

Др Љубомир Касагић

У чланку аутор покушава да укаже на одређене неприлагођености путева и недослиједности у остварењу основних циљева и задатака образовно-васпитних институција. Упоредо с тим, покушава да назначи правац преображаја духа професионалног војника.

Резултати емпиријских истраживања и искуства из последњег рата на просторима претходне Југославије сигнализирају да постојећа андрагошка дидактичко-методичка и социјално-психолошка пракса недовољно стимулише за реализацију задатака школовања у погледу развоја личности војних старјешина. Формирање профила личности официра свих нивоа везано је за природу војне дјелатности, која захтијева субординацију и колективно обављање задатака. То сужава простор за аутентично испољавање личности и очување индивидуалности, а подстиче формирање реактивних личности, чије су типичне особине тежња за потчињавањем других и деструктивно понашање или друга крајност – изграђивање субмисивних личности с наглашеном потребом да буду потчињене другима, бјежећи тако од личне одговорности под заштиту ауторитета. Међутим, армијска средина истовремено захтијева аутентичну и реактивну личност, испољавајући на своје припаднике и репресивне и демократске утицаје, тражећи тако компромисно рјешење између аутентичне и реактивне личности.

Увод

Цјелокупан развој личности, у суштини, процес је социјализације, који се одвија кроз интеракцију структуре личности, као диспозиционе основе, и карактеристике образовно-васпитне средине, као социјалног контекста. У основи социјализације су разни облици учења (условљавање, механичко учење, инструментално учење, учење увиђањем, учење по моделу, стваралачко учење). У процесу социјализације појединцу се постављају захтјеви са различитих страна (породица, школа, друштво, положај у колективу), при чему се могу користити различите методе и средства, као што су убјеђивање, подстицање или притисак, принуда и забрана. Зависно од утицаја средине (наглашавање механичког учења, принуда, забрана), васпитаник може бити у пасивној позицији или у позицији активног субјекта, ако се потенцирају убјеђивање, подстицање и стваралачко учење.

Алекса Брковић¹ је истраживао какве се промјене личности дешавају у току усмјереног школовања под утицајем чинилаца усмјеравања. Наиме, различита вриједност наставе произилази из разлика у наставним плановима и програмима по смјеровима школовања, затим различитих организација процеса наставе, различитих структура одјелења и различитих профила наставника и сарадника. Док школа прати и оцјењује само образовне резултате наставе, аутор је у том раду обухватио и ефекте наставе на развој личности – циљеве школовања који се теже операционализују и мјере. Одговарајућим инструментима покривена су, као најважнија, *сазнајно, емоционално и социјално* подручје личности.

Резултати истраживања показали су да варирање наставних планова и програма васпитно-образовног процеса доводи до значајнијих промјена у особинама и структури личности. На примјер, у току усмјереног образовања, у интелектуалном развоју највеће је *побољшање* код ученика математичко-техничке, а најмање код машинске и здравствене струке. То побољшање интелектуалних способности објашњава се већом трансферном вриједношћу наставе математичких дисциплина, која се претежно заснива на активном учењу, учењу путем рјешавања проблема. Међутим, код осталих смјерова школовања настава је рецептивног карактера – инсистира се на усвајању готових информација и вјештина, што је недовољно подстицајно за интелектуални развој. И за остале особине личности, у том истраживању, утврђене су типичне промјене. На примјер, у здравственој струци изражајнија је особина суперега (савјесност, одговорност), у математичко-техничкој снажнији је его (одлучност, толерантност, уравнотеженост), док је у машинској струци повећана тежња ка групним активностима.

У вољно-мотивационој сфери личности чинилац усмјеравања по струкама, такође, значајно доприноси разликама у развијености појединих особина. У здравственој струци израженија је потреба за постигнућем, редом и неговањем; преводилачку струку карактерише повећана тежња за аутономијом и промјенама, математичко-техничку струку истрајност и мотив постигнућа, док машинску струку одликује потреба за удруживањем и подршком.

Налази тог истраживања значајни су за унапређивање наставе и формирање личности ученика, јер усмјеравају на то шта у образовно-васпитном процесу треба мијењати и које особине личности развијати за одређене профиле кадра који се школује.

Логично је очекивање да постоји задовољавајућа усклађеност између профила личности старјешине, који је дефинисан циљевима и задацима школовања, са концепцијом животне и образовно-васпитне средине у којој се образују и формирају војне старјешине. Уосталом, систематски је нормативно уткан захтјев да у процесу обуке и васпитања војни студенти треба да буду субјекти који ће самоактивношћу

¹ А. Брковић, *Настава и личност ученика*, „Психологија“, бр. 3–4, Београд, 1987.

развијати способности и формирати особине неопходне за самостално и стваралачко мишљење и успјешно коришћење усвојених знања у променљивим ратним ситуацијама. Међутим, у пракси школовања студената изгледа да нису довољно разрађени начини за остваривање тако постављених циљева, како с аспекта руковођења, тако и са дидактично-методичког и социјално-психолошког становишта. Због тога се с правом може поставити питање у којем се степену слажу нормативна и образовно-васпитна пракса, односно да ли школска пракса омогућава остваривање образовно-васпитних циљева и задатака.

Други важан проблем, који захтијева темељитије изучавање, јесте изналажење метода и техника за вредновање остварења образовно-васпитних циљева и задатака. У вези с тим, постављају се питања: који су објективни показатељи мјерила реализације циљева школовања; да ли је оцјена образовних постигнућа довољан показатељ остварења тих циљева; да ли се образовно-васпитна успјешност огледа само у квантитету и квалитету стечених знања, вјештина и навика, или и у цјелокупном прогресивном мијењању личности, као резултат учења, или шире – социјализације, требало би да се мијења цјелокупна личност, а њено понашање да постаје успјешније. Због тога би, поред школских оцјена, у критеријум успјешности требало укључити и мјерила развијености оних карактеристика личности студената које су садржане у циљевима и задацима школовања.

Проблем

Одговори на постављена питања тражени су у систематским емпиријским истраживањима у војној средини трансверзалним и лонгитудиналним поступком.

Проблем истраживања био је: *у којем степену постоји слагање између нормативно дефинисаних циљева и задатака школовања војних старјешина и постојеће андрагошке, дидактичко-методичке и социјално-психолошке средине. Или, да ли и колико постојећа војна образовно-васпитна пракса обезбјеђује остварење основних циљева у развоју и формирању личности старјешине.*²

Истраживањем је требало одговорити на два питања: 1) да ли се и које особине личности знатно мијењају током образовно-васпитног процеса у одређеном периоду школовања, и 2) каквог су смјера и карактера промјене особина личности и да ли су у складу с постављеним циљевима школовања.

За остварење постављених циљева коришћен је природни експеримент, под којим се подразумејива природно одвијање образовно-васпитног процеса, без вјештачког увођења чинилаца и мјерење одређених карактеристика личности испитаника на крају прве и четврте године

² Љ. Касагић, *Особине личности војних студената као фактор успјешности, и производ образовно-васпитне дјелатности војне академије*, Институт за стратегијске студије, Београд, 1990.

студирања у војној академији. Упоредо с лонгитудиналним поступком, као контрола, коришћен је и трансверзални поступак. Приликом праћења једне генерације студената од почетка до краја школовања (лонгитудинално) узорак је био 207 испитаника, а за различите генерације студената (прва и четврта година студија – трансверзално) узорак је био за прву годину 304, а за другу 289 испитаника. Испитивањем су обухваћени образовно-васпитна успјешност, зрелост личности и вољно-мотивационе особине.

Резултати

1) Под формирањем личности старјешине, дефинисаним циљевима и задацима школовања, подразумијева се развијање особина, навика и модела мишљења специфичних за припаднике армије („војнички лик“), карактерних особина, друштвених квалитета и интересовања, физичких способности и усвајања знања и вјештина према наставном плану и програму. Због промјене у реализацији тих циљева, на основу резултата, дошло је до промјена код 12, од укупно 19 мјерених аспеката развоја личности (графикон 1).

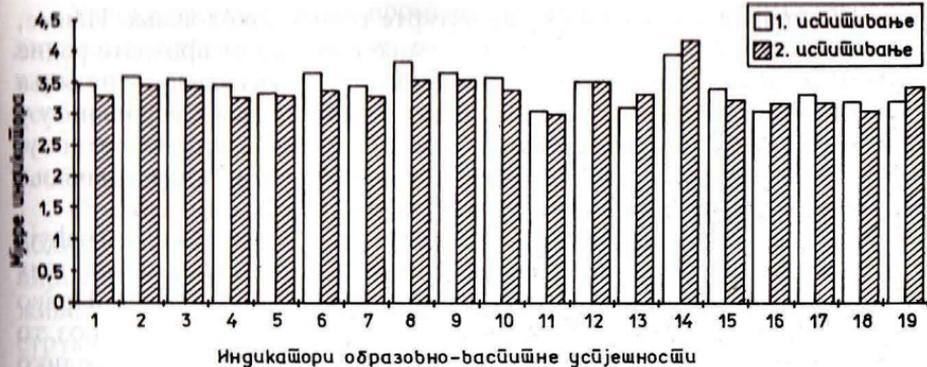
У завршној години школовања, у односу на почетну, регистрован је већи раскорак између прописа којима се регулишу живот, рад и понашање студената, смањено је залагање у настави, повећана је агресивност, израженија је нетактичност у комуницирању, смањено је друштвено ангажовање и већа је изолованост у колективу; образовно-васпитни процес не побољшава значајно војнички изглед и држање, не развија иницијативу, научна, спортска и културна интересовања и не повећава приврженост војном позиву. У пожељном смјеру развијају се физички квалитети, образовна постигнућа и појачана је жеља да се заврши Академија.

Приказани резултати показују да постоји извјестан несклад између нормативно дефинисаних циљева и задатака школовања и степена остварења тих циљева кроз постојећу образовно-васпитну праксу. Док се образовни циљеви успјешно остварују, занемарује се праћење образовно-васпитне активности за развој виших менталних функција, самосталности и креативности, и развој и мијењање личности.

Међутим, наведени квалитети студената и нису били суштински оформљени на крају прве године школовања, него се радило о формалним, према захтјевима средине изграђеним обрасцима понашања, који су брзо нестали у ситуацији када су, као старији, могли отвореније и самосталније да се опредјељују у свом понашању. У крајњем, стварне узроке треба тражити у методама које фаворизују конформизам у изграђивању особина и понашања личности будућих старјешина (принуде, забране, присиле), умјесто метода за подстицање самоактивности, убојеживање и развијање потреба за саморазвојем.

2) Подаци из графикона 2 показују да студенти на крају прве године школовања испољавају већу интелектуалну, емоционалну и социјалну

Графикон 1

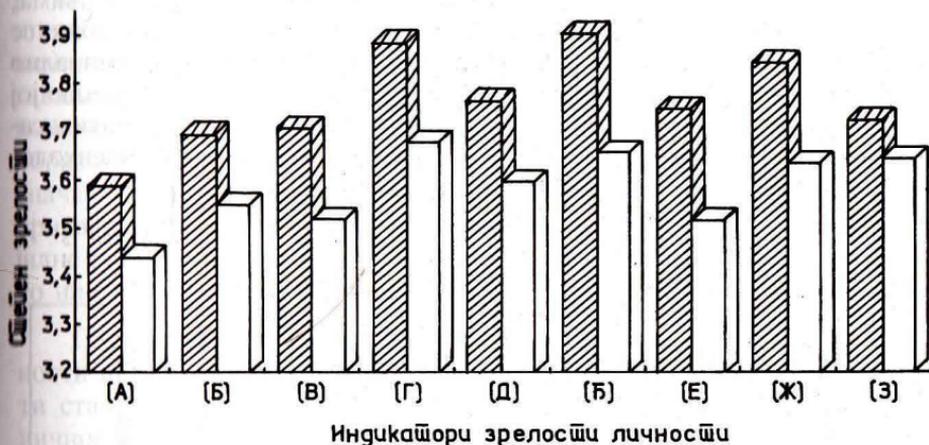


- 1- Однос према правилима и ђројисима
- 2- Однос према наређењима сџарјешна
- 3- Војнички изглед и држање
- 4- Залагање у наставу
- 5- Примјена сшечених знања у ђракци
- 6- Дружелубивосћ
- 7- Однос групе према сџугенћу
- 8- Неагресивносћ
- 9- Такћичносћ
- 10- Осјешљивосћ на кришћу

- 11- Иницијативносћ
- 12- Приврженосћ војном ђозибу
- 13- Ниво асћирација
- 14- Физички квалитет
- 15- Друшћене активносћ
- 16- Научне и шћехничке активносћ
- 17- Сћориске активносћ
- 18- Кулћурно-умјешничке активносћ
- 19- Образовна ђосћивнућа

Промјене елемената образовно-васпитне успјешности

Графикон 2



- (А) Прихваћање радних обавеза
- (Б) Сћремносћ за ђомаћање
- (В) Пошћовање и уважавање мишћена грућих
- (Г) Прилаћођеносћ на живошћ у колећћибу
- (Д) Сћурносћ у ђонашању
- (Ђ) Сћособносћ за самоконтролу
- (Е) Самокришћичносћ
- (Ж) Кришћичносћ
- (З) Ширина инћересовања

Промјене компонената зрелости личности у току школовања

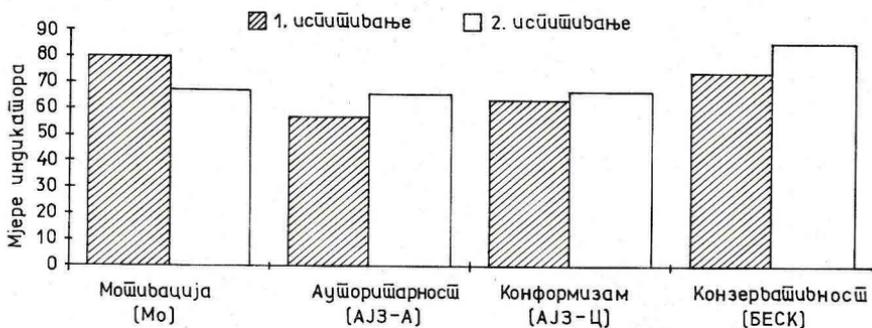
зрелост у понашању него на крају четврте године школовања. Наиме, на завршетку школовања студенти су мање спремни да прихвате радне обавезе и да помажу другима, мање поштују и уважавају мишљења других, слабије су прилагођени на живот у колективу, несигурнији су у опхођењу са претпостављенима и мање способни за самоконтролу, смањена је способност критичности и самокритичности, а интересовања су сужена на мањи број активности и ситуација.³

Наведене промјене се могу објаснити тиме да студенти изграђују одређене конформистичке стилове понашања, оне који се од њих захтијевају, а интимно, у суштини, не прихватају такве обрасце. Право стање они тек показују кроз степен своје зрелости, односно кроз то како прихватају радне обавезе, колико су спремни да помогну, колико уважавају мишљења других, колико су прилагођени на живот у колективу, колико су критични и самокритични, и слично. Ти аспекти зрелости долазе до изражаја када се студенти нађу у позицији да самосталније поступају, а то је крај школовања. Када би се испитала зрелост на почетним дужностима, вјероватно би тај проблем био још израженији. На то указују неке повратне информације из праксе у трупи.

3) У истраживању у су испитиване промјене *мотивације за војну професију и ставова ауторитарности, конформизма и конзервативности*. Подаци на графикону 3 показују да су студенти старијег узраста слабије мотивисани за војну професију, да су ауторитарнији, већи конформисти и конзервативнији.

За мотивисаност за војну професију, као и у другим истраживањима, постоје ниже вриједности за старији узраст. Упркос томе, не може се тврдити да долази до основне промјене мотивисаности за професионално оспособљавање, него је ријеч, првенствено, о дубљој и реалнијој спознаји захтјева војне професије. Такође, сигурно је да би мотивисаност била на вишем нивоу ако би се мијењали неки социјалнопсихолошки услови према друштвеном бићу младе генерације.

Графикон 3



Индикатори вољно-мотивационих особина

Промјене вољно-мотивационих особина у току школовања

³ Мјерила зрелости личности разрадио је Сулејман Хрњица 1975. године, а за студенте војне академије прилагодио их је Љ. Касагић.

Узроке за утврђивање промјене у базичним социјалним ставовима личности студената старијег узраста првенствено треба тражити у карактеристикама војничке животне средине, а потом у индивидуалним особинама. Разне професије имају типична обиљежја и захтјеви се разликују од професије до професије, па се као резултат интеракције особина личности и захтјева средине јавља одређена врста понашања.

Организација живота и рада, затим настава, као најорганизованији облик образовно-васпитног процеса, и ваннаставне активности најважнији су чиниоци развоја личности војног студента. Од карактеристика животне средине највише зависи и смјер промјена у особинама и структури личности. Анализа војне образовно-васпитне праксе уопште показује да се учење и социјализација студената претежно одвијају кроз регресивност, рецептивност и репродуктивизам. Дакле, кроз облике социјализације који студента стављају у пасиван положај, а активна позиција и стваралачко учење сведени су на минимум. Таква образовно-васпитна средина није довољно подстицајна нити за интелектуални развој, нити за развој личности према дефинисаним циљевима школовања.

Готово све активности у војној професији нужно су хијерархијски устројене по принципу субординације, па они који желе да буду успјешни треба да прихвате улоге и обрасце понашања које очекују припадници те професије. Истраживања П. Шипке и Љ. Касагића⁴ показала су да је за образовно-васпитну успјешност студената у прве двије године школовања веома важно да испоље способност прилагођавања захтјевима и критеријумима војничке средине (спутавање агресивности, избегавање конфликтних ситуација, правилан однос према претпостављеном, усклађеност понашања са правилима и прописима, и слично), а да образовна постигнућа и ваннаставна афирмација имају другоразредан значај. То показује да студенти, ако желе да буду успјешни, морају прихватити конформистички стил понашања, који иде уз сличне социјалне ставове, као што су конзервативност и ауторитарност. Уосталом, то није својствено само војничкој средини.

Посједовање ставова конформизма, конзервативности и ауторитарности не мора да буде негативна карактеристика личности. Међутим, ти ставови су у значајној негативној корелацији са сазнајним стилем личности, односно са коришћењем интелектуалних потенцијала. Наиме, ригидност никако није одлика интелигентног стваралачког поступања, а према нашој доктрини и концепцији старјешина треба да буде оспособљен да самостално мисли и да усвојена научно-теоријска знања успјешно и стваралачки примјењује у различитим новим и непознатим ратним ситуацијама. Конформистички стил понашања у едукативној ситуацији води ка пасивизацији студената. Међутим, сви савремени модели наставе уемјерени су ка томе да се стварају услови за развој флексибилних умних

⁴ П. Шипка, *Латентна структура критеријума успјешности питомаца Војне академије КоВ* (интерно), Београд, 1978, и Љ. Касагић, *исто*.

способности, које се могу формирати једино у настави у којој је обезбјеђена активна улога васпитаника и која је усмјерена на самостални мисаони рад. Самоактивност максимално интегрише и мобилише све потенцијале личности. Креативан стил учења и рада нико не може дати студенту у готовој форми, он мора имати услове да га сам изграђује. Да би се кроз наставу могла развијати креативност наставници треба да буду спремни на иновације и да уграде у образовно-васпитни процес принципе теорија учења, личности и мотивације.⁵

Разлике које су добијене између млађих и старијих студената у погледу латентног чиниоца ригидности, који детерминише ауторитарност, конзервативизам и конформистичко понашање, може се умногоме објаснити помоћу Мишелове⁶ теорије личности, према којој подстицаји из спољне средине приоритетно одређују врсту понашања појединца. Такође, и сви елементи образовно-васпитне успјешности који су одређени циљевима школовања остварују се у правцу у којем су усмјерени захтјеви из животне средине студената. Према томе, развој и уобличавање личности студента условљени су чиниоцима који стварају и одражавају друштвено понашање. Ако се желе мијењати личности и понашање, треба мијењати спољашње услове и захтјеве који од њих потичу.

Профил успјешних војних старјешина

Из резултата емпиријских истраживања и модерне доктрине ратовања, која удовољава захтјевима савременог ратишта, произилази и образовни и радни профил војног старјешине. Научна истраживања у области сазнајне психологије треба да објасне мисаоне операције и особине личности успјешних команданата при рјешавању сложених и разноврсних задатака у току борбених дејстава. Од образовних карактеристика и психолошких чинилаца за успјешног војсковођу релевантни су сљедећи: способност предвиђања будућих догађаја, интелектуалне способности, базични ставови, мотивационе особине, зрелост личности и руководилачке способности.

Способност предвиђања

Резултати истраживања показују да успјешни команданти посједују заједничку особину – *способност предвиђања*, која је резултат „широког али исцрпног знања срећеног у лако доступне категорије“.⁷

Способност предвиђања догађаја у борби јесте есенцијална, сложена, учењем стечена способност од које зависи ефикасност руковођења

⁵ А. Брковић, *исто*, стр. 24.

⁶ Mischel, W., према Б. Поповић: *Психологија личности*, Друштво психолога СР Србије, Београд, 1977, стр. 243.

⁷ А. J. Picart, *Expert Warfighters with Battlefield vision*, Military Review, No 5, p, 51–60.

и командовања јединицама и употреба ратне технике. Та способност је резултат широких и високоорганизованих стручних знања о ратовању, стечених институционалним образовањем, самообразовањем и радним искуством.

Од војностручних знања командноштабни официри треба да стекну врхунска знања из оператике и тактике, ватрених могућности борбене технике, знања о процјени земљишта и времена, специјалним снагама, психолошко-пропагандним дејствима и историје људског чиниоца рата. *Широка и врхунска војностручна знања треба код команданата да развијају одређене менталне вјештине:* а) вјештину спонтаног и намјерног опажања информација; б) вјештину тумачења информација у току борбених дејстава; с) вјештину меморисања и концентрисања пажње, и д) вјештину уочавања и рјешавања проблема на бојишту. Наведене вјештине чине основу способности предвиђања.

Вјештина спонтаног и намјерног брзог уочавања значајних образаца у мноштву информација које чине ток борбе није резултат само перцептивних способности него и ефикасног коришћења исцрпног и високоорганизованог знања о ратовању. У току борбе команданти се непрекидно сусрећу са комплексним и промјенљивим информацијама (замљишне и временске прилике, активност непријатеља, распоред снага, снабдијевање, опрема, и друго) које командант мора истовремено да узима у обзир и обрађује. Све те информације успјешан командант доводи у међусобну везу и образује смислене обрасце борбене ситуације. Увиђање образаца, као способност команданта, основа је за предвиђање и усмјеравање садашњих догађаја на развој будућих операција. Брзо увиђање смислених структура састоји се у компарацији расположивих (актуелне) информација са онима које су раније систематизоване и депоноване у меморији (*W. G. Chase* и *N. A. Simon*). Успјешан командант ће брзо, користећи богата стручна знања из меморије, да уочи актуелна збивања на бојишту као нешто што је већ познато и да донесе одговарајућу и правовремену одлуку о употреби расположивих снага.

Тумачење информација у току борбених дејстава посебна је способност у основи предвиђања. У борбеним дејствима командант често неће бити у могућности да добија тачне информације, а ипак је принуђен да на основу расположивих података предвиђа будуће догађаје. Међу расположивим подацима могу бити упадљиви и наметљиви детаљи, безначајни за одређену акцију, који лаика могу усмјерити да их интерпретира као релевантне информације. Међутим, високообразованог и искусног команданта такве наметљиве информације неће лако преварити у тумачењу њиховог значаја за борбена дејства. Располажући у својој меморији разноврсним категоријама знања о ратовању и руководећи се општим принципима вођења борбе, успешан командант ће умјети да схвати значај и последице и оних информација које су мање упадљиве, али значајније утичу на одвијање догађаја на бојишту.

Способност меморисања саставни је део интелигентног понашања и претпоставља један од чинилаца (компоненте) интелигенције. Физиолошка и органска основа меморија јесте урођена, али се може усавршавати тако што се између расположивих метода и техника, при меморисању, користе оне које доприносе најбољим ефектима. Пажња није посебан психички процес или способност, него намјерно или спонтано усмјеравање менталне енергије у одређеном правцу, било да се ради о психичким процесима, стањима или особинама. Обе те психолошке категорије (меморисање и пажња) значајне су у обављању ратних задатака командноштабних официра.

Поставља се питање како командантова меморија и пажња функционишу када успјешно предвиђа одвијање догађаја на бојишту. Истраживања су показала да експерти за вођење рата немају урођен натпросечни капацитет меморије, нити изузетну пажњу, него да брзина пријема, интерпретације и селекције информација повећава капацитет радне меморије. Дакле, меморија и пажња код успјешних команданата су функционално супериорније менталне функције у поређењу са мање успјешним командантима.

За повећану радну меморију, значајну за предвиђање ситуација на бојишту, психолози сматрају да је одговорна аутоматизованост научних менталних вјештина, које спонтано растеређују пажњу и капацитет меморије, што доводи до бржег протока информација које на савременом бојишту количински превазилазе могућности природне (ограничене) људске меморије. Менталне вјештине које доприносе бржем протоку и обради информација у меморији резултат су институционалног образовања и радног искуства командноштабних официра. Наиме, њихова знања (подаци, чињенице, правила и принципи рјешавања проблема) тако су организована у смисаоне одјелке (као у енциклопедији) да се до њих лако и брзо долази када то захтијева ситуација на ратишту.

Брзо уочавање и рјешавање проблема у борбеној ситуацији психолози објашњавају тиме што експерти у одређеној области у току стицања врхунских знања и на основу личног искуства усвајају (уче) многе чињенице, правила, принципе и законитости у вези с рјешавањем проблема и сврставају их (класификују) у одређене обрасце, тако да сваки текући образац догађаја аутоматски повлачи из меморије одговарајућа очекивања и активност усмјерену ка рјешавању проблема. На сличан начин и командноштабни официри, у току професионалног оспособљавања, своја стручна знања о ратовању организују у различите опште категорије према принципима ратовања. Тако, при доношењу одлуке, командант доводи у везу унапријед разрађени (научени) модел поступака са догађајима на бојишту и доноси одговарајућу одлуку о употреби борбених снага. Наравно, такав процес одлучивања могућ је када активности непријатеља кореспондирају унапријед пројектованом обрасцу командантовог рјешавања проблема. Међутим, поставља се

питање шта се догађа у ситуацијама када непријатељ својим замислима варира услове и ситуације на бојишту, стварајући неизоставно много неочекиваних и непознатих проблема. Истраживања о томе како експерти рјешавају проблеме показала су да њихова меморија садржи мноштво различитих образаца, који су увијек доступни за брзу употребу. Захваљујући томе, успјешни команданти брзо реагују на промјенљиве оперативно-тактичке проблеме у току борбених дејстава. Добро организовано знање у меморији о ратовању, које је смјештено у различите категорије (обрасци), омоућава команданту да уочи и одбаци могуће варијанте које спутавају, а да се усмјери на прецизно дефинисање проблема и тиме створи могућност за његово рјешавање и доношење најбоље одлуке. Односно, високостручна знања омоућавају да се брзо отклоне ирелевантни чиниоци и тиме смањи број могућих рјешења и повећају могућности за коректне одлуке. За такво рјешавање тактичких проблемских ситуација потребно је да командант буде самосталан у дјелокругу наређења претпостављених и одлучан у предузимању акција.

Интелектуалне способности

За успјешно стицање способности предвиђања будућих догађаја значајну претпоставку, поред осталог, чине интелектуалне способности. Схваћене као потенцијални динамички системи за обављање одређених дјелатности, стечени кроз активности, на основу наслеђених диспозиција и под утицајем околине,⁸ интелектуалне способности детерминишу успјешност рада на командноштабним дужностима. За обављање послова командноштабног профила, како су досадашња истраживања показала, релевантне су одређене категорије (чиниоци) интелектуалних способности које имају у селекцији задовољавајућу предиктивну ваљаност. На првом мјесту је *генерални фактор*, који је заједнички за све интелектуалне дјелатности, а затим слиједи *фактор резоновања*, који се огледа у схватању односа међу појавама, а долази до изражаја када командант мора брзо да уочава и рјешава проблеме у борбеним ситуацијама. Трећи фактор интелектуалних способности означен је као *способност меморисања*, а огледа се у способности памћења одређених података и информација. Природно, већи капацитет меморије омоућава команданту да повећа радну меморију на бојишту. За дужност командноштабних официра значајни су још *способност представљања предмета и објеката у тродимензионалном простору*, *способност разликовања квалитета и интензитета појава приликом опажања* и *чиниоца брзине одвијања менталних операција у ограниченом времену*.

Базични социјални ставови

Успјешне команданте у процесу стицања и коришћења војностручних знања карактерише сазнајни стил у којем су одсутни *ауторитарност*,

⁸ Р. Поповић, *Увод у војну психологију*, ВИЗ, Београд, 1975, стр. 6.

конформизам и конзервативност. У основи све три врсте тих социјалних ставова налази се шира димензија личности – *ригидност*, која се огледа у неспособности проналажења нових појмова у постојећим информацијама, нових приступа у рјешавању проблемских задатака, неспособности мијењања мишљења и некритичком приклањању активностима. Истраживања су показала⁹ да је ригидност у негативној корелацији с интелектуалним способностима и да је негативан чинилац у стицању знања и његовој примјени у проблемским ситуацијама.

Мотивисаност и интересовање

Мотивисаност за школовање командноштабних официра неопходан је чинилац у изграђивању успјешних официра и, касније, за обављање задатака који произилазе из одговарајућих дужности. Мотивација, као динамичко својство личности, промјенљивог је интензитета и смјера дјеловања. За развијање мотивације и њено усмјеравање и одржавање на потребном нивоу треба узети у обзир два разлога: чиниоце који су били пресудни за избор (уопште) војне професије и чиниоце који мотивишу у току школовања и обављања командноштабних дужности. Можда за стварање врхунског војног стручњака и није толико пресудан избор личности с посебним способностима колико развијање и одржавање мотивације за дуготрајно и систематско професионално оспособљавање. Подстицаји који утичу на избор војног позива садржани су у психолошким особинама личности и утицају социјалне и породичне средине. У ствари, три групе чинилаца опредјељују младог човјека да изабере војно занимање: осјећање подобности, утицај социјалне средине и утицај тренутне усмјерености.¹⁰ Истраживања су показала да су мотивисани студенти прилагођенији колективном начину живота у академији, да су васпитно и образовно успјешнији и да су више склони (од немотивисаних) да се истичу и потврђују и у ваннаставним социјалним активностима (интересовања за спортске, културно-забавне и друге активности).¹¹

Опредјељење за академију не значи и мотивисаност за више нивое војностручног образовања. Због тога програмом изграђивања командноштабног кадра у копненој војсци треба стварати услове: 1) да кадровска политика правремено идентификује будуће команданте и да их континуирано поставља на дужности које омогућавају стицање

⁹ Љ. Касагић, *Организација и интеракција особина личности као чинилац васпитно-образовне успешности* (докторска дисертација), Скопље, 1984, стр. 83; Р. Квашчев, *Утицај способности сложаја особина и мотивације на успех у школском учењу*, „Психологија“ бр. 1, Друштво психолога СР Србије, Београд, 1977, стр. 68; и Ј. Савић, *Повезаност школског успеха са психолошким и социјално-демографским карактеристикама ученика*, Центар за мултидисциплинарне студије, Београд, 1977, стр. 66.

¹⁰ Д. Пајевић, *Мотивациони чиниоци избора војне професије*, ВИНЦ, Београд, 1983.

¹¹ Љ. Касагић, *Међуљудски односи у питомачким колективима*, ВА КоВ, Београд, 1989, стр. 31–39.

знања о ратовању; 2) да се из критеријума за пријем у КШШ унапријед јасно види да се захтијевају врхунска знања о ратовању, и 3) да програмом изграђивања командноштабног кадра обезбјеђују услове и мјере који подстичу, охрабрују и награђују официре који су се посветили институционалном и самосталном проучавању ратовања и оспособљавању за руковођење у рату.

Зрелост личности

За ефикасност рада командноштабних официра, првенствено у функцији руковођења и командовања, зрелост личности је значајно својство, које се досљедно испољава у различитим животним ситуацијама кроз понашање и опште или специфичне поступке. Зрелост личности садржи три основна аспекта: *интелектуалну ефикасност, емоционалну зрелост и социјалну адекватност.*

Интелектуална ефикасност или зрелост огледа се у реалистичном расуђивању, објективности, отворености ка новим искуствима и стабилном вриједносном систему. Као критеријум за процјену интелектуалне зрелости личности валидни су сљедећи показатељи:¹² реалност самоопажања, самокритичност (реалност према властитим способностима, слабостима и грешкама) и критичност (способност разликовања битног од небитног). Расуђивање интелектуално зреле особе је критично, опрезно и флексибилно. Посједује реалне ставове према породици, друговима и друштву. Реална је у обавезама. Критична према себи, води „приземну“ бригу за своје напредовање и перспективу, циљеви и жеље усклађени су јој са способностима; не понаша се каријеристички.

Емоционална зрелост испољава се у способности владања емоцијама, прикривању и разрјешавању својих конфликта. Емоционалну зрелост карактеришу: сигурност, толерантност, безбрижност, независност, одсуство анксиозности, саосјећајност и емоционална топлина. За процјену емоционалне зрелости релевантни су сљедећи показатељи: несебичност, повјерење у људе, фрустрациона толеранција, прилагођеност на колектив, способност самоконтроле и сигурност у односу с људима. Код емоционално зреле особе постоји усклађеност између властитих емоција и конкретне ситуације, која се реално процјењује. Испред емоција увијек иде рационално поступање и успјешно се разрјешавају конфликтне ситуације, прије него што се појаве емоције.

Социјална зрелост огледа се у правилном односу према прогресивном развоју друштва, правилном односу према ауторитетима, самосталности у раду, кооперативности, толерантности према другим људима, одговорности, усаглашености личних и туђих потреба и прилагођености колективном животу. Тај аспект зрелости личности најјасније се изражава у социјалној сфери људског понашања. Зрела личност у свим

¹² С. Хрњица, *Зрелост личности*, Филозофски факултет, Београд, 1975, стр. 139-146.

поступцима показује друштвену прогресивност, а у свом колективу испољава иницијативу, посједује висок степен одговорности и сарадње, добро разумије проблеме других људи и вјерује људима, пожртвована је и принципијелна особа, објективна и практична, поштује стварне ауторитете и дисциплинована је у раду и односима са другим особама.

Будући да је зрелост личности релативно стабилно, постојано својство личности, оправдано је узети га као ваљан показатељ за предвиђање потребних руководилачких особина командноштабних официра. С већом сигурношћу може се очекивати да ће кандидати који су интелектуално зрелији успјешније стећи, кроз разне облике образовања, неопходне руководилачке особине, као што су одлучност, упорност, правичност, храброст, иницијатива итд., него кандидати који су незрелије личности.

Руководилачке способности

Другу компоненту профила командноштабног официра чине особине личности значајне за развијање добрих међуљудских односа и повољне социјалне климе у војним јединицама, а могу се назвати *руководилачким способностима*. Као релевантне личне особине треба издвојити: *одлучност, иницијативност, поштење, упорност, храброст, правичност, бригу о потчињенима и повјерење у њих, свјесну одговорност, увјереност у циљеве ратовања и поштовање законитости*. Наведене двије компоненте – стручност и руководилачке способности, међусобно су повезане и заједно чине успјешног војног старјешину. Руковођење у војсци и командовање имају специфична обиљежја, која условљава природа војне дјелатности – оружана борба, која захтијева синхронизована дејства свих елемената борбеног распореда. Поштовање принципа субординације одређује односе претпостављени – потчињени и безусловно извршавање наређења (елемент аутократског руковођења), а иницијатива и самосталност потчињених у дјелокругу који одређује претпостављена команда указују на елементе демократичности у руковођењу и командовању. Од квалитета руковођења и командовања значајно зависе међуљудски односи и морална снага армије.

У обликовању и развијању међуљудских односа у оружаним снагама учествују бројни чиниоци, различити по општости и снази дјеловања. Неки од њих су изван дјелокруга оружаних снага (друштвено-економски систем, на примјер), док други произилазе из природе војне дјелатности, карактера ратне технике и специфичности војничког начина живота, рада и обављања задатака у миру и рату. Посебну врсту чинилаца међуљудских односа чине људи који чине оружане снаге, са свим својим особинама, способностима и расположењима. Међутим, чинилац који даје основно обележје међуљудским односима у војсци нису лични односи, него међузависност која је уређена правилима и прописима. Због тога „проучавање међуљудских односа у војсци мора за полазну тачку узети формалну, институционалну структуру војске. Институцио-

нални контекст је оно што омогућује да се разуме процес неформалног личног става у примарним групама, а не обрнуто¹³.

Са прагматичког становишта, ефикасност војних колектива и руковођења, цијени се на основу два значајна елемента: резултата у обављању заједничких задатака и социјалне климе колектива (стање међуљудских односа). Ако војна јединица добро обавља све задатке, али су занемарене потребе и интереси чланова колектива, њена ефикасност неће дуго потрајати, јер ће се временом погоршати интерперсонални односи по вертикали руковођења (претпостављени-потчињени) и по хоризонтали (између војника), што ће повратно негативно утицати на обављање војничких задатака.

Нека истраживања у војсци¹⁴ о односу квалитета руковођења и изграђености војних колектива показала су да постоји значајна позитивна веза између тих варијабли. Бољи су међуљудски односи и образовно-васпитни резултати у колективима у којима је систем руковођења и командовања боље осмишљен, прилагођен конкретним условима и захтјевима времена и гдје се досљедније примјењују правила и прописи којима су регулисани односи у војсци. У колективима са бољим руковођењем мрежа међуљудских односа је разгранатија: чланови колектива показују већу спремност да се међусобно друже и сарађују, мања је затегнутост у међуљудским односима и мања је социјална отуђеност између чланова колектива.

Од квалитета руковођења и међуљудских односа зависе кохезивност и акциона ефикасност војне јединице. Боље руковођење и међуљудски односи чине снажну кохезиону снагу која чланове колектива држи на окупу, спремне на узајамно испомагање, а то их чини морално чвршћим и спремним за обављање и најтежих заједничких задатака. У колективима гдје су међуљудски односи поремећени руковођењем, гдје постоје незадовољство, конфликти, међусобно неповјерење, егоизам и нетрпељивост, не може се очекивати ни морална снага ни акциона ефикасност колектива, јер су психофизичке снаге сваког појединца усмјерене, умјесто ка истом, ка различитим правцима и циљевима. Због тога се може тврдити да постоји директна веза између квалитета руковођења, међуљудских односа, моралне снаге и ефикасности обављања борбених задатака.

С обзиром на формалну структуру војне организације, при оцјени стања међуљудских односа у њој увијек прво треба полазити од тога колико су односи усклађени са законима којима се регулише комуникарање у војним колективима. Међутим, веома је значајно колико ће командант успјети да успостави складан однос између своје званичне улоге и улоге коју има природни вођа. Од особина, способности и знања личности војног старјешине зависи у којем ће се правцу развијати међуљудски односи. Лични односи могу побољшати или нарушити

¹³ Ј. Вјатр, *Социологија војске*, ВИНЦ, Београд, 1987, стр. 36–38.

¹⁴ З. Килибарда, *Руковођење као фактор формирања питомачких колектива*, ВА КоВ, Београд, 1981, стр. 31.

квалитет међуљудских односа, јер у војном колективу, као и у свакој социјалној групи, снажно дјелују одређени психосоцијални механизми и изван формалне структуре и директно утичу на кохезивност и ефикасност колектива, као значајних мјерила моралне снаге сваке војне јединице.¹⁵

Иако међуљудске односе у нижим јединицама (одјељење, вод, чета) креирају претпостављене команде и установе законским прописима и наређењима, велики дио простора остаје за дјеловање субјективних чинилаца, међу којима је најважнији лични ауторитет старјешине. За успјешног команданта значајно је да буде прихваћен од потчињених, да га слиједе и поштују и да имају повјерења у његов званични и лични ауторитет. У војним колективима гдје су старјешине боље прихваћени и гдје потчињени имају повјерење у њих ефикасност обављања задатака је већа, а међуљудски односи су хармоничнији, што доприноси побољшању моралне снаге војне јединице.

Испитивања мишљења потчињених о томе како треба претпостављени да поступа у раду са колективом показала су да се значај придаје поступцима претпостављених који доприносе да се у колективу успостављају складни међуљудски односи. Војностручне способности, такође, високо се вреднују, али се од старјешине у миру првенствено очекује да буде „специјалиста за међуљудске односе“. За потчињене је значајно да се претпостављени залаже за рјешавање важних проблема у свом колективу, да сузбија појаве које нарушавају његово јединство, да уважава мишљења и поштује личност потчињених, да је високо мотивисан за војни позив, да испољава смјелост у преузимању одговорности за понашање потчињених, да контролише своје емоције и ријечи у опхођењу са људима чак и када се појаве пропусти, грешке или други ванредни догађаји.¹⁶

Намеће се питање шта треба чинити када је ријеч о руковођењу и командовању да би били бољи међуљудски односи, ефикаснији војни колективи, а тиме и чвршћа морална снага војне јединице. Богато искуство команданата и командира у посљедњем рату и резултати научних истраживања убједљиво указују на неопходност да командовање у оружаним снагама мора садржати дубљу социјално-психолошку димензију од највиших инстанци до непосредног војног старјешине, јер облици односа, психолошка клима колектива, начин одлучивања и комуницирања у најнижим војним јединицама најчешће су пројекције „образаца“ односа својствених претпостављеним командама и установама. Успјешно комуницирање са другим људима не зависи само од законских прописа и особина личности, које могу бити погодније или непогодније за сарадњу, него и од саме вјештине опхођења, која се веома добро може научити.

Послуга на неком оруђу може подбацити и заказати из незнања, али и зато што неће исправно њиме да рукује, што може да се догоди

¹⁵ Ј. Вјатр, *исто*.

¹⁶ З. Килибарда, *исто*.

ако су чланови посаде лично незадовољни, разочарани и запостављени. Руковођењем се нарушени међуљудски односи могу толико нарушити да се блокира правилима прописана синхронизованост радњи и поступака не само послужилаца на оруђу него и употреба значајнијих (крупнијих) елемената борбеног распореда. За вјештину поступања у руковођењу значајно је колико је руководилац способен да себе стави у улогу потчињеног и да из тог угла покуша да разумије његове личне проблеме и тешкоће. Због тога у обуци и васпитању у миру, а у обављању борбених задатака у рату, старјешина треба првенствено да буде усмјерен на људе. Када не успије нека вјежба или затаје резултати гађања, увијек треба узимати у обзир чињеницу да, поред технике и наоружања, у тој активности учествују војници и старјешине, и да на резултате утичу њихови међусобни односи.