

Diana BEDNARZ

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

## **Style przywództwa politycznego prezydentów Rzeczypospolitej Polskiej w kontekście zwierzchnictwa nad Siłami Zbrojnymi RP po 1989 r.**

**Streszczenie:** Przywództwo polityczne w odniesieniu do zapewniania bezpieczeństwa państwa oraz nienaruszalności i niepodzielności jego terytorium traktowane jest, jako kluczowy komponent zjawiska rządzenia. W celu kompleksowego przeanalizowania tematu zaproponowano cztery, usystematyzowane w przeciwstawnych kategoriach, koncepcje przywództwa: aktywne – oparte na zaangażowaniu i przewidywaniu możliwych do zaistnienia problemów oraz pasywne – reakcja na zagrożenia bezpieczeństwa bezpośrednio po ich wystąpieniu; konfrontacyjne – ukierunkowane na spór na tle różnic politycznych i ideologicznych oraz konsensualne – polegające na szukaniu porozumienia. Każdy z zaproponowanych typów przeanalizowano na przykładach działalności Prezydentów Rzeczypospolitej Polskiej w latach 1989–2017. Podstawą badań była osobowość poszczególnych polityków, aktywność w zakresie zapewniania bezpieczeństwa oraz sfera myśli i wyobrażeń na temat komponentu militarnego Polski.

**Słowa kluczowe:** przywództwo polityczne, prezydent, zwierzchnictwo, Siły Zbrojne RP

---

### **Wstęp**

Ustrojodawca w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. podkreślił, iż „Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej jest najwyższym przedstawicielem Rzeczypospolitej Polskiej i gwarantem ciągłości władzy państwowej” (Dz. U. 1997, Nr 78, poz. 483). Uregulowania prawne związane z przywództwem politycznym głowy państwa w kwestiach związanych z zapewnianiem bezpieczeństwa wewnętrznego i transgranicznego, nienaruszalności oraz niepodzielności jego terytorium traktowane są jako kluczowy komponent zjawiska rządzenia.

Przywództwo polityczne jest kategorią multidyscyplinarną. W literaturze przedmiotu istnieje pluralizm definicji oraz perspektyw oglądu

analizowanego tematu. Szereg dostępnych opracowań umożliwia skondensowanie wielu terminów w jeden, najbardziej adekwatny do badanego zjawiska. Na gruncie literatury przedmiotu, przywództwo polityczne to umiejętność jednostki do kierowania ludźmi przy realizacji wspólnie założonych celów oraz umiejętności pobudzania zaufania. Ponadto osobowość polityczna jest konstruktem, na który składają się czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, takie jak sposoby wykorzystywania zdolności intelektualnych, czy zasady wykorzystywania własnych kompetencji.

Celem artykułu jest zaprezentowanie czterech koncepcji przywództwa prezydenckiego w III Rzeczypospolitej Polskiej. Opracowane zostały dwie główne kategorie zwierzchnictwa, które uwzględniają przeciwstawne „podkategorie” – podział ze względu na stopień aktywności oraz podział ze względu na sposób zawierania kompromisów. Pierwsza grupa obejmuje przywództwo aktywne – przewidywanie zagrożeń – i pasywne – reakcja na powstałe zagrożenia. Druga kategoria to przywództwo konfrontacyjne i koncyliacyjne. W tekście wskazano, że każdy z powyższych wymienionych sposobów sprawowania zwierzchnictwa ma realne odzwierciedlenie w poszczególnych prezydenturach po 1989 r.

Posługując się metodą historyczną, w oparciu o konkretne przykłady, przedstawiona została działalność poszczególnych polityków w kwestiach związanych z zapewnianiem bezpieczeństwa. Przy wykorzystaniu badań empirycznych – głównie obserwacji i analizy zachowań poszczególnych prezydentów – zaprezentowany został sposób uprawiania polityki, mającej na celu zapewnianie bezpieczeństwa państwa oraz modernizacji Sił Zbrojnych RP.

Obserwowalny jest niedostatek badań odnoszących się do przywództwa prezydenckiego w Polsce, dlatego podjęto trudność przeanalizowania tematu. Ranga przywództwa nie znajduje wystarczającego odzwierciedlenia ani w literaturze, ani w wymiarze instytucjonalnym. „[...] przywództwo pozostaje niezmiennie w swoim fenomenologicznym trzonie [...] ale jego charakter kształtowany jest w sposób spersonalizowany.” (Kasińska-Metryka, 2012, s. 196).

### **Przywództwo aktywne i konfrontacyjne prezydentów RP po 1989 r.**

Przywództwo aktywne w głównej mierze koreluje z typem konfrontacyjnym, ukierunkowanym na spór i walkę polityczną, ideologiczną, systemową. W historii prezydentury Rzeczypospolitej Polskiej po 1989 r.

było dwóch reprezentantów państwa, charakteryzujących się tym typem przywództwa – Wojciech Jaruzelski i Lech Wałęsa.

Autorytet przywódczy W. Jaruzelskiego w zdecydowanej mierze oparty jest na konotacjach związanych z jego nazwiskiem, przez co rozpoznawalny jest w Polsce i na świecie<sup>1</sup>. Na uwagę zasługuje fakt, iż jeszcze przed objęciem urzędu prezydenta, polityk miał bezpośrednie doświadczenie z wojskiem. Przede wszystkim pełnił funkcję jako generał brygady, generał dywizji, generał broni, generał armii oraz Ministr Obrony Narodowej. Po objęciu stanowiska Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego w państwie polskim rozpoczął się istotny proces przeobrażeń strukturalno-organizacyjnych w systemie dowodzenia Siłami Zbrojnymi. Powołana rozkazem W. Jaruzelskiego specjalna komisja dokonała dogłębnego przeglądu zadań i struktur organizacyjno-etatowych instytucji centralnych Ministerstwa Obrony Narodowej, Dowództw Okręgów Wojskowych i Rodzajów Sił Zbrojnych<sup>2</sup>. Polityk przyczynił się do zorganizowania Żandarmerii Wojskowej, która powstała na bazie pionu porządkowego Wojskowej Służby Wewnętrznej. Priorytetową rolę w systemie obrony terytorialnej odegrały okręgi wojskowe, tworząc Obronę Terytorialną Kraju i Obronę Cywilną Kraju.

Przed objęciem urzędu prezydenta, Generał był prekursorem nowego etapu jakościowego w szkoleniu wojsk, rozpoczynając od kadry kierowniczej oraz administracji cywilnej<sup>3</sup>. Podkreślając rodzaj przywództwa

<sup>1</sup> W. Jaruzelski poprzez wprowadzenie stanu wojennego 13 grudnia 1981 r. wywarł ogromny wpływ na otoczenie. Analizując pozytywne oddziaływanie podjętych przez niego działań już sam inicjator zmian podkreślił, że stan wojenny był złem koniecznym. Realność stanowiło wkroczenie do Polski wojsk radzieckich, czeskich oraz niemieckich z NRD, które stanowiły dla kraju pewien rodzaj terroru. W dobie rosnącej siły „Solidarności” można było spodziewać się podporządkowania obywateli zagranicznej sile wojskowej. Kontrargumentem wprowadzenia stanu wojennego był fakt, iż wprowadzenie zmian uważano za zaplecze służące komunistycznym władzom kraju. Ówczesne elity władzy dążyły do zachowania swojego stanowiska i przywilejów w celu trwałego i długofalowego rządzenia niepodzielnie państwem. Mając na względzie, iż „Solidarność” może przejąć władzę postanowili wprowadzić takie rozwiązanie. Ponadto uważano, że stan wojenny przyjęty był niezgodnie z obowiązującym prawem (*Generał Jaruzelski o stanie wojennym*, 2017).

<sup>2</sup> W Sztabie Generalnym Wojska Polskiego wyodrębniono pion: operacyjny, organizacyjno-mobilizacyjny, uzupełnień, zabezpieczania dowodzenia, planowania, techniki. Stał się centralnym organem dowodzenia Siłami Zbrojnymi oraz koordynował współpracę z Dowództwem Układu Warszawskiego.

<sup>3</sup> Dowódczo-sztabowym i planistycznym sprawdzianem wprowadzonego systemu wojskowego były ćwiczenia „Lato 67”.

aktywnego, dla przykładu podać należy, iż w Sejmie przeprowadzono pozytywną debatę na temat tzw. konstytucji obronności, czyli ustawy o powszechnym obowiązku obrony (Dz. U. 1967, Nr 44, poz. 220). Ustrojodawca we wskazanym akcie prawnym kompleksowo reguluje zagadnienia priorytetowych problemów obronności Polski, nadając im ponadczasowy charakter.

Styl przywództwa W. Jaruzelskiego określić należy mianem tzw. przywództwa mobilizacyjnego, które priorytetowo opierało się na odwadze, a wprowadzane w systemie politycznym zmiany uwzględniały destabilizację w życiu społecznym, militarnym, gospodarczym. Wdrażane przez W. Jaruzelskiego rozwiązania w konsekwencji doprowadziły do zaburzenia istniejącego układu sił, co odzwierciedliło się w zmianie systemu politycznego na III Rzeczpospolitą Polską. Powyższa aktywność stanowi także typ przywództwa konfrontacyjnego, z którym w głównej mierze należy utożsamić wprowadzenie stanu wojennego.

W. Jaruzelski podejmując systematyczne działania mające na celu specjalizację wojskową oraz rozwój techniki wojskowej w oparciu o produkcję przemysłu zbrojeniowego w Polsce, przekształcił Wojsko Polskie w nowoczesne Siły Zbrojne, liczące się w europejskich bilansach militarnych.

Kolejnym prezydentem reprezentującym styl przywództwa aktywnego i konfrontacyjnego był Lech Wałęsa<sup>4</sup>. Opisywane na podstawie standardowej klasyfikacji style sprawowania władzy Harolda Lasswella uwiadamiają, iż L. Wałęsa postrzegany jest jako agitator (Pietraś, 1998). Jego przywództwa nie należy określać mianem charyzmatycznego<sup>5</sup>, lecz agitacyjnego, polegającego na zjednywaniu zwolenników dla osiągnięcia

---

<sup>4</sup> Zwycięstwo L. Wałęsy w wyborach prezydenckich było wynikiem jego wcześniejszej pozycji i „kariery” politycznej w strukturach NSZZ „Solidarność”. Wybory prezydenckie częściowo wygrał L. Wałęsa (został włączony do formalnych struktur władzy), a częściowo jego przeciwnicy, których celem było osłabienie jego pozycji.

<sup>5</sup> Tadeusz Biernat określa przywództwo L. Wałęsy mianem charyzmatycznego. Priorytetową przesłanką tego stylu myślenia był fakt zespolenia się polityka z masami ze szczególną zdolnością nawiązywania więzi, która wynikała z trafnej oceny nastrojów społecznych. Ponadto Adam Michnik, ukazując L. Wałęsę jako przywódcę charyzmatycznego, podkreślał, iż jego autorytet w czasie rewolucji był niezbędny do pokonania lęku w społeczeństwie. Ponadto zdaniem A. Michnika, polityk posiadał cechy nie do przyjęcia przy sprawowaniu władzy, do których zaliczyć należy: niereformowalność, niekompetencja w sprawach polityki zagranicznej.

wspólnego celu<sup>6</sup>. Zwierzchnictwo podczas strajku w Stoczni Gdańskiej im. Lenina, ukształtowało dokonanie pewnej syntezy w warstwie symbolicznej państwa polskiego. Przede wszystkim zespolił nadzieje wielu grup społecznych, które skłonne były upatrywać w każdym działaniu liderów rodzącego się ruchu. W początkowej fazie przemian, przed narzuceniem tłumowi własnych idei, L. Wałęsa sam stanowił element niewolniczego społeczeństwa. Styl przywództwa politycznego byłego Prezydenta zdeterminowany był głównie przez otoczenie, wszystkie dziedziny życia społecznego zostały zmonopolizowane przez ówczesnie rządzącą partię komunistyczną. Pomimo panującej sytuacji politycznej L. Wałęsa zachował wysoki stopień opozycyjności względem systemu i zachodzących w nim zmian.

Specyfika procesu kształtowania przywództwa prezydenckiego L. Wałęsy powoduje, że w jednoznaczny sposób nie można rozstrzygnąć z jakim typem przywództwa utożsamia się polityk. Złożoność jego zwierzchnictwa polega na współwystępowaniu różnych, często sprzecznych postaw, co wynikało ze skomplikowanej sytuacji politycznej, w której przywództwo L. Wałęsy się narodziło (Biernat, 1999, s. 202).

Francuski socjolog Gustaw Le Bon w *Psychologii tłumu* podkreślił, że w większości przypadków przywódcami ludu zostają ludzie czynu, a nie myśliciele (LeBon, 2004, s. 41). Powyższe twierdzenie jest doskonałą tezą warunkującą styl przywództwa L. Wałęsy, którego w głównej mierze cechuje brak przenikliwości, jaką może być obdarzony myśliciel dążący do dokonania zrozumienia i przeanalizowania tematu. Zakładając, przenikliwość L. Wałęsy – jeśli takowa wystąpiłaby – mogłaby rodzić wątplenia, które w konsekwencji doprowadziłyby do beczynności i niewprowadzenia zmian w życiu społecznym i politycznym. Pogarda i pewnego rodzaju prześladowanie L. Wałęsy nie odstraszyły polityka od założonych wcześniej idei, a dodawały sił do walki. Co więcej, masy są zawsze posłuszne człowiekowi obdarzonemu silną wolą i umiejętnością narzucania jej.

Przywództwo L. Wałęsy należy określić także mianem efektywnego, co uwidacznia się w wykorzystywaniu prostoty i zwięzłości w przekazywaniu myśli. Ponadto permanentne powtarzanie określonych haseł spowodowało, że zostały one ponadczasowo zakorzenione w świadomości ludzi, nie bacząc na fakt, iż L. Wałęsa *de facto* nie posiadał wyższego

<sup>6</sup> Przywództwo L. Wałęsy powstało w sierpniu 1980 r. wraz z „Solidarnością”. Jego działalność charakteryzowała się spontanicznością, zorganizowaniem w działaniu, stanowczością oraz podejmowaniem decyzji w sytuacjach krytycznych. Uruchomione wtedy zostały postawy determinujące kształt jego przywództwa.

wykształcenia i wiedzy politologicznej. Były Prezydent pomimo, iż nie jest bohaterem i ucieleśnieniem ideału społecznego pozostał wierny głoszonym przez siebie ideałom. W środkach masowego przekazu czy literaturze przedmiotu przedstawiany jest w postaci opowieści, mitu, legendy, określany mianem przywódcy heroicznego.

Działalność L. Wałęsy – analogicznie do przywództwa jego poprzednika – charakteryzowała się także stylem przywództwa mobilizacyjnego, wspieranego odwagą oraz zmierzającą do wprowadzenia zmian, uwzględniając utratę stabilności<sup>7</sup>. Ponadto po objęciu urzędu prezydenta, L. Wałęsa aktywnie wykorzystywał otrzymaną większość w celu wprowadzenia zmian, w szandarowy sposób mobilizując do działania swoich zwolenników. Ponadto spontaniczny styl przywództwa w dużej mierze był bardzo dobrze zorganizowany i stanowczy, a w sytuacjach krytycznych przejawiał się dużą dozą samodzielności. Przywództwo L. Wałęsy określić można mianem radykalnego, a jednocześnie dezorganizacyjnego. Polityk w swoim sposobie działania pomijał porządek, wprowadzał chaos, a w podejmowanych przez niego decyzjach trudno było przewidzieć ich następstwa. Uzupełnieniem nieładu działalności było – wspomniane powyżej – używanie często zbyt prostego i aroganckiego języka wypowiedzi. Pozycja L. Wałęsy budowana była systematycznie, co przejawiało się pojawieniem tzw. „efektu Wałęsy”, który polegał na stosowaniu technik szantażu przy podejmowaniu decyzji.

Posługując się analizą komparatystyczną, w porównaniu do późniejszych prezydentów, Lech Wałęsa nie przywiązuje dużej uwagi do funkcji nominacyjnej. Podczas swojej kadencji nadał najmniej odznaczeń wojskowych. W większej mierze skupiony był na kwestiach praktycznych i konkretnych działaniach mających na celu zapewnianie bezpieczeństwa państwa. Nie wskazując na standardowy przykład strajków w Stoczni Gdańskiej czy założenia NSZZ „Solidarność”, egemplifikacją może być powołanie 16 maja 1991 r. Straży Granicznej<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Dla przykładu podać należy wydarzenia Sierpnia 1980 r. oraz powstanie NSZZ „Solidarność”.

<sup>8</sup> Ta jednolita, umundurowana i uzbrojona formacja powołana została ustawą z 12 października 1990 r. (Dz. U. 2011, Nr 116, poz. 675 t.j. ze zm.). Straż Graniczna, jako służba o charakterze policyjnym, swoje funkcjonowanie rozpoczęła 16 maja 1991 r. powodując formalne rozformowanie Wojsk Ochrony Pogranicza. Zmiana charakteru ochrony granicy państwowej została wymuszona powstaniem nowego porządku społeczno-ekonomicznego w Europie, będącego konsekwencją rozpadu bloku państw komunistycznych.

Podsumowując wątek prezydentury L. Wałęsy, szczególną uwagę należy zwrócić na brak ewolucji w sposobie przewodzenia. Po nieudanej próbie reelekcji i w konsekwencji opuszczeniu urzędu prezydenta zachował cechy agitatora. Nie posiadając realnych narzędzi politycznych, nie korzystając z uprzywilejowanej pozycji byłej głowy państwa, mobilizował społeczeństwo do aktywności w sprawach, które uznawał za istotne. Janusz Reykowski dokonując analizy „fenomenu Wałęsy” określił, że „[...] wystąpił [on] w wielu rolach: jako rzecznik zmian i zwolennik kontynuacji [...] jako polityk spokojny i odpowiedzialny, ale też jako »miec na komunę«. Wobec ludzi o autorytarnej mentalności wystąpił w roli silnego przywódcy, pełnego majestatu władzy, obdarzonego mocą sprawczą lidera” (Biernat, 1999, s. 206).

### **Przywództwo aktywne i konsensualne Prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego**

Styl przywództwa aktywno-konsensualnego charakteryzował Prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego. Dwukrotnie pełniący funkcję głowy państwa, przed objęciem urzędu analogicznie do swoich poprzedników oraz następców, sprawował wiele stanowisk publicznych. Dla przykładu: był członkiem Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej oraz uczestnikiem obrad Okrągłego Stołu, podczas których dał się poznać jako negocjator zdolny do budowania porozumienia pomiędzy podziałami politycznymi. Stanowiska te w kompleksowy sposób wpłynęły na sprawowanie późniejszej funkcji Zwierzchnika Sił Zbrojnych, dostarczając byłemu Prezydentowi szereg doświadczeń niezbędnych m.in. do wprowadzenia Polski do Paktu Północnoatlantyckiego czy struktur Unii Europejskiej.

Styl przywództwa A. Kwaśniewskiego określić należy mianem pragmatycznego, będącego skutkiem wydarzeń historycznych. Działalność Prezydenta ukierunkowana była na konkretne przedsięwzięcia, przedkładając skuteczność operacji nad zasady i założenia doktrynalne, co stanowiło efektywność działania. Dla przykładu: akcesja Polski w Unii Europejskiej, NATO oraz udział Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w misjach pokojowych w Iraku i Afganistanie. Powyższe komponenty determinują fakt, iż jako pierwszy lider partii postkomunistycznej osiągnął silną pozycję międzynarodową, co zawdzięczał osobistym przymiotom składającym się na pozycję Polski w świecie. W odwołaniu do wskazanych wydarzeń część badaczy sceny politycznej twierdzi, że

A. Kwaśniewski przeprowadził lewicę przez „morze czarne” polskiej polityki, wyprowadzając swą formację z postkomunistycznego marginesu na scenę demokratyczną. Stworzył paradygmat kulturowo-polityczny sprawowania urzędu prezydenta, który w Europie Środkowo-Wschodniej często stanowił punkt odniesienia dla prowadzonych badań. Powodem realizowania modelowej prezydentury była jej skuteczność oraz zdolność do łagodzenia konfliktów, które stanowiły potencjalne niebezpieczeństwo dla Polski (Barcikowski, 2014, s. 385). Doktryna A. Kwaśniewskiego była inspiracją i koordynacją wielobarwnej sceny politycznej.

Na podstawie standardowej klasyfikacji H. Lasswella, polityk określany jest mianem administratora (Pietraś, 1998). Rozpoczynając od kampanii marketingowej, sztab A. Kwaśniewskiego ujawnił się jako prekursor pod kątem wykorzystania narzędzi marketingowych, co uznać należy za początek aktywnego przywództwa. Prowadzona przez ekspertów – w 1995 r. – kampania wyborcza charakteryzowała się przede wszystkim kontrastowym zestawieniem z działalnością poprzedników (Bobrowska, 2014, s. 97–112). Jego wizerunek budowany był w wielu odsłonach: w czasie kampanii wyborczej był zwykłym człowiekiem, przed drugą turą przeistoczył się w poważnego męża stanu, a jako Prezydent stał się arbitrem o światowych aspiracjach wykraczających poza okres dziesięcioletniej prezydentury.

Przykładem warunkującym styl przywództwa konsensualnego A. Kwaśniewskiego był system polityczny, w którym sprawował urząd, a dokładniej rozwój i zmiana porządku konstytucyjnego (Barcikowski, 2014, s. 388)<sup>9</sup>. Podczas trwania pierwszej kadencji, w 1997 r. Prezydent podpisał Ustawę Zasadniczą, co uznać należy za rodzaj przywództwa aktywnego, związanego z funkcją legislacyjną. Polityk – w związku z pierwszym czytaniem projektu Konstytucji – podkreślał, aby w sferze publicznej nie koncentrować się na podziałach wśród ludzi, a kwestiach zespalających ich działania. Analizując kwestie normatywne w kontekście zwierzchnictwa nad Siłami Zbrojnymi, u schyłku pierwszej kadencji opublikowana została pierwsza w historii Polski Strategia Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej, a jej sektorowe rozwinięcie w kwestiach obrony narodowej stanowiła Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej.

Podkreślając rodzaj przywództwa aktywnego należy wskazać przykład rozpoczęcia prac nad programem głębokich oraz wszechstronnych

---

<sup>9</sup> Zdaniem Andrzeja Barcikowskiego unikał konfliktów i je przewycięzał, a kluczowym komponentem jego prezydentury była równowaga.



zmian i rozwiązań w obrębie polskiej obronności, zatytułowany „Armia 2012”. Rozpoczęty w 1996 r. program miał na celu doprowadzenie do osiągnięcia przez Wojsko Polskie wysokiego poziomu zdolności do współdziałania z jednostkami państw Paktu Północnoatlantyckiego, głównie w działaniach obronnych i misjach stabilizacyjnych. Rezultat programu stanowiło uczynienie z wojska polskiego siły zdolnej do autonomicznego odparcia agresji zbrojnej w lokalnym wymiarze. A. Kwaśniewski nie był ideologiem, a zwolennikiem praktycznych działań, ukierunkowanych na rozwiązania pozytywne oraz łagodzenie konfliktów. Spełniając przywództwo medialne, jako polityk-dydaktyk, powtarzał wezwanie do konsensusu adresowane do antynomicznych „graczy” polskiej sceny politycznej.

Były Prezydent uznawany jest za czynnego polityka w procesie kształtowania bezpieczeństwa państwa, nienaruszalności oraz niepodzielności jego terytorium. Lata prezydentury A. Kwaśniewskiego są bezprecedensowe dla kształtowania podstaw bezpieczeństwa oraz odrodzonej demokratycznej Polski. Dziesięcioletnia kadencja jawi się jako czas spełnienia prawie wszystkich celów polskiej polityki. W codziennej działalności polityk separował się od partyjnych konfliktów i prób ingerencji wojska w bieżące spory, pomimo iż w kręgach władzy pojawiały się polemiki dotyczące kwestii kohabitacji z rządem Jerzego Buzka. Właściwa dla jego prezydentury była osobista predyspozycja, łatwość komunikowania się oraz kultura bezpośrednich relacji, co skutkowało naturalnym dążeniem do kompromisów i równowagi.

### **Przywództwo pasywne i konfrontacyjne Prezydenta Lecha Kaczyńskiego**

Na podstawie typów przywództwa zaproponowanych przez Maxa Webera, działalność Lecha Kaczyńskiego określić należy mianem tzw. panowania tradycyjnego lub inaczej konserwatywnego, opartego na obyczajach wynikających z przyzwyczajenia i ciągłości panowania (Kwasek, 2017). Jest to polityka historii i pamięci, zakorzenienia partyjnego oraz bezkompromisowości. Były Prezydent dystansował się od mediacji na rzecz rozliczenia przeszłości. Jego osoba otoczona była mitem przywódcy duchowego prawicy narodowej, tzw. orędownika patriotyzmu. Styl jego panowania określić należy mianem przywództwa heroicznego, łączącego w sobie pozycję moralisty oraz teoretyka, bez wskazania na aktywność

w dziedzinie zapewniania bezpieczeństwa państwa. Jego działania charakteryzowały się pewnego rodzaju systematyzacją, pasywnością, bezspontaniczności.

Będąc przywódcą politycznym – zarówno działaczem partyjnym, jak i prezydentem – otoczenie postrzegał przez pryzmat podziału na dwa walczące ugrupowania – należący do niego – dobry i opozycyjny – zły<sup>10</sup>. Bódczem warunkującym styl przywództwa prezydenckiego L. Kaczyńskiego były przede wszystkim bliźniacze rządy z ówczesnym premierem Jarosławem Kaczyńskim. W celu precyzyjnego potwierdzenia powyższej hipotezy należy powołać się na realizację politycznych założeń z 2007 r. – Prezydent wspierał ustawę z dnia 12 stycznia 2007 r. o ustanowieniu „Programu modernizacji Policji, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Biura Ochrony Rządu w latach 2007–2009” (Dz. U. 2007, Nr 35, poz. 213). Działalność związana z zapewnianiem bezpieczeństwa oscylowała głównie wokół polityki zagranicznej. Kwestie związane z polityką wewnętrzną pozostały pod rządami premiera. Partycypacja Polski w Pakcie Północnoatlantyckim postrzegana była przez niego jako najważniejszy fundament zapewniania bezpieczeństwa państwa i Europy. Ponadto w ramach stosunków transgranicznych walnie przyczynił się do zawarcia porozumienia ze Stanami Zjednoczonymi, antycypując stałą obecność żołnierzy amerykańskich oraz kluczowych dla USA instalacji militarnych na terytorium Polski. Podczas sprawowania urzędu Prezydenta przez L. Kaczyńskiego, Polska podpisała ze Stanami Zjednoczonymi pakiet porozumień o umieszczeniu elementów tarczy antyrakietowej na terytorium Rzeczypospolitej, a w jej ramach deklarację o strategicznej kooperacji. Pomijając fakt, że ówczesna administracja amerykańska wycofała się z części porozumień, Polska otrzymała zapewnienie, że Stany Zjednoczone przedstawią nowe propozycje realnie zwiększające bezpieczeństwo kraju. Dopelniając kwestię zapewniania międzynarodowego bezpieczeństwa należy uwzględnić, że L. Kaczyński był przeciwnikiem wycofania polskiego kontyngentu z Iraku oraz zdecydował o wysłaniu sił operacyjnych na misje pokojowe do Afganistanu.

Pomimo że L. Kaczyński był zwolennikiem całkowitego uzawodowienia Sił Zbrojnych RP i rezygnacji z obowiązkowej służby wojskowej, nie podejmował większych decyzji mających na celu realizację głośzonych założeń. Wskazując pewnego rodzaju aktywność w swym pasyw-

---

<sup>10</sup> Po objęciu urzędu Prezesa Rady Ministrów przez Donalda Tuska rozpoczęła się polityczna wojna pomiędzy Prezydentem a Premierem, co także wpłynęło na styl przywództwa.

nym przywództwie, rozpoczął nową politykę kadrową w wojsku, promując tych, którzy wspierali dążenia do usamodzielnienia się polskiej armii i przecięcia powiązań z Rosją oraz prorosyjskimi środowiskami w Polsce. Był zwolennikiem zmian w służbach specjalnych wojska<sup>11</sup>, z jego inicjatywy ówczesny rząd przystąpił do projektu budowy innowacyjnych służb wojskowych, odseparowując je od ludzi związanych z Polską Rzeczpospolitą Ludową oraz Rosją. Projekt zakończony został opublikowaniem Raportu z likwidacji Wojskowych Służb Informacyjnych oraz powołaniem Służby Wywiadu Wojskowego oraz Służby Kontrwywiadu Wojskowego. Modyfikacje w służbach wojskowych były jedynie elementem starań L. Kaczyńskiego o przeformułowanie polskiej armii.

Rodzaj przywództwa L. Kaczyńskiego to typ niedokończonej prezydentury, odbiegającej od poprzedników, silnie zakorzenionej partyjnie i ideologicznie. Wypełniając rolę bezkompromisowego polityka postrzegany był w swej „pasywności prezydenckiej” jako aktywny współwykonawca strategii J. Kaczyńskiego – nie jako wykonawca funkcji arbitrażu. Dystansował się od roli mediacyjnych na rzecz rozliczenia przeszłości. Jako „teoretyk” w swoim stylu przewodzenia koncentrował się na realizowaniu celów, które przez niego uznane były za priorytetowe. Forsował własną koncepcję prezydentury, nie podejmując prób dostosowania stylu przewodzenia do oczekiwań społecznych (Kasińska-Metryka, 2012, s. 178).

### **Przywództwo pasywne i konsensualne prezydentów RP po 1989 r.**

Reprezentantami wskazanych powyżej stylów przywództwa prezydenckiego są przede wszystkim aktualnie sprawujący urząd Prezydenta Andrzej Duda oraz jego poprzednik Bronisław Komorowski. Ich przywództwo, pomimo iż reprezentują odmienne ugrupowania polityczne, polega głównie na poszukiwaniu konsensusu w kwestiach związanych z zapewnianiem bezpieczeństwa oraz reakcją na zagrożenia bezpośrednio po ich wystąpieniu. Analizując temat w porządku chronologicznym, uwzględnić należy, iż B. Komorowski jako Marszałek Sejmu tymczasowo objął urząd prezydenta (*Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej...*, art. 131 ust. 2). Zapewnianie bezpieczeństwa w działalności byłej głowy państwa stanowiło wymiar czysto teoretyczny. Dla przykładu, wskazując na działalność

---

<sup>11</sup> Zwolennik rozwiązania Wojskowych Służb Informacyjnych jako instytucji spenetrowanej przez rosyjskie służby.

normatywną, opublikowano Białą Księgę Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, jako pierwszą w Polsce Strategię Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej. Z uwagi na dynamiczny wzrost znaczenia i wykorzystania cyberprzestrzeni, B. Komorowski zwrócił szczególną uwagę na zapewnianie bezpieczeństwa państwa przy wykorzystaniu Internetu. Podpisał Doktrynę Cyberbezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej jako dokumentu o charakterze wykonawczym do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego.

Myśl przewodnią B. Komorowskiego stanowiła zasada skoncentrowania się na budowaniu i wzmacnianiu potencjału wojsk operacyjnych, przy jednoczesnym podejmowaniu działań promujących postawy patriotyczne. Bazując na popularyzacji tych zachowań były Prezydent podejmował działania mające na celu odejście od priorytetowego traktowania przez Polskę udziału i zaangażowania w zagraniczne misje wojskowe. Kierując się interesem narodowym podejmował wszelkie (teoretyczne) działania bezpośrednio wpływające na zapewnianie bezpieczeństwa terytorium RP. Przede wszystkim dążył konsekwentnie do zakończenia udziału Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w operacjach bojowych w Afganistanie. Jego styl prezydentury określić można mianem stabilizacyjnego, zapewniającego stagnację państwa.

Odwracając uwagę od kwestii własnej obronności promował idee bezpieczeństwa we wspomnianych powyżej najważniejszych narodowych dokumentach strategicznych. Prezydent rozpowszechnił wszelkie reformy wzmacniające polską obronność, jednakże praktycznych działań w celu jej zapewniania nie podejmował. Przywództwo prezydenckie B. Komorowskiego charakteryzowało się doniosłymi i odważnymi projektami, niekoniecznie z uwzględnieniem ich realizacji, np. budowa systemu obrony powietrznej, a w jej ramach przeciwrakietowej, reform często postrzeganych jako kontrowersyjne, podważające dotychczasowe, rutynowe rozwiązania. Novum stanowiło – po raz pierwszy od 15 lat – zwiększenie budżetu obronnego do poziomu ok. 2 proc. PKB (*Prezydent*, 2017). Lapidarnie podsumowując krótkoterminowe przywództwo B. Komorowskiego uwidacznia się pewnego rodzaju konsensualne podejście do kwestii zapewniania bezpieczeństwa oraz poszukiwaniu kompromisu w sprawach obronności, często ujawniające się „wycofaniem” z wprowadzonych wcześniej projektów.

Typ przywództwa pasywnego i konsensualnego prezentuje aktualnie sprawujący funkcję głowy państwa A. Duda. Analiza jego prezydentury nie jest kompleksowa, ponieważ nie ma realnej możliwości dokonania podsumowania rządów z uwagi na trwającą kadencję. Realizowane przez

niego zwierzchnictwo spełnia walory symbolicznego, co uwarunkowane jest stanem prawnym – faktyczną funkcję Zwierzchnika Sił Zbrojnych RP sprawował ówczesny Minister Obrony Narodowej Antoni Macierewicz. Rzeczywista treść zwierzchnictwa wyraża się poprzez funkcję kontroli i gwarancji, a polityka A. Dudy oscyluje wokół podniesienia potencjału do obrony terytorium kraju oraz właściwego przygotowania i uzbrojenia wojsk operacyjnych. A. Duda tworzy jedynie wrażenie o aktywnym i celowym wypełnianiu funkcji związanej z zapewnianiem bezpieczeństwa, realizując zamierzenia ministra. Podkreślić należy, iż działalność Prezydenta w tej materii opiera się na modernizacji wojska polskiego przy współpracy z Ministerstwem Obrony Narodowej<sup>12</sup>. Typ przywództwa prezentowany przez A. Dudę to głównie przywództwo medialne, charakteryzujące się stałą obecnością w mediach masowych, z którym ściśle powiązane jest odbywanie szeregu wizyt zagranicznych, dotyczących priorytetowo organizowanego w 2016 r. w Warszawie Szczytu NATO i utworzenia wschodniej flanki.

Przywództwo pasywne A. Dudy uzupełniane jest z praktycznym podejściem do kwestii związanych z zapewnianiem bezpieczeństwa za pomocą skupienia się na prowadzeniu ćwiczeń wojskowych. Dla przykładu partycypował on w największych ćwiczeniach Wojska Polskiego po 1989 r. – Dragon-15 i Anakonda-16. Ponadto w kwestiach związanych z funkcjonowaniem Sił Zbrojnych RP skupiał się na budowie silnej, dobrze wyposażonej (głównie w nowoczesny sprzęt produkowany w Polsce) polskiej armii. Posiadając rozległe kompetencje komunikacyjne, jego styl przywództwa zaliczyć należy do tzw. teleologicznego. A. Duda jako Prezydent koncentrował się głównie na jednym celu, którym była organizacja szczytu NATO w Warszawie<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> Zdaniem aktualnie urzędującego Prezydenta – wojsko dla dobrego funkcjonowania „oczekuje jednoznaczności, spójności i współdziałania” pomiędzy osobami piastującymi najważniejsze stanowiska w państwie. A. Duda podkreślił podjęcie wszelkich kroków mających na celu współpracę z rządem i parlamentem w celu zapewnienia bezpieczeństwa państwa oraz rozbudowy wojska polskiego (*Odprawa kierowniczej kadry MON i SZ RP z udziałem Prezydenta RP*, 2017).

<sup>13</sup> Konsekwencje Szczytu NATO dla Polski to przede wszystkim:

1. Rozmieszczenie czterech grup batalionowych na terenie Polski i Państw Bałtyckich, jako realizacja obietnicy Baracka Obamy w kwestii przerwania sił armii Stanów Zjednoczonych w ramach „stałej rotacyjnej” obecności.
2. Polska uczestniczyła będzie w przedsięwzięciu zwiększenia do 40 tys. sił natychmiastowego reagowania. W celu przeciwdziałania zagrożeniom wojska będą gotowe do przemieszczania się w rejon konfliktu w ciągu kilku dni.

## Zakończenie

Dotychczasowe prezydentury nie prezentują jednolitego, ewoluującego stylu przewodzenia, każda z nich jest odrębnym modelem. Determinanty przywództwa prezydenckiego wypływają z indywidualnego, jednostkowego wyobrażenia przez głowę państwa roli, którą aktualnie pełni. Każdy z analizowanych polityków, akceptując wartości demokracji, dąży do jej rozszerzenia lub mniejszych modyfikacji. Uwarunkowane jest to kompetencjami głowy państwa, metod postępowania z oponentami, komunikacją ze społeczeństwem oraz współpracą z innymi organami władzy. Analizowany okres pozwolił spojrzeć z dystansem na zasługi Prezydentów związanych z realizacją funkcji Zwierchnika Sił Zbrojnych RP. Relatywność, umiejętność strategicznego myślenia oraz ukierunkowanie na skuteczność – również za pomocą sprawnej komunikacji – stanowią trzon przywództwa prezydenckiego w Polsce po 1989 r. Zachowanie homeostazy w stylach przywództwa wynika także z elementów marketingu politycznego. Często nowoczesne formy komunikowania oraz wzrost liczby doradców wspierających pracę Prezydenta zastępują merytoryczną jakość przewodzenia. Aktualnie kwestie związane z zapewnianiem bezpieczeństwa w sprawowaniu przywództwa prezydenckiego w dużej mierze opierają się na umiejętności komunikowania się z mediami oraz otoczeniem społecznym.

Stopień bierności czy też aktywności poszczególnych Prezydentów w głównej mierze zależy od samego przywódcy. W Polsce uwidocznione jest panowanie polityków niezawodowych, nieposiadających wykształcenia *stricte* politologicznego. Współcześnie nawiązuje się do definicji klasycznej przywództwa, tzn. prezydenci są jedynie reprezentantami ludu, a ich zwierzchnictwo to relacja z Ministrem Obrony Na-

3. Ogłoszono wstępną gotowość natowskiego dowództwa obrony przeciwrakietowej, tzw. tarczy. Mobilizacja obejmie dowodzenie instalacjami przeciwrakietowymi, w tym w Rumunii i budowanej w Polsce w Redzikowie. W jej skład wejdą radary w Turcji, a także wyrzutnie umieszczone na okrętach.
4. Uznanie cyberprzestrzeni za przestrzeń operacyjną. NATO będzie wspierać badania oraz współpracę przemysłów obronnych krajów Sojuszu i wymianę informacji w zwalczaniu zagrożeń cybernetycznych.
5. NATO dostosowało się do zachodzących w tym środowisku zmian – dodał Andrzej Duda. Oznacza to wzmocnioną obecność sił Sojuszu m.in. na terytorium Polski, gdzie zapowiedziano utworzenie „realnej siły sojuszniczej”, która razem z żołnierzami będzie doskonaliła kooperację i będzie gotowa do ochrony państwa w razie wystąpienia jakiegokolwiek zagrożenia.

rodowej. Każdy z przedstawionych prezydentów – dąży do modyfikacji w tym zakresie.

## **Bibliografia**

- Antoszewski A. (2004), *Przywództwo polityczne*, w: *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, red. A. Szmulik, M. Żmigrodzki, Wydawnictwo UMCS, Lublin.
- Bankowicz M. (1996), *Słownik polityki*, Wiedza Powszechna, Warszawa.
- Barcikowski A. (2014), *Prezydent czasu przełomu – próba odtworzenia doktryny Aleksandra Kwaśniewskiego*, w: *Przywództwo i konteksty. Księga Jubileuszowa w sześćdziesiątą rocznicę urodzin Prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego*, red. D. Waniak, K. Janik, Vi-Pres Joanna Świerczyńska, Warszawa.
- Biernat T. (2000), *Józef Piłsudski – Lech Wałęsa. Paradoks przywództwa charyzmatycznego*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Bobrowska A. (2014), *Marketing wyborczy na przykładzie kampanii prezydenckiej Aleksandra Kwaśniewskiego*, „Colloquium Wydziału Nauk Humanistycznych i Społecznych Kwartalnik”, nr 2, s. 97–112.
- Borowicz M. (2008), *Profil kompetencyjny współczesnego lidera partii. Analiza kryteriów formalnych polskich liderów partyjnych w latach 2001–2007*, w: *Partie polityczne – przywództwo partyjne*, red. J. Sielski, M. Czerwiński, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Chmaj M. (2006), *Rządy koalicyjne w III RP*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.
- Chomacki A. (2012), *Straż Graniczna jako element systemu bezpieczeństwa państwa*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej”, nr 3, s. 20–32.
- Chorażewska A. (2008), *Model prezydentury w praktyce politycznej po wejściu w życie Konstytucji RP z 1997 r.*, Wydawnictwo Sejmowe, Warszawa.
- General Jaruzelski o stanie wojennym*, 27.03.2017, dzieje.pl, <http://dzieje.pl/aktualnosci/gen-jaruzelski-o-stanie-wojennym>, 27.03.2017.
- Hartliński M. (2012), *Przywództwo polityczne wprowadzenie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.
- Herbut R. (2002), *Przywództwo polityczne*, w: *Leksykon politologii*, red. A. Antoszewski, R. Herbut, Atla 2, Wrocław.
- Kamuda D., Trzbus M. (2013), „Humanities and Social Sciences HSS”, vol. XVIII, 20, s. 59–72.
- Kasińska-Metryka A. (2000), *Prezydenci Rzeczypospolitej Polskiej 1989–1999*, Wydział Zarządzania i Administracji Akademii Świętokrzyskiej, Kielce.
- Kasińska-Metryka A. (2012), *Proces kreacji przywódców politycznych od ujęcia tradycyjnego do współczesnego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jana Kochanowskiego, Kielce.

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.*, Dz. U. 1997, Nr 78, poz. 483.
- Kwasek T., *Plany modernizacyjne Sił Zbrojnych RP w latach 1990–2012 – część I*, 5.05.2017, dziennikzbrojny.pl, <http://dziennikzbrojny.pl/artykuly/art,2,4,6726,armie-swiata,wojsko-polskie,plany-modernizacyjne-sil-zbrojnych-rp-w-latach-1990-2012-czesc-i,5.05.2017>.
- LeBon G. (2004), *Psychologia tłumy*, Hachette, Warszawa.
- Odprawa kierowniczej kadry MON i SZ RP z udziałem Prezydenta RP*, 8.01.2017, prezydent.pl, <http://www.prezydent.pl/aktualnosci/wydarzenia/art,202,odprawa-kierowniczej-kadry-mon-i-sz-rp-z-udzialem-prezydenta-rp.html>, 8.01.2017.
- Opara S. (2007), *Mały słownik politologii*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Pietraś Z. J. (1998), *Decydowanie polityczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Kraków.
- Prezydent: zgoda na większe wydatki na armię*, 17.05.2017, polskazbrojna.pl, <http://polska-zbrojna.pl/home/articleshow/13650?t=Prezydent-zgoda-na-wieksze-wydatki-na-armie,17.05.2017>.
- Scruton R. (1996), *A Dictionary of Political Thought*, Palgrave Macmillan, Londyn.
- Sielski J. (2008a), *Tworzenie się osobowości politycznej przywódcy na przykładzie Jarosława Kaczyńskiego*, w: *Partie polityczne – przywództwo partyjne*, red. J. Sielski, M. Czerwiński, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Sielski J. (2011c), *Teoretyczne ujęcie przywództwa politycznego. Studium przypadku – Polska*, w: *Kryzys przywództwa we współczesnej polityce*, red. S. Bachrynowski, A. Durska, W. Konarski, Wydawnictwo Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej „Academica”, Warszawa.
- Słomka T. (2005), *Prezydent Rzeczypospolitej po 1989 roku. Ujęcie porównawcze*, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa.
- To był człowiek niezwykle lojalny wobec Moskwy*, 27.03.2017, tvn24.pl, <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/to-by-l-czlowiek-niezwyk-le-jojalny-wobec-moskwy,432198.html>, 27.03.2017.
- Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, Dz. U. 1967, Nr 44, poz. 220 t.j. ze zm.
- Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej, Dz. U. 2011, Nr 116, poz. 675 t.j. ze zm.
- Ustawa z dnia 12 stycznia 2007 r. o ustanowieniu „Programu modernizacji Policji, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Biura Ochrony Rządu w latach 2007–2009”, Dz. U. 2007, nr 35 poz. 213.
- Weber M. (1998), *Polityka jako zawód i powołanie*, SIW ZNAK, Kaków–Warszawa.
- Zięba-Załucka H. (2005), *Instytucja Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej*, w: *System organów państwowych w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej*, red. H. Zięba-Załucka, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa.



## **Styles of political leadership of the presidents of the Republic of Poland in the context of supremacy over the Polish Armed Forces after 1989**

### **Summary**

In regard to protect national security and the inviolability and indivisibility of its territory is treated in political leadership are the most important of governance. In order to comprehensively put this topic forward the author proposed four opposing categories of leadership: active which based on engaging and predict the problems and passive – responding to security threats immediately after occurrence; confrontational which focused on an argument over political and ideological differences, and consensus reach an agreement. Each of the proposed types was analyzed in the examples of the activities of the Presidents of the Republic of Poland since 1989 for 2017. The basis of the research was the personality of the politicians, the activity of providing security and the sphere of thoughts and ideas about the military component of Poland.

**Key words:** political leadership, President, supremacy, Polish Armed Forces

### **Nota o autorze**

**Diana Bednarz** [diana.bednarz@onet.pl] – magister politologii oraz dziennikarstwa i komunikacji społecznej Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie. Obecnie doktorant nauk o polityce ww. uczelni. Zainteresowania badawcze to przede wszystkim systemy polityczne, funkcje egzekutywy w odniesieniu do Sił Zbrojnych oraz kwestie związane z zapewnianiem bezpieczeństwa państwa.

