

Politeja

Nr 5(80), 2022, s. 323-334

<https://doi.org/10.12797/Politeja.19.2022.80.16>

Licencja: CC BY-NC-ND 4.0

**Piotr BAJOR** 

Uniwersytet Jagielloński

[piotr.bajor@uj.edu.pl](mailto:piotr.bajor@uj.edu.pl)

## WOJNA JAKO DETERMINANTA PRZYWÓDZTWA POLITYCZNEGO WOŁODYMYRA ZEŁEŃSKIEGO

### ABSTRACT War as a Determinant of Volodymyr Zelensky's Political Leadership

The article presents the most important aspects of the political leadership of the President of Ukraine, Volodymyr Zelensky, during the first days of the war. The most important war conditions determining the political leadership as well as the legal and socio-political premises determining the indicated process were analyzed. The article also discusses the communication strategy and information policy of the Ukrainian state, which are an integral part of strengthening the internal and international position of the president and the political leadership of Volodymyr Zelensky, in crucial time of first days of aggression. The text presents the most important aspects in this regard, influencing the deepening of the political leadership of the Ukrainian president and the legitimacy of the government.

**Keywords:** political leadership, legitimacy of power, war leadership

**Słowa kluczowe:** przywództwo polityczne, legitymizacja władzy, przywództwo wojenne

## WPROWADZENIE

Przywództwo polityczne jest złożonym zjawiskiem, analizowanym z punktu widzenia wielu dyscyplin naukowych, odzwierciedlających całościowy charakter aspektów: politycznego, społecznego, psychologicznego czy też kategorii zarządzania. Przywództwo polityczne warunkowane jest systemowymi rozwiązaniami ustrojowymi, przepisami prawa, ale również osobowością i cechami charyzmatycznymi osób sprawujących władzę<sup>1</sup>.

Przywództwo polityczne jest bardzo często powiązane ze sprawowaniem funkcji państwowych i zajmowaniem stanowisk politycznych, które z racji zadań i kompetencji władz determinują zarządzanie i funkcjonowanie państw. Na wskazane procesy warunkujące przywództwo polityczne wpływają również nagłe, nieprzewidziane okoliczności i nadzwyczajne procesy, które stanowią wyzwanie dla zarządzania i stabilności, weryfikując bardzo często zdolności przywódcze osób sprawujących władzę. Jednym z takich czynników są procesy związane z wojną i konfliktami zbrojnymi, w trakcie których przywództwo polityczne ma istotne znaczenie w zakresie funkcjonowania danych podmiotów, skuteczności obrony oraz efektywności zarządzania strukturami państwowymi<sup>2</sup>.

Dlatego też celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wyników badań dotyczących przywództwa politycznego warunkowanego agresją Federacji Rosyjskiej na Ukrainę i trwającą wojną w tym państwie. W badaniach dokonano analizy przywództwa politycznego prezydenta Ukrainy Wołodymyra Zeleńskiego i podjętych przez niego działań oraz decyzji w pierwszych dniach wojny. W zakresie przedmiotowego zagadnienia w procesie badawczym wskazano następujące hipotezy badawcze: agresja Rosji na Ukrainę i trwająca wojna wpłynęły na efektywność przywództwa politycznego Wołodymyra Zeleńskiego; przywództwo polityczne prezydenta Ukrainy i podjęte działania wpłynęły pozytywnie na morale narodu ukraińskiego i armii, skuteczność i efektywność obrony i było jednym z kluczowych czynników przetrwania państwa w obliczu zbrojnej agresji.

W celu przedmiotowej analizy przedstawione zostaną najważniejsze decyzje i działania podjęte przez władze Ukrainy, które przyczyniły się do obrony państwa i miały kluczowe znaczenie z punktu widzenia efektywności przywództwa politycznego w czasie wojny. W zakresie aspektu metodologicznego w trakcie badania wykorzystana została metoda analizy treści, metoda porównawcza, metoda decyzyjna oraz metoda historyczna, związana głównie z odzwierciedleniem kluczowych procesów i decyzji władz ukraińskich po rozpoczęciu rosyjskiej agresji i pełnoskalowej wojny przeciwko Ukrainie.

<sup>1</sup> M. Hartliński, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie*, Olsztyn 2012, s. 51-61; P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne. Teoria i praktyka*, Warszawa 2011, s. 52-55. Zob. także: J.M. Burns, *Leadership*, New York 2010.

<sup>2</sup> Ch. Ansell, A. Boin, P. Hart, *Political Leadership in Times of Crisis*, [w:] *The Oxford Handbook of Political Leadership*, red. R.A.W. Rhodes, P. Hart, Oxford 2014, s. 418-434. Zob. także: W. Zimmerman, *Ruling Russia. Authoritarianism from the Revolution to Putin*, Princeton, NJ 2016.

W ramach analizy przywództwa politycznego Wołodymyra Zeleńskiego i działań w pierwszych dniach wojny wyróżnić można trzy kluczowe aspekty:

- działania z zakresu zarządzania systemem obrony państwa i wprowadzenia stosownych regulacji prawnych,
- działania z zakresu polityki informacyjnej skierowanej do społeczeństwa, mające na celu podniesienie morale obywateli, zachowanie spokoju publicznego, zachęcenie do działań obronnych i mobilizacji w walce z najeźdźcą,
- działania skierowane do społeczności międzynarodowej, mające na celu uzyskanie poparcia dla Ukrainy, zarówno przez dane państwa i struktury międzynarodowe, jak również obywateli poszczególnych państw.

## LEGALIZM PRAWNY W OBLICZU WOJNY

W związku z zaostarzającą się sytuacją międzynarodową i rosyjskimi groźbami władze Ukrainy podejmowały działania przygotowawcze w ramach realizacji scenariusza ataku ze strony Federacji Rosyjskiej. Jednym z aspektów działań w tym zakresie było przyjęcie przez prezydenta Wołodymyra Zeleńskiego 23 lutego 2022 roku *Dekretu o wprowadzeniu stanu nadzwyczajnego w poszczególnych regionach Ukrainy*<sup>3</sup>. Dokument ten przyjęty został jako bezpośredni skutek ogłoszenia przez władze Federacji Rosyjskiej uznania niepodległości separatystycznych terenów ze wschodniej Ukrainy, tj. Donieckiej Republiki Ludowej oraz Ługańskiej Republiki Ludowej, a także wejścia na wskazane tereny oddziałów rosyjskich sił zbrojnych<sup>4</sup>. W dokumencie tym wskazano na agresywne działania ze strony Federacji Rosyjskiej, które skierowane były na dalszą destabilizację państwa ukraińskiego i stanowiły zamach na jego suwerenność oraz integralność terytorialną<sup>5</sup>.

Rozpoczęta 24 lutego 2022 roku bezpośrednia agresja Federacji Rosyjskiej spowodowała konieczność podjęcia kolejnych kroków formalnych i prawnych odzwierciedlających stan wojny i rozwój sytuacji na poszczególnych kierunkach granicznych państwa ukraińskiego. Wydanie pierwszych oficjalnych decyzji w tym zakresie poprzedził komunikat władz do obywateli dotyczący zagrożenia, w jakim znalazła się Ukraina w związku z rozpoczętą agresją ze strony Federacji Rosyjskiej<sup>6</sup>.

W oświadczeniu tym władze Ukrainy poinformowały naród, że Rosja rozpoczęła wojenną operację przeciwko państwu ukraińskiemu. Wskazano, że ataki ze strony Rosji odbywają się w wielu regionach państwa i skierowane są na obiekty wojskowe, ale

<sup>3</sup> РНБО під головуванням Володимира Зеленського ухвалила рішення про запровадження надзвичайного стану, [online] <https://www.president.gov.ua/news/rnbo-pid-golovuvannyam-volodimira-zelenskogo-uhvalila-rishen-73073>, 29 IX 2022.

<sup>4</sup> Указ Президента України №63/2022. Про введення надзвичайного стану в окремих регіонах України, [online] <https://www.president.gov.ua/documents/632022-41393>, 29 IX 2022.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Росія розпочала нову військову операцію проти нашої держави, по всій території України запроваджується воєнний стан, [online] <https://www.president.gov.ua/news/rosiya-rozpochala-novu-vijskovu-operaciyu-proti-nashoyi-derz-73105>, 29 IX 2022.

również inne ważne sektory infrastruktury. Władze podkreśliły, że Ukraina nie odda swojej wolności oraz niepodległości i tylko naród ukraiński będzie określał swoją przyszłość. W dokumencie tym odwołano się również do aspektu symbolicznego i religijnego, wskazując, że *wszystkie myśli i modlitwy są wraz z ukraińskimi żołnierzami*<sup>7</sup>.

Zgodnie z par. 4 Ustawy o obronie Ukrainy w sytuacji zbrojnej agresji przeciwko państwu prezydent podejmuje decyzję o przeprowadzeniu częściowej lub ogólnej mobilizacji, wprowadza stan wojenny na całym terytorium lub na określonych obszarach oraz decyduje o wykorzystaniu do walki na terytorium państwa sił zbrojnych oraz innych formacji wojskowych<sup>8</sup>.

Na podstawie rekomendacji Rady Bezpieczeństwa i Obrony Ukrainy prezydent Zeleński wydał *Dekret o wprowadzeniu stanu wojennego na Ukrainie*, który następnie został zatwierdzony przez Radę Najwyższą Ukrainy, większością 300 głosów deputowanych różnych frakcji parlamentarnych<sup>9</sup>.

Zgodnie z tym dokumentem w związku z rosyjską agresją wprowadzony został stan wojenny i zaczęły obowiązywać regulacje niezbędne do prowadzenia obrony państwa i działań zbrojnych w regionach zaatakowanych przez Federację Rosyjską. W dekreście tym prezydent Zeleński zobowiązał również Ministerstwo Spraw Zagranicznych Ukrainy do podjęcia efektywnych działań w zakresie przekazania i popularyzacji informacji na temat wprowadzenia stanu wojennego wśród partnerów Ukrainy, z uwzględnieniem niezbędnych ograniczeń praw i wolności obywatelskich, gwarantowanych międzynarodowymi konwencjami, których sygnatariuszem jest Ukraina<sup>10</sup>.

Kolejną kluczową decyzją podjętą przez prezydenta Zeleńskiego było wydanie dekretu o mobilizacji, na podstawie którego rekruci oraz rezerwiści zostali objęci włączeniem w system obrony państwa. W dekreście wskazano również na działania skierowane na wzmocnienie infrastruktury transportowej oraz nadano określone kompetencje poszczególnym strukturom cywilnym i wojskowym w zakresie podniesienia efektywności działania Sił Zbrojnych Ukrainy<sup>11</sup>. Następną istotną decyzją w tym zakresie było wydanie dekretu o użyciu na terytorium Ukrainy sił zbrojnych oraz innych jednostek w celu obrony państwa i odparcia zbrojnej agresji<sup>12</sup>.

<sup>7</sup> Росія розпочала нову військову операцію проти нашої держави, по всій території України запроваджується воєнний стан, [online] <https://www.president.gov.ua/news/rosiya-rozpochala-novu-vijskovu-operaciju-proti-nashoyi-derz-73105>, 29 IX 2022.

<sup>8</sup> Закон України Про оборону України, Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, nr 9, s. 106, [online] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>, 29 IX 2022.

<sup>9</sup> Президент підписав указ про запровадження воєнного стану в Україні, Верховна Рада його затвердила, [online] <https://www.president.gov.ua/news/prezident-pidpisav-ukaz-pro-zaprovadzhennya-voynennogo-stanu-73109>, 29 IX 2022.

<sup>10</sup> Указ Президента України №64/2022 Про введення воєнного стану в Україні, [online] <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>, 29 IX 2022.

<sup>11</sup> Указ Президента України №65/2022 Про загальну мобілізацію, [online] <https://www.president.gov.ua/documents/652022-41653>, 29 IX 2022.

<sup>12</sup> Указ Президента України №66/2022 Про використання Збройних Сил України та інших військових формувань, [online] <https://www.president.gov.ua/documents/662022-41657>, 29 IX 2022.

W międzyczasie na froncie trwały walki i armia ukraińska stawiała czoła agresji, starając się efektywnie walczyć z rosyjską armią. Skoordynowane działania w tym zakresie zostały określone w przygotowanym przez Radę Bezpieczeństwa i Obrony Ukrainy planie obrony państwa. Dokument ten następnie został również przyjęty przez prezydenta stosownym dekretem w zakresie realizowanych działań militarnych<sup>13</sup>.

Plan ten określał różne scenariusze ataku na Ukrainę i zagrożenia dla tego państwa. Scenariusz pierwszy, wdrożony w życie, dotyczył właśnie potencjalnego zagrożenia ze strony Federacji Rosyjskiej przeciwko Ukrainie i użycia siły militarnej. Warto również podkreślić, że w dokumencie tym wskazano, że bezpośredni atak może być realizowany wraz z wojną informacyjną, operacjami podprogowymi i psychologicznymi, cyberatakami oraz operacjami o charakterze specjalnym. Wskazano również, że ze strony Federacji Rosyjskiej mogą zostać podjęte także działania w zakresie blokady ukraińskich portów, wybrzeża oraz przestrzeni powietrznej, co zostało zrealizowane w kolejnych dniach agresji<sup>14</sup>.

## PRZYWÓDZTWO WOJENNE

Przyjęcie przewidzianych uregulowaniami konstytucyjnymi i ustawami stosownych decyzji z zakresu bezpieczeństwa i obrony było istotnym działaniem w ramach formalnych aspektów funkcjonowania państwa i kontynuowania walki z najeźdźcą. W tym aspekcie kroki militarne zostały uzupełnione o niezwykle istotne działania polityczne, które w dużej mierze przesądziły o wzmocnieniu postaw patriotycznych wśród obywateli oraz morale ukraińskich żołnierzy. Kluczowe było tu działanie prezydenta Wołodymyra Zeleńskiego, który podjętymi od pierwszych godzin wojny krokami wpłynął na jej losy i stał się niekwestionowanym symbolem ukraińskiego oporu i przywódcą politycznym okresu wojny, od jego bowiem bezpośrednich decyzji i zachowania zależała efektywność walki państwa ukraińskiego o utrzymanie swojego istnienia i niepodległości<sup>15</sup>.

W sytuacji wojny i konfliktów symbolika odgrywa niezwykle istotną rolę, dotyczącą ciągłości władzy oraz jej legitymizacji. W związku z tym w przypadku państwa ukraińskiego kluczowe znaczenia miały jednoznaczne deklaracje i postawy prezydenta Zeleńskiego dotyczące pozostania w Kijowie i walki w obronie państwa wraz z żołnierzami i całym społeczeństwem. Ten istotny przekaz miał bezpośredni wpływ na wzmocnienie

<sup>13</sup> Указ Президента України №70/2022 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 24 лютого 2022 року "Про введення в дію плану оборони України та Зведеного плану територіальної оборони України", [online] <https://www.president.gov.ua/documents/702022-41409>, 29 IX 2022.

<sup>14</sup> Рада національної безпеки і оборони України. Рішення від 24 лютого 2022 року Про введення в дію плану оборони України та Зведеного плану територіальної оборони України (Введено в дію Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 70/2022), [online] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0033525-22#Text>, 29 IX 2022.

<sup>15</sup> Por. *An Unlikely Hero*, [online] <https://www.nytimes.com/2022/03/14/briefing/volodymyr-zelensky-hero-ukraine.html>, 29 IX 2022.

roli przywództwa politycznego Wołodymyra Zeleńskiego oraz fundamentalne znaczenie dla ruchu oporu i determinacji społeczeństwa ukraińskiego do walki z rosyjskim najeźdźcą.

Wojna zdeterminowała przywództwo polityczne Wołodymyra Zeleńskiego, który okazał się charyzmatycznym liderem narodu, symbolem ruchu oporu i walki państwa ukraińskiego o zachowanie niepodległości. Wojna wpłynęła więc w bezpośredni sposób na wzmocnienie sprawowanej władzy i przywództwa politycznego, dodatkowo warunkowanej solidarnością i jednością narodową najważniejszych sił politycznych w państwie ukraińskim.

W zakresie przywództwa politycznego Wołodymra Zeleńskiego determinowane wojną należy wskazać na kilka nieobojętnych aspektów związanych z dotychczasową działalnością polityczną prezydenta. Wołodymyr Zeleński przed objęciem stanowiska prezydenta był bardzo popularnym komikiem i aktorem komediowym. Polityk ten wygrał wybory wskutek rozczarowania Ukraińców elitami politycznymi i osobami dotychczas sprawującymi władzę oraz protestu przeciwko nim. Zeleński zagrał w filmie *Śługa narodu*, gdzie wcielił się rolę w zwykłego obywatela, który wskutek różnych okoliczności został prezydentem państwa. Scenariusz ten zrealizował się w realnej sferze politycznej. Zeleński nie miał żadnego doświadczenia politycznego, a stanowisko prezydenta Ukrainy było pierwszą sprawowaną przez niego funkcją państwową<sup>16</sup>.

Powyższe czynniki wywoływały więc duże obawy dotyczące tego, czy prezydent Wołodymyr Zeleński, który oprócz braku doświadczenia nie miał również szerokich kontaktów międzynarodowych, poradzi sobie z ogromnym, historycznym wyzwaniem, przed jakim stanął w wyniku ataku na państwo ukraińskie. W tej szczególnej sytuacji Wołodymyr Zeleński podołał dziejowej odpowiedzialności i w ciągu kilkunastu godzin z „polityka-komika” zmienił się w męża stanu, którego działania i postawa w bezpośredni sposób wpłynęły na utrzymanie obrony państwa ukraińskiego w pierwszych dniach wojny<sup>17</sup>.

Kluczowe w tym zakresie było pozostanie prezydenta w Kijowie, co stanowiło symboliczne uosobienie ruchu oporu i walki z rosyjskim najeźdźcą<sup>18</sup>. Uzupełnieniem tego była również polityka informacyjna, osobiste komunikaty oraz oświadczenia do narodu, które stanowiły bardzo ważny mechanizm wpływania na postawy społeczeństwa ukraińskiego i determinacji w walce z rosyjskimi wojskami. Dlatego też w odniesieniu do przesłanek przywództwa politycznego prezydenta Wołodymyra Zeleńskiego w okresie wojny warto przeanalizować politykę informacyjną i najważniejsze przekazy, wokół których budowano jedność narodową, stymulowano walkę z okupantem oraz zabiegano o poparcie Ukrainy na arenie międzynarodowej.

<sup>16</sup> S. Rudenko, *Zelenski. Poza scenariuszem*, Poznań 2022, s. 45-51.

<sup>17</sup> Por. *An Unlikely Hero...*; S. Rudenko, *Zelenski...*, s. 18-20.

<sup>18</sup> *Базовий сценарій російського нападу на Україну – зайти в Київ та знищити керівництво держави – Михайло Подоляк*, [online] <https://www.president.gov.ua/news/bazovij-scenarij-rosijskogo-napadu-na-ukrayinu-zajti-v-kiyiv-73157>, 29 IX 2022.

## STRATEGIA KOMUNIKACYJNA

Na podstawie analizy strategii komunikacyjnej oraz polityki informacyjnej prezydenta Ukrainy można wskazać, że przygotowana w pierwszych godzinach agresji narracja skupiła się wokół trzech kluczowych aspektów i zawierała następujące przekazy dotyczące:

- kluczowej roli armii ukraińskiej w walce z agresorem i utrzymaniu niepodległości oraz konieczności wsparcia dla walczących żołnierzy,
- solidarności, wspólnoty i braterstwa jako podstaw oporu i jedności narodowej w sytuacji zagrożenia istnienia państwa ukraińskiego,
- walki w obronie całego kontynentu europejskiego i państw będących potencjalnie kolejnymi ofiarami rosyjskiego imperializmu,
- konieczności pomocy militarnej ze strony społeczności międzynarodowej w walce z agresorem, dającej szansę na przetrwanie państwa ukraińskiego i efektywną walkę z wojskami rosyjskimi,
- ciągłości i efektywności działania struktur władzy na czele z pozostającym w Kijowie prezydentem Zeleńskim, będącym symbolem walki i uosabiającym opór stawiany przez państwo ukraińskie<sup>19</sup>.

Pierwszy z przekazów, który był integralną częścią przemówień i wygłaszanych oświadczeń, dotyczył bieżącej relacji z frontu i walki z wojskami rosyjskimi. Prezydent Zeleński oraz jego najbliżsi współpracownicy na bieżąco informowali o rozwoju sytuacji i bieżącym zagrożeniu, zapewniając naród ukraiński o gotowości armii do stawienia czoła najeźdźcy.

Narrację tę uzupełniały odwołania do historycznego zagrożenia, w jakim wskutek agresji Rosji znalazło się państwo i naród ukraiński. Dlatego też integralną częścią przekazów władz były odwołania i apele o solidarność i jedność narodową. W obliczu wojny miały one pozwolić na przetrwanie i stanowić wsparcie dla walczących na froncie sił zbrojnych państwa ukraińskiego<sup>20</sup>.

Kolejnym z kluczowych przekazów w ramach polityki informacyjnej było wskazywanie na rosyjski imperializm, który nie jest skierowany tylko wobec Ukrainy, ale stanowi zagrożenie dla kolejnych państw obszaru Europy Środkowej i Wschodniej i całości kontynentu europejskiego. Dlatego też podkreślano, że wojna w Ukrainie powinna być wspólną sprawą wszystkich państw europejskich zainteresowanych pokojem, stabilnością i bezpieczeństwem regionalnym.

Z tym aspektem bezpośrednio związane były działania władz Ukrainy polegające na podkreślaniu konieczności wspólnej walki z agresorem i wsparcia militarnego dla ukraińskiego wojska. Dlatego też konsekwentne apele i komunikaty w tym zakresie były ukierunkowane na wzmocnienie oddziaływania na zachodnich przywódców, by

<sup>19</sup> *Президент: Армія та національна солідарність – головна опора української державності*, [online] <https://www.president.gov.ua/news/prezident-armiya-ta-nacionalna-solidarnist-golovna-opora-ukr-73121>, 29 IX 2022.

<sup>20</sup> *Por. Zelensky: The TV President Turned War Hero*, [online] <https://www.washingtonpost.com/podcasts/post-reports/zelensky-the-tv-president-turned-war-hero/>, 29 IX 2022.

ci podjęli decyzje o rozszerzeniu pomocy wojskowej dla walczącej Ukrainy. W orędziu prezydenta Zeleńskiego wygłoszonym w pierwszym etapie wojny padł m.in. apel o uruchomienie pomocy dla Ukrainy, gdyż, jak podkreślono, w przeciwnym razie *wojna do trze pod wasze drzwie*<sup>21</sup>.

Ważnym uzupełnieniem aktywności medialnej w pierwszych dniach wojny były również kolejne działania podejmowane na arenie międzynarodowej. Jak wspomniano, łączyły się one z intensywnymi rozmowami z przywódcami poszczególnych państw, jak również szefami struktur i organizacji międzynarodowych. Ich celem było uzyskanie poparcia dla Ukrainy oraz większej pomocy militarnej i wsparcia walczącej ukraińskiej armii. Komunikacja na arenie międzynarodowej została również rozszerzona o symboliczne przemówienia, które Wołodymyr Zeleński wygłosił w parlamentach poszczególnych państw i na forach międzynarodowych. Były one dostosowane do uwarunkowań i specyfiki stosunków Ukrainy z poszczególnymi państwami, niemniej dotyczyły konsekwentnie promowanego na arenie międzynarodowej przekazu dotyczącego trwającej wojny. Ukraiński przywódca regularnie podkreślał, że Ukraina jako niepodległe i suwerenne państwo stała się celem bezpodstawnego ataku ze strony Federacji Rosyjskiej. W swojej narracji Zeleński przekazywał też komunikat, że nie jest to atak tylko na Ukrainę, ale również na cały europejski kontynent i stanowi zagrożenie dla światowego bezpieczeństwa. Uzupełnieniem tego przekazu było podkreślenie faktu, że Ukraina walczy też w obronie innych państw Europy i jeśli zostanie pokonana, to Rosja będzie kontynuować swoje imperialistyczne działania związane z atakiem na kolejne państwa regionu. Dlatego też, jak wspomniano, integralną częścią przekazywanych komunikatów był konsekwentny apel o wsparcie militarne i dostarczenie broni na Ukrainę, warunkujące kontynuowanie przez wojsko ukraińskie oporu i walki z rosyjskimi oddziałami.

Warto również zauważyć, że w pierwszej reakcji kierownictwo Ukrainy odwoływało się i apelowało do Rosjan i Białorusinów z prośbą o wyjście na ulice i rozpoczęcie manifestacji przeciwko działaniom rosyjskich władz i rozpoczętej zbrojnej agresji na Ukrainę<sup>22</sup>. W specjalnym apelu prezydenta Zeleńskiego skierowanym do Białorusinów poruszonych zostało kilka istotnych kwestii. Przede wszystkim wybrzmiało podkreślenie dotyczące udziału państwa białoruskiego w ataku na Ukrainę oraz milczącej aprobaty ze strony społeczeństwa białoruskiego. Zeleński wskazał również, że z terytorium Białorusi prowadzone są ataki, w wyniku których giną ukraińscy cywile i niszczone jest infrastruktura, co oznacza, że Białoruś jest bezpośrednio zaangażowana w trwający rosyjski atak na Ukrainę<sup>23</sup>.

<sup>21</sup> *Звернення Президента України, 24 лютого 2022 року*, [online] <https://www.president.gov.ua/news/zvernennya-prezidenta-ukrayini-73137>, 29 IX 2022.

<sup>22</sup> *Звернення Президента на другий ранок масштабної війни*, [online] <https://www.president.gov.ua/news/zvernennya-prezidenta-na-drugij-ranok-masshtabnoyi-vijni-73153>, 29 IX 2022; S. Rudenko, *Zelenski...*, s. 18-19.

<sup>23</sup> *Президент Украины Владимир Зеленский обратился к гражданам Беларуси*, [online] <https://www.president.gov.ua/news/prezident-ukrainy-vladimir-zelenskij-obratilsya-k-grazhdanam-73217>, 29 IX 2022.

Stałym elementem narracji w ukraińskiej strategii komunikacji było również wspomniane podkreślanie efektywności i kontynuacji działania władz państwowych. W tym aspekcie prezydent Zeleński został symbolem walczącej Ukrainy i jego bohaterskie pozostanie w Kijowie miało ogromne znaczenie zarówno dla morale społeczeństwa, jak i efektywnych działań zbrojnych ukraińskiej armii. W związku z dezinformacją i pojawiającymi się doniesieniami medialnymi dotyczącymi rzekomej ucieczki prezydenta z Kijowa w jednej z odezwo do narodu poruszony został również ten kluczowy dla funkcjonowania państwa aspekt. Prezydent Zeleński przeciał wszelkie spekulacje na ten temat i jednoznacznie stwierdził, że informacje o ucieczce z Kijowa są nieprawdziwe. Zeleński oświadczył, że cały czas jest w Kijowie *ze swoim narodem* i wraz z najbliższymi współpracownikami kieruje obroną państwa<sup>24</sup>.

Powyższe przekazy były publikowane za pomocą wszelkich dostępnych środków masowego przekazu, w tym mediów społecznościowych, z użyciem najbardziej popularnych platform, jak: Facebook, Twitter, Telegram czy też TikTok. Dzięki temu ukraińska narracja i przygotowany przekaz trafiały bezpośrednio do odbiorców, zarówno w państwie ukraińskim, jak i na arenie międzynarodowej. W tych przekazach popularyzowano wizerunek prezydenta Zeleńskiego jako bohatera i symbol ukraińskiego oporu. Osoba i działanie ukraińskiego prezydenta były odzwierciedlane również w formie memów i gifów, które popularyzowały jego bohaterski wizerunek i stały się nieodłączną częścią kultury masowej, ugruntowując wojenne przywództwo polityczne ukraińskiego prezydenta<sup>25</sup>.

## PODSUMOWANIE

Na podstawie procesu badawczego i weryfikacji wskazanych hipotez badawczych dotyczących przywództwa politycznego prezydenta Wołodymyra Zeleńskiego można stwierdzić, że rosyjski atak na Ukrainę warunkował przywództwo wojenne, które dynamicznie ewoluowało, wzmacniając pozycję polityczną Zeleńskiego zarówno w kraju, jak i na arenie międzynarodowej. Uwarunkowania wojenne determinowane przez współzależne i oddziałujące na siebie wzajemnie czynniki polityczne, społeczne, informacyjne, psychologiczne i symboliczne wykreowały ukraińskiego prezydenta na męża stanu, pogłębiając przywództwo polityczne okresu wojny. Zeleński jako przywódca polityczny z silną legitymacją władzy stał się symbolem państwa ukraińskiego, co było jednym z kluczowych aspektów efektywności obrony i utrzymania ciągłości funkcjonowania struktur państwowych. Uwarunkowania wojenne uruchomiły więc całe spektrum procesów, które u ukraińskiego prezydenta wyzwoliły szereg cech politycznych i osobowościowych niezbędnych w okresie wojny. Cechy te stały się integralnymi

<sup>24</sup> *Звернення Президента до українців наприкінці першого дня атак Росії*, [online] [https://www.president.gov.ua/news/zvernennya-prezidenta-do-ukrayinciv-naprikinci-pershogo-dnya-73149](https://www.president.gov.ua/news/zvernennya-prezidenta-do-ukrayinciv-naprikinci-pershogo-dnya), 29 IX 2022.

<sup>25</sup> Por. S. Rudenko, *Zelenski...*, s. 329-332.

przesłankami przywództwa politycznego, podważanymi w przypadku Zeleńskiego w okresie przedwojennym. Uwarunkowania wojenne były więc bezpośrednimi czynnikami sprawczymi pogłębienia przywództwa politycznego prezydenta Wołodymyra Zeleńskiego i wzmocnienia legitymizacji władzy, wraz ze zmianą wizerunku ukraińskiego prezydenta z „polityka-komika” w męża stanu, będącego symbolem ukraińskiej walki o zachowanie istnienia i niepodległości państwa.

## BIBLIOGRAFIA

- Ansell Ch., Boin A., P. Hart, *Political Leadership in Times of Crisis*, [w:] *The Oxford Handbook of Political Leadership*, red. R.A.W. Rhodes, P. Hart, Oxford 2014.
- Bazovij scenarij rosijs'kogo napadu na Ukraïnu – zajti v Kiïv ta zništi kerivnictvo deržavi – Mihajlo Podolák* [Базовий сценарій російського нападу на Україну – зайти в Київ та знищити керівництво держави – Михайло Подоляк], [online] <https://www.president.gov.ua/news/bazovij-scenarij-rosijskogo-napadu-na-ukrayinu-zajti-v-kiyiv-73157>.
- Burns J.M., *Leadership*, New York 2010.
- Hartliński M., *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie*, Olsztyn 2012.
- Prezident pidpisav ukaz pro zaprovadžennâ voënnogo stanu v Ukraïni, Verhovna Rada jogo zatverdila* [Президент підписав указ про запровадження воєнного стану в Україні, Верховна Рада його затвердила], [online] <https://www.president.gov.ua/news/prezident-pidpisav-ukaz-pro-zaprovadzheniya-voyennogo-stanu-73109>.
- Prezident Ukraïny Vladimir Zelenskij obratilsâ k graždanam Belaru* [Президент України Володимир Зеленський обратился к гражданам Беларуси], [online] <https://www.president.gov.ua/news/prezident-ukrainy-vladimir-zelenskij-obratilsya-k-grazhdanam-73217>.
- Prezident: Armia ta nacional'na solidarnist' – golovna opora ukraińskoï deržavnosti* [Президент: Армія та національна солідарність – головна опора української державності], [online] <https://www.president.gov.ua/news/prezident-armiya-ta-nacionalna-solidarnist-golovna-opora-ukr-73121>.
- Rada nacional'noï bezpeki i oboroni Ukraïni. Rišennâ vid 24 lûtogo 2022 roku Pro vvedennâ v diu planu oboroni Ukraïni ta Zvedenogo planu teritorial'noï oboroni Ukraïni* (Vvedeno v diu Ukazom Prezidenta Ukraïni vid 24 lûtogo 2022 roku № 70/2022).
- [*Rada naціональної безпеки і оборони України. Рішення від 24 лютого 2022 року Про введення в дію плану оборони України та Зведеного плану територіальної оборони України* (Введено в дію Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 70/2022)], [online] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0033525-22#Text>.
- RNBO pid golovuvannâm Volodimira Zelensk'kogo uhvalila rišennâ pro zaprovadžennâ nadzvichajnego stanu* [РНБО під головуванням Володимира Зеленського ухвалила рішення про запровадження надзвичайного стану], [online] <https://www.president.gov.ua/news/rnbo-pid-golovuvannyam-volodimira-zelenskogo-uhvalila-rishen-73073>.
- Rosiâ rozpocâla novu vijs'kovu operaciïu proti našoï deržavi, po vsij teritorii Ukraïni zaprovadžuēt'sâ voënnij stan* [Росія розпочала нову військову операцію проти нашої держави, по всій

- території України запроваджується воєнний стан*], [online] <https://www.president.gov.ua/news/rosiya-rozpochala-novu-vijskovu-operaciyu-proti-nashoyi-derz-73105>.
- Rosiâ rozpočala novu vijs'kovu operaciïu proti našoi deržavi, po vsij teritorii Ukraïni zaprovadžuēt'sâ voënnij stan* [Росія розпочала нову військову операцію проти нашої держави, по всій території України запроваджується воєнний стан], [online] <https://www.president.gov.ua/news/rosiya-rozpochala-novu-vijskovu-operaciyu-proti-nashoyi-derz-73105>.
- Rudenko S., Zelenski. *Poza scenariuszem*, Poznań 2022.
- Ukaz Prezidenta Ukraïni №63/2022 Pro vvedennâ nadzvičajnogo stanu v okremih regionah Ukraïni* [Указ Президента України №63/2022 Про введення надзвичайного стану в окремих регіонах України], [online] <https://www.president.gov.ua/documents/632022-41393>.
- Ukaz Prezidenta Ukraïni №64/2022 Pro vvedennâ voënnogo stanu v Ukraïni* [Указ Президента України №64/2022 Про введення воєнного стану в Україні], [online] <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>.
- Ukaz Prezidenta Ukraïni №65/2022 Pro zagal'nu mobilizaciïu* [Указ Президента України №65/2022 Про загальну мобілізацію], [online] <https://www.president.gov.ua/documents/652022-41653>.
- Ukaz Prezidenta Ukraïni №66/2022 Pro vikoristannâ Zbrojnih Sil Ukraïni ta inših vijs'kovih formuvan'* [Указ Президента України №66/2022 Про використання Збройних Сил України та інших військових формувань], [online] <https://www.president.gov.ua/documents/662022-41657>.
- Ukaz Prezidenta Ukraïni №70/2022 Pro rišennâ Radi nacional'noi bezpeki i oboroni Ukraïni від 24 lûtogo 2022 roku „Pro vvedennâ v diïu planu oboroni Ukraïni ta Zvedenogo planu teritorial'noi oboroni Ukraïni*” [Указ Президента України №70/2022 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 24 лютого 2022 року „Про введення в дію плану оборони України та Зведеного плану територіальної оборони України”], [online] <https://www.president.gov.ua/documents/702022-41409>.
- An Unlikely Hero*, [online] <https://www.nytimes.com/2022/03/14/briefing/volodymyr-zelensky-hero-ukraine.html>.
- Zakon Ukraïni Pro oboronu Ukraïni*, „Vîdomosti Verhovnoi Radi Ukraïni” (VVR) [Закон України Про оборону України, „Відомості Верховної Ради України” (ВВР)], 1992, nr 9, s. 106, [online:] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.
- Zelensky: The TV President Turned War Hero*, [online] <https://www.washingtonpost.com/podcasts/post-reports/zelensky-the-tv-president-turned-war-hero/>.
- Zimmerman W., *Ruling Russia. Authoritarianism from the Revolution to Putin*, Princeton, NJ 2016.
- Zvernennâ Prezidenta do ukraïnciv naprikinci peršogo dnâ atak Rosiï* [Звернення Президента до українців наприкінці першого дня атак Росії], [online] <https://www.president.gov.ua/news/zvernennya-prezidenta-do-ukrayinciv-naprikinci-pershogo-dnya-73149>.
- Zvernennâ Prezidenta na drugij ranok masšabnoi vîjni* [Звернення Президента на другий ранок масштабної війни], [online] <https://www.president.gov.ua/news/zvernennya-prezidenta-na-drugij-ranok-masshtabnoyi-vijni-73153>.

*Zvernennâ Prezidenta Ukraïni, 24 lûtogo 2022 roku* [Звернення Президента України, 24 лютого 2022 року], [online] <https://www.president.gov.ua/news/zvernennya-prezidenta-ukrayini-73137>.

Żukiewicz P., *Przywództwo polityczne. Teoria i praktyka*, Warszawa 2011.

---

**Piotr BAJOR** – pracownik badawczo-dydaktyczny Wydziału Studiów Międzynarodowych i Politycznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie. Zainteresowania badawcze: polityka zagraniczna i bezpieczeństwa, bezpieczeństwo międzynarodowe, procesy transformacji społeczno-politycznej w przestrzeni postsowieckiej.