

Marek Zbigniew KULISZ*

WYZWANIA PROCESU REALIZACJI USŁUGI BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA

Streszczenie

W artykule przedstawiono punkt spojrzenia autora na proces zarządzania państwem pod kątem działania administracji publicznej w obszarze realizacji usługi bezpieczeństwa państwa realizowanej na rzecz zapewnienia egzystencjalnych i behawioralnych potrzeb społeczeństwa. Wg autora wskazany katalog wyzwań dla procesu zapewnienia bezpieczeństwa państwa umożliwi organom administracji publicznej skuteczniej realizować usługę bezpieczeństwa w poszczególnych jego wymiarach (płaszczyznach), tak by kompleksowo zapewnić egzystencjalne i behawioralne potrzeby społeczeństwa.

Słowa kluczowe: zarządzanie bezpieczeństwem, usługa bezpieczeństwa państwa.

Wstęp

W przypadku złożonego podmiotu społeczno-polityczno-gospodarczego jakim jest państwo, zapewnienie bezpieczeństwa dotyczyć powinno umiejętnego globalnego (całościowego) spojrzenia na osiąganie założonych celów strategicznych dotyczących eliminowania (ograniczania) wieloaspektowych zagrożeń dla bytu i funkcjonowania społeczeństwa. Takie działania, składające się na łańcuch przyczynowo-skutkowy, powinny z jednej strony zagwarantować stabilność granic terytorialnych państwa, a z drugiej stabilność wewnętrzną, dającą możliwość, a w zasadzie pewność wszechstronnego i niezakłóconego rozwoju społeczeństwa. Obie przesłanki łącznie umożliwią w konsekwencji zaspokojenie wszelkich egzystencjalnych i behawioralnych potrzeb społeczeństwa (narodu).

W tym kontekście warto więc szerzej spojrzeć na proces zarządzania państwem. Zarządzanie, w wąskim znaczeniu, jest prostym zbiorem

* dr hab. inż. Marek Zbigniew Kulisz, wykładowca Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej

działań podejmowanych przez organ zarządzający (organ władzy), zmierzających do wymuszenia na organie zarządzanym (organie wykonawczym) podjęcia czynności mających na celu realizację danych zadań. W przypadku tak dużej i złożonej organizacji jaką jest państwo, na zarządzanie należy spojrzeć szerzej. Wówczas zarządzanie powinniśmy postrzegać jako proces (ciąg działań), obejmujący takie etapy jak: planowanie, organizowanie, koordynowanie, kontrolowanie czy integrowanie w jedną spójną całość wysiłków społeczeństwa, by doprowadzić do efektu synergii podczas osiągania założonych celów strategicznych państwa¹, przy jednoczesnej racjonalności strumienia decyzyjnego głównych organów władzy wykonawczej pod kątem „koszt – efekt”. Przy czym przez racjonalność działania organów władzy w zakresie zapewniania bezpieczeństwa państwa (bezpieczeństwa narodowego)² należy rozumieć taki sposób postępowania tych organów, by mając na względzie cel działalności oraz ograniczoność środków służących jego realizacji, doprowadzić do uzyskania maksymalnych efektów przy określonych, założonych nakładach (zasada największej wydajności) albo do minimalizacji nakładów ponoszonych dla osiągnięcia założonego efektu (zasada oszczędności).

W tym kontekście szczególnego znaczenia nabierają działania administracji publicznej w obszarze realizacji swoistej usługi bezpieczeństwa państwa. Przy czym przez tą usługę należy rozumieć proces całościowego spojrzenia na osiąganie założonych celów strategicznych państwa w dziedzinie bezpieczeństwa, dotyczących wykorzystywania szans i eliminowania (ograniczania) zagrożeń, a tym samym zagwarantowania z jednej strony stabilności granic terytorialnych,

¹W takim duchu zarządzanie organizacją widzi np. Ricky Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1999, s. 38; czy A. K. Koźmiński (red.), *Współczesne koncepcje zarządzania*, PWN, Warszawa 1985, s. 7.

² W literaturze przedmiotu często stosuje się zamiennie określenia „bezpieczeństwo państwa” i „bezpieczeństwo narodowe”. Trzeba mieć jednak świadomość istnienia różnic metodologicznych dzielących te dwa pojęcia. Naród bowiem tworzy ukształtowana w procesie historycznym trwała wspólnota ludzi wraz ze swoimi potrzebami, językiem, kulturą, zaś każdy naród (w wyniku tendencji nacjonalistycznych) dąży do utworzenia własnego państwa z atrybutami określonego terytorium i całkowitej suwerenności rozumianej jako niezależność od jakiegokolwiek siły zewnętrznej i wewnętrznej. Tylko w takim sensie „narodu” skupionego w ramach jednego „państwa” można mówić o zamienności terminów „bezpieczeństwo” narodowe” a bezpieczeństwo państwa”. „Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego” podkreśla, że oba określenia są zakorzenione w naszej terminologii i powszechnie stosowane. Źródło: *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Wyższe Kursy Obronne, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2002, s. 169.

a z drugiej stabilności wewnętrznej państwa, dającej możliwość, a w zasadzie pewność wszechstronnego i niezakłóconego rozwoju, co w konsekwencji umożliwi zaspokojenie egzystencjalnych i behawioralnych potrzeb społeczeństwa³.

Warto więc spróbować wyspecyfikować katalog wyzwań pojawiających się w procesie realizacji usługi bezpieczeństwa państwa.

3. Współczesny wymiar usługi bezpieczeństwa

We współczesnym, zmiennym środowisku międzynarodowym wciąż narasta dynamika zmian życia państw oraz narodów i to we wszystkich niemal sferach, w tym również w sferze zapewnienia bezpieczeństwa. Ta tendencja szczególnie nasiliła się na przełomie XX i XXI wieku na kontynencie europejskim, a zwłaszcza w Europie Środkowej. Samo pojęcie „bezpieczeństwo” nabrało innego, szerszego wymiaru.

W okresie zimnej wojny bezpieczeństwo kojarzone było przede wszystkim z zagrożeniami bytu i istnienia państw, a więc dotyczyło zapewnienia stabilnych granic terytorialnych państw. Wraz z upadkiem Muru Berlińskiego i całego bloku wschodniego, wpływ na poczucie bezpieczeństwa wywierały coraz bardziej czynniki niemilitarne⁴. Podkreślano wówczas, że „...o stanie bezpieczeństwa państwa nie stanowił już tylko i wyłącznie jego potencjał militarny (jako element przeciwdziałania zagrożeniom militarnym i zapewnienia nienaruszalności granic państwa), ale również sytuacja społeczna, stan gospodarki, czy chociażby środowiska naturalnego - czyli elementy służące zaspokojeniu podstawowych potrzeb ludzkich takich jak potrzeba istnienia, stabilności, tożsamości, dobrobytu, zadowolenia itp”⁵.

³ M. Z. Kulisz, *Zarządzanie strategiczne bezpieczeństwem Rzeczypospolitej Polskiej*, Rozprawa habilitacyjna, wyd. AON, Warszawa 2011 r., s. 385.

⁴ Por: J. Stańczyk, „*Kres zimnej wojny*”. *Bezpieczeństwo europejskie w procesie zmiany międzynarodowego układu sił (na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX w.)*, wyd. A. Marszałek, Toruń 2004.

⁵ Praca zbiorowa (red.) A. Madejski, *Ocena i prognoza zagrożeń polityczno-militarnych RP oraz właściwości przyszłych działań wojennych*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1992, s. 4. Por. także: J. Stańczyk, *Przeobrażenia międzynarodowego układu sił w Europie na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych. Analiza uwarunkowań i mechanizmów w kontekście bezpieczeństwa międzynarodowego*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Fundacja im. Friedricha Eberta, Warszawa 1999.

Analitycy sceny międzynarodowej podkreślali, że funkcjonowanie państw na arenie stosunków międzynarodowych uwarunkowane było coraz bardziej przez czynniki społeczne i gospodarcze, a mniej przez polityczno-militarne. Czynniki niemilitarne nabierały większego znaczenia w procesie kształtowania bezpieczeństwa każdego państwa. W tym zakresie wymowne stają się słowa Janusza Stefanowicza, który dowodzi, że: „Po pierwsze czasy współczesne, przynosząc równolegle do postępu cywilizacyjnego rosnącą gamę zagrożeń, zmieniły zakres pojmowania bezpieczeństwa. W przeszłości rozumiane czysto militarnie, dziś rozszerzyło się na ważne aspekty niewojskowe – polityczne, ekonomiczne, ekologiczne itp. Po drugie zmieniła się jego teleologia. Już nie tylko pierwotna wola przetrwania, ale ochrona dobrobytu państwa i jego obywateli, obrona wolności i tożsamości – także ustrojowej – składają się na funkcje polityki bezpieczeństwa. Wreszcie po trzecie, znacznie silniej niż w przeszłości występuje zależność między bezpieczeństwem narodowym i ładem, czyli bezpieczeństwem międzynarodowym”⁶.

Podobnie rzecz ujmuje Adam Daniel Rotfeld, który stwierdza wręcz, że „...na pojęcie bezpieczeństwa składają się dziś – obok aspektów wojskowych i politycznych – czynniki gospodarcze i technologiczne, zasoby surowcowe oraz polityka w zakresie ekologii, demografii, spraw społecznych i humanitarnych”⁷.

Ponadto we współczesnym zglobalizowanym środowisku bezpieczeństwa⁸ coraz wyraźniej zauważalne jest zjawisko przenoszenia (przenikania) wszelkich zakłóceń, czy wręcz zagrożeń środowiska międzynarodowego na sytuację wewnętrzną funkcjonowania państwa, bowiem coraz trudniej jest rozdzielić bezpieczeństwo zewnętrzne od bezpieczeństwa wewnętrznego. Proces przenikania zagrożeń

⁶J. Stefanowicz, Przedmowa, [w:] J. Stańczyk, *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*, ISP PAN, Warszawa 1996, s. 7. Por. także: J. Stańczyk, *Wielowymiarowość bezpieczeństwa – zarys problematyki* [w:] *Bezpieczeństwo człowieka, a proces wsparcia społecznego*, praca zbiorowa pod red. naukową J. Dębowskiego, E. Jarmocha, A. W. Świdarskiego, wyd. Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007.

⁷A. D. Rotfeld, *Europejski system bezpieczeństwa in statu nascendi*, PISM, Warszawa 1990, s. 9; cyt. za J. Stańczyk, *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 1996, s. 25.

⁸Przez środowisko bezpieczeństwa państwa należy rozumieć zbiór uwarunkowań wewnętrznych oraz zachodzących w otoczeniu bliższym i dalszym państwa.

zewnętrznych w warstwę wewnętrznego funkcjonowania państwa jest na tyle istotny, że to zjawisko wręcz określa się już mianem „eksternalizacji” bezpieczeństwa wewnętrznego. W tym kontekście usługa bezpieczeństwa państwa nabiera nowego wymiaru. Dotyczy bowiem nie tylko zapewnienia bezpieczeństwa zewnętrznego, ale również bezpieczeństwa wewnętrznego - jako nierozwalny łańcuch działania.

Zatem współcześnie, w przypadku specyficznej organizacji jaką jest państwo – zarządzanie bezpieczeństwem dotyczy umiejętnego globalnego (całościowego) spojrzenia na osiąganie założonych celów strategicznych dotyczących eliminowania (ograniczania) zagrożeń, a także umiejętnego wykorzystywania pojawiających się szans rozwojowych tak, by w efekcie końcowym umożliwić zaspokojenie wszelkich egzystencjalnych i behawioralnych potrzeb społeczeństwa (narodu).

4. Postrzeganie zagrożeń jako determinantu realizacji usługi bezpieczeństwa

Na zjawisko zapewnienia bezpieczeństwa państwa można spojrzeć poprzez pryzmat modelu szwajcarskiego politologa Daniela Frei’a (rys. 1). Na podstawie analizy obiektywnych lub subiektywnych aspektów zagrożenia Daniel Frei sformułował tezę o występowaniu czterech stanów bezpieczeństwa (w zależności od właściwej lub fałszywej oceny realnego zagrożenia).

Rys. 1. Stany bezpieczeństwa według Daniela Frei’a

		Występowanie zagrożenia	
		słabe (brak)	duże
Postrzeganie zagrożenia (ocena zagrożenia)	rzeczywiste (realne)	Stan realnego bezpieczeństwa	Stan braku bezpieczeństwa
	niewłaściwe (fałszywe)	Stan obsesji	Stan fałszywego bezpieczeństwa

Źródło: Opracowano na podstawie: J. Stańczyk, *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*, ISP PAN, Warszawa 1996, s. 17

W pierwszym wypadku właściwego postrzegania zagrożenia wyróżnić można dwa stany bezpieczeństwa państwa:

- stan realnego bezpieczeństwa – stan najbardziej pożądanym dla stabilności wewnętrznej i niezakłóconego rozwoju państwa (narodu). Tu zagrożenia w zasadzie nie występują bowiem ich poziom jest minimalny i nie zakłóca normalnego funkcjonowania państwa;
- stan braku bezpieczeństwa – stan taki ma negatywne skutki dla rozwoju sytuacji wewnętrznej państwa, gdyż rodzi określone skutki finansowe w postaci przygotowania państwa do przeciwdziałania zbliżającemu się zagrożeniu, a co za tym idzie – ograniczenie środków na rozwój państwa w innych dziedzinach działalności społecznej. Przy czym nie ma znaczenia czy chodzi o zagrożenia zewnętrzne czy zagrożenia wewnętrzne. W przypadku zagrożeń np. zwiększonej fali zachorowań na wirusa gorączki krwotocznej (wirus Ebola) w Europie, czy epidemii klasycznej grypy w Polsce, wydamy środki z budżetu na zakup odpowiedniej rezerwy szczepionek, a w przypadku np. spodziewanych intensywnych opadów atmosferycznych, czy ataków w cyberprzestrzeni wydamy środki z budżetu na zakup niezbędnych systemów i środków ochrony. Jeżeli ocena środowiska (ocena zagrożeń) była prawidłowa to wydatki z budżetu są zasadne i znajdują swoje odzwierciedlenie w postaci odpowiedniego (właściwego) przygotowania państwa do określonego zagrożenia, co zminimalizuje skutki wystąpienia negatywnych zdarzeń na funkcjonowanie społeczeństwa. Z kolei niepodjęcie takich kroków (np. w ramach oszczędności, czy walki z deficytem w budżecie państwa) może skutkować w tym przypadku poważnymi konsekwencjami dla społeczeństwa w postaci czy to np. fali epidemii grypy w Polsce, czy tzw. lokalnych podtopień, a w zasadzie lokalnych lub regionalnych powodzi. W tym przypadku skutki dla społeczeństwa są katastrofalne, a świadoma bierność władzy nie może być niczym usprawiedliwiona.
- Z odmienną sytuacją mamy do czynienia w przypadku nierzetelnej (niewłaściwej, błędnej) analizy występujących zagrożeń, tzw. fałszywego postrzegania zagrożeń. Wówczas wyróżnić można następujące stany bezpieczeństwa państwa:
- stan fałszywego bezpieczeństwa – stan taki jest bardzo niebezpieczny dla państwa, gdyż nagłe i niespodziewane pojawienie się zagrożeń w jakiegokolwiek dziedzinie działalności zawsze rodzi negatywne konsekwencje dla rozwoju narodu oraz pociąga za sobą spóźnione

reakcje władzy w zakresie usuwania negatywnych skutków pojawienia się tych zagrożeń. Sytuacja taka świadczy o całkowitym braku merytorycznego przygotowania struktur władzy do śledzenia zmian środowiska, a w konsekwencji do nieświadomego narażenia społeczeństwa na istotne zagrożenia;

- stan obsesji – stan taki ma również negatywne skutki dla rozwoju państwa (narodu), gdyż środki finansowe, jakie organy władzy publicznej przeznaczają na przygotowania do przeciwdziałania potencjalnym zagrożeniom mogłyby być spożytkowane na inne cele służące stworzeniu warunków do rozwoju narodu, np. zamiast kupować duże zapasy szczepionek, o krótkim terminie ważności można by wyremontować wały przeciwpowodziowe. Tymczasem władze wydadzą środki na przygotowanie się do zagrożeń np. pandemii, które de facto wcale się nie pojawią. Ponadto czasem wydatki związane np. ze zwiększaniem potencjału obronnego mogą być postrzegane przez sąsiadów jako wrogi akt, mający na celu kreowanie z pozycji siły polityki sąsiedzkiej czy regionalnej.

Dlatego też przewartościowaniu musi ulec proces zapewnienia bezpieczeństwa państwa. Bezpieczeństwo jako jedna z głównych potrzeb społecznych⁹ powinna być w pełni zaspokajana (we wszystkich płaszczyznach bezpieczeństwa). Nic więc dziwnego, że proces zapewnienia bezpieczeństwa coraz częściej porównywalny jest do swoistej usługi bezpieczeństwa, która powinna być świadczona przez poszczególne organy i instytucje państwa na rzecz ogółu obywateli (całego społeczeństwa).

⁹ W 1954 r. Abraham Maslow w swojej książce *Motivation and Personality* rozwinął tzw. teorię hierarchii potrzeb ludzkich i uszeregował je w tzw. piramidę Maslowa (sekwencja od najbardziej prymitywnego poziomu potrzeb podstawowych do potrzeb wyższego poziomu, które aktywizują się dopiero po zaspokojeniu niższych). Według tej teorii najbardziej pożądane są potrzeby fizjologiczne, które gdy nie są zaspokojone, dominują nad wszystkimi innymi potrzebami, a nawet je wypierają na dalszy plan i decydują o przebiegu zachowania człowieka. Zapewnienie bezpieczeństwa jest drugą kategorią potrzeb ludzkich i według Maslowa potrzeba ta ujawnia się gdy dotychczasowe nawyki okazują się mało przydatne, czy nawet wręcz pobudzają człowieka do działania, by zapewnić nienaruszalność, spokój, wolność od strachu. Dopiero zaspokojenie tej potrzeby pozwala ludziom zająć się potrzebami wyższego rzędu.

Realizując tą usługę - organy państwa, a w szczególności organy władzy wykonawczej, powinny nie tylko skupiać się na zapewnieniu nienaruszalności granic terytorialnych państwa, ale przede wszystkim na zapewnieniu swobody rozwoju we wszystkich dziedzinach działalności społecznej, bowiem tylko tak zrealizowana usługa zapewni wszelkie egzystencjalne i behawioralne potrzeby społeczeństwa¹⁰.

Można więc mówić tu nie tyle o kompleksowej usłudze bezpieczeństwa, realizowanej przez główne organy władzy wykonawczej państwa, lecz o wielu usługach bezpieczeństwa realizowanych przez organy władzy publicznej w poszczególnych płaszczyznach bezpieczeństwa (społecznego, publicznego, ekonomicznego, ekologicznego i in.).

Pamiętać jednak należy, że w zmiennym środowisku bezpieczeństwa, realizacja usługi bezpieczeństwa nabiera szczególnego znaczenia. Zagrożenia bezpieczeństwa są wieloaspektowe i wpływają na różne płaszczyzny bezpieczeństwa jednocześnie. Ponadto coraz częściej to czas jest głównym determinantem działania. W takich sytuacjach priorytetem jest nie tylko prawidłowa ocena wyzwań (szans i zagrożeń), ale przede wszystkim szybkie, jasne i klarowne przełożenie zamiaru (koncepcji) działania na pojedyncze wręcz czynności do wykonania przez poszczególne ogniwa systemu zarządzania bezpieczeństwem.

5. Realizacja usługi bezpieczeństwa przez organy władzy publicznej

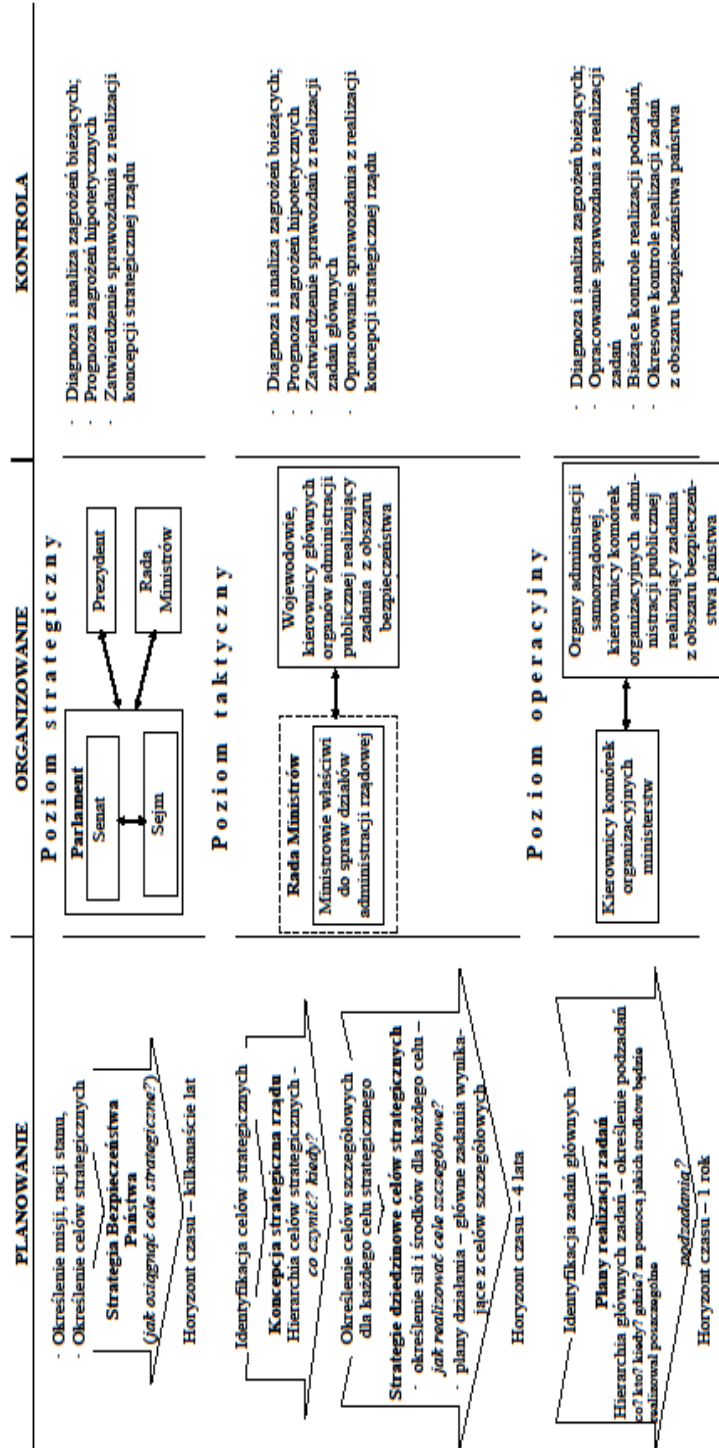
Istotą sprawnego zarządzania procesem zapewnienia usługi bezpieczeństwa jest dokładne i szybkie przełożenie polityki i strategii bezpieczeństwa opracowanych na najwyższym szczeblu zarządzania na konkretne szczegółowe cele dla niższych szczebli zarządzania – poszczególnych elementów systemu bezpieczeństwa państwa lub wykonawców w poszczególnych sektorach administracji (ministrów lub kierowników jednostek organizacyjnych administracji rządowej - rys. 2). Ważne jest przy tym, aby polityka i strategia bezpieczeństwa

¹⁰ Dobrym przykładem uwzględniania w swoich planowanych działaniach zdania opinii publicznej jest działalność Komendy Głównej Policji. W tym zakresie, Biuro Komunikacji Społecznej Komendy Głównej Policji zleca Centrum Badania Opinii Społecznej przeprowadzanie okresowych badań, dotyczących zagrożenia przestępczością i poczucia bezpieczeństwa w kraju oraz w miejscu zamieszkania.

(opracowana na strategicznym szczeblu zarządzania) odpowiadała oczekiwaniom i wymaganiom stawianym przez społeczeństwo.

W Polsce, punktem wyjścia dla działań organów administracji publicznej w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa państwa jest zapis art. 5 Konstytucji RP, zgodnie z którym „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju”.

Rys.2. Trzy poziomy zarządzania bezpieczeństwem państwa (wg kategorii instytucjonalnych)



Źródło: Opracowanie własne.

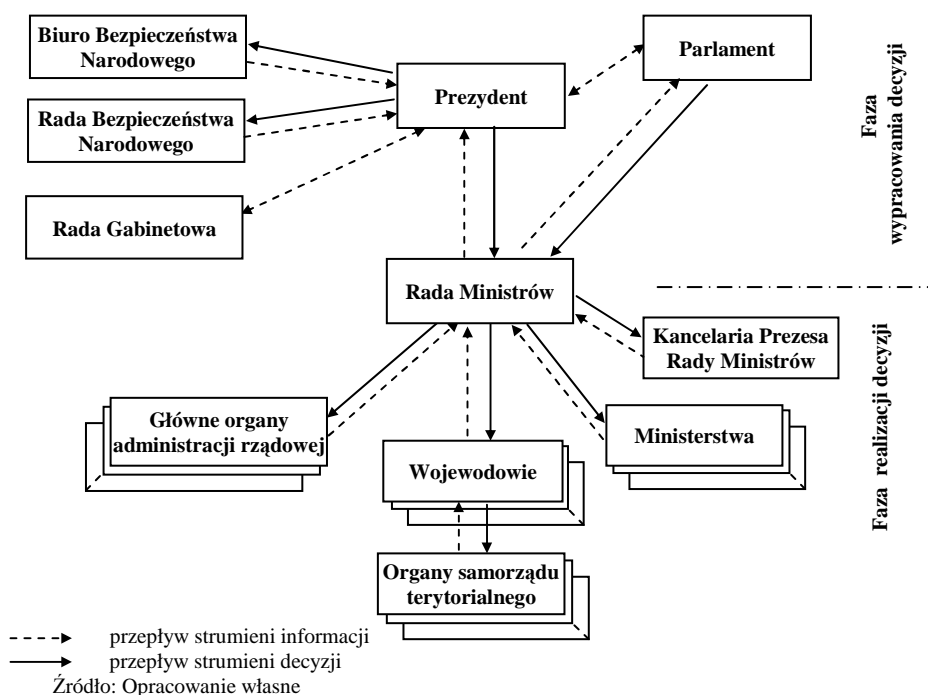
Zapis ten wskazuje z jednej strony na konieczność zapewnienia nienaruszalności bytu państwa, a z drugiej nakazuje wręcz zapewnienie bezpieczeństwa obywateli w ramach zrównoważonego rozwoju kraju.

Zgodnie z naszą konstytucją, w procesie zapewnienia bezpieczeństwa państwa, wśród organów administracji publicznej, bardzo istotną rolę spełnia Prezydent RP oraz Rada Ministrów¹¹. W art. 126 ust 2 Konstytucji RP wyraźnie wyeksponowana została rola Prezydenta w zakresie zapewnienia suwerenności i bezpieczeństwa państwa oraz nienaruszalności i niepodległości jego terytorium, a w art. 133 ust 1 i 3 w zakresie kreowania polityki zagranicznej. Mniej natomiast uwypuklona jest rola Prezydenta w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa wewnętrznego. Konstytucja stwierdza bowiem tylko, że w zakresie wewnętrznego i zewnętrznego bezpieczeństwa państwa organem doradczym Prezydenta jest Rada Bezpieczeństwa Narodowego (art. 135). Ponadto Prezydent w sprawach szczególnej wagi, a za takie należy uważać sprawy bezpieczeństwa państwa zarówno w wymiarze wewnętrznym jak i zewnętrznym, Prezydent może zwołać Radę Gabinetową (art. 141). Jest to jednak tylko organ politycznego dialogu bez możliwości podejmowania wiążących decyzji.

Nie umniejszając roli Prezydenta należy stwierdzić, że Konstytucja RP wyraźnie jednak wskazuje w art. 146 na Radę Ministrów jako organ właściwy za zapewnienie bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego państwa oraz porządku publicznego. Organ ten uczestniczy zarówno w procesie wypracowania strategicznych decyzji, jak i nadzoruje bezpośrednio ich implementację (rys. 3).

¹¹ Istotną rolę spełnia również Sejm, który sprawuje kontrolę nad działalnością Rady Ministrów.

Rys. 3. Podmioty uczestniczące w procesie realizacji usługi bezpieczeństwa państwa



Podkreślić należy, że wypełniając swoje konstytucyjne uprawnienia, w dniu 5 listopada 2007 roku, Rada Ministrów przyjęła strategię bezpieczeństwa narodowego¹². Warto tu jednak podkreślić, że zgodnie z zapisami art. 6 ustawy z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej¹³, Rada Ministrów powinna opracowywać strategię bezpieczeństwa narodowego, tylko w ramach zapewnienia zewnętrznego bezpieczeństwa państwa. Tymczasem nowa Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP (SBN)¹⁴ ujmuje aspekty bezpieczeństwa zarówno w wymiarze zewnętrznym jak i wewnętrznym oraz w takim zakresie „określa interesy narodowe i formułuje cele strategiczne w zgodzie z aktem rangi najwyższej, jakim jest Konstytucja

¹² Prezydent RP podpisał tę strategię w dniu 13 listopada 2007 roku.

¹³ Dz. U. Nr 241, poz. 2416 z późn. zm.

¹⁴ SBN zastąpiła dokument o tej samej nazwie z 2003 roku. Dokument został przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 5 listopada 2007 r. oraz zatwierdzony przez Prezydenta RP 13 listopada 2007 r.

RP”¹⁵. Strategia podkreśla przy tym, że „...całościowa wizja bezpieczeństwa, odpowiadająca współczesnym realiom międzynarodowym oraz charakterowi zagrożeń i wyzwań, a także świadcząca o woli maksymalizacji rezultatów działań na rzecz bezpieczeństwa państwa i jego obywateli, wskazuje na potrzebę podejmowania przez Polskę wysiłków w każdej sferze życia społecznego. Rodzi to konieczność rozwoju zdolności do koordynacji i integracji wysiłków podejmowanych przez poszczególne organy, instytucje i służby państwowe”¹⁶.

Niestety SBN nie określa ściślej struktury systemu, który ma realizować usługę bezpieczeństwa na rzecz społeczeństwa. Strategia wskazuje jedynie iż „wyjątkowo pilnym zadaniem jest nadanie Systemowi Bezpieczeństwa Narodowego RP charakteru w pełni zintegrowanej, spójnej i uporządkowanej całości. Służyć temu będzie wypracowanie mechanizmów kompleksowego i długofalowego planowania rozwoju systemu bezpieczeństwa opierającego się na celach i potrzebach wspólnych dla wszystkich jego składników oraz wynikających z całościowo ujmowanych interesów narodowych”¹⁷. Zapewne tak ujmowany system powinien być odpowiedzialny za realizację kompleksowej usługi bezpieczeństwa. Stworzenie takiego systemu nie jest jednak procesem łatwym. Samo wypracowanie koncepcji zajęło Radzie Ministrów aż 6 lat, bowiem dopiero 9 kwietnia 2013 r. przyjęta została „Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022”. W dokumencie tym już na wstępie podkreślono, że „Zapewnienie bezpieczeństwa państwa oraz jego obywateli należy do żywotnych interesów narodowych Rzeczypospolitej Polskiej. Bezpieczeństwo narodowe oznacza zdolność państwa i jego społeczeństwa do zapewnienia warunków jego istnienia i rozwoju, integralności terytorialnej, niezależności politycznej, stabilności wewnętrznej oraz jakości życia”.

Perspektywa pełnego funkcjonowania tego systemu dopiero w 2022 r. wskazuje na ogrom przedsięwzięć rzeczowo-finansowych niezbędnych do wykonania, by system ten był w pełni funkcjonalny. Z drugiej strony, w dokumencie na s. 4 czytamy, że „Szczególną rolę

¹⁵ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2007, pkt 4, s.3.

¹⁶ Tamże, pkt 84, s.21.

¹⁷ Tamże, pkt 84, s. 21.

w tym systemie odgrywają podmioty odpowiedzialne za bezpieczeństwo zewnętrzne (służba dyplomatyczna, Siły Zbrojne RP, służby specjalne), w powiązaniu z podmiotami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne”. Trudno się z tym nie zgodzić, bowiem system obronny państwa wymaga zintegrowania z systemem zarządzania kryzysowego, Zintegrowanym Systemem Ratowniczym, systemem społecznym czy systemem ekologicznym. Ważne by umiejętnie rozmieszczać akcenty strategicznego działania i nie ulegać chwilowym tendencjom zmian środowiska bezpieczeństwa. Tymczasem sytuacja na wschodzie Ukrainy i wypowiedzi naszych polityków zapowiadających zwiększenie nakładów na obronność wskazuje, że główny nacisk w procesie budowy systemu bezpieczeństwa narodowego może zostać ukierunkowany na bezpieczeństwo zewnętrzne i militarne, z oczywistym zaniedbaniem innych płaszczyzn bezpieczeństwa.

W tym kontekście warto podkreślić, że z punktu widzenia procesu decyzyjnego, istotne jest, iż Rada Ministrów wykonując ustanowione dla niej w konstytucji i innych aktach prawnych zadania i kompetencje, zawsze działa kolegiałnie. Przy czym obowiązkiem każdego ministra jest inicjowanie oraz opracowywanie polityki Rady Ministrów w stosunku do działu, którym kieruje oraz do wykazywania w tym zakresie inicjatyw i przygotowywania projektów aktów normatywnych na posiedzenia Rady Ministrów. Ponadto ministrowie są wykonawcami polityki Rady Ministrów i koordynują jej wykonywanie (w ramach kierowanych przez siebie działów) przez organy, urzędy i jednostki organizacyjne, które im podlegają lub są przez nich nadzorowane.

Zaznaczyć tu należy, że zgodnie z art. 37 ustawy z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej¹⁸, minister kierujący danym działem administracji rządowej wykonuje określone w odrębnych przepisach zadania z dziedziny obronności i ochrony bezpieczeństwa państwa. Zapis ten jest dość nieprecyzyjny. O ile nie budzi zastrzeżeń realizacja zadań z dziedziny obronności, o tyle różnie interpretowane są zadania związane z „ochroną bezpieczeństwa państwa”, bowiem funkcje ochronne potocznie pojmowanego bezpieczeństwa dotyczą jedynie funkcji prewencyjnych realizowanych przez Policję, Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego, czy Centralne Biuro Antykorupcyjne. Tymczasem funkcje te powinny dotyczyć wszelkich działań organów

¹⁸ Dz. U. z 2007 r. Nr 65, poz. 437 z późn. zm.

administracji rządowej ukierunkowanych na przeciwdziałanie zagrożeniom bezpieczeństwa państwa zarówno w wymiarze zewnętrznym jak i wewnętrznym. Tak też należy odczytywać rolę każdego ministra w procesie realizacji usługi bezpieczeństwa w ramach działu jakim kieruje. Przy czym poszczególni ministrowie powinni koordynować planowanie i realizację zadań związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa państwa, w kierowanych przez siebie działach administracji rządowej oraz w podległych i nadzorowanych jednostkach organizacyjnych (por. rys. 2 i 3), głównie poprzez¹⁹:

- podział tych zadań, w tym ustalanie organu wiodącego i organów współuczestniczących w wykonywaniu tych zadań, stosownie do ich możliwości wykonawczych;
- określanie procedur wykonywania tych zadań;
- uzgadnianie i akceptowanie planów i harmonogramów wykonywania zadań;
- bilansowanie potrzeb niezbędnych do wykonania zadań, w szczególności uwzględniając ich skutki ekonomiczne, społeczne i międzynarodowe;
- inicjowanie współdziałania przy wykonywaniu zadań wymagających udziału innych resortów;
- określanie priorytetów wykonywania wielu zadań szczegółowych.

Zatem w każdym resorcie odpowiedzialnym za kształtowanie polityki w poszczególnych płaszczyznach bezpieczeństwa państwa, realizowany powinien być proces zarządzania bezpieczeństwem, w tym proces planowania i opracowywania dokumentów strategicznych resortu mających zapewnić usługę bezpieczeństwa w danej płaszczyźnie. Przy czym w każdym resorcie należałoby wyjść od identyfikacji celów szczegółowych wynikających ze Strategii Bezpieczeństwa Państwa (por. rys. 2) i na tej podstawie określić założenia polityki bezpieczeństwa danego resortu (jako elementu polityki bezpieczeństwa państwa), która powinna określić cele dla danego resortu w dziedzinie zapewnienia bezpieczeństwa. Z kolei strategia działania resortu na rzecz zapewnienia usługi bezpieczeństwa dziedzinowego (przyjmowana na szczeblu Rady Ministrów) powinna wskazać środki i sposoby osiągnięcia tych celów,

¹⁹ Ta sama rola dotyczyć powinna wojewodów w stosunku do działań podejmowanych na terenie województwa.

jako przemysłanych i konsekwentnie realizowanych koncepcji działania w ramach działania resortu (sektorowa usługa bezpieczeństwa) i współdziałania z innymi członkami Rady Ministrów w ramach kompleksowej usługi bezpieczeństwa państwa. Elementami wykonawczymi zaś strategii powinny być programy (plany działania), które szczegółowo ujmowałyby zadania, wykonawców, terminy wykonania wraz z niezbędnymi środkami finansowymi.

Podkreślić należy, że nowa Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP uznaje, iż dokument ten stanowi podstawę i punkt wyjścia do opracowania lub skorygowania poszczególnych strategii sektorowych w dziedzinach mających podstawowe znaczenie dla zapewnienia bezpieczeństwa państwa²⁰. Pomimo, iż zapis ten znalazł się w dokumencie przyjętym przez Radę Ministrów i kontrasygnowanym przez Prezydenta już w 2003 r., to niestety pozostał prawie martwy²¹. Również na podstawie nowej SBN powstała jedynie „Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Strategia sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej”²².

Nie oznacza to wcale, że pozostałe resorty nie opracowywały dokumentów normatywnych. Wręcz przeciwnie, w poszczególnych resortach takie dokumenty były opracowywane, ale odnosiły się do „Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007-2013” (NPR), czy jego nowelizacji „Strategii Rozwoju Kraju 2007-2015” (SRK)²³, nie zaś do zapisów SBN.

²⁰ Pkt 147 Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP z listopada 2007 r., s. 7.

²¹ Wytyczne Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP posłużyły jedynie do opracowania nowej „Strategii Wojskowej RP” opracowanej przez resort Obrony Narodowej i przyjętej przez Radę Ministrów w dniu 22 czerwca 2004 r. SBN stanowiła również podstawę do nowego spojrzenia na politykę energetyczną Polski. Ministerstwo Gospodarki i Pracy przygotowało pod koniec 2004 r. pakiet działań, mających na celu zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego, konkurencyjności gospodarki, jej efektywności energetycznej oraz ochrony środowiska. Efektem tych prac było przyjęcie w dniu 4 stycznia 2005 r. przez Radę Ministrów dokumentu pt. „Polityka energetyczna Polski do 2025 roku”.

²² Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 23 grudnia 2009.

²³ „Strategia Rozwoju Kraju 2007-2015” została przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 29 listopada 2006 r. Z punktu widzenia optymalnego wykorzystania środków unijnych przeznaczanych na zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy, podczas realizacji celów jakie stawia UE w odnowionej „Strategii Lizbońskiej”, Rada Ministrów przyjęła, że właśnie „Strategia Rozwoju Kraju 2007-2015” jest nadrzędnym, wieloletnim dokumentem strategicznym w obszarze rozwoju społeczno-gospodarczego kraju

Pomimo przyjęcia obu dokumentów przez Radę Ministrów, nie są one ze sobą skorelowane, choć w pewnym sensie się uzupełniają, bowiem SBN definiuje kompleksową wizję bezpieczeństwa (zarówno w wymiarze zewnętrznym jak i wewnętrznym), a SRK uwzględnia problematykę dotyczącą zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju (wewnętrzny wymiar bezpieczeństwa).

Istnieją zatem dwa dokumenty strategiczne dotyczące aspektów zapewnienia bezpieczeństwa państwa (SBN oraz SRK), a brak formalnych zapisów dotyczących konieczności korelacji obu dokumentów (SBN i SRK) sprawia, że na szczeblu Rady Ministrów, jak i na szczeblu poszczególnych resortów podejmowane są doraźne działania dotyczące różnych aspektów realizacji usługi bezpieczeństwa państwa.

Zarówno w obszarze zapewnienia bezpieczeństwa publicznego, ekonomicznego, ekologicznego czy zdrowotnego i innych, opracowywane są dokumenty, które dotyczą bezpośrednio lub pośrednio bezpieczeństwa wewnętrznego państwa, ale nie mają powiązania np. ze „Strategią Bezpieczeństwa Narodowego RP” zarówno co do celów, horyzontu czasowego, sposobów realizacji, jak i sposobów finansowania. O ile zatem można mówić o zachowaniu przez poszczególne resorty kompatybilności z wytycznymi i dokumentami UE lub NATO, to jednak brak jest wewnętrznej spójności opracowywanych dokumentów w ramach kompleksowego działania Rady Ministrów na rzecz zapewnienia całościowej usługi bezpieczeństwa państwa.

Warto zwrócić w tym miejscu uwagę na fakt, że szczegółowa analiza dokumentów występujących w obszarze planowania bezpieczeństwa państwa w latach 1990-2007²⁴, wykazała, iż na każdym szczeblu zarządzania można znaleźć dokumenty różnej rangi, w postaci: polityki, strategii, planu czy programu. Z kolei analiza bezpieczeństwa państwa w układzie przedmiotowym (płaszczyzny bezpieczeństwa), a zwłaszcza diagnoza rozwiązań funkcjonalnych w poszczególnych obszarach

(a zatem także w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego), który stanowi punkt odniesienia dla wszystkich strategii i programów w obszarze administracji rządowej dotyczących tej problematyki. Por.: *Strategia Rozwoju Kraju 2007-2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006, s. 9.

²⁴ Więcej zob. M. Z. Kulisz, *Proces planowania bezpieczeństwa państwa w okresie transformacji ustrojowej*, wyd. Zakład Wydawnictw Statystycznych, Radom 2007.

bezpieczeństwa²⁵ wykazała, że kolejni ministrowie – kierujący określonymi działami administracji rządowej - ustanawiali swoje własne programy działania resortów (strategii dziedzinowych), w tym również dotyczących sfery bezpieczeństwa i w konsekwencji nie bacząc na dotychczasowe osiągnięcia swoich poprzedników, a nawet „na siłę” je marginalizując – wcale nie przyspieszali osiągnięcia założonych celów strategicznych, a w najlepszym przypadku osiągalni jedynie cele pośrednie. Każdy bowiem z ministrów wyżej ceni sobie ten resort którym kieruje. Ponieważ ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej nie uwzględnia takiego działu jak „bezpieczeństwo narodowe”, realizacja kompleksowej usługi bezpieczeństwa, czy też węższej usług bezpieczeństwa w danych płaszczyznach bezpieczeństwa, skazana jest na wady „działowego” (resortowego) podejścia do tego procesu.

Nic więc dziwnego, że w podejmowanych działaniach na szczeblu strategicznym państwa, w poszczególnych płaszczyznach bezpieczeństwa, brakuje efektu synergii i niewiele tu zmieni zapisanie w nowej SBN obowiązku dla poszczególnych resortów uczestniczenia w tworzeniu systemu bezpieczeństwa narodowego²⁶. Wszak już dzisiaj Rada Ministrów na mocy zapisów Konstytucji RP odpowiada za bezpieczeństwo państwa w wymiarze zewnętrznym i wewnętrznym, a działając chociażby w oparciu o ustawę z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów²⁷, czy ustawę z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym²⁸ lub inne akty prawne z obszaru szeroko rozumianego bezpieczeństwa, nie stanowi jednak systemu bezpieczeństwa rozumianego jako zintegrowany zbiór wzajemnie powiązanych elementów wydzielonych w celu realizacji kompleksowej usługi bezpieczeństwa państwa.

²⁵ Więcej zob. M. Z. Kulisz, *Analiza bezpieczeństwa państwa na płaszczyźnie przedmiotowej*, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Radom 2008.

²⁶SBN ujmuje kompleksowo zagrożenia bezpieczeństwa państwa w obu wymiarach (zewnętrznym i wewnętrznym) dlatego też system bezpieczeństwa narodowego ma być swoistym systemem warunkującym bezpieczeństwo państwa we wszystkich płaszczyznach.

²⁷ Dz. U. z 2003 r., Nr 24, poz. 199 z późn. zm.

²⁸ Dz. U. Nr 89, poz. 590.

6. Wyzwania kompleksowej usługi bezpieczeństwa państwa

Z punktu widzenia procesu realizacji kompleksowej usługi bezpieczeństwa państwa, warunkującej zapewnienie egzystencjalnych i behawioralnych potrzeb społeczeństwa, można przedstawić następujące wyzwania dla tego procesu²⁹:

1. Bezpieczeństwo zewnętrzne i wewnętrzne państwa musi być traktowane łącznie – coraz bardziej zacierające się różnice pomiędzy klasycznymi zagrożeniami zewnętrznymi a zagrożeniami wewnętrznymi oraz występujące związki przyczynowo-skutkowe pomiędzy poszczególnymi wymiarami bezpieczeństwa tworzą zbiór relacji, których nie sposób pominąć w procesie analizy uwarunkowań bezpieczeństwa państwa i realizacji usługi gwarantującej to bezpieczeństwo.
2. Wizja kompleksowej usługi bezpieczeństwa wymaga okresowych debat na forum parlamentu oraz publicznej dyskusji dotyczącej znaczenia bezpieczeństwa państwa na tle wielu innych istotnych spraw społeczno-gospodarczych kraju oraz wskazania istoty procesu zapewnienia bezpieczeństwa jako swoistej usługi realizowanej przez organy administracji publicznej na rzecz całego społeczeństwa.
3. Na forum parlamentu powinna być przyjmowana Strategia Bezpieczeństwa Państwa, obejmująca zarówno aspekty bezpieczeństwa zewnętrznego jak i bezpieczeństwa wewnętrznego (wszechstronna wizja bezpieczeństwa)³⁰.

²⁹ Więcej zob. M. Z. Kulisz, *Wymagania dotyczące bezpieczeństwa RP w aspekcie poczucia i zapewnienia bezpieczeństwa rzeczywistego*, udział w międzynarodowym projekcie badawczym MVTŚ „„Analiza vedeckých poznatkov z oblasti bezpečnosti a ich aplikácia do sféry vysokoškolskej prípravy odborníkov bezpečnostného a krízového manažmentu” – *międzynarodowy konferencja naukowa*, Žilinská Univerzita w Žylinie (Słowacja) 25.09.2008 r., s. 75-85. ISBN 978-80-8070-930-3.

³⁰ Zgodnie z zaprezentowaną w „Strategii Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022” (rys. 1, s. 6) hierarchią dokumentów strategicznych – Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP jest dokumentem na poziomie średniookresowej strategii rozwoju i uzależnionym od wizji długookresowej strategii rozwoju kraju. Takie ujęcie przeczy jednak założeniu, że bezpieczeństwo państwa dotyczy globalnego (całościowego) spojrzenia na osiąganie założonych celów strategicznych, by w efekcie końcowym umożliwić zaspokojenie wszelkich egzystencjalnych i behawioralnych potrzeb społeczeństwa (narodu). Zatem z punktu widzenia zdefiniowanej usługi bezpieczeństwa państwa pierwotne miejsce w tej

4. Strategie dziedzinowe muszą być ściśle skorelowane z zapisami Strategii Bezpieczeństwa Państwa – cele strategiczne wynikające z tej strategii (w sferze społeczno-gospodarczo-obronnej), powinny być uwzględniane przez kolejnych kierowników resortów przy tworzeniu swoich koncepcji kierowania resortem – koncepcje te muszą znaleźć swoje odzwierciedlenie w strategiach i strategicznych programach resortowych, co będzie wyrazem ciągłości planowania.
5. Problematyka planowania i programowania bezpieczeństwa, a także sposobów finansowania zadań wykonywanych w ramach przygotowań systemu bezpieczeństwa państwa do przeciwdziałania pojawiającym się zagrożeniom (zarówno w wymiarze zewnętrznym jak i wewnętrznym) wymaga kompleksowego uregulowania formalno-prawnego – brak jasnych wytycznych Rady Ministrów do planowania bezpieczeństwa wewnętrznego znacznie utrudnia skoordynowanie wszelkich działań podejmowanych przez różne podmioty w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa wewnętrznego³¹.
6. Proces planowania i realizacji usługi bezpieczeństwa państwa wymaga stabilizacji i kontynuacji myśli strategicznej – w perspektywie długoterminowej szeroko rozumiany interes państwa wymaga rozwiązań systemowych dotyczących postępowania z wieloletnimi programami oraz strategiami sektorowymi przyjmowanymi przez rządy kolejnych kadencji. W tzw. raportach otwarcia rządu – kolejna ekipa rządowa (kolejni kierownicy resortów) powinna dokonać przeglądu i analizy strategicznych programów i strategii sektorowych,

hierarchii dokumentów strategicznych powinna mieć przyjmowana przez parlament długookresowa Strategia Bezpieczeństwa Państwa.

³¹Rada Ministrów nie określiła sposobów (metod) planowania w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego, ani trybu planowania i finansowania zadań wykonywanych w tym obszarze przez organy administracji rządowej, czy też organy samorządu terytorialnego. Natomiast problematyka planowania obronnego została kompleksowo uregulowana w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 15 czerwca 2004 r. w sprawie warunków i trybu planowania i finansowania zadań wykonywanych w ramach przygotowań obronnych państwa przez organy administracji rządowej i organy samorządu terytorialnego (Dz. U. Nr 152, poz. 1599, z późn. zm.).

które zastali w momencie objęcia kierownictwa resortu i ich zgodności z założeniami Strategii Bezpieczeństwa Państwa³².

7. Nakłady z budżetu państwa na wydatki związane z zagwarantowaniem bezpieczeństwa państwa muszą nosić cechę stabilności – przy realizacji wydatków według zgłaszanych rocznych potrzeb poszczególnych resortów stabilność taką jest bardzo trudno osiągnąć zwłaszcza w okresie kryzysu gospodarczego – dopiero pełne wdrożenie budżetu zadaniowego może ułatwić kontrolowanie wydatkowania pozyskiwanych środków na określone zadania w perspektywie kilku kolejnych lat realizacji.
8. Artykułowanie (sformułowanie, określenie) zadań przez organy władzy wykonawczej musi być bardzo precyzyjne – opracowane strategiczne programy rządowe (resortowe) muszą zawierać zadania ściśle wynikające z danego celu strategicznego i być tak określone, by możliwa była implementacja każdego zadania z rozpisaniem na czynności szczegółowe wraz z kalkulacją kosztów. Z drugiej strony zadania te muszą odzwierciedlać oczekiwania społeczne w danym obszarze bezpieczeństwa.

Podsumowanie

Reasumując można stwierdzić, że problem skutecznego zapewnienia bezpieczeństwa obywatelom państwa, wiąże się z analizą procesów zachodzących zarówno wewnątrz danego państwa, jak i w jego otoczeniu (procesów w środowisku bezpieczeństwa). To na podstawie tej analizy, w procesie zarządzania bezpieczeństwem, podejmowanych jest wiele decyzji mających doprowadzić do osiągnięcia założonych celów strategicznych i w konsekwencji zrealizowania przez organy państwa swoistej usługi bezpieczeństwa, świadczonej wobec całego społeczeństwa.

Marek Lisiecki stwierdza wręcz, że podstawowym zadaniem w procesie zarządzania strategicznego bezpieczeństwem obywateli jest „...identyfikacja jakości oczekiwanej przez obywateli w zakresie zapewnienia im bezpieczeństwa, projektowanie i zapewnienie jakości

³² Stosowny zapis obligujący Radę Ministrów do sporządzenia takowego raportu po zaprzysiężeniu powinien znaleźć się w ustawie z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2003 r. Nr 24, poz.199 z późn. zm.).

procesów realizacji usług na rzecz zapewnienia tego bezpieczeństwa, zapewnienie odpowiedniej jakości wyników, gdyż głównie od nich będzie zależał poziom zadowolenia z realizowanych usług”³³.

Świadomość ww. wyzwań dla procesu zapewnienia bezpieczeństwa państwa umożliwi organom administracji publicznej skuteczniej realizować usługę bezpieczeństwa w poszczególnych jego wymiarach (płaszczyznach), tak by kompleksowo zapewnić egzystencjalne i behawioralne potrzeby społeczeństwa.

Literatura

- [1]. Griffin Ricky, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1999.
- [2]. Koźmiński A. K. (red.), *Współczesne koncepcje zarządzania*, PWN, Warszawa 1985.
- [3]. Kulisz M. Z., *Analiza bezpieczeństwa państwa na płaszczyźnie przedmiotowej*, wyd. Zakład Wydawnictw Statystycznych, Radom 2008.
- [4]. Kulisz M. Z., *Proces planowania bezpieczeństwa państwa w okresie transformacji ustrojowej*, wyd. Zakład Wydawnictw Statystycznych, Radom 2007.
- [5]. Lisiecki M., *Jakość w zarządzaniu bezpieczeństwem obywateli*, wyd. KUL, Lublin 2009.
- [6]. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Wyższe Kursy Obronne, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2002.
- [7]. Stańczyk J., „Kres zimnej wojny”. *Bezpieczeństwo europejskie w procesie zmiany międzynarodowego układu sił (na przelomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX w.)*, wyd. Adam Marszałek, Toruń 2004.
- [8]. Stańczyk J., *Wielowymiarowość bezpieczeństwa – zarys problematyki* [w:] *Bezpieczeństwo człowieka, a proces wsparcia społecznego*, praca zbiorowa pod red. naukową Jana Dębowskiego, Edwarda Jarmocha, Andrzeja W. Świdorskiego, wyd. Akademii Podlaskiej, Siedlce 2007.

³³ M. Lisiecki, *Jakość w zarządzaniu bezpieczeństwem obywateli*, wyd. KUL, Lublin 2009, s. 8.

- [9]. Stańczyk J., *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*, ISP PAN, Warszawa 1996.
- [10]. *Strategia Rozwoju Kraju 2007-2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006.
- [11]. *Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022*, Warszawa 2013.
- [12]. *Długookresowa strategia rozwoju kraju „Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności”*, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2013.

CHALLENGES OF IMPLEMENTATION OF STATE SECURITY SERVICES

Summary

In the process of managing the country, it is advisable to look at broader measures of public administration in the implementation of specific national security services implemented to ensure existential and behavioral needs of society. The specified directory for the process to ensure the challenges of national security, will allow public authorities to effectively implement the security service in the various dimensions (planes), so as to satisfy comprehensive existential and behavioral needs of society.

Keywords: *security management, state security service.*