



SPRAWY
MIĘDZYNARODOWE

2026, t. 79, nr 2
ISSN 0038-853X
e-ISSN 2720-0361
DOI 10.35757/SM.202679.2.10

Recenzje

ROBERT KUPIECKI

Uniwersytet Warszawski

ORCID: 0000-0003-3419-6948

r.kupiecki@uw.edu.pl

Wspomnienia sekretarza generalnego NATO

Memoirs of the NATO Secretary General



Publikacja *Na mojej warcie. Przewodzenie NATO w czasie wojny*^{*} to obszerne wspomnienia Jensa Stoltenberga, sekretarza generalnego Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego w latach 2014–2024. Z samego tylko względu na długość kadencji Norwega i czas, w którym przypadło mu sprawować urząd, jest to ważna pozycja pośród literatury poświęconej współczesnemu bezpieczeństwu oraz funkcjonowaniu sojuszu obronnego. Napisana została przez osobę kierującą najważniejszym aliansem świata zachodniego w dekadzie napięć i konfliktów (wojen w Afganistanie, Iraku, Libii i Ukrainie oraz operacji antyterrorystycznych), a także głębokich przevalościowań zachodzących w systemie bezpieczeństwa międzynarodowego za sprawą agresywnej polityki Rosji, rosnącej asertywności Chin oraz redefinicji podejścia USA do własnych zobowiązań zagranicznych i sojuszy. Książka Stoltenberga, powstała przy pomocy Pera Andersa Madsena, łączy elementy autobiografii politycznej, momentami pasjonująco szczegółowego i dramatycznego (zwłaszcza gdy idzie o wątki amerykańskie¹) opisu zdarzeń, zakulisowych rozmów i dyplomacji osobistej z refleksją nad strategicznymi wyzwaniami stojącymi przed NATO. Przynosi także ciekawe i błyskotliwie sporządzone charakterystyki głównych polityków tamtego okresu, m.in. Baracka Obamy, Joe Bidena, Donalda Trumpa², Władimira Putina, Angeli Merkel, Jeana-Claude’a Junckera, Donalda Tuska czy Davida Camerona.

Zasługuje ona na uwagę także dlatego, że odchodzący z urzędu poprzednicy Stoltenberga zostawili niewiele spisanych wspomnień lub szerszych refleksji o pełnionej misji. Norweg zrobił to jako drugi po Andersie Foghu Rasmussenie, którego zapiski *At turde* ('Odważyć się') zostały jednak dotąd

* Jens Stoltenberg, *Na mojej warcie. Przewodzenie NATO w czasie wojny*, tłum. Milena Skoczko-Nakielska, Wydawnictwo „Port”, Warszawa 2025, 574+32 ss.

- 1 Są tam m.in. dialogi perełki, jak zapis pointy rozmowy Stoltenberga z ówczesną kanclerz Niemiec Angelą Merkel, gdy mówiła mu: „Amerykanie są potężni, ale mam nadzieję, że nie zrobisz wszystkiego, o co cię poproszą [...]. Wiesz, Jens, ważne, żeby Stany Zjednoczone nie zawsze mogły postawić na swoim” (s. 39). Inny przykład to obcesowy komentarz rosyjskiego dyplomaty pod adresem Norwega: „Słuchanie pana to istna tortura. Myli się pan w każdym punkcie” (s. 59).
- 2 „Styl Trumpa był szorstki i grubiański. Ale nie uważałem tego za problem nie do pokonania” (s. 139). „To, czego doświadczyliśmy, było być może przykładem taktyki negocjacyjnej Trumpa. Graj ostro i żądaj maksimum, bo tylko w ten sposób wypracujesz kompromis, który ostatecznie wszyscy zaaprobuja” (s. 229).

opublikowane wyłącznie w języku duńskim, co bardzo ogranicza pulę odbiorców³. Warto odnotować oczywiście także wydaną przed siedemdziesięciu laty swego rodzaju podręcznikową syntezę pierwszych lat NATO sygnowaną przez jej pierwszego szefa Hastingsa Lionela Ismaya⁴ oraz wiele wywiadów i relacji przyczynkarskich, których liczba rośnie wraz z biegiem czasu (np. Lorda Robertsona dotyczącą jedyne w historii przywołania przez Sojusz art. 5 traktatu waszyngtońskiego w następstwie wydarzeń z 11 września 2001 r.).

W recenzowanej książce wyraźnie widoczna jest liberalno-instytucjonalna perspektywa autora, która zakłada, że instytucje międzynarodowe, mimo swoich ograniczeń, pozostają kluczowym narzędziem stabilizowania ładu międzynarodowego. Stoltenberg personalizuje swoje wspomnienia, wplatając w nie momentami niezwykle szczere obrazki z życia rodzinnego (np. śmierć siostry wskutek uzależnień), lata formacji umysłowej i dojrzewania politycznego, a w tym procesie rolę rodziców (zwłaszcza ojca, czołowego niegdyś socjaldemokratycznego polityka Norwegii) czy własnych doświadczeń międzynarodowych. Prezentuje je w bardzo otwarty sposób, wychodząc poza perspektywę wielkiej polityki i strategii, ukazując ich ludzki i osobisty wymiar. Dla polskiego czytelnika ciekawie rysują się zwłaszcza refleksje dotyczące spraw rosyjskich. Mogą one momentami wywoływać wrażenie naiwności poważnego skądinąd polityka⁵. Naiwności, dodajmy, nieobcej europejskim elitom politycznym nakładającym własny świat wartości, kultury politycznej i wizji relacji międzypaństwowych jako działania służącego korzyści wszystkich stron na partnera, który postrzega świat i stosunki międzynarodowe zasadniczo inaczej – jako grę o sumie zerowej. Kwestie te jedynie odnotowujemy, bo nie w nich tkwi największa wartość wspomnień Norwega. Ta wiąże się z osobistymi ocenami autora co do procesów decyzyjnych NATO oraz ich uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Czytelnik jego wspomnień, także znający wiele szczegó-

3 A. F. Rasmussen, *At turde*, Gyldendal, København 2025.

4 Lord Ismay, *NATO. The First Five Years 1949–1954*, North Atlantic Treaty Organization, [b.m.w.] 1954.

5 Przykładem niech będzie tu charakterystyka prezydenta Rosji: „Putin sprawiał wrażenie człowieka pracowitego, rozsądnego i nastawionego na wyniki, a nasz dialog zwykle przebiegał w dobrym tonie [...] z doświadczenia wiedziałem, że współpraca z Rosjanami jest możliwa i że dotrzymują oni zawartych umów” (s. 64–65).

łów opisywanych spraw, otrzymuje tym samym wgląd w te aspekty, które w domenie dyplomacji osobistej zwykle pozostają poza oglądem opinii publicznej. Stoltenberg wielokrotnie nawiązuje na przykład do swego szczerego przekonania o kluczowej dla wiarygodności NATO roli jedności politycznej sojuszników oraz rosnącej złożoności jej współczesnych uwarunkowań. Są one uwikłane nie tylko w odmiennność strategicznych interesów sojuszników, ich percepcję zagrożeń i ewolucję relacji transatlantyckich, lecz także w poszerzające się spektrum wyzwań wymagających nowych instrumentów, odpowiedzi i środków budżetowych.

Analiza mechanizmów decyzyjnych w NATO oraz roli sekretarza generalnego jako aktora pośredniczącego między interesami narodowymi państw członkowskich pojawia się na kartach wspomnień Stoltenberga często. Konsekwentnie przedstawia on NATO jako organizację opartą na konsensusie, w której skuteczność działania zależy nie tylko od potencjału militarnego, lecz także od zdolności do utrzymania jedności politycznej⁶. W jego opinii wymaga ona jednak przywództwa równoważącego partnerski dialog ze skutecznym pragmatyzmem, wymuszającym frustrujące zwykle zawodowych dyplomatów poszukiwanie skrótów w drodze do decyzji. Nader często skłaniało to Stoltenberga w czasie jego kadencji do uprawiania aktywnej dyplomacji osobistej oraz bezpośredniego angażowania szefów państw i rządów w miejsce przewlekłych codziennych uzgodnień z dyplomatami państw członkowskich na forum Rady Północnoatlantyckiej. Dyplomaci będą tym rozzarowani, ale we wspomnieniach byłego sekretarza są niemal nieobecni⁷. To rzecz znamienita tyleż dla sposobów kierowania NATO w czasie kadencji Norwega, co w szerszym ujęciu także dla nowego paradygmatu dyplomacji, w którym personalizuje się procesy decyzyjne i skupia je w rękach liderów politycznych kosztem dyplomatycznych gier oraz proceduralnych i negocjacyjnych niuansów.

Autor zdaje się jednak widzieć w tym jeśli nie konieczność, to rzecz dość naturalną z perspektywy byłego premiera Norwegii. Pewnym

6 „Według mnie istnieje polityczne pokrewieństwo między jednością państw członkowskich a ideami socjaldemokratycznymi mówiącymi o tym, że razem możemy osiągnąć więcej niż każde z nas osobno” (s. 33).

7 Czasem występują w anegdotach, jak wówczas, gdy Stoltenberg opisuje, jak nauczył ambasadatorów punktualnego rozpoczynania obrad Rady Północnoatlantyckiej. Z własnych doświadczeń pamiętam, że tradycją było wcześniej, iż godzina rozpoczęcia spotkania stanowiła sygnał... do wyjścia z biura na to posiedzenie.

mankamentem książki staje się jednak w tej sytuacji brak głębszej refleksji nad własnym stylem zarządzania NATO oraz konsekwencjami, jakie przyniósł on kulturze instytucjonalnej Sojuszu. Stoltenberg odnotowuje jednak niezadowolenie części państw członkowskich z tego faktu (np. Francji), pomijając przy tym wnioski co do długofalowych skutków przesunięcia ciężaru decyzyjnego z poziomu stałych struktur NATO, w szczególności Rady Północnoatlantyckiej, na bezpośrednie relacje między szefami państw i rządów. W świetle narracji autora kluczowe decyzje dotyczące bezpieczeństwa euroatlantyckiego zapadają przede wszystkim w toku intensywnych konsultacji przywódczych, rozmów telefonicznych oraz spotkań *ad hoc*. Może to sugerować skuteczność takiego modelu w warunkach kryzysowych, ale jednocześnie rodzi pytania o długofalowe skutki marginalizacji sojunistycznych struktur dla procesu decyzyjnego.

Z perspektywy analitycznej szczególnie problematyczne jest to, że autor nie odnosi się do potencjalnych kosztów personalizacji procesu decyzyjnego w NATO. Marginalizacja poziomu ambadorskiego mogła sprzyjać szybszemu podejmowaniu decyzji w sytuacjach nadzwyczajnych, takich jak pełnoskalowa wojna w Ukrainie czy odpowiedź na amerykańską presję w sprawach wydatków obronnych. W dłuższym horyzoncie może to jednak prowadzić do erozji pamięci instytucjonalnej, ograniczenia eksperckiego zaplecza decyzyjnego oraz osłabienia poczucia współodpowiedzialności w mniejszych państwach członkowskich. Pominięcie tych wątków sprawia, że *Na mojej warcie* jawi się bardziej jako narracja o skuteczności przywództwa niż krytyczna analiza funkcjonowania NATO jako złożonej instytucji wielostronnej. W książce brakuje bowiem analizy tego, w jakim stopniu centralizacja decyzji w rękach sekretarza generalnego i liderów państw członkowskich wpłynęła na transparentność, inkluzywność oraz jakość wypracowywanego konsensusu. Stoltenberg nie podejmuje również refleksji nad tym, czy ograniczenie roli stałych przedstawicielstw, które tradycyjnie pełnią funkcję forum pogłębionej deliberacji i filtrowania interesów narodowych, nie osłabiło zdolności NATO do strategicznego myślenia wykraczającego poza logikę bieżącego zarządzania kryzysowego. W książce brakuje również głosu o napięciach pomiędzy efektywnością a instytucjonalną równowagą, które stanowią jeden z kluczowych dylematów współczesnych organizacji międzynarodowych.

Zasadnicza opowieść w książce rozpoczyna się z chwilą aneksji Krymu przez Rosję i jej agresji w Donbasie. Stoltenberg prowadzi czytelnika przez

kolejne kryzysy międzynarodowe: eskalację napięć z Rosją, wewnątrzna-towskie spory w sprawie podziału obciążeń, niepewność co do relacji trans-atlantyckich w czasie prezydentury Donalda Trumpa, po pełnoskalową militarną agresję Rosji przeciwko Ukrainie w 2022 r. W tym sensie książka stanowi zapis procesu adaptacji NATO do warunków, które autor określa jako powrót do polityki siły w Europie. Jest więc to w istocie *insiderska* opowieść o sojuszu brutalnie wyrwanym z epoki dywidendy pokojowej i stopniowo wracającym do swojej statutowej misji – kolektywnej obrony realizowanej w warunkach narastającego zagrożenia ze strony Rosji.

Z perspektywy polskiej debaty strategicznej książka Stoltenberga jest szczególnie interesująca. Opisy procesu wzmacniania wschodniej flanki NATO, ewoluowania koncepcji odstraszenia oraz zmiany podejścia Sojuszu do obecności wojskowej w Europie Środkowo-Wschodniej korespondują z priorytetami polskiej polityki bezpieczeństwa formułowanymi od dobrych dwudziestu lat. Autor pośrednio potwierdza zasadność postulatów Warszawy co do trwałej obecności sojuszniczej na flance wschodniej, zwiększenia zdolności reagowania oraz jednoznacznego uznania Rosji za główne zagrożenie dla bezpieczeństwa obszaru północnoatlantyckiego. Jest to refleksja niezwykle wciągająca, ale uderza w niej zasadnicza nieobecność stanowiska państw Europy Wschodniej. W książce niemal nie występują politycy z tego regionu, a ciepło wspomina się jedynie Donalda Tuska. Stoltenberg koncentruje się bowiem na polityce NATO jako rozstrzygnięciach zapadających w wyniku kompromisu pomiędzy interesami największych państw członkowskich. Ta podmiotowa nieobecność wschodniej flanki jest być może podświadomym odzwierciedleniem postrzegania przez niego spraw sojuszniczych. Możliwe jednak, że jest to także cicha recenzja wystawiona jakości dyplomacji państw tego regionu, co byłoby oczywiście refleksją tyleż smutną, co zasługującą na dogłębną analizę.

Zapiski Stoltenberga dostarczają cennego materiału do analizy ewolucji NATO od organizacji zbyt długo konsumującej pozimnowojenną dywidendę pokojową (skoncentrowanej na operacjach antykryzysowych i zwalczaniu terroryzmu międzynarodowego) do sojuszu zmuszonego podjąć przygotowania do długotrwałej konfrontacji o charakterze systemowym. Szczególne znaczenie ma sposób, w jaki autor opisuje decyzje podjęte w 2016 r. podczas szczytu w Warszawie, gdzie ustanowiono wzmocnioną wysuniętą obecność na wschodniej flance. Stoltenberg przedstawia ten moment jako punkt zwrotny w polityce odstraszenia, co z polskiej perspektywy potwierdza

skuteczność wieloletnich zabiegów dyplomatycznych Warszawy na rzecz trwałej, a nie jedynie rotacyjnej obecności sojuszniczej.

Równie istotne dla polskiej refleksji strategicznej są fragmenty poświęcone szczytowi NATO w Madrycie w 2022 r., który Stoltenberg interpretuje jako moment fundamentalnej redefinicji zagrożeń dla bezpieczeństwa obszaru północnoatlantyckiego. Przyjęcie nowej koncepcji strategicznej NATO, gdzie jednoznacznie wskazano Federację Rosyjską jako największe i bezpośrednie zagrożenie, odpowiadało diagnozom formułowanym w polskich dokumentach strategicznych na długo przed 2022 r. Autor akcentuje również decyzje dotyczące znaczącego wzmocnienia sił wysokiej gotowości oraz adaptacji planowania obronnego, co z punktu widzenia Rzeczypospolitej oznaczało instytucjonalne usankcjonowanie roli państw wschodniej flanki jako kluczowego obszaru obrony Sojuszu. Stało się to możliwe dopiero w warunkach rosyjskiej agresji przeciwko Ukrainie.

Obecne w narracji Stoltenberga porównanie sposobu funkcjonowania NATO w czasach pierwszej kadencji prezydenckiej Donalda Trumpa i Joe Bidena stanowi jeden z kluczowych punktów odniesienia dla oceny stabilności relacji transatlantyckich. Okres urzędowania Trumpa opisany jest jako czas permanentnego zarządzania kryzysem politycznym i wizerunkowym, w którym utrzymanie spójności Sojuszu wymagało intensywnej dyplomacji osobistej oraz bezpośrednich rozmów z amerykańskim prezydentem przed kolejnymi szczytami NATO. Stoltenberg przedstawia te działania jako niezbędne i skuteczne – i słusznie, za co zyskał zresztą powszechny szacunek wśród sojuszników – jednak z perspektywy analitycznej ujawniają one daleko posuniętą personalizację stosunków sojuszniczych z prezydentem USA w roli głównej. W tych ramach stabilność instytucjonalna NATO została w znacznym stopniu uzależniona od relacji sekretarza generalnego z przywódcą najsilniejszego członka Sojuszu.

Zmiana administracji w Waszyngtonie i objęcie urzędu przez Joe Bidena przyniosły wyraźny kontrast w funkcjonowaniu NATO, co Stoltenberg interpretuje jako powrót do normalności w relacjach transatlantyckich i bardziej konwencjonalnego stylu amerykańskiego przywództwa. Szczyty NATO po 2021 r. przedstawia jako bardziej przewidywalne i tematycznie uporządkowane, z wyraźnym przywróceniem znaczenia konsultacji wielostronnych i wspólnego języka dialogu.

W tym kontekście *Na mojej warcie* odsłania strukturalną słabość Sojuszu, którą jest podatność na zmiany personalne w amerykańskim

systemie politycznym. Stoltenberg w ograniczonym stopniu analizuje fakt, że w okresie prezydentury Trumpa kluczowe decyzje dotyczące przyszłości NATO często negocjowane były poza formalnymi procedurami instytucjonalnymi, w ramach bezpośrednich kontaktów między przywódcami. Z punktu widzenia europejskich państw członkowskich, w tym Polski, porównanie Trumpa i Bidena uwidacznia ambiwalencję amerykańskiego przywództwa w NATO. O ile prezydentura pierwszego z nich wiązała się z presją i niepewnością, o tyle administracja drugiego przywróciła przewidywalność i język solidarności sojuszniczej, konsekwentnie, ale łagodniej egzekwując wzrost wysiłku wojskowego państw europejskich i Kanady. Stoltenberg nie podejmuje jednak pełnej refleksji nad tym, czy europejskie państwa wykorzystały ten okres stabilizacji do rzeczywistego wzmocnienia zdolności obronnych, czy też ograniczyły się do odtworzenia wcześniejszych wzorców zależności od USA. W tym sensie książka, mimo deklarowanego przez autora optymizmu, pozostawia otwarte pytanie o przygotowanie NATO do funkcjonowania jako instytucji odpornej na personalne i polityczne fluktuacje po stronie amerykańskiej.

Autor szczegółowo opisuje kulisy rozmów z amerykańskim prezydentem przed kolejnymi szczytami Sojuszu, zwłaszcza w Brukseli w 2018 r. i w Londynie w 2019, ukazując rolę sekretarza generalnego jako mediatora pomiędzy administracją USA a pozostałymi państwami członkowskimi. Stoltenberg akcentuje, że zasadniczym celem tych rozmów było utrzymanie zaangażowania Waszyngtonu w NATO przy jednoczesnym ograniczaniu destrukcyjnego wpływu retoryki kwestionującej sens istnienia Sojuszu oraz zobowiązania wynikające z art. 5 traktatu waszyngtońskiego. Dla analizy instytucjonalnej szczególnie interesujące jest to, w jaki sposób Stoltenberg interpretuje presję wywieraną przez administrację Trumpa na zwiększenie wydatków obronnych państw europejskich. Przedstawia ją nie tyle jako zagrożenie dla NATO, ile jako impuls przyspieszający proces dostosowawczy, prowadzący do realnego wzrostu nakładów na obronność w Europie. Stoltenberg wielokrotnie podkreśla konieczność zaadaptowania agendy NATO do oczekiwań Waszyngtonu. Jednocześnie książka pokazuje ograniczoną sprawczość europejskich państw członkowskich w sytuacji, gdy amerykański przywódca wykorzystuje szczyty Sojuszu jako narzędzie presji politycznej, a nie forum koordynacji strategicznej.

Wspomnienia Jensa Stoltenberga są cenną opowieścią praktyka – strategicznego decydenta funkcjonującego w realiach nacisków politycznych,

presji czasu i niepewności. Publikacja ta pozwala lepiej zrozumieć, jak NATO interpretuje swoją rolę w zmieniającym się łańdździe międzynarodowym oraz jakie znaczenie przypisuje jedności transatlantyckiej w obliczu wyzwań systemowych.

Polski przekład charakteryzuje się wartkim i zachęcającym do lektury językiem (choć np. ciągle nazywanie sekretarza generalnego dowódcą NATO nie oddaje ani jego tytulatury, ani faktycznej roli). Oceny tej nie zmieniają też drobne potknięcia językowe czy niefortunne spolszczenia międzynarodowego żargonu. Przyjemność znajdzie w tej lekturze osoba zainteresowana polityką międzynarodową, a pożytek – historyk czy badacz zagadnień bezpieczeństwa i przywództwa. Jest to więc pozycja wartościowa, także dla zawodowych dyplomatów, i skłaniająca do refleksji nad kondycją i warunkowaniami przyszłego działania NATO – najbardziej udanego sojuszu obronnego w dziejach Zachodu.

Na mojej warcie daje uczciwy wgląd w praktykę funkcjonowania NATO w przełomowym okresie jego pozimnowojennej transformacji, sporządzony przez osobę, której przywództwu organizacja wiele zawdzięcza. Jest to zatem publikacja wartościowa także z perspektywy badania przywództwa podmiotów zbiorowych. Dla obecnego i przyszłego pokolenia decydentów stanowi ponadto dowód, że skuteczne przywództwo nie może być uwolnione od głębszej refleksji etycznej ani osobistej uczciwości, a po zakończeniu misji... także od zdolności wiarygodnego opowiedzenia o jej kluczowych aspektach.

Bibliografia

- Lord Ismay, *NATO. The First Five Years 1949–1954*, North Atlantic Treaty Organization, [b.m.w.] 1954.
- Rasmussen A. F., *At turde*, Gyldendal, København 2025.
- Stoltenberg J., *Na mojej warcie. Przewodzenie NATO w czasie wojny*, tłum. M. Skoczko-Nakielska, Wydawnictwo „Port”, Warszawa 2025.