

Henryk SPUSTEK, Alicja PALUCH  
Uniwersytet Opolski  
Wydział Prawa i Administracji  
Zakład Nauk o Bezpieczeństwie  
hspustek@uni.opole.pl, ala.paluch1@wp.pl

## STRUKTURA SYSTEMU BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO POLSKI

**Streszczenie.** W artykule przedstawiono analizę systemu bezpieczeństwa Polski. Posłużono się jakościową definicją systemu. Wykonano diagramy ilustrujące sposób funkcjonowania systemu bezpieczeństwa państwa. Pokazano diagram kontekstowy oraz diagramy pierwszego i drugiego rzędu. Wskazano na sprzężenie systemu bezpieczeństwa państwa z otoczeniem. Zilustrowano podsystem kierowania, podsystemy wykonawcze i podsystemy wewnętrzne.

**Słowa kluczowe:** system, bezpieczeństwo państwa, zarządzanie bezpieczeństwem

## STRUCTURE OF THE NATIONAL SECURITY SYSTEM OF THE REPUBLIC OF POLAND

**Abstract.** The following article presents thorough analysis of the security system of the Republic of Poland. Structure of the state security system was shown in the form of detailed diagrams. Contextual diagram, along with diagrams of the first and second order have been shown and discussed. The linkage between the state security system and the external environment has been pointed out. The management subsystem, implementation subsystems and internal subsystems have been demonstrated.

**Keywords:** system, model of the system, safety management

## 1. Wprowadzenie

Modelowanie zagadnień bezpieczeństwa jest metodą badawczą pozwalającą na poznanie mechanizmów rządzących poszczególnymi procesami zachodzącymi w systemie społecznym. Model każdego systemu możliwy jest do wykonania po przeprowadzeniu szczegółowej analizy struktury systemu. Należy poznać zjawiska zachodzące w systemie, obiekty stanowiące podstawę działania systemu oraz relacje zachodzące pomiędzy poszczególnymi obiektami.

Na potrzeby artykułu przyjęto następującą jakościową definicję systemu: system to celowo określony zbiór obiektów i zbiór sprzężeń między nimi, które wspólnie określają właściwości całości, posiadając cztery podstawowe cechy charakterystyczne: treść, strukturę, łączność i sterowanie<sup>1</sup>. W myśl powyższej definicji strukturę bezpieczeństwa państwa potraktowano w kategoriach systemu. Wykonanie analizy funkcjonowania systemu bezpieczeństwa państwa pozwala na sprecyzowanie typów ścisłych zależności zachodzących pomiędzy obiektami systemu, co może służyć opracowaniu procesu zarządzania tym systemem w sposób optymalny.

„Bezpieczeństwo, choć jest różnie określane i pojmowane, stanowi jedną z najwyżej cenionych wartości zarówno przez jednostki, narody i organizacje. Coraz bardziej widoczne staje się nie tylko wzrastanie poziomu ryzyka i szybkości przemieszczania jego źródeł, ale także coraz powszechniejsza świadomość wzrostu zagrożeń we wszystkich obszarach, począwszy od skali lokalnej, a na globalnej skończywszy. Kształtowanie polityki i rozwijanie metod zarządzania w zakresie bezpieczeństwa narodowego to jedno z najważniejszych wyzwań, przed jakimi staje współczesne państwo”<sup>2</sup>.

Nowe wyzwania dyktują potrzebę utworzenia kompleksowego modelu zarządzania bezpieczeństwem, odpowiadającego na współczesne zagrożenia bezpieczeństwa, zarówno międzynarodowego, jak i wewnętrznego. Niezbędne jest zatem wykonanie analizy systemu bezpieczeństwa państwa, co stało się celem niniejszego artykułu.

---

<sup>1</sup> Rivett P., Ackoff R.L.: A Manager's Guide to Operational Research. Wiley, New York 1963.

<sup>2</sup> Mariański A., Włodarczyk M.: Wstęp, [w:] Sułkowski Ł., Mariański A. (red.): Zarządzanie bezpieczeństwem narodowym. „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. X, z. 3. Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź 2009, s. 5.

Proces modelowania, poprzedzony badaniami nad zachowaniem się systemu w różnych uwarunkowaniach, umożliwia docelowo opracowanie algorytmów służących wyznaczeniu wymiernych wartości bezpieczeństwa. W literaturze przedmiotu znajdujemy próby (choć nieliczne) ścisłego podejścia do problematyki modelowania procesów bezpieczeństwa. Autorzy proponują metody umożliwiające pomiar bezpieczeństwa na podstawie opracowanych zależności ilościowych bądź jakościowych<sup>3</sup>.

Nie zawsze jednak proponowane zależności, w postaci ścisłych formuł, są poprzedzone analizą systemową. Przykładowo, można wskazać na zaproponowaną w literaturze postać modelu systemu społecznego, gdzie autor nie wyjaśnia istoty badań prowadzących do uzyskania proponowanej zależności matematycznej<sup>4</sup>.

Na rys. 1 przedstawiono przykładowy algorytm wyznaczania bezpieczeństwa wewnętrznego. Opracowanie algorytmu zostało poprzedzone szeroką analizą badanego systemu. Przedstawiony algorytm został oparty na potencjałowej formule bezpieczeństwa. W formule tej zawarto czynniki ilościowo-jakościowe. Wykonane analizy pozwoliły autorom na przeprowadzenie eksperymentu symulacyjnego w arkuszu kalkulacyjnym MS Excel. W wyniku przeprowadzonej symulacji uzyskano praktyczną ocenę użyteczności zaproponowanego algorytmu. Stanowi to o wymiernej wartości naukowej opracowania<sup>5</sup>.

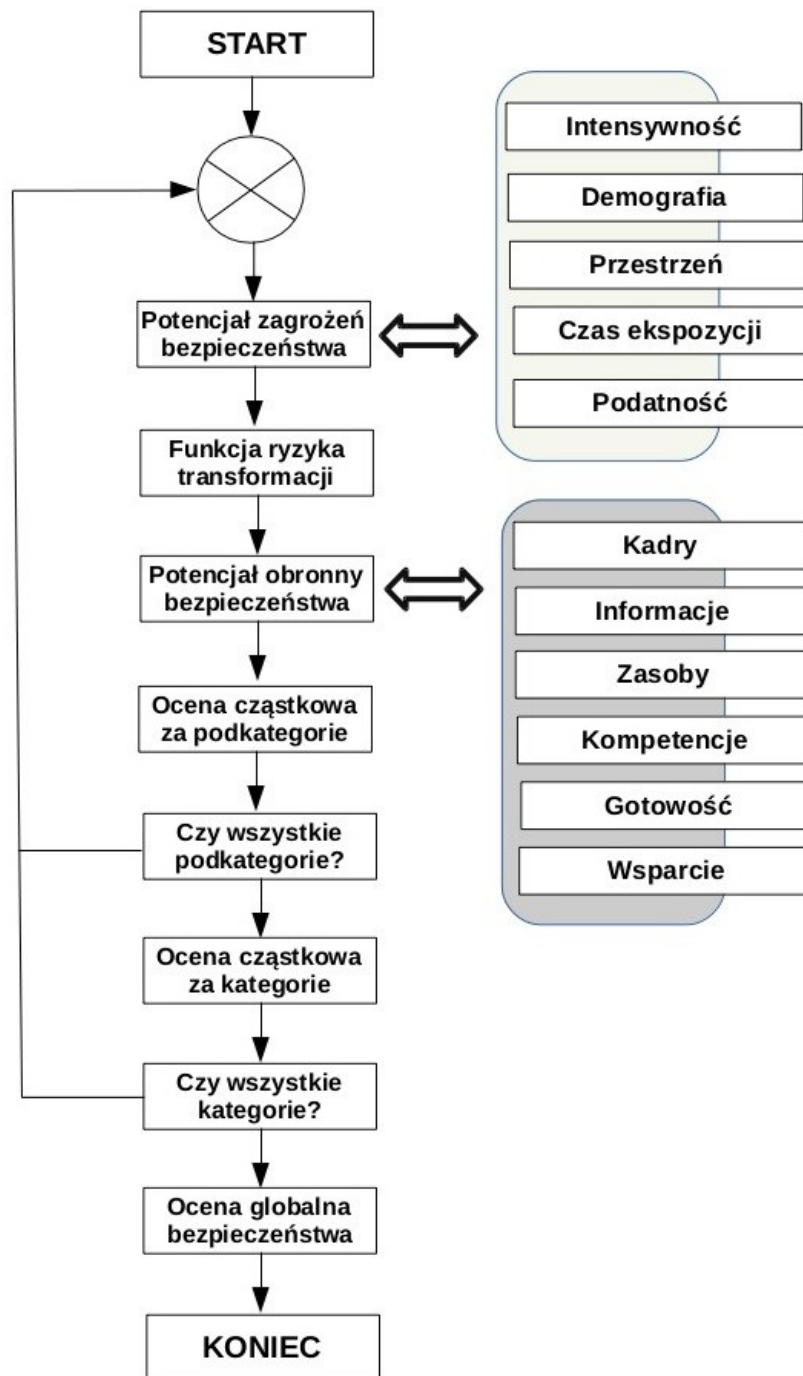
Autorzy niniejszego artykułu, dążąc do opracowania algorytmu oceny potęgi państwa w sferze niemilitarnej, wykonali pierwszy etap pracy, polegający na analizie struktury systemu bezpieczeństwa państwa.

---

<sup>3</sup> Przykładowo: Bonder S.: An Overview of Land Battle Modeling in the U.S. Fort Lee 1974, p. 73-74; Battilega J.A.: The Military Applications of Modeling. Air Force Inst. of Technology Press, U.S. Government Printing Office, Washington 1984; Ficoń K.: Inżynieria zarządzania – podejście systemowe. BEL Studio, Warszawa 2007, s. 289; Gierszewski J.: Bezpieczeństwo społeczne. Studium z zakresu teorii bezpieczeństwa narodowego. Difin, Warszawa 2013, s. 366-408; Kapper F.B.: Wargaming. Defense, U.S. Department of Defense, U.S. Government Printing Office, Washington 1981, p. 14-15; Sułek M.: Metody i techniki badań stosunków międzynarodowych. Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2004.

<sup>4</sup> Leszczyński M.: Bezpieczeństwo społeczne Polaków wobec wyzwań XXI wieku. Difin, Warszawa 2011, s. 57-59.

<sup>5</sup> Ficoń K.: Modelowanie bezpieczeństwa za pomocą potencjałowej formuły bezpieczeństwa. „Kwartalnik Bellona”, nr 2, 2014, s. 48.



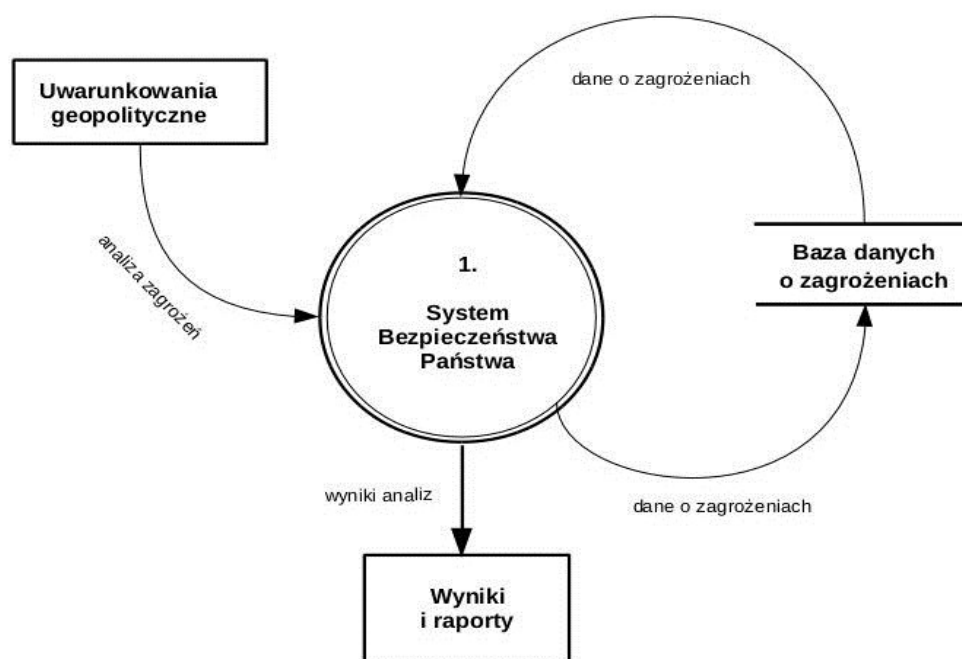
Rys. 1. Algorytm wyznaczania bezpieczeństwa wewnętrznego

Źródło: Ficoń K.: Modelowanie bezpieczeństwa za pomocą potencjałowej formuły bezpieczeństwa. „Kwartalnik Bellona”, nr 2, 2014, s. 48.

## 2. Struktura systemu bezpieczeństwa państwa

System bezpieczeństwa państwa to całość sił (podmiotów), środków oraz zasobów przeznaczonych przez państwo do realizacji zadań w dziedzinie bezpieczeństwa, odpowiednio do tych zadań zorganizowana (w podsystemy i ogniwa), utrzymywana i przygotowywana<sup>6</sup>. Celem Strategii Bezpieczeństwa Narodowego jest przeciwdziałanie zagrożeniom godzącym w: przetrwanie narodu i państwa, integralność terytorialną, niezależność polityczną i suwerenność, sprawne funkcjonowanie instytucji państwa oraz rozwój społeczno-gospodarczy. Obejmuje on zarówno elementy bezpieczeństwa zewnętrznego, jak i wewnętrznego, ukierunkowane na zapewnienie bezpieczeństwa narodowego w powiązaniu z rozwojem społeczno-gospodarczym kraju<sup>7</sup>.

Opis systemu bezpieczeństwa państwa należy rozpocząć od prezentacji diagramu kontekstowego (rys. 2). Na diagramie jednoznacznie wskazano na sprzężenie systemu bezpieczeństwa państwa z otoczeniem (uwarunkowania geopolityczne) – a więc zbiorem elementów zewnętrznych w stosunku do systemu i pozostających w interakcji z systemem<sup>8</sup>. System bezpieczeństwa należy zatem postrzegać przez pryzmat działania<sup>9</sup>. Wskazano także na proces budowy bezpieczeństwa poprzez ciągłe wzbogacanie bazy danych o zagrożeniach.



Rys. 2. Diagram kontekstowy  
Źródło: Opracowanie własne.

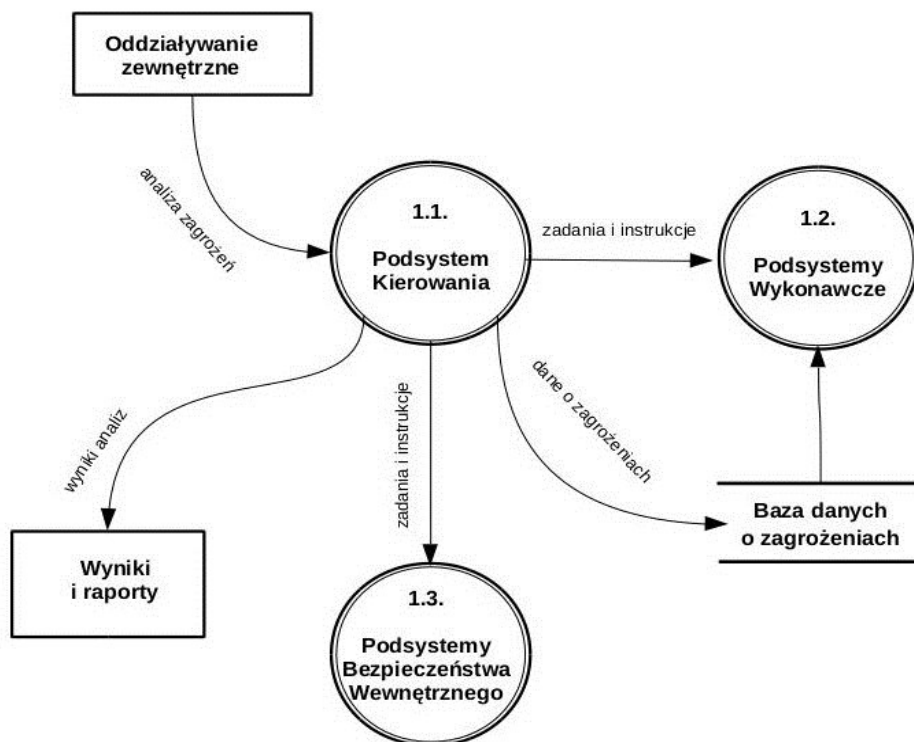
<sup>6</sup> Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2013, s. 36.

<sup>7</sup> Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022, przyjęta uchwałą Rady Ministrów z dnia 9 kwietnia 2013 r.

<sup>8</sup> Kieżun W.: Podstawy organizacji zarządzania. Książka i Wiedza, Warszawa 1975, s. 204-205.

<sup>9</sup> Wawrzusiszyn A.: Bezpieczeństwo. Strategia. System. Teoria i praktyka w zarysie. Difin, Warszawa 2015, s. 138.

Podwójna linia wokół elementu diagramu charakteryzującego system bezpieczeństwa państwa oznacza, że element ten podlega dalszemu uszczegółowieniu, co przedstawiono na rys. 3. System bezpieczeństwa państwa złożony jest z podsystemu kierowania oraz z dwóch kategorii podsystemów: wykonawczych i wewnętrznych.



Rys. 3. Diagram pierwszego rzędu  
Źródło: Opracowanie własne.

Podsystem kierowania jest kluczowym elementem systemu bezpieczeństwa narodowego. Tworzą go organy władzy publicznej i kierownicy jednostek organizacyjnych, wykonujący zadania związane z bezpieczeństwem narodowym, wraz z organami doradczymi i aparatem administracyjnym (sztabowym) oraz procedurami funkcjonowania i stosowną infrastrukturą (stanowiska i centra kierowania oraz zarządzania, system łączności), istotnym jego elementem są także organy dowodzenia Sił Zbrojnych RP. Ma on żywotne znaczenie dla całego systemu bezpieczeństwa w czasie pokoju, kryzysu i wojny. Zapewnia uzyskiwanie wiedzy o zagrożeniach i ich analizę, planowanie przygotowania i działania podsystemów operacyjnych i wsparcia oraz zarządzanie (dowodzenie) nimi w trakcie działań<sup>10</sup>. Jego fundamentem są trwale zasady ustrojowe.

Struktura organizacyjna systemu kierowania powstaje poprzez połączenie ujęcia funkcjonalnego z rzeczywistą strukturą władzy wykonawczej. Można w nim wyróżnić nadrzędny podsystem kierowania bezpieczeństwem narodowym, a w sferze wykonawczej

<sup>10</sup> Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2013, s. 37.

cztery zasadnicze poziomy zarządzania – centralny, wojewódzki, powiatowy oraz gminny<sup>11</sup>. Na najwyższym poziomie kierowania usytuowani są Prezydent RP i Rada Ministrów (wraz z organami doradczymi – RBN i BBN) będący organem decyzyjnym, dla których Rada Gabinetowa stanowi forum uzgodnień politycznych (rys. 4). Szczególna rola w kierowaniu bezpieczeństwem narodowym przypada także Parlamentowi<sup>12</sup>. Składowymi podsystemu kierowania są również centralne organy administracji państwowej (ministrowie, centralne organy administracji rządowej, agencje), terenowe organy administracji rządowej (wojewódzkie, powiatowe, gminne) oraz infrastruktura kierowania<sup>13</sup>. Ponadto na rys. 4 uwzględnione zostały pozarządowe ośrodki analityczne, które stanowić powinny zaplecze merytoryczno-analityczne głównych organów państwowych. Ich znaczącą rolę w procesie wypracowywania decyzji podkreśla Marek Kulisz, stwierdzając, że: „POA stanowią ośrodki, w których nie tylko są zbierane i analizowane dane dotyczące wielu aspektów bezpieczeństwa państwa (w tym m.in. dotyczące wykorzystywania szans oraz możliwości przeciwstawiania się zagrożeniom), ale w których również dochodzi do wymiany różnych myśli i poglądów, niekoniecznie zgodnych z oficjalnymi poglądami ekipy rządowej. Uwzględnianie analiz POA niewątpliwie ułatwiłoby wypracowanie skutecznych decyzji zapewniających bezpieczeństwo państwa w każdych uwarunkowaniach”<sup>14</sup>. Istotnym elementem podsystemu kierowania bezpieczeństwem narodowym jest zarządzanie kryzysowe.

Podsystem kierowania bezpieczeństwem państwa – rozpatrywany odrębnie – określany jest mianem systemu kierowania bezpieczeństwem państwa<sup>15</sup>. Kierowanie bezpieczeństwem narodowym należy do najważniejszych funkcji państwa, mających na celu zapewnienie jego bytu i rozwoju w zmiennych warunkach środowiska bezpieczeństwa (w czasie pokoju, występowania zagrożeń, jak również kryzysu bądź wojny), dlatego też cechuje się szczególnymi właściwościami<sup>16</sup>:

- stabilnością – zdolnością utrzymania stanu równowagi dynamicznej;
- adaptacyjnością – przystosowaniem się do zmian otoczenia;
- spójnością (koherencyjnością) – zdolnością utrzymania niezbędnych powiązań (relacji, sprzężeń) pomiędzy elementami (systemami);

<sup>11</sup> Kitler W.: *Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System. AON*, Warszawa 2011, s. 357-359.

<sup>12</sup> Jak zauważa M.Z. Kulisz: „Parlament, który w każdym państwie jest organem władzy ustawodawczej, nie wchodzi w skład elementów systemu kierowania bezpieczeństwem państwa. Jednakże rola parlamentu jest bardzo istotna w procesie wypracowania decyzji przez główne organy władzy wykonawczej, zwłaszcza w sytuacji, gdy podjęcie decyzji wymaga szybkich zmian legislacyjnych. Ponadto do kompetencji parlamentu w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa państwa należy również przeprowadzanie okresowych debat na temat różnych aspektów bezpieczeństwa państwa. Ten element demokracji uważać należy za bardzo ważny na drodze do budowania bezpieczeństwa państwa”, zob. Kulisz M.Z.: *Zarządzanie systemem bezpieczeństwa państwa. „Rocznik Bezpieczeństwa Międzynarodowego”*, 2010/2011, s. 104.

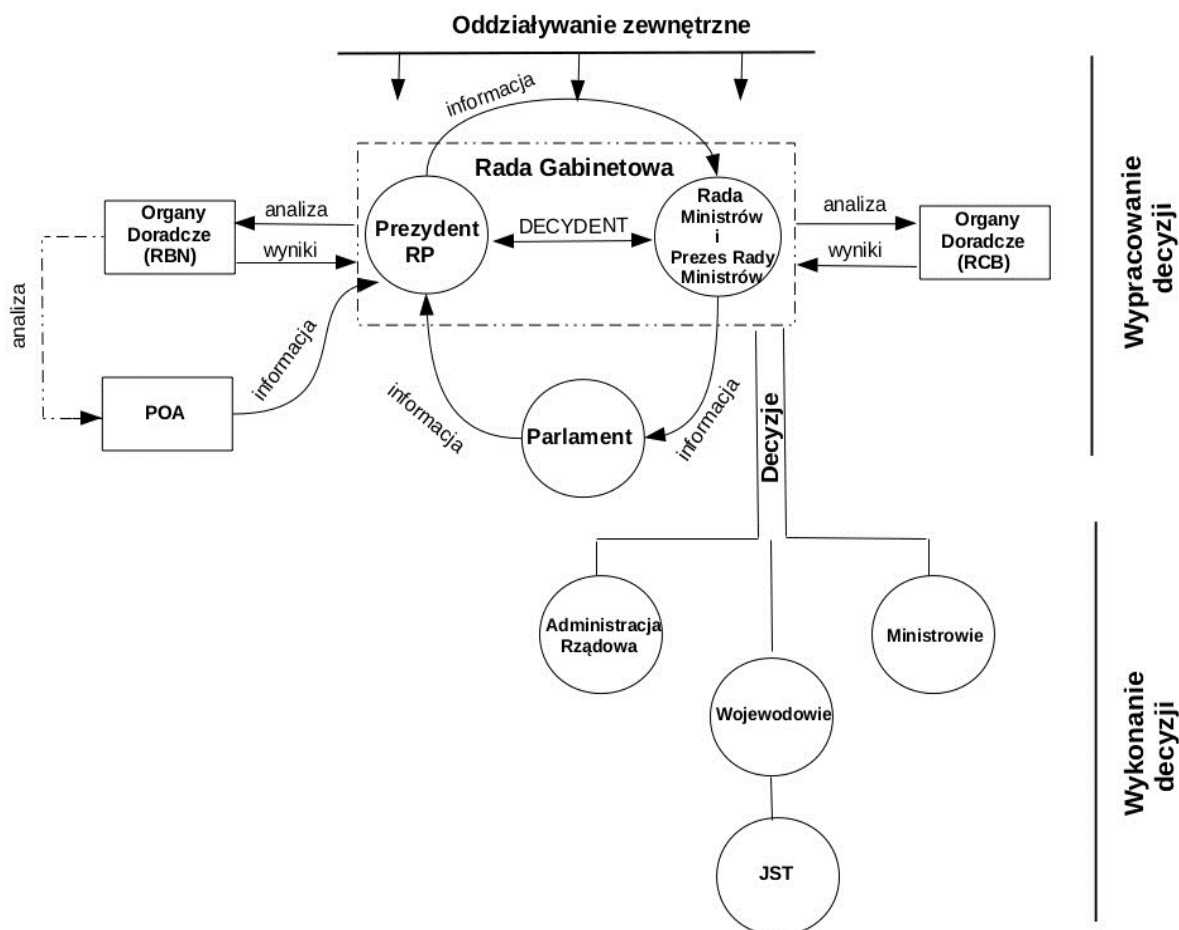
<sup>13</sup> Gierszewski J.: *Bezpieczeństwo wewnętrzne. Zarys systemu. Zarządzanie bezpieczeństwem*. Difin, Warszawa 2013, s. 43.

<sup>14</sup> Kulisz M.Z.: *op.cit.*, s. 105.

<sup>15</sup> *Ibidem*, s. 104.

<sup>16</sup> Sienkiewicz P.: *Systemy kierowania. Wiedza Powszechna*, Warszawa 1989, s. 10-14.

- niezawodnością – zdolnością do sprawnego funkcjonowania;
- gotowością – zdolnością podejmowania nowych zadań wynikłych w związku ze zmianą otoczenia;
- reaktywnością – zdolnością szybkiego reagowania na sytuacje krytyczne (zagrożenia, zakłócenia itp.).



Rys. 4. Podsystem kierowania

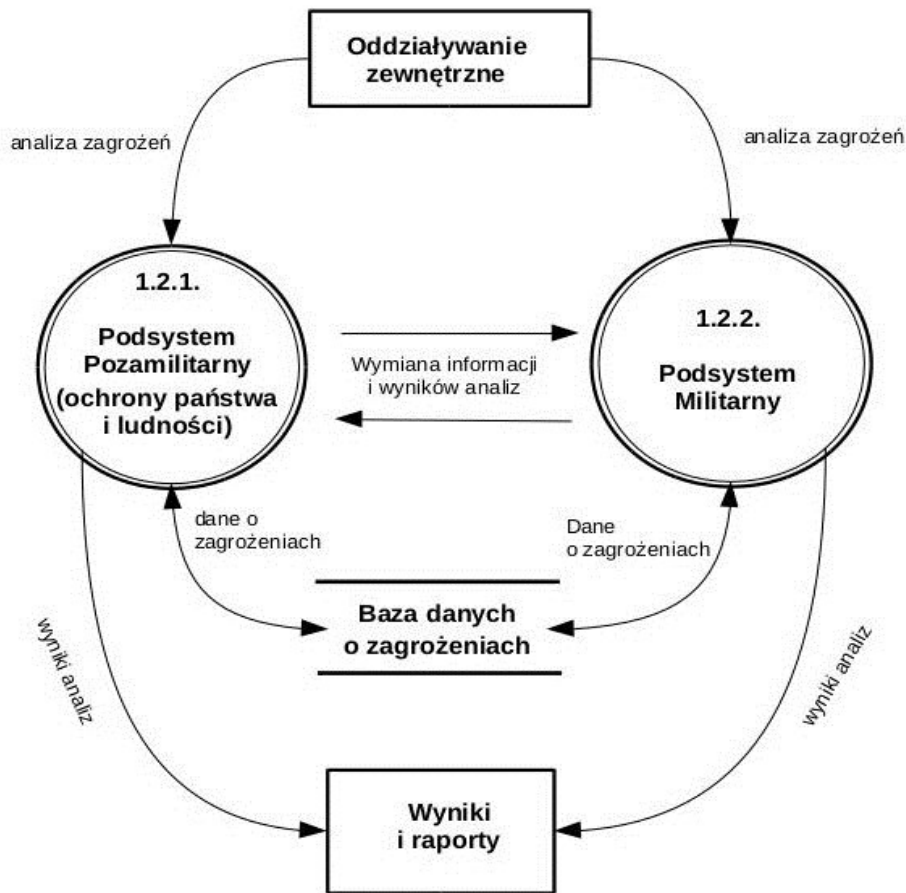
Źródło: Opracowanie własne.

Na kierowanie bezpieczeństwem narodowym składają się trzy podstawowe elementy: kierowanie obroną państwa (właściwość prezydenta RP we współdziałaniu z Radą Ministrów), sprawowanie ogólnego kierownictwa w zakresie obronności (właściwość Rady Ministrów) oraz zarządzanie kryzysowe (właściwość Rady Ministrów, wojewodów, starostów, wójtów, burmistrzów i prezydentów miast)<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Biała Księga..., s. 37.



Kolejnym komponentem systemu bezpieczeństwa państwa są dwa podsystemy wykonawcze – militarny (Siły Zbrojne RP) i pozamilitarny (ochrony państwa i ludności)<sup>18</sup>, przedstawione na rys. 5.



Rys. 5. Podsystemy wykonawcze – diagram drugiego rzędu  
Źródło: Opracowanie własne.

Podsystemy wykonawcze są podporządkowane podsystemowi kierowania. Tworzą je siły i środki pozostające we właściwościach ministrów kierujących działaniami administracji rządowej, centralnych organów administracji rządowej, wojewodów, organów samorządu terytorialnego oraz innych podmiotów odpowiedzialnych za realizację ustawowo określonych zadań w zakresie bezpieczeństwa narodowego. Podstawowym zadaniem podsystemów wykonawczych jest wczesne rozpoznawanie wyzwań i zapobieganie zagrożeniom bezpieczeństwa kraju, a w razie ich wystąpienia – przeciwdziałanie negatywnym następstwom. Równie istotnym zadaniem tych służb jest zwiększanie potencjału państwa i jego zdolności do realizacji interesów narodowych<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Strategia sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009, s. 14.

<sup>19</sup> Strategia Rozwoju...

Podsystem militarny stanowią Siły Zbrojne RP, które są podstawowym elementem systemu obronnego państwa. Wykonują one zadania wynikające z Konstytucji RP, Strategii Bezpieczeństwa Narodowego i Strategii Obronności RP, uszczegółowione w Polityczno-Strategicznej Dyrektywie Obronnej RP oraz stosownych narodowych i sojuszniczych planach operacyjnych<sup>20</sup>. Działając w narodowym systemie obronności i systemie sojuszniczym, Siły Zbrojne RP są obligowane do wykonywania trzech rodzajów zadań strategicznych: zadań obronnych w razie wystąpienia wojny, zadań reagowania kryzysowego oraz zadań stabilizacyjnych w czasie pokoju. Ponadto są przygotowane do uczestnictwa w reagowaniu na zagrożenia pozamilitarne<sup>21</sup>.

Podsystem pozamilitarny obejmuje wszystkie (poza Siłami Zbrojnymi RP) ogniwa wykonawcze administracji publicznej, inne instytucje państwowe i przedsiębiorstwa, na które są nakładane lub którym zleca się wykonywanie zadań obronnych w ramach powszechnie obowiązującego prawa. Pozamilitarne ogniwa systemu obronności państwa funkcjonują w ramach działów administracji rządowej oraz struktur terytorialnych systemu obronności państwa. Podsystem ten realizuje zadania obejmujące: zapewnienie sprawnego i bezpiecznego funkcjonowania państwa, zasilanie zasobami ludzkimi i materiałowymi Sił Zbrojnych RP oraz jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za bezpieczeństwo wewnętrzne państwa, a także zadania wynikające z obowiązków państwa-gospodarza, zapewnienie ochrony i zabezpieczenie podstawowych potrzeb bytowych ludności oraz tworzenie warunków do jej przetrwania<sup>22</sup>. W literaturze przedmiotu funkcjonują różne podziały pozamilitarnych ogniwi. Zwykle są one dzielone na trzy grupy: informacyjne, ochronne, gospodarcze lub na ogniwa ochrony państwa, ogniwa gospodarczo-obronne, ogniwa ochrony ludzkości i dóbr kultury, ogniwa polityczno-administracyjne i społeczne<sup>23</sup>.

Ostatnim elementem systemu bezpieczeństwa państwa jest podsystem bezpieczeństwa wewnętrznego państwa, który bez wątpienia jest obszarem rozległym i trudnym do zdefiniowania. Na uwagę zasługuje definicja podana przez Włodzimierza Fehlera, który ujmuje go jako: „Określony stan struktur społecznych, politycznych i ekonomicznych wewnątrz państwa i takie ich kształtowanie, aby zapewniały poczucie pewności jego obywatelom oraz stwarzały odpowiednie warunki do realizacji aspiracji tego państwa”<sup>24</sup>. Natomiast według Bernarda Wiśniewskiego podsystem ten jest „[...] dającym się wyodrębnić z systemu bezpieczeństwa narodowego zbiorem organów władzy i administracji publicznej, metod oraz sposobów działania związanych z ochroną porządku konstytucyjnego, życia i zdrowia obywateli oraz majątku narodowego przed bezprawnymi działaniami, a także

<sup>20</sup> Strategia Obronności..., op. cit., s. 14.

<sup>21</sup> Gierszewski J.: Bezpieczeństwo wewnętrzne..., op. cit., s. 43.

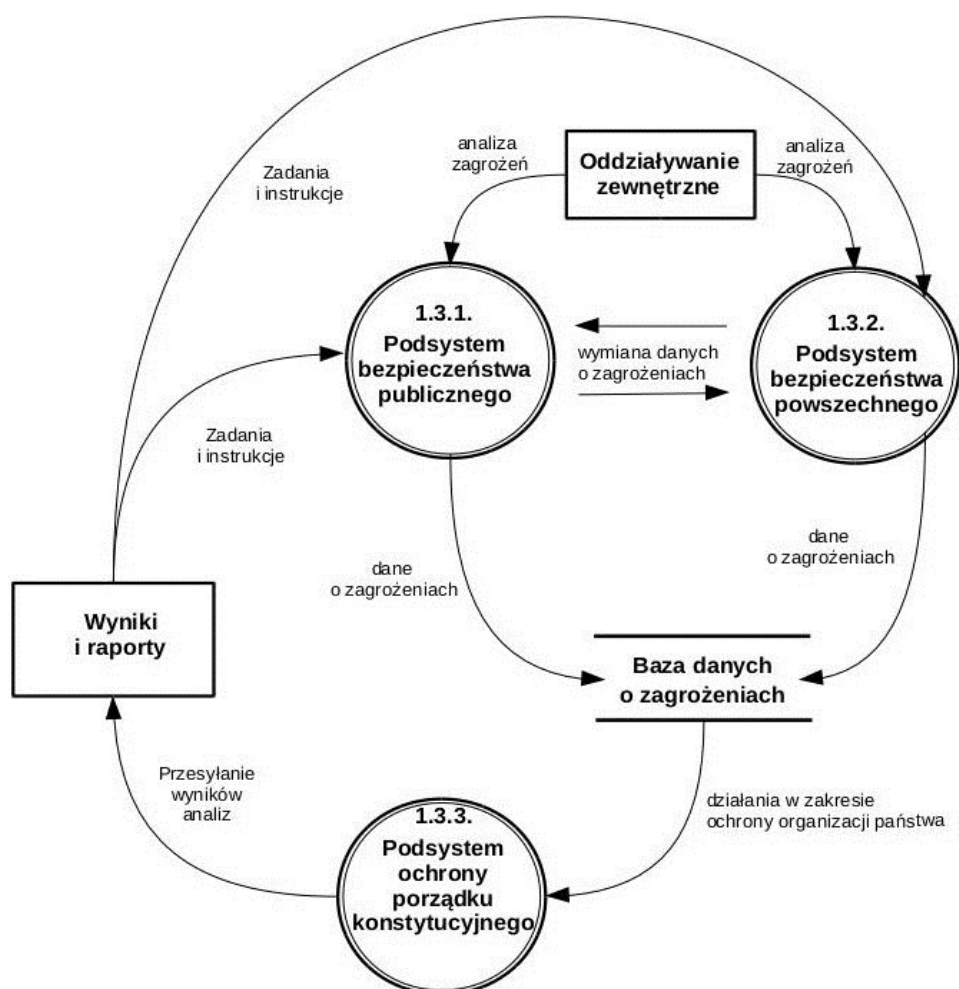
<sup>22</sup> Strategia Obronności..., op. cit., s. 14.

<sup>23</sup> Sosnowski A., Zamiar Z.: Wybrane aspekty zarządzania bezpieczeństwem państwa. Akademia Świętokrzyska, Kielce 2001, s. 92.

<sup>24</sup> Fehler W.: O pojęciu bezpieczeństwa państwa, [w:] Śmiałek W., Tymanowski J. (red.): Bezpieczeństwo państw i narodów w procesie integracji europejskiej. Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002, s. 172.

skutkami klęsk żywiołowych i katastrof technicznych”<sup>25</sup>. W związku z powyższym na system bezpieczeństwa wewnętrznego składa się (rys. 6):

- podsystem bezpieczeństwa publicznego – ochrona życia i zdrowia obywateli majątku narodowego przed bezprawnymi działaniami. Wiodącą rolę pełni w nim minister właściwy do spraw wewnętrznych oraz Komendant Główny Policji;
- podsystem bezpieczeństwa powszechnego – ochrona życia i zdrowia obywateli oraz majątku narodowego przed skutkami klęsk żywiołowych i katastrof technicznych. Wiodącą rolę pełni minister właściwy do spraw wewnętrznych oraz Komendant Główny Państwowej Straży Pożarnej, który jest jednocześnie Szefem Obrony Cywilnej;
- podsystem ochrony porządku konstytucyjnego – ochrona organizacji państwa. Wiodącą częścią są podmioty sprawujące władzę ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą.



Rys. 6. Podsystemy bezpieczeństwa wewnętrznego – diagram drugiego rzędu

Źródło: Opracowanie własne.

<sup>25</sup> Wiśniewski B., Zalewski S.: Bezpieczeństwo wewnętrzne RP w ujęciu systemowym i zadań administracji publicznej. AON, Warszawa 2004, s. 26.

Strukturę tego systemu tworzą wszystkie organy państwowe, organy administracji rządowej i samorządu terytorialnego oraz formacje i służby. Jak wynika z powyższej prezentacji w obszarach bezpieczeństwa publicznego i bezpieczeństwa powszechnego system charakteryzuje się decentralizacją, z kolei w części dotyczącej porządku konstytucyjnego jego wyróżniającą się cechą jest centralizacja<sup>26</sup>. Takie ujęcie składowych podsystemu bezpieczeństwa wewnętrznego państwa wydaje się uzasadnione, dają się one bowiem wyodrębnić i nie naruszają wzajemnych norm funkcjonowania.

### 3. Wnioski

Przedstawiona w artykule analiza systemu bezpieczeństwa państwa została zobrazowana poprzez oryginalną, graficzną formę opisu systemu. Niniejszy materiał jest pierwszym etapem badań nad potęgą państwa. Na podstawie efektów przeprowadzonej analizy systemu bezpieczeństwa państwa zostanie w przyszłości opracowany model potęgi państwa w obszarze niemilitarnym. W opracowywanym modelu obok wielkości ilościowych, do których należą między innymi wskaźniki ekonomiczne, zostaną wzięte pod uwagę czynniki jakościowe, w tym prawne aspekty funkcjonowania państwa. Umożliwi to w przyszłości przeprowadzenie analizy porównawczej systemów bezpieczeństwa państw oraz badanie procesów tworzenia potęgi państwa.

### Bibliografia

1. Battilega J.A.: *The Military Applications of Modeling*. Air Force Inst. of Technology Press, U.S. Government Printing Office, Washington 1984.
2. *Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*. Warszawa 2013.
3. Bonder S.: *An Overview of Land Battle Modeling in the U.S.* Fort Lee 1974.
4. Fehler W.: O pojęciu bezpieczeństwa państwa, [w:] Śmiałek W., Tymanowski J. (red.): *Bezpieczeństwo państw i narodów w procesie integracji europejskiej*. Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002.
5. Ficoń K.: *Inżynieria zarządzania – podejście systemowe*. BEL Studio, Warszawa 2007.
6. Ficoń K.: *Modelowanie bezpieczeństwa za pomocą potencjałowej formuły bezpieczeństwa*. „Kwartalnik Bellona”, nr 2, 2014.

---

<sup>26</sup> Ibidem, s. 98.

7. Gierszewski J.: Bezpieczeństwo społeczne. Studium z zakresu teorii bezpieczeństwa narodowego. Difin, Warszawa 2013.
8. Gierszewski J.: Bezpieczeństwo wewnętrzne. Zarys systemu. Zarządzanie bezpieczeństwem. Difin, Warszawa 2013.
9. Kapper F.B.: Wargaming. Defense, U.S. Department of Defense, U.S. Government Printing Office, Washington 1981.
10. Kieżun W.: Podstawy organizacji zarządzania. Książka i Wiedza, Warszawa 1975.
11. Kitler W.: Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System. AON, Warszawa 2011.
12. Kulisz M.Z.: Zarządzanie systemem bezpieczeństwa państwa. „Rocznik Bezpieczeństwa Międzynarodowego”, 2010/2011.
13. Leszczyński M.: Bezpieczeństwo społeczne Polaków wobec wyzwań XXI wieku. Difin, Warszawa 2011.
14. Mariański A., Włodarczyk M.: Wstęp, [w:] Sułkowski Ł., Mariański A. (red.): Zarządzanie bezpieczeństwem narodowym. Przedsiębiorczość i zarządzanie, t. X, z. 3. Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź 2009.
15. Rivett P., Ackoff R.L.: A Manager's Guide to Operational Research. Wiley, New York 1963.
16. Sienkiewicz P.: Systemy kierowania. Wiedza Powszechna, Warszawa 1989.
17. Sosnowski A., Zamiar Z.: Wybrane aspekty zarządzania bezpieczeństwem państwa. Akademia Świętokrzyska, Kielce 2001.
18. Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022.
19. Strategia Sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009.
20. Sułek M.: Metody i techniki badań stosunków międzynarodowych. Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2004.
21. Wawrzusiszyn A.: Bezpieczeństwo. Strategia. System. Teoria i praktyka w zarysie. Difin, Warszawa 2015.
22. Wiśniewski B., Zalewski S.: Bezpieczeństwo wewnętrzne RP w ujęciu systemowym i zadań administracji publicznej. AON, Warszawa 2004.