

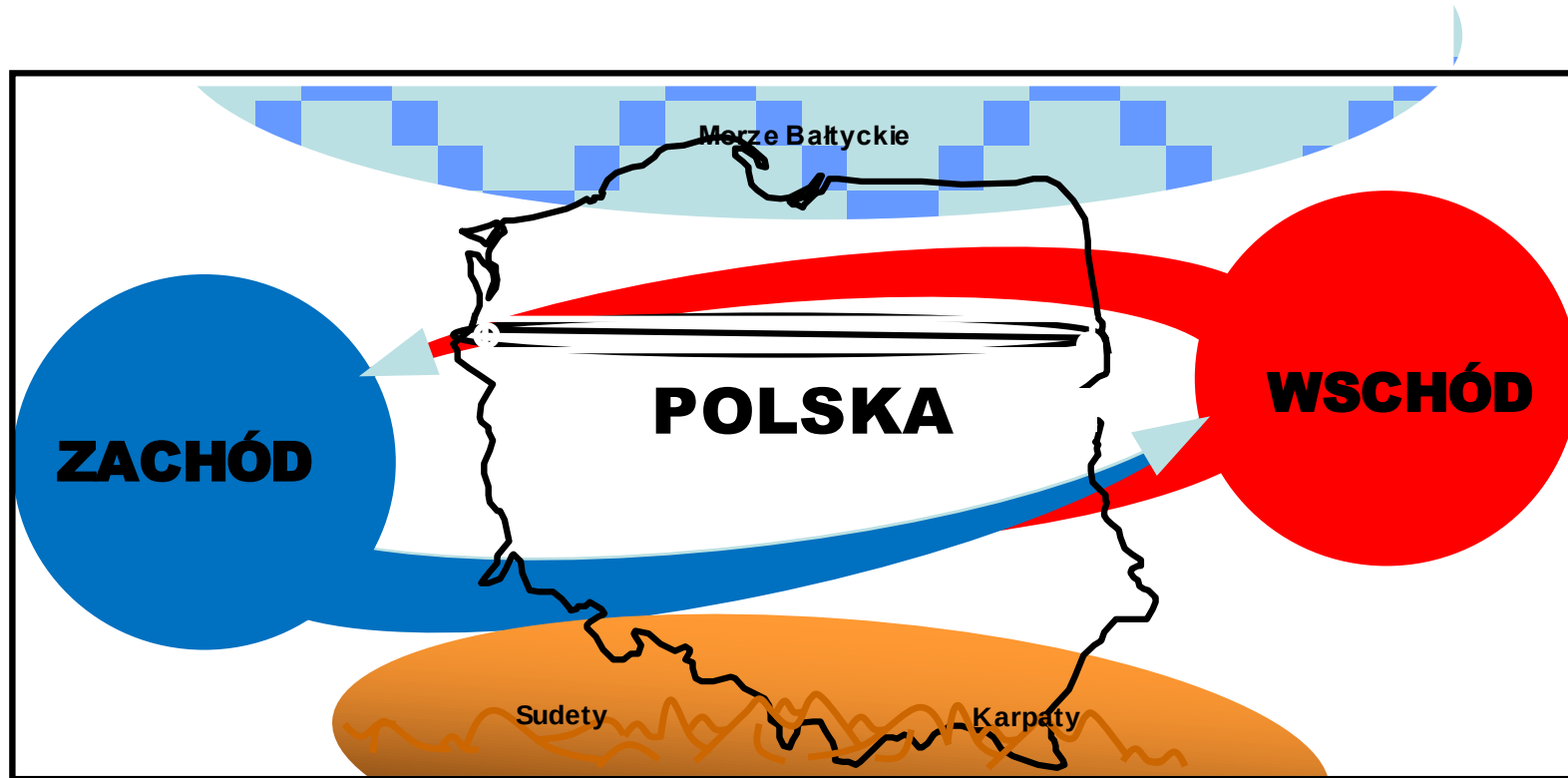
Stanisław KOZIEJ

**SYSTEM
OBRONNY PAŃSTWA**

www.koziej.pl
[@SKoziej](#)

POLSKA JAKO STRATEGICZNY PODMIOT BEZPIECZEŃSYWA

Geostrategiczne położenie Polski



HISTORYCZNA EWOLUCJA POLSKIEJ STRATEGII

- Polska Piastów – obrona na Zachodzie swoboda na Wschodzie**
- Polska Jagiellonów - mocarstwo**
- Upadek i rozbiory – słabość władzy centralnej, potem naród bez państwa**
- Polska międzywojenna – równy dystans między Berlinem i Moskwą**
- Polska w UW – ubezwłasnowolnienie strategiczne**
- Samodzielność strategiczna lat 90.**
- Polska w NATO i UE**

INTERESY NARODOWE I CELE STRATEGICZNE

KONSTYTUCYJNE (art. 5.) INTERESY NARODOWE

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.

Konstytucja jako podstawa definiowania interesów narodowych

Konstytucja



art. 5.:

- **PAŃSTWO** *[niepodległość, nienaruszalność terytorium],*
- **OBYWATEL** *[wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli],*
- **POTENCJAŁ NIEMATERIALNY** *[dziedzictwo, kultura],*
- **POTENCJAŁ MATERIALNY** *[gospodarka, środowisko].*

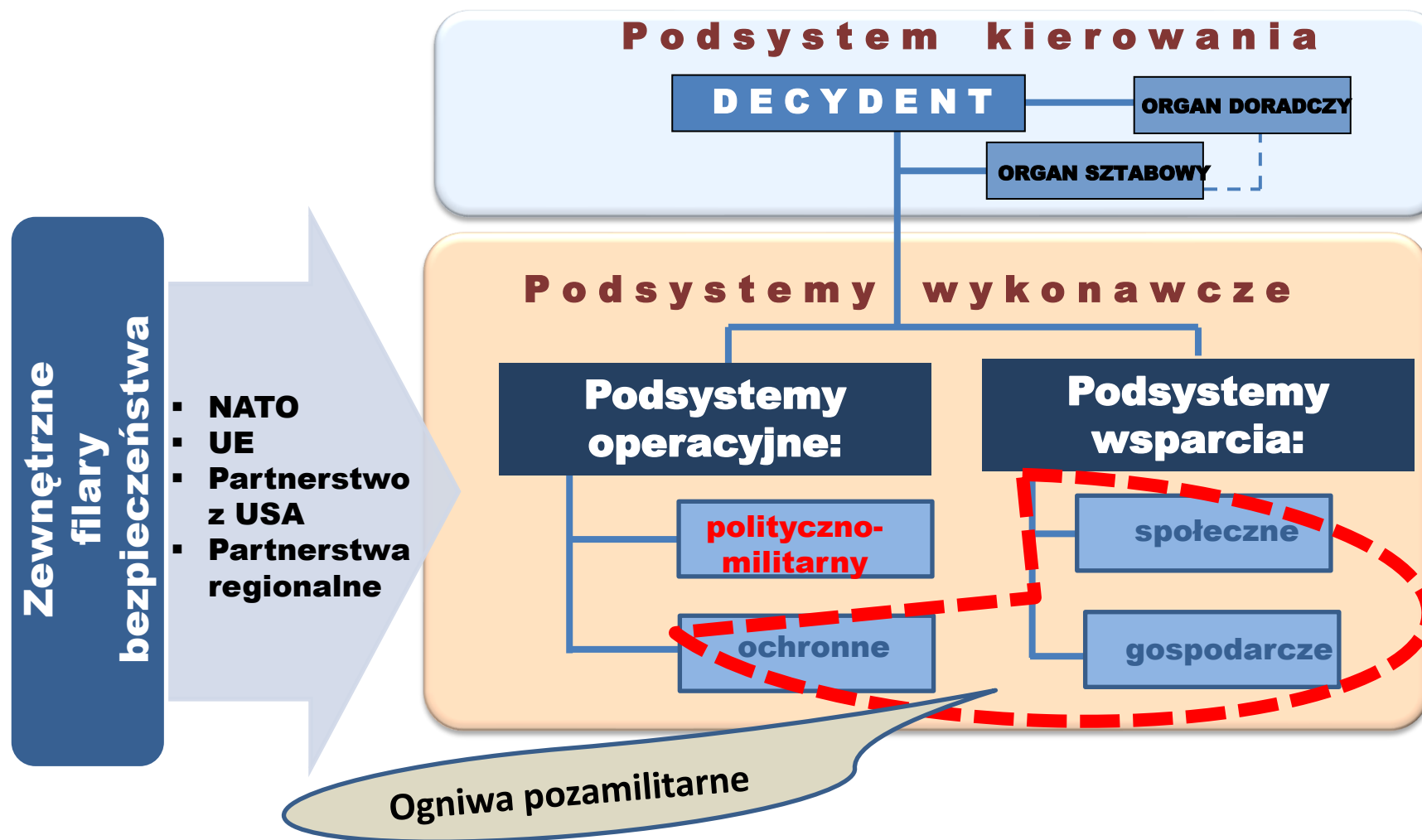
Interesy w dziedzinie bezpieczeństwa:

- **własny potencjał**
- **silne sojusze**
- **wolności i obowiązki obywatela**
- **ochrona obywatela i ludności**
- **bezpieczny rozwój społeczno-gospodarczy**
- **społeczno-gospodarcze wsparcie bezpieczeństwa**

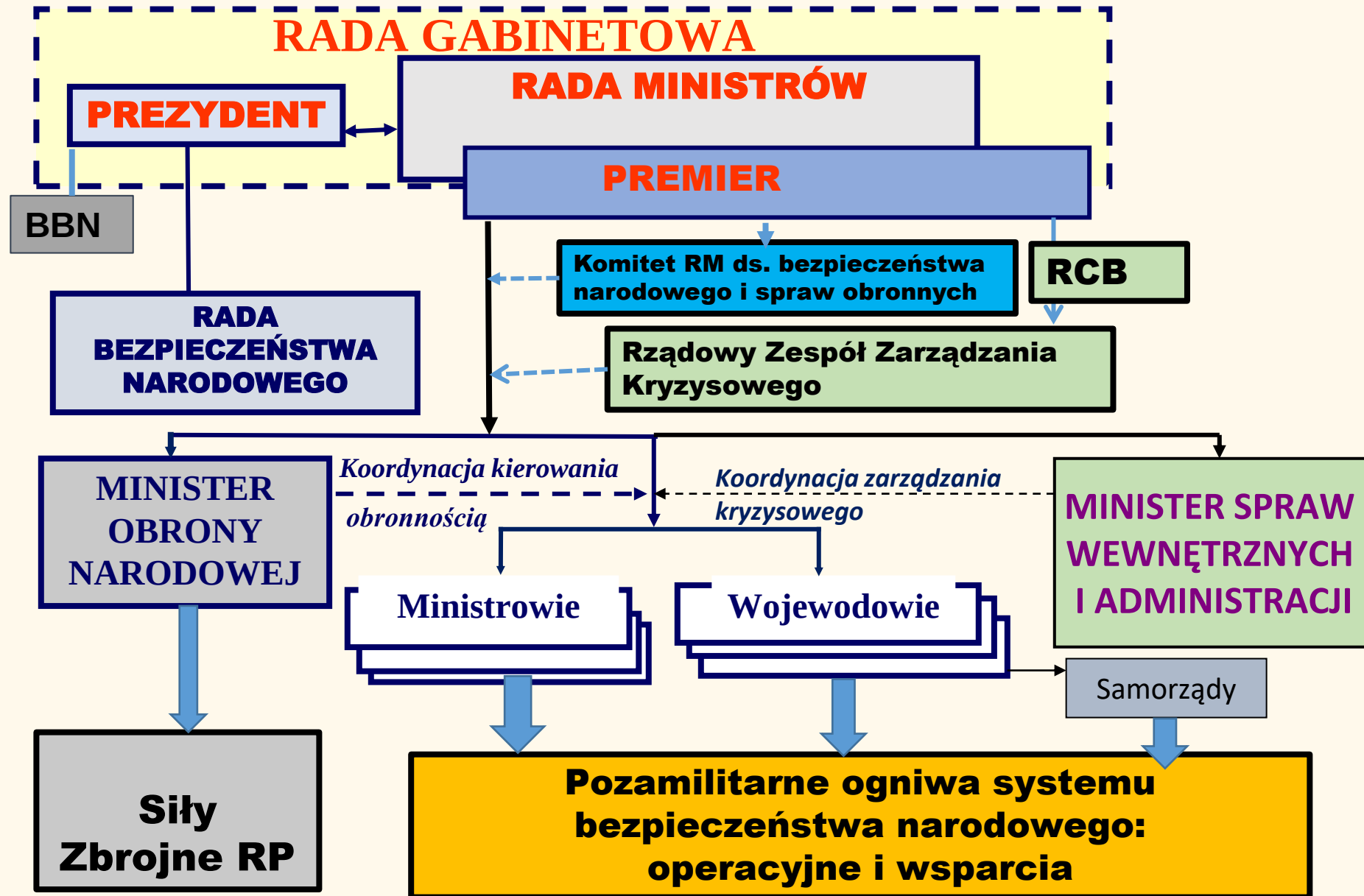
Cele: operacyjne i preparacyjne

ZASOBY STRATEGICZNE : SYSTEM OBRONNY (OBRONNOŚCI) PAŃSTWA

System obronny (obronności) państwa



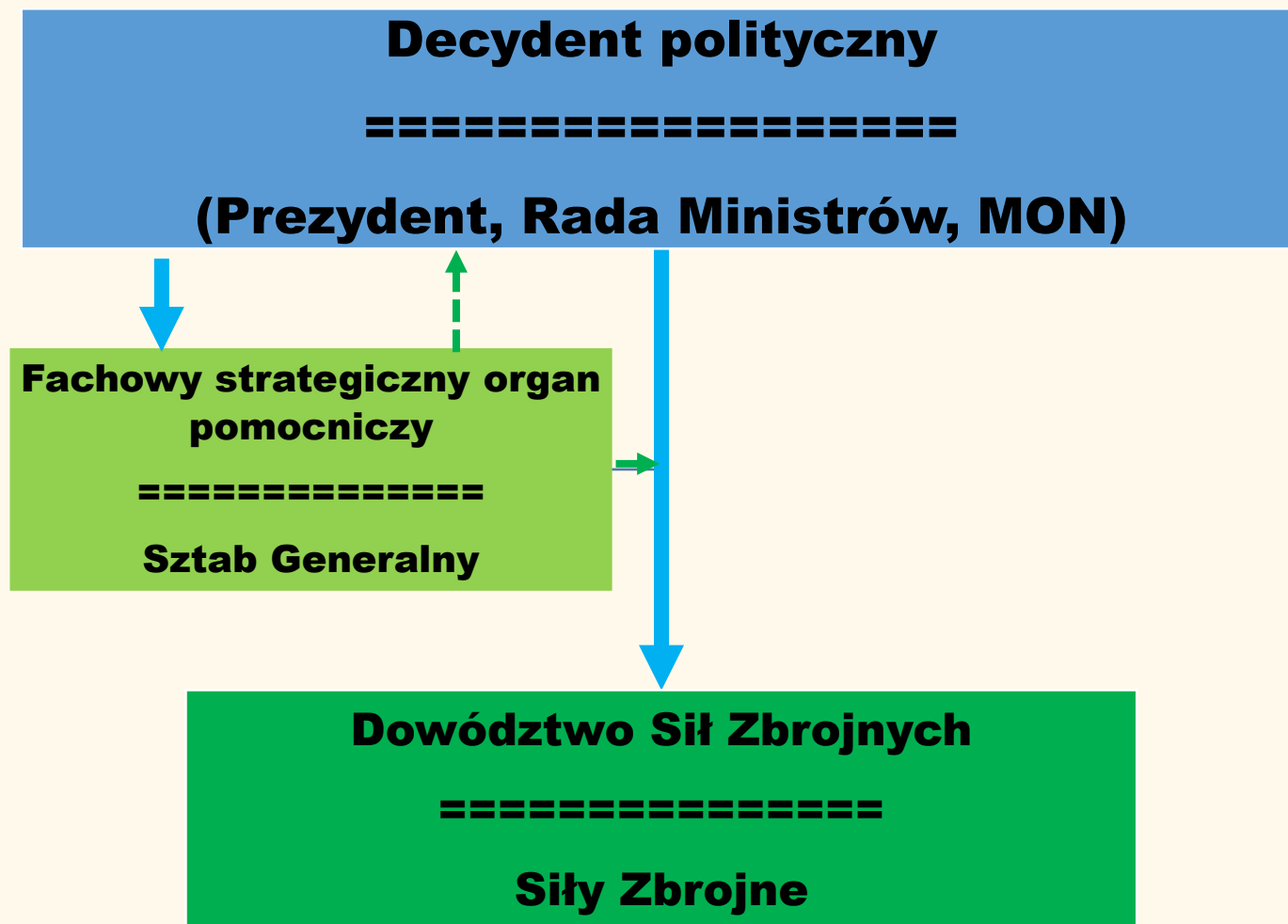
SYSTEM KIEROWANIA BEZPIECZEŃSTWEM/OBRONNOŚCIĄ



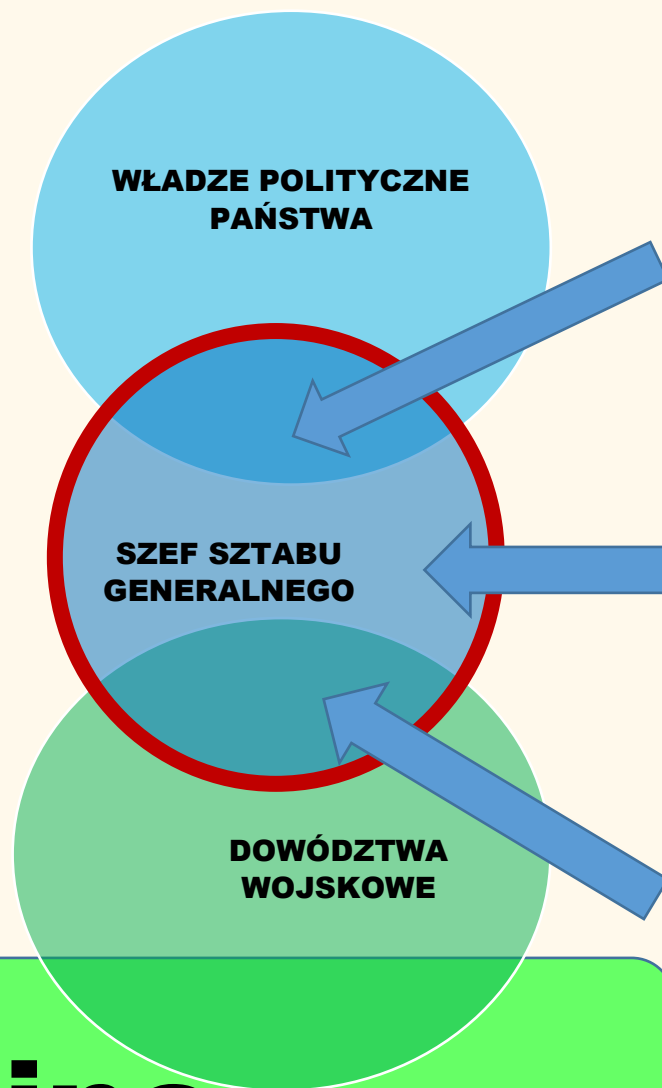
Siły Zbrojne RP

- **Budżet SZ: 2% PKB (co najmniej 20% na modernizację techniczną)**
 - plan do 2030r.: 2,5% PKB
- **Wielkość: 100 tys. żołnierzy zawodowych oraz 20 tys. NSR**
 - plan do 2032r.: 200 tys., w tym 150 tys. żołnierzy zawodowych
[uwaga: rozbieżność budżet zwiększony o ¼; wielkość SZ – prawie dwukrotnie; ryzyko dla jakości]
- **Struktura: RSZ (WLąd, SP, MW, Wspec + **WOT**) oraz rodzaje wojsk i służb (np. artyleria... saperzy... łączność... logistyka...)**
 - ***WOT jako RSZ – błąd;*** powinny być rodzajem wojsk w każdym RSZ
 - WOT a rezerwy SZ na czas wojny
- **Modernizacja: niestrategiczna, kroplowa**
- **Polityka kadrowa: ideologizacja, upartyjnienie**
- **Dyslokacja**
 - Problem wzmocnienia „ściany wschodniej”

Istota cywilnego kierowania Siłami Zbrojnymi (zwierzchnictwa polityczno-strategicznego)



**ROLA SZEFA SZTABU
GENERALNEGO JAKO
ZWORNIKA SYSTEMU
DEMOKRATYCZNEGO,
CYWILNO-WOJSKOWEGO
KIEROWANIA SIŁAMI
ZBROJNYMI**



Zadania szefa SG:

- **Doradza Ministrowi Obrony Narodowej (w czasie wojny – także Prezydentowi RP) w kierowaniu SZ**
- **Planuje obronę państwa przez siły zbrojne oraz programuje ich wieloletni rozwój**
- **Nadzoruje z ramienia MON (w czasie wojny – także PRP) realizację zadań przez dowództwa SZ**

Siły Zbrojne

OBECNY SYSTEM KIEROWANIA I DOWODZENIA SIŁAMI ZBROJNYMI (SKiD): ryzyko woluntaryzmu/samowoli zwierzchnictwa cywilnego



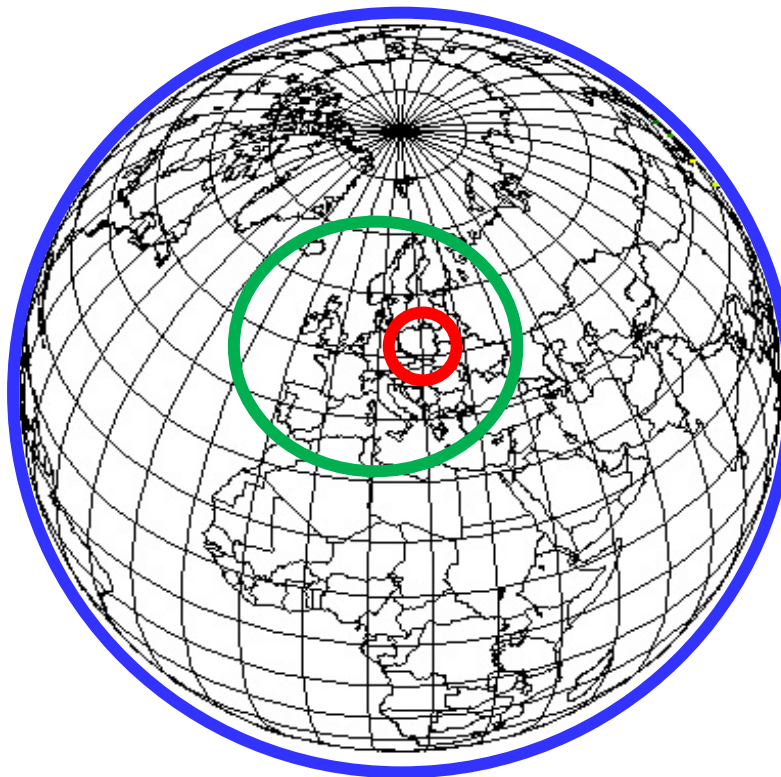
Pozamilitarne ogniwa systemu obronności

- **Dyplomacja: MSZ, przedstawicielstwa i ambasady**
- **Służby specjalne: ABW, AW, CBA, SKW, SWW**
- **Policja i pozostałe służby mundurowe: Straż Graniczna, Straż Pożarna, Służba Ochrony Państwa, Służba Więzienna, Służba Celną**
- **Przemysł obronny: państwowy, prywatny**
- **Infrastruktura obronna: obronne przygotowanie terytorium**
- **System powszechnej edukacji obronnej społeczeństwa**

STRATEGICZNE ŚRODOWISKO (WARUNKI) OBRONNOŚCI POLSKI

Środowisko bezpieczeństwa: Wymiary

- **Globalne**
- **Regionalne/
Europejskie**
- **Krajowe**



17

WYMIAR GLOBALNY

**(ZAGROŻENIA TRANSNARODOWE
I KONFLIKTY MIĘDZYPANSTWOWE)**

Zagrożenia transnarodowe

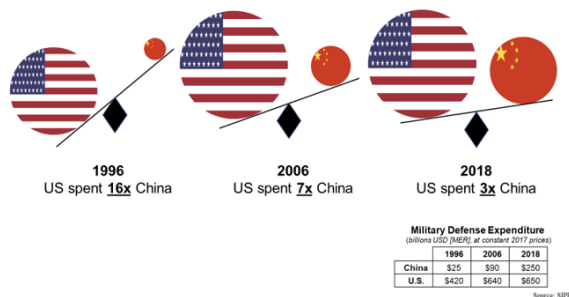
- **Terroryzm: sieć globalna, superterroryzm**
- **Proliferacja BMR: podmioty państwowe i pozapaństwowe**
- **Negatywne skutki rozwoju cywilizacyjnego:**
 - **CZŁOWIEK:** demografia (starzenie się rozwiniętych społeczeństw, migracje, dewiacje społeczne, przestępczość transnarodowa, epidemie – przykład koronowirusa...),
 - **NARZĘDZIA:** ryzyka rewolucji technologicznej (cyberzagrożenia, sztuczna inteligencja, biotechnologie...),
 - **ŚRODOWISKO NATURALNE:** degradacja środowiska naturalnego (skażenie środowiska, zagrożenia klimatyczne...),
 - **KOSMOS:** wyzwania opanowywania kosmosu

RYZYKA MIĘDZYPAŃSTWOWYCH KONFLIKTÓW GLOBALNYCH W ERZE RYWALIZACJI MOCARSTW

- **USA – Rosja?** (PROXY-WAR USA/Rosja na BW?)

- **USA – Chiny?**

- (PUŁAPKA Tukidydesa:
zimna wojna – TAK, gorąca - NIE)



- **Chiny – Rosja?**

- **Chiny - Indie?**

- **Indie – Pakistan?**

- **Przyszła wojna bliskowschodnia po nuklearyzacji BW (Izrael, Iran, Arabia Saudyjska...)?**

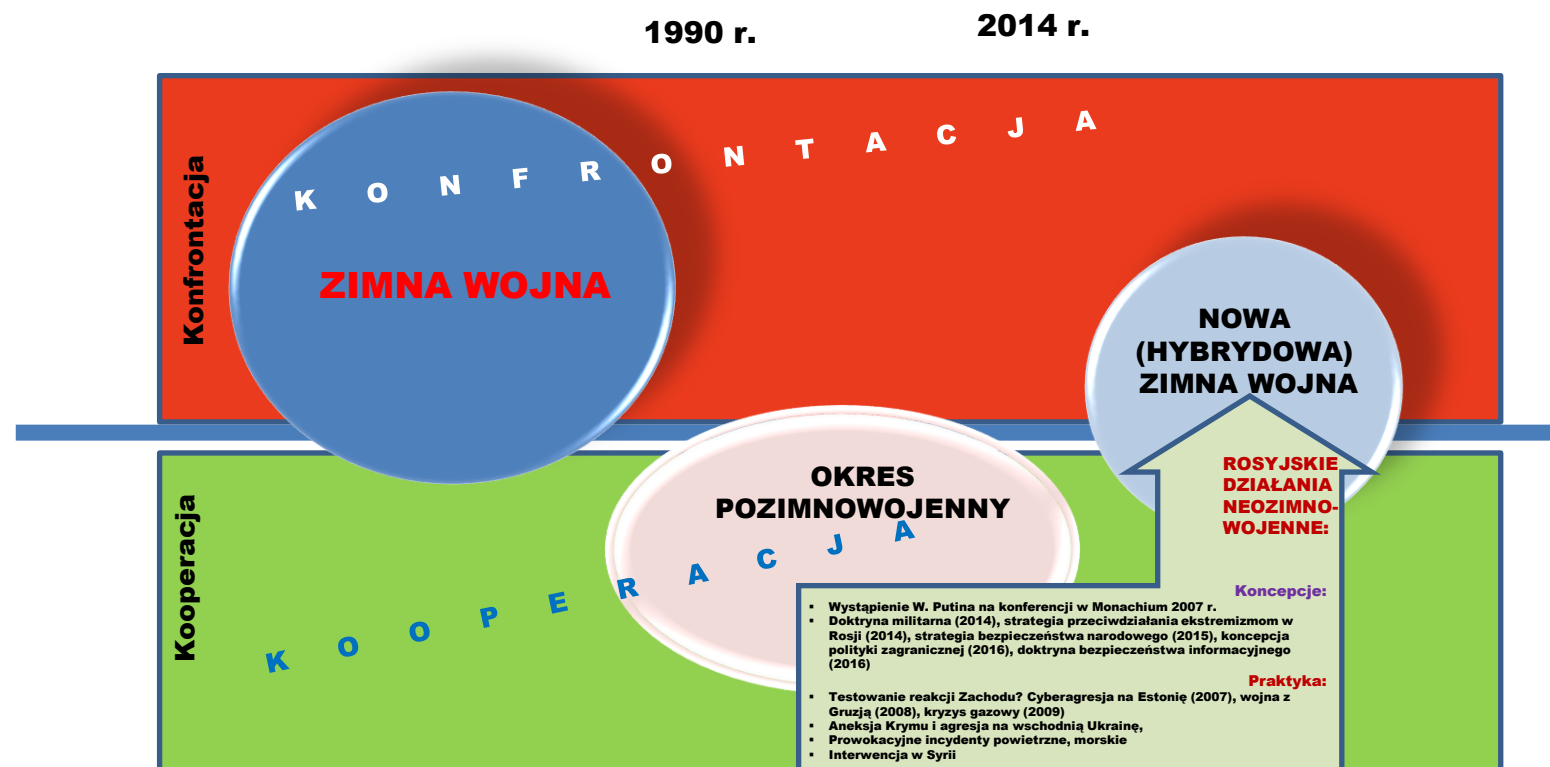
WYMIAR REGIONALNY

**(KONFLIKTY REALNE
I ZAGROŻENIA POTENCJALNE)**

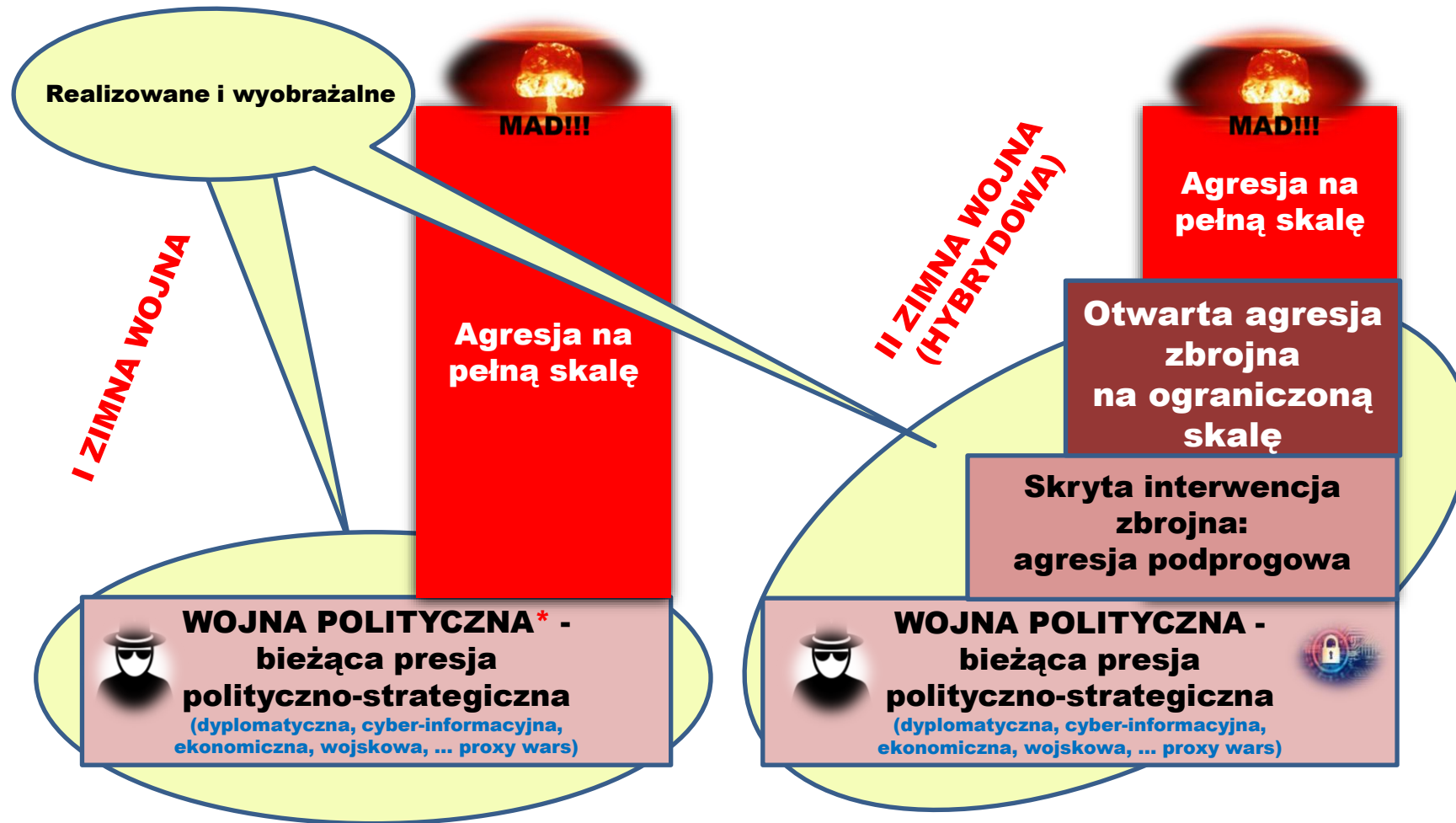
REGIONALNE ŚRODOWISKO BEZPIECZEŃSTWA POLSKI



Od I zimnej wojny do... nowej, II zimnej wojny w relacjach Rosji z Zachodem



Porównanie I zimnej wojny XX wieku z nową (II) zimną wojną XXI wieku między Rosją i Zachodem: stopnie eskalacji



*Twórcą terminu „political warfare” jest G.F. Kennan (1948 r.)

Konflikty/kryzysy europejskie (realne i zamrożone)

- **Bałkany**
 - **Kosowo**
 - **Bośnia i Hercegowina**
- **Kaukaz**
 - **Gruzja**
 - **Nagorny Karabach**
- **Ukraina**
 - **Krym**
 - **Donbas**
- **Mołdawia**
- **Białoruś**

Zagrożenia neozimnowojenne ze strony Rosji (realne i potencjalne)

Wojna polityczna (political warfare) - presja polityczno-strategiczna



- **Wojna polityczna - presja polityczno-strategiczna:**
 - **Coercive diplomacy**
 - **Operacje szpiegowskie**
 - **Dywersja informacyjna, w tym cyberdywersja**
 - **Sankcje ekonomiczne**
 - **Dyslokacja i modernizacja SZ**
 - **Manewry wojskowe**
 - **Prowokacyjne incydenty wojskowe**
 - **Proxy wars**

Skryta interwencja zbrojna (agresja podprogowa)

- Skryta interwencja/agresja podprogowa:
 - Uruchamianie/wykorzystywanie wewnętrznych sił antypaństwowych przez służby specjalne
 - Operacje cyberdywersji
 - Skryte (pod przykryciem) użycie wojsk specjalnych/specnazu
 - Oslona interwencji szantażem otwartego konfliktu zbrojnego („**kułak konwencjonalny**” - duże zgrupowanie wojsk rozwinięte np. w ramach **ćwiczeń typu ZAPAD** w pobliżu granic NATO)
 - Uwaga: sytuacja **trudnokonsensusowa w NATO/UE**



Agresja ograniczona

- Agresja otwarta – ograniczona:
 - Przejście od agresji skrytej do otwartej
 - Selektywne uderzenia rakietowo-lotnicze
 - Błyskawiczna operacja aterytorialna (rajd, operacja desantowa)
 - Agresja terytorialna o ograniczonym rozmachu (celach, skali, terytorium...)
 - „Parasol” taktycznej broni jądrowej (doktryna deeskalacji nuklearnej i ... ostrzegawcze uderzenie jądrowe)



Wojna na pełną skalę

- Agresja na pełną skalę
 - Wariant bardzo mało prawdopodobny – jak w czasie I zimnej wojny
 - Wyrwanie się spod kontroli agresji ograniczonej
 - Błąd ludzki/technologiczny
 - Cyberdywersja strony trzeciej w systemie kierowania bronią raketowo-nuklearną
 - **MAD: Mutual Assured Destruction (zasada wzajemnego gwarantowanego zniszczenia) – jako bezpiecznik**



Możliwe scenariusze relacji Rosja - NATO

```
graph TD; A[Możliwe scenariusze relacji Rosja - NATO] --> B[Zimna wojna]; A --> C[Chłodny pokój]; A --> D[Wojna gorąca];
```

Zimna wojna

**Chłodny
pokój**

**Wojna
gorąca**

Scenariusze neozimnowojenne w relacjach NATO - Rosja

- **Scenariusz stabilizacyjny**
 - **ustanowienie i wdrożenie mechanizmów konfrontacji strategicznej adekwatnych do warunków nowej zimnej wojny**
- **Scenariusz destabilizacyjny**
 - **brak skutecznej odpowiedzi Zachodu (NATO, UE) na neozimnowojenną doktrynę i praktykę Rosji**

SCENARIUSZE DLA EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

- Scenariusz „**tarczy, przedmurza**”
neozimnowojennego
 - następstwo zaostrzenia się nowej zimnej wojny
- Scenariusz „**szarej strefy**” bezpieczeństwa
 - następstwo zwycięstwa populizmu i izolacjonizmu w EŚW
- Scenariusz „**Jałty II**”
 - następstwo porozumienia USA z Rosją o nowym podziale wpływów w Europie

KONCEPCJA STRATEGICZNA

Strategia operacyjna (zadania strategiczne systemu obronności)

**DZIAŁANIA
STRATEGICZNE
(STRATEGIA
OPERACYJNA:
ZADANIA
SYSTEMU
OBRONNEGO)**

- **Pogotowie (ubezpieczenie) strategiczne**
 - **Współpraca sojusznicza i partnerstwa**
 - **Wywiad i kontrwywiad**
 - **Przygotowania obronne**
- **Reagowanie kryzysowe**
 - **Pozamilitarne (dyplomacja, sankcje ...)**
 - **Polityczno-militarne (udział w misjach, manewry...)**
- **Obrona (działania wojenne)**
 - **Agresja na dużą skalę – obrona sojusznicza**
 - **Agresja ograniczona - udział w obronie sojusznika**
 - **Agresja skryta (podprogowa) – obrona samodzielna i/lub sojusznicza**

ODPIERANIE AGRESJI: DZIAŁANIA OBRONNE

RODZAJ AGRESJI	ZADANIA OBRONNE
SKRYTA INTERWENCJA (agresja podprogowa)	Reagowanie kryzysowe/obronne: ▪ Uruchomienie systemu reagowania kryzysowego ▪ Podwyższenie gotowości obronnej państwa ▪ Osłona granicy, obrona powietrzna i morska oraz działania przeciwdydwersyjne ▪ Wprowadzenie stanów nadzwyczajnych ▪ Uruchamianie reagowania kryzysowego w ramach UE i obronnego w ramach NATO (pokonanie bariery konsensusu!)
AGRESJA OGRANICZONA	Operacja obronna: ▪ Rozwinięcie strategiczne (mobilizacyjne i operacyjne) ▪ Prowadzenie narodowej operacji obronnej ▪ Udział w sojuszniczej operacji obronnej, w tym wydzielenie kontyngentu do obrony sojusznika
AGRESJA NA PEŁNĄ SKALĘ	PEŁNOWYMIAROWA SOJUSZNICZA KAMPANIA WOJENNA

Operacja obronna NATO: wyzwania, dylematy i zadania

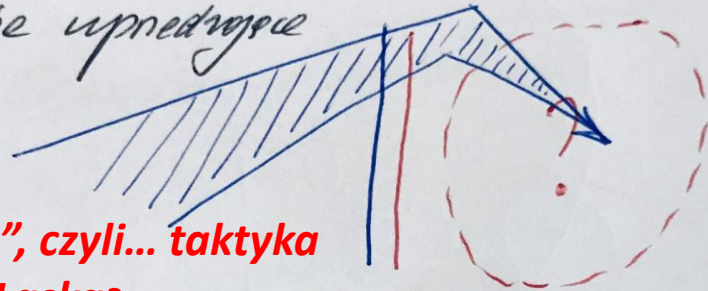
- **Monitorowanie kryzysu i wykrycie narastającego zagrożenia (wywiad, rozpoznanie: techniczne, osobowe; multi-wymiarowe): działania narodowe, oceny sojusznicze**
- **Wzmożenie odstraszania (powstrzymywania, mitygowania): operacja kryzysowa SSR (wzmocnienie sił i gotowości „czaty”, rozwinięcie „szpicy”); podwyższenie gotowości sił narodowych; uaktualnienie planów operacyjnych...**
- **Przekazanie wojsk w operacyjne podporządkowanie dowództw sojuszniczych (Transfer of authority)**
- **Operacja uprzedzająca???**
- **Operacja obronna: początkowo narodowa(???), od początku sojusznicza!!!**
- **Manewr strategiczny głównych sił wzmocnienia i kontrofensywa**
- **Próg wojny nuklearnej???**

NARODOWA OPERACJA OBRONNA: dylematy

- **Problem zaskoczenia agresją:**
 - **Zaskoczenie strategiczne [wojną],**
 - **Zaskoczenie operacyjne [metodą agresji],**
 - **Zaskoczenie taktyczne [czasem, miejscem...]**
- **Agresja terytorialna i ... aterytorialna?**
- **Czas obrony samodzielnej – zależny od skali zaskoczenia i metody obrony**
- **Przestrzeń: obrona głęboka – obrona frontalna – obrona przestrzenna**
- **Państwo podziemne - zbrojny ruch oporu:**
 - **powszechny (WOT?) czy profesjonalny (Wspec?)**

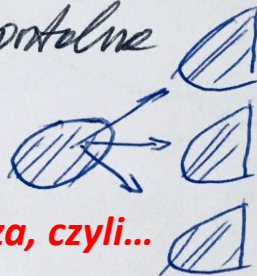
2. Koncepcje obrony strategicznej

Uderzenie uprzedzające



„Polskie Kły”, czyli... taktyka boksera E. Laska?

Obrona frontalna



Linia Macierewicza, czyli... kordon?

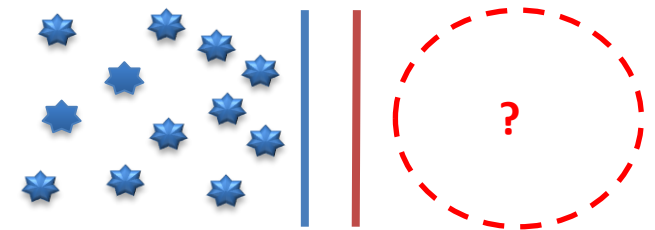
Obrona głęboka



Optymalizacja szansy na redukcję skutków zaskoczenia i uniknięcie szybkiej klęski w bitwie granicznej oraz zyskanie czasu na reakcję sojuszniczą

Obrona powszechna
(totalna)

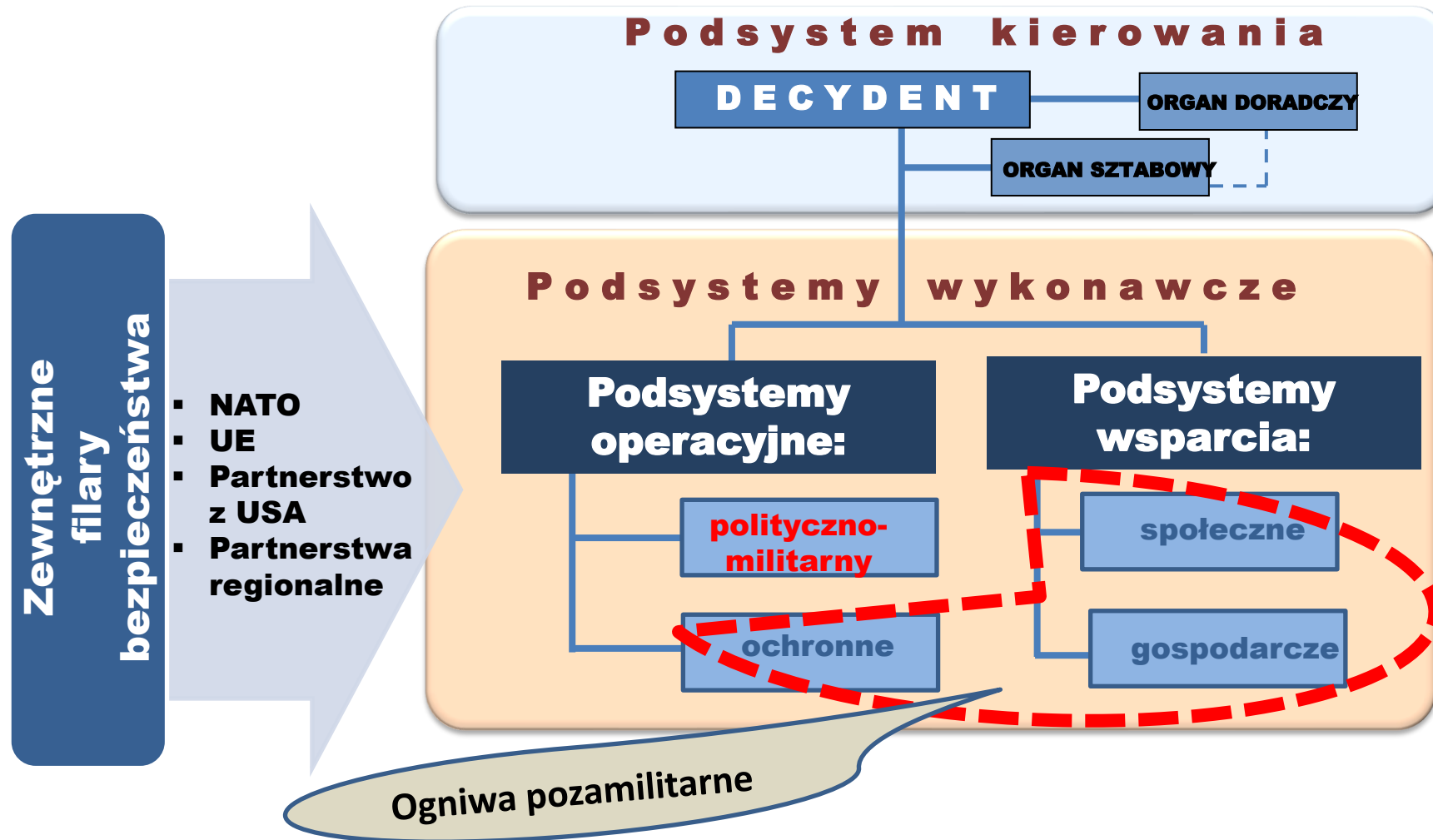
(czyli ...twierdzą nam każdy próg...)?



Strategia preparacyjna: zadania w zakresie przygotowania systemu obronności



System obronności państwa



STRATEGIA PREPARACYJNA: PRIORYTETY PRZYGOTOWANIA SYSTEMU OBRONNOŚCI

- 1. Podsystem kierowania OBRONNOŚCIĄ –
integracja**
- 2. Podsystemy operacyjne/MILITARNY –
profesjonalizacja, rozwój jakościowy**
- 3. Podsystemy wsparcia/POZAMILITARNE –
powszechność przygotowań**

Doskonalenie systemu kierowania

- **Integracja funkcjonalna: obrona militarna, obrona/ochrona cywilna, zarządzanie/reagowanie kryzysowe**
- **Integracja instytucjonalna: na szczeblu rządu, województwa i samorządów**
- **Poprawa wykorzystania organów konstytucyjnych: Rada Gabinetowa, RBN**
- **Ewentualna zmiana Konstytucji: system prezydencki lub gabinetowy**

DOSKONALENIE SYSTEMU KIEROWANIA I DOWODZENIA SIŁAMI ZBROJNYMI:

Usunięcie woluntaryzmu partyjnego: zwiększenie strategicznej roli szefa SGWP w organach państwowych. Rozdzielenie funkcji szefa SGWP i Dowódcy SZRP

Poziom państwa

Poziom sił zbrojnych



Pożądane priorytety rozwoju sił zbrojnych

PRIORYTETY OPERACYJNE:

- 1) obrona państwa i przeciwstawianie się agresji zbrojnej;
- 2) wspieranie podsystemów ochronnych w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego i pomocy społeczeństwu;
- 3) udział w międzynarodowych operacjach bezpieczeństwa (P/K/S...)

PRIORYTETY MODERNIZACYJNE:

Środki cyberobrony, w tym cyberwalki

Bezzałogowe, wysoce z informatyzowane systemy walki i wsparcia

Broń precyzyjnego rażenia dużego zasięgu, w tym wykorzystująca technologie satelitarne

PRIORYTETY ORGANIZACYJNE:

Skorygowanie systemu kierowania i dowodzenia SZ

Wzmocnienie odporności strategicznej państwa

Doskonalenie systemu rezerw operacyjnych i mobilizacyjnych

Pozamilitarne podsystemy operacyjne

- **Służby specjalne (AW, ABW, CBA) – problem nadzoru**
- **Policja – uniknąć upolitycznienia**
- **Straż Graniczna – granice zewnętrzne UE**
- **Straż Pożarna – załączki OC na W**
- **SOP - profesjonalizm**

Gospodarcze i społeczne podsystemy wsparcia

- **Przemysł obronny – unowocześnienie przez kooperację międzynarodową**
- **Zapasy strategiczne – poziom krytyczny**
- **Systemy Komunikacji – infrastruktura krytyczna, cyber**
- **Edukacja – powszechność przygotowań**

SYNTEZA PRIORYTETÓW STRATEGICZNYCH RP

- Skoncentrowanie głównego wysiłku na zapewnieniu **bezpośredniego bezpieczeństwa, w tym obrony państwa** i wzmocnieniu strategicznej odporności kraju (na agresję)
- **Własny potencjał obronny** – podstawowy filar i gwarancja polskiego bezpieczeństwa; NATO, UE, strategiczne partnerstwa – filary wspierające
- Zdolności do **obrony kraju i przeciw-zaskoczeniowe** – polska specjalizacja w NATO i UE
- Potrzeba umacniania **obecności w zachodnich strukturach bezpieczeństwa oraz wiarygodności i podmiotowości strategicznej** na arenie międzynarodowej

Literatura (1)

1. **Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, BBN, Warszawa 2020;** <https://www.bbn.gov.pl/pl/wydarzenia/8806,Strategia-Bezpieczenstwa-Narodowego-Rzeczypospolitej-Polskiej.html>
2. **Koncepcja obronna Rzeczypospolitej Polskiej, MON, Warszawa 2017;** https://archiwum2019.mon.gov.pl/www.mon.gov.pl/d/pliki/dokumenty/rozne/2017/06/korp_web_13_06_2017.pdf
3. **Raport: Obronność Rzeczypospolitej Polskiej po trzech dekadach suwerenności, Instytut Bronisława Komorowskiego, Warszawa 2019;** <http://koziej.pl/wp-content/uploads/2019/09/Raport-Obronno%C5%9B%C4%87-Rzeczypospolitej-Polskiej-po-trzech-dekadach-suwerenno%C5%9Bci.pdf>
4. **Analiza środowiska bezpieczeństwa w perspektywie 2035 roku, Centrum Doktryn i Szkolenia Sił Zbrojnych im. gen. broni Władysława Sikorskiego, Bydgoszcz 2020,** https://cdissz.wp.mil.pl/u/Analiza_srodowiska_bezpieczenstwa_w_perspektywie_2035_roku - PL_gzL8tud.pdf
5. **Wspólna wizja, wspólne działanie: Silniejsza Europa. Globalna strategia na rzecz polityki zagranicznej i bezpieczeństwa Unii Europejskiej,** http://www.eeas.europa.eu/archives/docs/top_stories/pdf/eugs_pl .pdf
6. **Propozycje grupy eksperckiej w sprawie nowej strategii NATO: NATO 2030: United for the New Era, Reflexion-Group-Final-Report-Uni.pdf , 25.11.2020,** https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/12/pdf/201201-Reflection-Group-Final-Report-Uni.pdf

Literatura (2)

7. **S. Koziej, Ewolucja i scenariusze kształtowania się środowiska bezpieczeństwa europejskiego, [w:] Bezpieczeństwo Europy w globalnym świecie. Szanse i zagrożenia przyszłości w warunkach przesilen cywilizacyjnych, Redakcja naukowa: Jerzy Kleer, Konrad Prandacki, PAN, Warszawa 2018, s. 280 – 309, <https://koziej.pl/wp-content/uploads/2018/12/Koziej-Ewolucja-i-scenariusze-%C5%9Brodowiska-bezp.pdf>**
8. **S. Koziej, MINI-ESEJ O OBRONIE. Jak bronić Polski? <http://koziej.pl/wp-content/uploads/2018/01/Esej-o-obronie10.01.pdf>**
9. **S. Koziej, Braki Strategii Bezpieczeństwa Narodowego 2020: bez koncepcji operacyjnej i priorytetów preparacyjnych, Pulaski Policy Paper Nr 04, 2020, 26.05.2020 r., https://pulaski.pl/wp-content/uploads/2020/05/Pulaski_Policy_Paper_Nr_04_20.pdf**
10. **Konstytucja oraz ustawy: o powszechnym obowiązku obrony, o urzędzie MON oraz o stanach nadzwyczajnych (stan wojenny, wyjątkowy i klęski żywiołowej).**
11. **Podstawy bezpieczeństwa narodowego (państwa). Podręcznik akademicki, red. nauk. J. Pawłowski, Akademia Sztuki Wojennej, Warszawa 2017**
12. **Rywalizacja Federacji Rosyjskiej na arenie międzynarodowej i jej konsekwencje dla bezpieczeństwa, red. nauk. M. Banasik, Difin, Warszawa 2020**

Literatura (3)

- 13.S. Koziej, Teoria sztuki wojennej, Wyd. Bellona, Warszawa 2011**
- 14.S. Koziej, Trzy dekady obronności III RP: polityka i strategia obronna oraz polityczno-strategiczne kierowanie siłami zbrojnymi RP [w:] Rocznik Strategiczny 2019/20, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2020, s. 400 – 414,
<https://wnpism.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2020/06/Trzy-dekady-obronnosci.pdf>**
- 15.S. Koziej, Interesy narodowe jako podstawa strategii bezpieczeństwa narodowego oraz kryterium akceptacji strategii sojuszniczych, www.koziej.pl, 16.05.2020,
<https://koziej.pl/wp-content/uploads/2020/05/Interesy-narodowe.pdf>**
- 16.S. Koziej: Nowa zimna wojna na wschodniej flance – scenariusze dla rozwoju środowiska bezpieczeństwa państw Europy Środkowo-Wschodniej, Pułaski Policy Paper Nr 3, 2019, 02 kwietnia 2019 r.; <https://pulaski.pl/pulaski-policy-paper-s-koziej-nowa-zimna-wojna-na-wschodniej-flance-scenariusze-dla-rozwoju-srodowiska-bezpieczenstwa-panstw-europy-srodkowo-wschodniej/>**
- 17.D. Johnson, Russia's Conventional Precision Strike Capabilities, Regional Crises, and Nuclear Thresholds, Livermore Papers on Global Security No. 3, February 2018, <https://cgsr.llnl.gov/content/assets/docs/Precision-Strike-Capabilities-report-v3-7.pdf>**
- 18.Trends in Russia's Armed Forces: An Overview of Budgets and Capabilities. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2019,
https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR2500/RR2573/RAND_RR2573.pdf**

Literatura (4)

- 19. Russia's Hostile Measures: Combating Russian Gray Zone Aggression Against NATO in the Contact, Blunt, and Surge Layers of Competition. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2020,
https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR2500/RR2539/RAND_RR2539.pdf**
- 20. Strengthening Nato's Eastern Flank. A Strategy for Baltic-Black Sea Coherence, LTG (Ret.) Ben Hodges, Janusz Bugajski, Peter B. Doran, CEPA, November 2019, https://1f3d3593-8810-425c-bc7f-8988c808b72b.filesusr.com/ugd/644196_8754c3428d9d4da0adb29bef6df2f5b4.pdf**
- 21. Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego, BBN, Warszawa 2013:
<http://www.spbn.gov.pl/>**
- 22. S. Koziej: Rozważania o bezpieczeństwie. O bezpieczeństwie narodowym Polski w latach 2010-2015 w wystąpieniach i referatach szefa BBN, Oficyna Wyd. Uczelni Łazarskiego, Warszawa 2016;
http://www.lazarski.pl/fileadmin/user_upload/oficyna/O_bezpieczenstwie_narodowym_Polski_okladka.pdf**
- 23. S. Koziej – materiały dydaktyczne i bieżące publikacje na stronie www.koziej.pl**

Dziękuję😊

Pytania?

*Zapraszam
też na:*

www.koziej.pl
[@SKoziej](https://twitter.com/SKoziej)