji, aby skutecznie dotrzeć do społeczeństwa. Wojna może spowodować sytuacje, w których standardowe procedury i systemy mogą zawieść. Szkolenie obronne przygotowuje urzędników do pracy w warunkach nadzwyczajnych, ucząc adaptacji i elastycznego podejścia do rozwiązywania problemów. W obliczu konfliktu międzynarodowego, umiejętność współpracy z sojusznikami i organizacjami międzynarodowymi staje się niezbędna. Szkolenie obronne pomaga zrozumieć mechanizmy tej współpracy oraz uczy efektywnego korzystania z międzynarodowego wsparcia<sup>25</sup>. Podsumowując, w kontekście wojny, gotowość i odporność administracji publicznej ma bezpośredni wpływ na zdolność państwa do obrony, zarządzania kryzysowego i ochrony własnych obywateli. Szkolenie obronne jest więc nie tylko kwestią strategiczną, ale również moralną, podkreślającą odpowiedzialność państwa za bezpieczeństwo i dobrobyt społeczeństwa. Szkolenie obronne w Polsce jest dynamicznie rozwijającą się dziedziną, która odpowiada na zmieniające się realia geopolityczne i technologiczne. Jest ono nie tylko elementem systemu obronnego państwa, ale także ważnym składnikiem edukacji obywatelskiej, mającym na celu wzrost świadomości i gotowości do działania w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa narodowego. W odniesieniu do funkcjonowania Szkoły Administracji Obronnej, warto podkreślić, że wprowadzenie asynchronicznej formy szkolenia wpłynęło na znaczne zwiększenie liczby przeszkolonych osób, przy jednoczesnym zminimalizowaniu kosztów prowadzenia szkoleń obronnych.

---

<sup>25</sup> M. Kuliczkowski, *Dziedziny, zakres i zasady pozamilitarnych przygotowań obronnych w Polsce*, „Wiedza Obronna”, Warszawa 2021, nr 275(2), s. 35.

## BIBLIOGRAFIA

## REFERENCES LIST

### ŹRÓDŁA

### SOURCES

Decyzja Nr 2 Sekretarza Stanu – i Zastępcy Ministra Obrony Narodowej z dnia 04 stycznia 1995 r. w sprawie wprowadzenia do użytku „Regulaminu Wyższych Kursów Obronnych.

Decyzja Nr 353/DNiSW Ministra Obrony Narodowej z dnia 19 września 2019 roku w sprawie zatwierdzenia statutu ASzWoj.

Decyzja Nr 426/DSiPO Ministra Obrony Narodowej z dnia 28 grudnia 2021 roku w sprawie zlecenia Akademii Sztuki Wojennej organizacji i prowadzenia w 2022 roku szkolenia obronnego w formie kursów obronnych i wyższych kursów obronnych.

Glińska P., *Kursy obronne na ASzWoj*, <https://polska-zbrojna.pl/Mobile/ArticleShow/22772>.

MON, *Szkolenie obronne*, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/szkolenie-obronne>.

Dane GUS – na dzień 14.12.2022 r. w Polsce są 944 miasta. <https://svs.stat.gov.pl/>.

### PIŚMIENICTWO

### LITERATURE

Nowak D., *Funkcjonowanie i organizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* [w:] *Prawo wojskowe*, [red.] W. Kitler, D. Nowak, M. Stepnowska, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2017.

Kuliczkowski M., *Dziedziny, zakres i zasady pozamilitarnych przygotowań obronnych w Polsce*, „Wiedza Obronna”, Warszawa 2021, nr 275(2).

Wojciszko M., *Szkolenie obronne jako ważny element pozamilitarnych przygotowań obronnych w Polsce. Stan aktualny oraz kierunki doskonalenia szkolenia*, Wiedza Obronna, Warszawa 2019, Vol. 269, No. 4.

Makowski P., Piątek Z., *Wyższe kursy obronne na przestrzeni piętnastu lat* [w:] *XV lat wyższych kursów obronnych. Edukacja obronna kierowniczej kadry administracji publicznej* [red.] Z. Piątek, B. Wiśniewski, wyd. Qlco, Warszawa 2010.

Ratajczak R., *Organizacja i przebieg szkolenia obronnego w ramach wyższych kursów obronnych* [w:] *XV lat wyższych kursów obronnych. Edukacja obronna kierowniczej kadry administracji publicznej* [red.] Z. Piątek, B. Wiśniewski, wyd. Qlco, Warszawa 2010.

Olearczyk S., *Organizacja szkolenia obronnego w państwie* [w:] *XV lat wyższych kursów obronnych. Edukacja obronna kierowniczej kadry administracji publicznej* [red.] Z. Piątek, B. Wiśniewski, wyd. Qlco, Warszawa 2010.

Kitler W., *Bezpieczeństwo wewnętrzne w świetle współczesnych wyzwań teorii i praktyki problemu*, „Wiedza Obronna”, Warszawa 2023, nr 282(1).



Copyright (c) 2024 Aleksandra Prus, Dariusz Rewak.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.