

# **K**ształtowanie kompetencji dowódczych i społecznych w Wyższej Szkole Oficerskiej Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki

*(...) oficer polski winien być integralną częścią narodu, winien być najsilniej związany z ogółem społeczeństwa, być wrażliwym na wszystkie przejawy życia narodowego, kroczyć na czele postępu. Oficer winien brać czynny udział w pracy naukowej i kulturalnej społeczeństwa, winien należeć do towarzystw naukowych i kulturalno-oświatowych.*

*(...) Oficer polski przede wszystkim będzie organizatorem i pedagogiem, aby zaś te zadania mógł należycie spełniać, winien być człowiekiem idei i powołania, o wysokiej kulturze duchowej i rozległej wiedzy, a poza tym szczerym demokratą.*

Tadeusz Hołówko (1889–1931)

Mimo bogatej tradycji oręża polskiego w I Rzeczypospolitej programowe i systematyczne formowanie postaw dowódczych rozpoczęło się po odzyskaniu przez Polskę niepodległości, ale nie zaraz po 1918 roku, lecz po 1921 roku, gdy zakończyły się walki o kształt granic II Rzeczypospolitej. Zadanie to było tym trudniejsze, że przyszło działać po 123 latach zaborów, gdy – poza krótkimi okresami – polskie wojsko nie istniało, a Polacy służyli w trzech armiach zaborców. Nowo utworzone państwo, targane wewnętrznymi walkami o władzę, czekała trudna i pionierska praca ujednoczenia najpierw języka wojskowego, następnie regulaminów, obyczajów, opracowanie celów i metod szkolenia, aby stworzyć model nowoczesnego oficera dowódcy i wcielić go w życie. Wydarzenia na wszystkich frontach II wojny światowej i wybitne dokonania wielu polskich dowódców pokazały, że dowódcy wykształceni w II Rzeczypospolitej zdali egzamin. Już wtedy, jak na to wskazują słowa motto Tadeusza Hołówki, oficera postrzegano bardziej jako świadomego swojej roli członka społeczeństwa niż po prostu wojownika, co jednak nie umniejszało waleczności dowódców wykształconych w międzywojniu.

Współcześnie wraz ze wstąpieniem Wojska Polskiego do struktur NATO, profesjonalizacją sił zbrojnych i dynamicznym postępem technologicznym

w uzbrojeniu i metodach walki oraz postępującą globalizacją i informatyzacją, szkolenie oficerów nadal jest przedmiotem studiów. W ostatnich dziesięcioleciach powstał problem ukierunkowania postaw dowódczych na przywództwo organizacji i zarządzanie zasobami, na podobieństwo menedżera czy lidera. Przewodzenie zawsze było nieodłączną składową dowodzenia, ale obecnie stało się przedmiotem wyspecjalizowanych badań w naukach o zarządzaniu. Dlatego nabycie przez dowódcę umiejętności współczesnego przywódcy staje się ważnym celem szkolenia oficerów. Wgłębienie się w tę problematykę prowadzi do wniosku, że doskonały przywódca, a więc i dowódca, powinien wyróżniać się wysokimi kompetencjami społecznymi i odpowiednią formacją osobowościową.

Kształceni w Wyższej Szkole Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki podchorążowie na kierunku zarządzania studiów I i II stopnia, nabywają licznych kompetencji społecznych. Pogłębiają je na specjalistycznych szkoleniach wojskowych i w kołach zainteresowań. Proces kształcenia jest stale monitorowany i usprawniany. Doświadczenia edukacyjne i szkoleniowe zdobyte w kształceniu podchorążych są następnie wykorzystywane na kilku rodzajach kursów oficerskich, które prowadzi uczelnia. Także studenci cywilni, studiujący razem z podchorążymi i razem z nimi uczestniczący w kołach zainteresowań i w organizowaniu różnych przedsięwzięć społecznie użytecznych, mają większą niż gdziekolwiek możliwość rozwijania kompetencji społecznych i uczenia się zdyscyplinowanego działania.

## Dowódca jako przywódca organizacji

Według P. F. Druckera<sup>1</sup>, autorytetu w zakresie tematyki przywództwa, jedną z wielu właściwości skutecznego lidera musi być dawanie przykładu innym. P. F. Drucker pisze, że dobry lider nie prawi kazań, lecz jest człowiekiem czynu. Autor wspomina lekcję historii, na której nauczyciel zapytany, dlaczego tak było, że I wojna światowa była wojną całkowitej wojskowej niekompetencji, bez namysłu odparł: „Bo zbyt wielu generałów uszło z życiem; siedzieli z dala od linii frontu, aby inni mogli walczyć i ginąć”. Przykład powyższy dosadnie uświadamia liderom, czyli z założenia wszystkim oficerom naszej armii, znaczenie dawania przykładu. Tezę tę potwierdza inny autor, S. R. Covey<sup>2</sup>, który dowodzi, że pierwszorzędną rolą przywódcy jest służyć przykładem. Bycie przykładem dla innych wymaga jednak połączenia charakteru (tego, kim się jest jako człowiek) i kompetencji (tego, co potrafi się zrobić) i dopiero te dwie cechy tworzą potencjał lidera.

---

<sup>1</sup> P. F. Drucker, *Zbyt wielu generałów uszło z życiem*, przedmowa, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider przyszłości*, Wydawnictwo Business Press, Warszawa 1997, s. 14–15.

<sup>2</sup> S. R. Covey, *Trzy role lidera w nowym paradygmacie*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 159.

Koncepcja przewodzenia przez przykład została rozwinięta przez J. F. Bolta<sup>3</sup> w postaci trójwymiarowego modelu przywództwa. Model ten wymaga doskonalenia umiejętności związanych z merytoryczną, przywódczą oraz osobistą efektywnością. Idąc dalej tym tokiem myślenia, można stwierdzić, że lider w szkoleniu technicznym musi wykazywać się nie tylko gruntowną wiedzą merytoryczną, ale musi on być również doskonałym przywódcą i mieć równocześnie wyjątkowe umiejętności pozytywnego oddziaływania osobowością. Tak więc wymiar osobisty trójwymiarowego modelu Bolta jest oparty na przekonaniu, że ludzie nie mogą funkcjonować jako efektywni liderzy w sferze zawodowej, gdy są obciążeni deficytem osobowościowym. Podobną teorię, ale w odniesieniu do oficera, prezentuje polski badacz S. Jarmoszko<sup>4</sup>, który na podstawie analizy teoretycznej i szerokich badań empirycznych charakteryzuje główne wymiary modelu osobowości efektywnej oficera. Wymiarami tymi, opisanymi szerzej w pracy autora, są: postawa wobec obowiązków zawodowych, postawa wobec ludzi, fachowość, obraz zewnętrzny, postawa wobec siebie, wartości etyczne i walory przywódcze. Na każdy z wymienionych wymiarów składa się długi szereg cech oficera i w sumie, jeżeli uznać powyższy opis za model osobowy lidera, jest to chyba najobszerniejszy model przedstawiony w analizowanej literaturze.

Rola nauczyciela wydaje się w znacznej mierze tożsama z rolą lidera. Potwierdza to w swoim artykule P. M. Senge<sup>5</sup>, który pisze, że liderzy często stają się nauczycielami i są oni najbardziej skutecznymi rzecznikami procesów uczenia się. To właśnie kierownicy, wg autora, tworzą wzory do naśladowania, z którymi utożsamiają się inni pracownicy. Ich wiedza merytoryczna i praktyczne doświadczenie gwarantuje im wyjątkową wiarygodność. Korzyść na pewno będzie obopólna, ponieważ jak mówi stare powiedzenie: „nie ma lepszego sposobu uczenia się niż uczenie innych”. Jak zauważa pisarz, zachęcanie innych do nauki staje się narzędziem w rękach liderów do pogłębiania własnej wiedzy i rozwijania własnych zdolności. Tezę tę potwierdza S. E. Melendez<sup>6</sup>, która pisze, że dobrzy przywódcy są dobrymi nauczycielami, a dobra nauka to przede wszystkim dobra komunikacja – jedna z najważniejszych umiejętności dobrego przywódcy. Tak oto proces nauczania może się odbywać ze sprzężeniem zwrotnym. Nauczyciel nauczając swoich podwładnych, staje się jednocześnie uczestnikiem nauczania i to nie tylko w roli nauczyciela, ale również w roli uczącego się. Podobną wagę do umiejętności uczenia się jako jednej z podstawowych cech

---

<sup>3</sup> J. F. Bolt, *Kształtowanie trójwymiarowych przywódców*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 173–175.

<sup>4</sup> S. Jarmoszko, *Osobowość efektywna oficera w teorii i badaniach empirycznych*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje wyróżniające dowódcy i nauczyciela*, Wydawnictwo WSO, Poznań 2002, s. 125.

<sup>5</sup> P. M. Senge, *Kierowanie organizacjami uczącymi się*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 71.

<sup>6</sup> S. E. Melendez, *Spojrzenie „outsidera” na przywództwo*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 294.

lidera, przykładają E. H. Schein<sup>7</sup> oraz Marshall Goldsmith<sup>8</sup>. Pierwszy pisze, że wraz ze wzrostem tempa przemian zdolność uczenia się nie będzie polegała na jednorazowym poznaniu działania nowego systemu. W przyszłości, jak pisze autor, jedyną stałą wartością będzie proces nieustannego uczenia się i zmian. Podobnie drugi autor twierdzi, że efektywny przywódca przyszłości będzie konsekwentnie i efektywnie pytał, uczył się, monitorował postępy oraz rozwijał się.

Podobne zdanie mają polscy badacze. Stosunkowo obszerną teorię na temat kompetentnego dowódcy i nauczyciela przedstawia w swojej pracy M. Śmiałek<sup>9</sup>. Autor podkreśla fakt, że nowocześni, skuteczni dowódcy i nauczyciele powinni dążyć do zdobycia wszechstronnych, różnorodnych kwalifikacji ogólnych i specjalistycznych, a efektywność pracy zarówno dowódcy, jak i nauczyciela można ocenić na podstawie sprawności i skuteczności jego działania, postrzegania go przez podwładnych, słuchaczy jako przywódcy. Autor podkreśla również wielką rolę autorytetu i wiedzy metodycznej w pracy pedagoga wojskowego. Niezwykle ważną umiejętnością jest umiejętność prowadzenia dialogu, który wykracza, zdaniem badacza, poza zwyczajne przekazywanie wiadomości.

Konieczność ustawicznego uzupełniania wiedzy i podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych, stosownie do wymagań wynikających z zajmowanego stanowiska i dalszego rozwoju służbowego, zauważają również najwyżsi przełożeni w Wojsku Polskim<sup>10</sup>. Uważają, że w okresie dostosowywania struktur wojskowych naszej armii do wymagań NATO jako dominujące kierunki doskonalenia własnych umiejętności przez kadrę dowódczą i dydaktyczną należy uznać:

- doskonalenie znajomości języków obcych
- pogłębianie wiedzy z zakresu pedagogiki i psychologii oraz doskonalenie umiejętności instruktorsko-metodycznych
- poznawanie obowiązującego prawa, nowych przepisów i norm
- nabywanie umiejętności posługiwania się użytkowymi programami komputerowymi
- uaktualnianie własnej wiedzy fachowej stosownie do postępu technicznego i zmian na świecie.

Niezmiernie istotną cechą lidera powinna być umiejętność komunikowania się. Jak pisze Warren Wilhelm<sup>11</sup>, umiejętność komunikowania się stanowi sedno przywództwa. Efektywny przywódca musi celować we wszystkich formach porozumiewania się: pisemnej i ustnej, elektronicznej i cyfrowej, komunikowaniu się w sposób graficzny oraz za pomocą zachowań, za pomocą

---

<sup>7</sup> E. H. Schein, *Przywództwo a kultura organizacji*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 81.

<sup>8</sup> M. Goldsmith, *Pytać, uczyć się, monitorować postępy i rozwijać się*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 229.

<sup>9</sup> M. Śmiałek: *Dowódca i nauczyciel wojskowy w zmieniającej się armii*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 15–20.

<sup>10</sup> Doktryna szkoleniowa Sił Zbrojnych RP – 2010, Szt. Gen. 1454/95.

<sup>11</sup> W. Wilhelm: *Uczyć się od przywódców przeszłości*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 223.

sztuki i muzyki, sposobu wyrażania emocji itd. Ten sam autor wymienia kluczowe cechy efektywnych przywódców w przyszłości. Wśród tych cech wymienić należy: inteligencję ogólną, jasne i trwałe wartości, wysoki poziom osobistej energii, umiejętność i chęć ciągłego rozwoju, wizję, zaraźliwą ciekawość, dobrą pamięć oraz umiejętność pozwalającą zagwarantować, że ci, którzy za liderem podążają, będą z siebie zadowoleni. Inny autor, A. C. Decrane<sup>12</sup>, określa fundamentalne atrybuty lidera w postaci czterech obszarów: charakter, wizja, postawa oraz wiara we własne siły. Opisując wymienione przez siebie obszary Decrane podkreśla również znaczenie nieprzerwanego, otwartego i uczciwego komunikowania się, które może zainspirować innych do podążania za daną osobą, nie wyłączając tych, którzy nie zajmują ekspozowanych stanowisk. Samo piastowane stanowisko służbowe, jak zaznacza pisarz, nie wystarczy jako inspiracja dla innych do pracy ku wspólnemu celowi. Umiejętność komunikowania się jako jedną z ważniejszych cech lidera uznaje również M. Balicki<sup>13</sup>. Twierdzi on, że istotnymi cechami charakteryzującymi dobrego lidera są kompetencje interpersonalne, do których zaliczyć należy następujące umiejętności: komunikowania się, motywowania, oceniania, rozwiązywania konfliktów i negocjowania, autoprezentacji i wywierania wrażenia, wzbudzania postaw asertywnych oraz optymizmu. Z kolei cytując za B. Panasiukiem<sup>14</sup>: skuteczne komunikowanie się i negocjowanie jest ręką powodzenia w pracy zawodowej i życiu codziennym nauczyciela akademickiego.

Lider, który pragnie mieć wielu zwolenników, musi być wiarygodny. Według S. M. Bornsteina i A. F. Smitha<sup>15</sup> wiarygodność lidera opiera się na sześciu kryteriach, tj.: przekonanie (pasja i zaangażowanie), charakter (prawość charakteru, uczciwość i szacunek dla innych), troska (o osobiste i zawodowe dobro innych), odwaga (w obronie swoich poglądów, przyznanie się do błędów), opanowanie (odpowiednie reakcje emocjonalne, szczególnie w sytuacjach trudnych lub kryzysowych), umiejętności twarde (techniczne, funkcjonalne lub specjalistyczne) i miękkie (interpersonalne, komunikacji itp.). Dopiero postrzegany, według podanych kryteriów, stopień wiarygodności lidera odpowiadać będzie zakresowi, w jakim potencjalni zwolennicy pozwolą na siebie oddziaływać. Podobna sytuacja ma miejsce w procesie szkolenia. Nauczyciel ma tym większą szansę oddziaływać na szkolonych i tym bardziej efektywne będą prowadzone przez niego zajęcia, im będzie bardziej wiarygodny w oczach słuchaczy.

---

<sup>12</sup> A. C. Decrane, JR, *Konstytucyjny model przywództwa*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 248.

<sup>13</sup> M. Balicki, *Kompetencje interpersonalne w procesie przywództwa oraz oddziaływania na ludzi*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 101–107.

<sup>14</sup> B. Panasiuk, *Nauczyciel akademicki jako lider i przywódca młodzieży studiującej*, opracowanie zbiorowe, M. Śmiątek i M. Marcinkowski, *Kultura pedagogiczna w procesie kształcenia* (red.), Wydawnictwo WSO, Poznań 1997, s. 93.

<sup>15</sup> S. M. Bornstein, A. F. Smith, *Dylematy przywództwa*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 277.

Badacze wymieniają w swoich pracach jeszcze inne, niewspomniane dotychczas cechy dobrego lidera, dowódcy i nauczyciela. Nie mniejsze znaczenie w pełnieniu roli lidera posiada, według K. Pajewskiego i A. Zduniaka<sup>16</sup>, inteligencja emocjonalna. Kończy się bowiem okres dominacji encyklopedyzmu w edukacji, a więc pomyślność w dowodzeniu i szkoleniu zależy od właściwego kierowania sobą i innymi ludźmi. *Musimy zatem stać się bardziej inteligentni emocjonalnie* – jak napisali autorzy w swojej pracy. Według nich, istotę kompetencji wyróżniających, mogących charakteryzować tak dowódcę wojskowego, jak i nauczyciela, najtrafniej oddaje propozycja D. Golemana<sup>17</sup>. Natomiast według T. Nowatkowskiego<sup>18</sup> dobry dowódca, to człowiek, który zna prawa rządzące nastrojami grupy lub pododdziału, a dobra atmosfera często pozwala wykonać i zakończyć zadanie wcześniej, lepiej i z radością. Poza tym dobry dowódca powinien stworzyć grupowe poczucie odpowiedzialności za doskonałość w działaniu. Nauczyciela powinna charakteryzować również samoświadomość, jak pisze S. Filary<sup>19</sup>, świadomość własnych emocji i nastrojów jest jednym z gwarantów osiągania sukcesów w pracy z ludźmi, a szczególnie w tak specyficznej i delikatnej materii, jaką jest nauczanie i wychowanie. Nauczyciela takiego cechuje świadomość emocjonalna, poprawna samoocena i wiara w siebie. Czy kolejną istotną cechą dobrego dowódcy jest empatia? Na pytanie to stara się odpowiedzieć A. Wegner<sup>20</sup>, który przytacza w swoim referacie badania opinii podchorążych na temat obrazu dowódcy empatycznego. Według przytoczonych badań stosowanie empatii nie ułatwia dowodzenia, jednak według tych samych badań podchorążowie uważają, że dowódca powinien być empatyczny. Autor referatu nie odpowiada w sposób oczywisty na pytanie postawione w jego tytule, jednak znawcy problematyki przywództwa twierdzą, że osoby obdarzone empatią są naturalnymi przywódcami<sup>21</sup>, a empatia jest niezbędnym składnikiem sukcesów towarzyskich, a nawet charyzmy<sup>22</sup>.

Wielu jeszcze innych autorów, poza już wymienionymi, przedstawia w swoich pracach autorskie koncepcje zespołu cech i predyspozycji idealnego lidera. Brian Tracy i Frank M. Scheelen<sup>23</sup> uważają, że charakterystycznymi cechami lidera są: posiadanie wizji, realizm i poczucie odpowiedzialności.

---

<sup>16</sup> K. Pajewski, A. Zduniak, *O potrzebie kompetencji wyróżniających dowódców i nauczycieli*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 13–14.

<sup>17</sup> D. Goleman, *Inteligencja emocjonalna w praktyce*, Poznań 1999, s. 443–445.

<sup>18</sup> T. Nowatkowski, *Dowódca, nauczyciel – kreatorzy atmosfery pracy*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 185.

<sup>19</sup> S. Filary, *Samoświadomość jako wyjściowa kompetencja wyróżniających nauczyciela*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 88.

<sup>20</sup> A. Wegner, *Dowódca empatyczny?*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 128–132.

<sup>21</sup> D. Goleman: *Inteligencja emocjonalna*, Poznań 1997, s. 15.

<sup>22</sup> J. Segal, *Jak pogłębić inteligencję emocjonalną*, Warszawa 1997, s. 90.

<sup>23</sup> B. Tracy, F. M. Scheelen, *Osobowość lidera*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2001, s. 16–17.

Według W. Stacha<sup>24</sup> należą do nich: samoświadomość, refleksyjność, wyobraźnia, twórczość i tożsamość. Mirosław Kaliński do zespołu cech, jakimi powinien legitymować się współczesny lider, zalicza<sup>25</sup>: umiejętność myślenia koncepcyjnego i systemowego, umiejętność działania w wielokulturowym otoczeniu, gotowość do ustawicznej nauki, pozytywne cechy osobowościowe i wysokie standardy zachowań. Jan Borkowski<sup>26</sup> za ważniejsze składniki konstytuujące istotę kompetencji przywódczych proponuje uznać: wiedzę przywódczą, mentalność przywódczą, doświadczenie przywódcze, osobowość przywódczą, inteligencję społeczną, dojrzałość moralną, talent społeczny, autorytet nieformalny, legitymizację społeczną i inne różne umiejętności przywódcze i zarządcze.

Jak zatem poznamy prawdziwego lidera w szkoleniu technicznym? Według D. Ulricha<sup>27</sup> przywódcy przyszłości będą znani:

- mniej z tego, co mówią a bardziej ze swoich wyników
- mniej ze swego stanowiska służbowego, a bardziej ze swej wiedzy fachowej i kompetencji
- mniej z tego, nad czym sprawują kontrolę a bardziej z tego, co kształtują
- mniej z celów, które określają a bardziej ze sposobów myślenia, które kreują
- zarówno z ogromnej osobistej wiarygodności, jak i wyjątkowego potencjału organizacyjnego.

## Znaczenie kompetencji społecznych w dowodzeniu

Dowódca przewodzi szczególnej grupie, której zadania mają na celu ochronę życia, zdrowia i mienia danej społeczności. W przypadku dowódcy wojskowego do zadań tych dochodzi obrona terytorium państwowego lub zamieszkałego przez daną społeczność, ochrona spuścizny kulturowej, infrastruktury gospodarczej i komunikacyjnej państwa. Zadania, aby zostały właściwie wykonane, wymagają wtedy wielu kompetencji stricte wojskowych. Ogólnie kompetencje dowódcy wojskowego można podzielić na te specyficznie wojskowe i te, które są charakterystyczne dla przewodzenia grupie – te, które nazywa się kompetencjami społecznymi. Trzeba jednak zaznaczyć, że, o ile kompetencje społeczne są konieczne do prawidłowego dowodzenia

---

<sup>24</sup> W. Stach, *Kompetencje dowódcy i nauczyciela w świetle wyzwań ery globalizacji*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 36–37.

<sup>25</sup> M. Kaliński, *Lider wojskowy w obliczu zjawisk globalizacji i wyzwań edukacyjnych*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 42.

<sup>26</sup> J. Borkowski, *Pojęcie i składniki kompetencji przywódczych*, A. Zduniak i Z. Dziemianko (red.), opracowanie zbiorowe, *Kompetencje...*, dz. cyt., s. 114.

<sup>27</sup> D. Ulrich, *Wiarygodność a potencjał organizacyjny*, [w:] F. Hesselbein, M. Goldsmith i R. Beckhard (red.), *Lider...*, dz. cyt., s. 219–220.

i przewodzenia, to nie są wystarczające, zwłaszcza w przypadku dowódcy wojskowego, gdy motywowanie do szczególnie trudnych i odpowiedzialnych zadań wymaga wyjątkowego poświęcenia, emocjonalnego stosunku do wyznawanych wartości i pełnego zdyscyplinowania w wykonywaniu rozkazów. Ponadto o ile przywództwo może być formalne lub nieformalne, to dowództwo jest zawsze umocowane formalnie.

Kompetencje społeczne dowódcy w dużej mierze pokrywają się z kompetencjami społecznymi przywódcy grupy (organizacji). Nauki o zarządzaniu zajmują się kompetencjami lidera – przywódcy grupy (organizacji), która ma wykonać określone zadanie. Obok kompetencji merytorycznych i technicznych przywódca musi prawidłowo kierować zespołem ludzi, aby członkowie zespołu działali zgodnie, w sposób zaangażowany i skuteczny. Z drugiej strony lider (przywódca, kierownik) jest odpowiedzialny za wykonanie zadania przed zleceniodawcami lub przełożonymi i reprezentuje grupę na zewnątrz. Powinien zatem odpowiednio zachowywać się w tych rolach, które także wymagają kompetencji społecznych.

W kierowaniu grupą, jak w reprezentowaniu jej na zewnątrz i w nawiązywaniu relacji grupy z otoczeniem potrzebne jest to, co nazywa się charyzmą – to, co trudne jest do zdefiniowania, ale co wynika z odpowiednio ukształtowanej osobowości przywódcy. Charyzmatyczność przywódcy jest tym, co wyzwala w członkach grupy na dobrowolne przyjęcie zadań do wykonania, indywidualną kreatywność, poczucie ważności realizowanych celów, a nawet – misji, zadowolenie ze wspólnego, a nie wyłącznie jednostkowego sukcesu. Charyzmatyczność przywódcy może być pochodną pewnych wrodzonych czy ukształtowanych we wczesnym rozwoju właściwości charakteru i umiejętności kształtowania relacji z innymi, ale w dużym stopniu może być wynikiem interdyscyplinarnego wykształcenia i doświadczenia życiowego, nie tylko w kierowaniu grupą, które prowadzi do potwierdzenia przed samym sobą własnych kompetencji (wyrobienia postawy<sup>28</sup>). Charyzmatyczność jest zawsze cechą wybitnych przywódców, a zwłaszcza wybitnych dowódców wojskowych.

Z uwagi na konieczne kompetencje przywódcy wiele miejsca w naukach o zarządzaniu poświęca się kształtowaniu profilu psychologicznego i umiejętności pracy z grupą i w grupie. Kompetencje społeczne bowiem ściśle się łączą z profilem psychologicznym przywódcy (lidera, kierownika grupy) i ze zdolnością do psychologicznego wglądu w relacje między członkami zespołu oraz z oddziaływaniem psychologicznym na członków zespołu. Niezbędne jest także rozumienie i stosowanie systemu wartości, przyjętego w danym kręgu kulturowym, bowiem zdyscyplinowanie i pozytywne motywowanie grupy, to nie tylko problem organizacyjny, lecz w dużej mierze problem moralny.

---

<sup>28</sup> S. Nowak, *Pojęcie postawy w teoriach i stosowanych badaniach społecznych*, [w:] S. Nowak (red.), *Teorie postaw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1973, s. 21–23.



Trzy podstawowe cechy odróżniające przywództwo wojskowe od przywództwa organizacji innej niż wojsko, a mianowicie:

- 1) doniosłość „celu działania sił zbrojnych – obrony życia i zdrowia całej populacji państwa, ochrony tożsamości kulturowej i majątku obywateli i państwa”
- 2) utożsamianie się „każdego żołnierza z celem działania oddziału”
- 3) indywidualna stawka skuteczności działania – życie lub zdrowie własne lub współobywateli powodują, że w przypadku dowódcy liczy się w większym stopniu jego indywidualność połączona z doświadczeniem, które pozwalają podwładnym mu żołnierzom widzieć w nim przewodnika w każdej sferze życia. Indywidualność jest tu o tyle ważniejsza niż w przypadku menedżera, że wobec normy konwencjonalnych zachowań w wojsku, uniformizacji i zasady posłuszeństwa rozkazom, poczucie tożsamości zarówno poszczególnego żołnierza, jak i oddziału buduje się wokół osoby dowódcy. Profesjonalizm dowódcy jest z kolei najlepszym wzorem w szkoleniu się żołnierzy i stwarza konieczne poczucie zaufania do trafności podejmowanych przez dowódcę rozkazów i poleceń<sup>29</sup>.

Tradycyjnie w naszym kręgu kulturowym owa indywidualność (zwłaszcza dowódcy, ale i każdego żołnierza) była kształtowana w celu opanowania trzech sprawności: męstwa, posłuszeństwa i umiejętności podejmowania decyzji<sup>30</sup>.

## **Kompetencje społeczne dowódcy i przywódcy organizacji**

To co łączy dowodzenie grupą z przewodzeniem grupie, to podobne kompetencje społeczne. Oto jakie główne kompetencje społeczne (obok merytorycznych i zawodowych, specyficznych ze względu na daną grupę) powinien mieć dowódca i przywódca grupy (organizacji):

- 1) analizowanie relacji interpersonalnych w grupie
- 2) rozpoznawanie profili psychologicznych członków grupy
- 3) kształtowanie więzów przyjaźni w grupie
- 4) umiejętne i sprawiedliwe rozwiązywanie konfliktów w grupie
- 5) rozpoznawanie indywidualnych zdolności, stylów pracy i motywacji działania
- 6) przydzielanie zadań odpowiadających rozpoznanyim zdolnościom, umiejętnościom i motywacjom

---

<sup>29</sup> T. Grabińska, *Wizerunek idealnego dowódcy i przywódcy*, [w:] T. Grabińska (red.), *Dowódca a przywódca*, Wydawnictwo Uczelniane WSOWL, Wrocław 2014, s. 11–12.

<sup>30</sup> J. M. Bocheński, *De virtute militari. Zarys etyki wojskowej*, Wydawnictwo Philed, Kraków 1993.

- 7) znajomość kulturowego uwarunkowania zachowań w grupie i poszczególnych grup oraz znajomość wartości ważnych dla grupy
- 8) motywowanie członków grupy do wykonania indywidualnych zadań, jak i współpracy w osiągnięciu celu działania grupy
- 9) wykazywanie się przed grupą zdolnością do innowacyjnych rozwiązań i motywowanie do nich członków grupy
- 10) samodoskonalenie i wspieranie doskonalenia członków (kształcenia) zespołu w celu wzrostu poziomu umiejętności
- 11) skuteczne komunikowanie się z członkami zespołu, z przełożonymi i z innymi organizacjami
- 12) kształtowanie umiejętności komunikacyjnych w zespole
- 13) panowanie nad własnymi emocjami i osobistymi preferencjami, samokontrola zachowania, kultura osobista
- 14) wyrobienie sobie adekwatnego wizerunku i autorytetu wśród podwładnych, przełożonych i partnerów
- 15) planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania w zespole
- 16) znajomość zasad dyplomacji i etykiety
- 17) dawanie osobistego przykładu kompetencji zawodowych i przestrzegania zasad etycznych.

Wymienione kompetencje kształtowane są u podchorążych WSOWL podczas zajęć programowych, czy to tych realizowanych w salach i laboratoriach, czy też na placach ćwiczeń i poligonach. Słuchacze, w zależności od grupy osobowej, wyjeżdżają 1–2 razy w roku na praktyki do centrów szkolenia, a także na zajęcia metodyczne do bojowych jednostek wojskowych, na przykład do: 11 DKPanc do OSPWL w Żaganiu, Wędrzynie, OC Biała Góra, czy OS Leoparda (10 BKPanc) – grupy z mech. i panc., 25 BKPow (Leźnica Wielka) i 6 Bryg PowDesant (Kraków) – grupy Aeromob-Spad. I Rozp., 4 Pułku Plot, 1 Pułku Saperów oraz do 21 Bryg. Strzelców Podhalańskich.

Dodatkowo podchorążowie mają liczne możliwości doskonalenia działania w grupie i współzawodnictwa poprzez aktywny udział w dodatkowych formach aktywności, jak:

- sekcje sportowe, np. sekcja biegów długodystansowych, piłki nożnej, piłki siatkowej, koszykówki, biegu patrolowego, biegu na orientację, judo, pletwonurkowa, pływacka, sportów siłowych
- sekcje naukowych kół zainteresowań, np. naukowe koło bezpieczeństwa i spraw międzynarodowych, ratownictwa medycznego, psychologicznych aspektów bezpieczeństwa, bezpieczeństwa społecznego, szkoleń wysokogórskich, inżynierii wojskowej, topografii wojskowej, zarządzania projektami i inne.

W ramach sekcji sportowych i naukowych kształtowane są między innymi cechy ważne dla właściwego sprawowania przywództwa, tzn.: odpowiedzialność, sumienność, wytrzymałość, inicjatywa, samodzielność, współdziałanie w zespole i grupie.

Podchorążowie WSOWL biorą także udział w licznych międzynarodowych wymianach studenckich w ramach programu Erasmus oraz szkoleniach z tym związanych, a także kursach międzynarodowych, w krajach Unii Europejskiej i USA. Ważnym osiągnięciem takiego działania jest członkostwo naszej Uczelni jako jedynej spośród szkół wojskowych w Polsce w „International Military Academic Forum”<sup>31</sup>.

## **Realizacja kształcenia kompetencji społecznych podchorążych na studiach I i II stopnia w WSOWL**

Program studiów dla podchorążych został pomyślany tak, aby w ramach poszczególnych kursów zostali oni wyposażeni w wymienione w rozdz. 2 kompetencje społeczne. W ten sposób powstaje siatka wzajemnie uzupełniających się powiązań między realizowanymi przedmiotami oraz kształconymi w ramach nich kompetencjami społecznymi. Nie ma przy tym kompetencji, która byłaby pominięta, a niektóre są wielokrotnie kształtowane i utrwalane, por. tabele 1 i 2.

Na przykład kompetencja 15. *Planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania* realizowana jest w ramach trzech przedmiotów na studiach I stopnia oraz w ramach czterech przedmiotów na studiach II stopnia.

I tak np. w przedmiocie „Działalność szkoleniowa w wojsku” podchorążowie nabywają kompetencję nr: 4, 6, 8, 9, czyli odpowiednio: *Umiejętne i sprawiedliwe rozwiązywanie konfliktów w grupie; Przydzielanie zadań odpowiadających rozpoznany zdolnościom, umiejętnościom i motywacjom; Motywowanie członków grupy do wykonania indywidualnych zadań, jak i współpracy w osiągnięciu celu działania grupy oraz Wykazywanie się przed grupą zdolnością do innowacyjnych rozwiązań i motywowanie do nich członków grupy.*

Natomiast w wyniku studiowania przedmiotu „Zachowania organizacyjne”, podchorążowie nabywają kompetencje nr: 11, 12 i 14, czyli odpowiednio: *Skuteczne komunikowanie się z członkami zespołu, z przełożonymi i z innymi organizacjami; Kształtowanie umiejętności komunikacyjnych w zespole, a także: Wyrobienie sobie adekwatnego wizerunku i autorytetu wśród podwładnych, przełożonych i partnerów* (tabela 1, s. 154).

---

<sup>31</sup> <<http://www.maf-reichenau.at/iMAF2014/Sites/index.php>>, (dostęp: 24.11.2014 r.).

**Tabela 1.** Siatka powiązań pomiędzy realizowanymi przedmiotami oraz kształconymi w ramach nich kompetencjami społecznymi podczas studiów I stopnia na kierunku zarządzanie

Kompetencje	Przedmioty													
	Działalność szkoleniowa w woj.	Działalność wychowawcza w woj.	Elementy teorii decyzji	Fakultet kompetencji dow.-menedż.	Historia sztuki wojennej	Komunikacja społeczna	Metody i techniki organizatorskie	Nauka o organizacji	Podstawy pedagogiki	Podstawy psychologii	Podstawy socjologii	Przywództwo w dowodzeniu	Zachowania organizacyjne	Zarządzanie zasobami ludzkimi
analizowanie relacji interpersonalnych w grupie										×	×			×
rozpoznawanie profili psychologicznych członków grupy										×				×
kształtowanie więzów przyjaźni w grupie		×		×					×		×	×		×
umiejętne i sprawiedliwe rozwiązywanie konfliktów w grupie	×	×		×					×	×		×		×
rozpoznawanie indywidualnych zdolności, stylów pracy i motywacji działania			×	×					×	×		×		×
przydzielanie zadań odpowiadających rozpoznanym zdolnościom, umiejętnościom i motywacjom	×		×	×			×	×	×				×	×
motywowanie członków grupy do wykonania indywidualnych zadań, jak i współpracy w osiągnięciu celu działania grupy	×	×		×				×		×		×	×	×
wykazywanie się przed grupą zdolnością do innowacyjnych rozwiązań i motywowanie do nich członków grupy	×	×		×				×	×	×	×	×		×
samosdoskonalenie i wspieranie doskonalenia członków (kształcenia) zespołu w celu wzrostu poziomu umiejętności	×			×				×	×		×	×		×

Tabela 1. cd.

Kompetencje	Przedmioty													
	Działalność szkoleniowa w woj.	Działalność wychowawcza w woj.	Elementy teorii decyzji	Fakultet kompetencji dow.-menedż.	Historia sztuki wojennej	Komunikacja społeczna	Metody i techniki organizatorskie	Nauka o organizacji	Podstawy pedagogiki	Podstawy psychologii	Podstawy socjologii	Przywództwo w dowodzeniu	Zachowania organizacyjne	Zarządzanie zasobami ludzkimi
skuteczne komunikowanie się z członkami zespołu, z przełożonymi i z innymi organizacjami	×			×		×	×	×					×	×
panowanie nad własnymi emocjami i osobistymi preferencjami, samokontrola zachowania, kultura osobista		×		×							×			
wyrobienie sobie adekwatnego wizerunku i autorytetu wśród podwładnych, przełożonych i partnerów		×		×		×	×	×		×	×	×	×	
planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania			×		×					×				
znajomość zasad dyplomacji i etykiety		×		×	×	×								
dawanie osobistego przykładu kompetencji zawodowych i przestrzegania zasad etycznych		×		×								×		×

Źródło: opracowanie własne.

Analiza powiązań między realizowanymi przedmiotami oraz kształconymi w ramach nich kompetencjami społecznymi, przeprowadzona na bazie tabeli 1 wskazuje, że najczęściej kształtowanymi kompetencjami na studiach I stopnia są: wykazywanie się przed grupą zdolnością do innowacyjnych rozwiązań i motywowanie do nich członków grupy oraz wyrobienie sobie adekwatnego wizerunku i autorytetu wśród podwładnych, przełożonych i partnerów (9 przedmiotów) oraz przydzielanie zadań odpowiadających rozpoznanej zdolnościom, umiejętnościom i motywacjom oraz motywowanie członków grupy do wykonania indywidualnych zadań jak i współpracy w osiągnięciu celu działania grupy (8 przedmiotów).

Z drugiej strony, do najrzadziej kształconych kompetencji należą: rozpoznawanie profili psychologicznych członków grupy (2 przedmioty), analizowanie relacji interpersonalnych w grupie, panowanie nad własnymi emocjami i osobistymi preferencjami, samokontrola zachowania, kultura osobista oraz planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania (po 3 przedmioty). Aby uzyskać bardziej wiarygodny wynik tej analizy należy wziąć pod uwagę liczbę godzin, formę zajęć, formę zaliczenia, jak i dokładne treści programowe poszczególnych kursów. Ponadto trzeba zaznaczyć, że mówimy tu o zajęciach wyłącznie programowych, natomiast kompetencje społeczne kształtowane są również w ramach innych form edukacji i wychowania, co zaznaczono wcześniej.

Podobnie na studiach II stopnia na kierunku zarządzanie realizowane są kursy, w ramach których następuje kontynuacja kształtowania kompetencji społecznych u podchorążych. I tak np. w ramach kursu Negocjacje kształtowane są kompetencje: *umiejętne i sprawiedliwe rozwiązywanie konfliktów w grupie; rozpoznawanie indywidualnych zdolności, stylów pracy i motywacji działania; znajomość kulturowego uwarunkowania zachowań w grupie i poszczególnych grup oraz znajomość wartości ważnych dla grupy; skuteczne komunikowanie się z członkami zespołu, z przełożonymi i z innymi organizacjami; kształtowanie umiejętności komunikacyjnych w zespole; planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania oraz znajomość zasad dyplomacji i etykiety*. Natomiast w ramach kursu Zarządzanie ryzykiem kształtowana jest kompetencja: *planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania* (tabela 2).

**Tabela 2.** Siatka powiązań pomiędzy realizowanymi przedmiotami oraz kształconymi w ramach nich kompetencjami społecznymi podczas studiów II stopnia na kierunku zarządzanie

Kompetencje	Przedmioty						
	Działalność wychowawcza w woj.	Elementy teorii decyzji	Etyka w zarządzaniu	Negocjacje	Psychologia w zarządzaniu i dowodzeniu	Zarządzanie ryzykiem	Zarządzanie strategiczne
analizowanie relacji interpersonalnych w grupie					×		
rozpoznawanie profili psychologicznych członków grupy					×		
kształtowanie więzów przyjaźni w grupie	×				×		
umiejętne i sprawiedliwe rozwiązywanie konfliktów w grupie	×	×	×	×	×		

Tabela 2. cd.

Kompetencje	Przedmioty						
	Działalność wychowawcza w woj.	Elementy teorii decyzji	Etyka w zarządzaniu	Negocjacje	Psychologia w zarządzaniu i dowodzeniu	Zarządzanie ryzykiem	Zarządzanie strategiczne
rozpoznawanie indywidualnych zdolności, stylów pracy i motywacji działania		×		×	×		×
przydzielanie zadań odpowiadających rozpoznany zdolnościom, umiejętnościom i motywacjom		×			×	×	×
znajomość kulturowego uwarunkowania zachowań w grupie i poszczególnych grup oraz znajomość wartości ważnych dla grupy			×	×	×		
motywowanie członków grupy do wykonania indywidualnych zadań, jak i współpracy w osiągnięciu celu działania grupy	×				×		
wykazywanie się przed grupą zdolnością do innowacyjnych rozwiązań i motywowanie do nich członków grupy	×		×		×		
skuteczne komunikowanie się z członkami zespołu, z przełożonymi i z innymi organizacjami				×			
kształtowanie umiejętności komunikacyjnych w zespole				×			
panowanie nad własnymi emocjami i osobistymi preferencjami, samokontrola zachowania, kultura osobista	×		×		×		
wyrobienie sobie adekwatnego wizerunku i autorytetu wśród podwładnych, przełożonych i partnerów	×		×		×		
planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania		×		×		×	×
znajomość zasad dyplomacji i etykiety	×			×			
dawanie osobistego przykładu kompetencji zawodowych i przestrzegania zasad etycznych	×		×				

Źródło: opracowanie własne.

Analiza powiązań między realizowanymi przedmiotami oraz kształconymi w ramach nich kompetencjami społecznymi, przeprowadzona na bazie tabeli 2 pozwala stwierdzić, że najczęściej kształtowanymi kompetencjami na studiach II stopnia są: *umiejętne i sprawiedliwe rozwiązywanie konfliktów w grupie* (5 przedmiotów) oraz *rozpoznawanie indywidualnych zdolności, stylów pracy i motywacji działania; przydzielanie zadań odpowiadających rozpoznanym zdolnościom, umiejętnościom i motywacjom; planowanie strategiczne i umiejętność stosowania odpowiedniej taktyki działania* (po 4 przedmioty). Natomiast najrzadziej kształtowanymi w ramach zajęć programowych kompetencjami społecznymi są: *analizowanie relacji interpersonalnych w grupie; rozpoznawanie profili psychologicznych członków grupy; skuteczne komunikowanie się z członkami zespołu, z przełożonymi i z innymi organizacjami oraz kształtowanie umiejętności komunikacyjnych w zespole* (po jednym przedmiocie).

Podobnie jak w przypadku studiów I stopnia, aby uzyskać bardziej wiarygodny wynik przeprowadzonej analizy, należy wziąć pod uwagę liczbę godzin, formę zajęć, formę zaliczenia, jak i dokładne treści programowe poszczególnych kursów. Ponadto trzeba zaznaczyć, że mówimy tu o zajęciach wyłącznie programowych, natomiast kompetencje społeczne kształtowane są również w ramach innych form edukacji i wychowania, co zaznaczono wcześniej.

Porównanie kompetencji społecznych kształtowanych na studiach I stopnia i z tymi na studiach II stopnia pozwala wyciągnąć wniosek, że dopiero studiowanie na obu stopniach daje możliwość uzyskania szerokiego spektrum kompetencji społecznych. Inny wniosek, jaki się nasuwa to ten, że większy nacisk należałoby położyć na psychologiczny profil kształcenia dowódców.

## **Kształcenie w zakresie przywództwa studentów cywilnych WSOWL**

Studenci cywilni zarówno kierunku zarządzania, bezpieczeństwo narodowe, jak i inżynieria, kształceni w WSOWL, mają część zajęć wspólnych z podchorążymi, część zajęć prowadzonych przez wykładowców wojskowych lub emerytowanych wojskowych. Daje im to możliwość obcowania ze zorganizowaną, zdyscyplinowaną grupą, podległą hierarchii dowodzenia. Studenci cywilni uczestniczą z podchorążymi w działalności kół studenckich, organizacjach studenckich (takich jak samorząd, koła zainteresowań i naukowe), wspólnie organizowanych przedsięwzięciach, np. w ramach festiwalu nauki lub świąt studenckich. Umożliwia im to z jednej strony nabycie wzorów działania w grupie zorganizowanej i zhierarchizowanej, z drugiej pozwala to podchorążym na szersze uczestnictwo w grupie rówieśniczej, poza wojskiem.



Tak więc następuje w tym przypadku synergiczne oddziaływanie dwóch środowisk i wzajemne przenikania się idei, światopoglądów, przeżyć oraz kompetencji przywódczych i społecznych. Jest to także cenne doświadczenie dla wykładowców, którzy mogą obserwować *in statu nascendi* proces asymilowania się dwóch grup studentów.

## Podsumowanie

Po I wojnie światowej, w trudnych warunkach, nowo powstałe państwo polskie powołało wiele szkół oficerskich, centrów szkolenia oficerów i kursów oficerskich, na których formowano nie tylko sprawności czysto wojskowe dowódców, ale i ich umiejętności społeczne, niezbędne w kształtowaniu morale podwładnych. Szybko zmieniający się świat współczesny, zmniejszenie funkcji wychowawczej rodziny i szkoły często nie pozwala na wyrobienie w młodym człowieku trwałej orientacji na wspólnotę państwową, narodową czy kulturową oraz odpowiedzialności za społeczność, której jest członkiem. W przypadku żołnierzy ma to ujemny wpływ na ich morale i umiejętność wspólnego skutecznego działania, a co za tym idzie – na ich wartość bojową. Dlatego kompleksowe kształcenie prawidłowych zachowań społecznych jest niezbędne w szkoleniu i kształceniu podchorążych i oficerów. Wyjście naprzeciw tej potrzebie powinno zaowocować wzrostem różnych form kształcenia i doskonalenia kadry dowódczej w rozwijającym się, a nie zmniejszającym swój potencjał, szkolnictwie wojskowym. Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych dynamicznie rozwija swój potencjał dydaktyczny studiów wojskowych i cywilnych, a także potencjał naukowy w zakresie nauk o zarządzaniu, nauk o bezpieczeństwie, inżynierii bezpieczeństwa, nauk społecznych i humanistycznych.

Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk równocześnie systematycznie rozwija i konsekwentnie rozbudowuje swoje zaplecze dydaktyczno-naukowe i infrastrukturę szkoleniowo-kwaterunkową. Wiele obiektów dydaktycznych została już wyremontowana, a w trakcie remontu jest największy budynek dydaktyczny uczelni oraz sala kina. Budowane jest laboratorium inżynierii bezpieczeństwa oraz dynamicznie rozwija się Centrum szkoleniowo-dydaktyczne z bogatym zapleczem symulatorów i trenażerów bazujących na najnowszej technologii obrazowania terenu w 3D. Uczelnia jako jedyna w kraju kształci i wychowuje profesjonalnie przygotowane kadry dla pododdziałów Wojsk Lądowych.