

Преференција интерперсоналних особина личности војних старешина

УДК: 355.332:159.923.3:316.472.42

Др Јан Марчек, пуковник

Полазећи од теорије интерперсоналних типова К. Хорнај (1978), Ларијево теорије интерперсоналног круга, као и теоријског модела Креча, Крачфилда и Балакија (1972), у овом раду је учињен покушај да се одреде пожељне особине војних старешина. На пригодном узорку, од 342 испитаника, примењена је Скала процене пожељних особина интерперсоналног понашања, која обухвата три субскеале: диспозиција за улоге, социометријске диспозиције и експресивне диспозиције.

Коришћењем факторске анализе (метод главних компоненти, ортогонална ротација), 90 манифестних облика интерперсоналног понашања сведено је на пет латентних димензија, које, у ствари, чине интерперсоналне особине војних старешина. То су: 1) флексибилност, толерантност и смисао за хумор; 2) ауторитарност и прагматична прилагодљивост; 3) професионалност односа према раду и нормама војне организације; 4) пријатност спољашњег изгледа и одмереност реаговања, и 5) доследност у захтевима и патерналистички однос према потчињенима. Помоћу регресијске анализе, испитано је какав је утицај изворних црта личности испитаника на процену значаја одређених интерперсоналних особина.

Увод

Проблем интерперсоналних односа је одувек био актуелан и веома значајан за сваку групу, војни колектив, па и војску у целини. Природа интерперсоналних односа у војној средини зависи од бројних чинилаца субјективне и објективне природе који су различити по општости и снази деловања. Неки од њих су изван делокруга Војске, док већина произилази из природе војне делатности, као и специфичности односа субординације заснованих на строгој примени правила и прописа. Посебну врсту чинилаца интерперсоналних односа, према мишљењу Љ. Касагића, чине људи са својим особинама, способностима и расположењима.¹

Личност војног старешина је кључни феномен за објашњење интерперсоналних односа, јер особине личности значајно одређују све човекове активности и имају одлучујућу улогу у његовим односима с другим људима. Међутим, на основу увида у расположиву литературу може се закључити да особине интерперсоналног понашања до сада нису биле

¹ Љубомир Касагић, *Личност и учење*, НИУ „Војска“, Београд, 1996.

предмет посебног истраживања у Војсци. У недостатку истраживачке евиденције о интерперсоналним особинама војних старешина, почетни ослонац за истраживање су резултати истраживања особина личности војних старешина која су обављана у иностраним армијама и у нашој војсци.

Досадашња испитивања особина личности војних старешина у иностраним армијама

Још у Другом светском рату обављена су бројна испитивања особина војних руководилаца, а најпознатија су испитивања *Одељења за стратегијску службу* америчке армије. На основу опсежног прегледа резултата тих истраживања, може се закључити да успешне вође поседују барем просечну интелигенцију, просечне физичке способности и натпросечну социјабилност, која се изражава тактичношћу и добронамерношћу.² Тим резултатима, можда, треба додати и налазе Санфорда о неким општим особинама војних руководилаца, као што су: говорничка лакоћа у изражавању, проициљивост и интелигенција.³

Међу истраживањима треба обратити пажњу на обухватно испитивање Ј. Отиса о особинама војних старешина. На основу анализе квалитета командира пешадијских водова и одељења у америчкој армији, у Другом светском рату, аутор је издвојио следеће три особине старешина: храброст, лични интегритет и способност адаптације. Такође, установио је да постоји разлика у домену особина личности кад је у питању ратно и мирнодопско војно руковођење. Наиме, резултати испитивања су показали да је у *миру* важна добронамерност, тактичност, саосећајност, ентузијазам, ведрина духа, оригиналност и агресивност, а у *рату* – храброст, борбеност, озбиљност, мирноћа, умереност, флексибилност, брзина реаговања и одлучивања и агресивност (у односу на непријатеља).⁴

У чланку „Руковођење и вештина командовања у војсци“, на основу истраживања процене командира стрељачких водова и чета у америчкој војсци о пожељним особинама претпостављених старешина, П. Вотсон је нагласио две групе особина које треба да поседује добар официр. У вези с тим, добар *командант у борби* треба да поседује: храброст (неустрашивост, одважност, јунаштво, смелост, чврстину, борбени дух, агресивност у акцији); лични интегритет (искреност, таленат, сталоженост, скромност) и прилагодљивост (флексибилност, брзину акције, брзо доношење одлука, способност да се придржава дисциплине и јасноћу мисли). Насупрот томе, *мирнодопско командовање* укључује четири групе особина: ставове (тактичност, пријатељско расположење, веселост и разумевање људске природе); акцију (агресивност и ентузи-

² D. Calhoun, *Persons in Groups*, Harper and Row, New York, 1976.

³ P. Watson, *War on the Mind*, Hutchinson, London, 1978.

⁴ J. L. Otis, *Psychological requirements analysis of company grade officers*, Department of Army, Personnel Research Section, 1950.

јазам); менталну способност (искуство, интелигенцију и оригиналност) и физичку способност (физичка снага и дух атлете).⁵ Ти налази потврђени су и у неким каснијим истраживањима. На пример, у истраживању америчког психолога В. Хелма, на репрезентативном узорку од 735 официра америчке армије, утврђено је да постоје два типа руковођења у војсци – мирнодопско и ратно, као и да сваки од тих типова има две компоненте: персонално-мотивациону и техничку компоненту. Ти резултати су указивали да је успешан *ратни старешина* онај који издаје јасна и прецизна наређења; показује бригу за своје људе и добар је пример. Успешан *мирнодопски старешина* показује истрајност у раду, успоставља јасне комуникације и оставља добар утисак код својих потчињених о стручном знању.⁶

И за време Корејског и Вијетнамског рата амерички психолози су испитивали квалитете војних старешина. На пример, у истраживању америчког психолога К. Ланга, обављеном на узорку од 42 командира пешадијских водава америчке армије који су учествовали у Корејском рату, установљене су следеће пожељне особине старешине: јасно истиче шта жели; поставља високе захтеве воду у обављању борбених задатака; боље мотивише људе за борбу (умешно користи подстицајна средства), способан је да у својим рукама држи канале негативних утицаја; боље познаје људе и даје боље савете и информације.⁷

Приликом испитивања односа између успешности ваздухопловних командира у улогама које су тежишно усмерене на „извршење задатака“ и на „међуљудске односе“, Халпин је утврдио да претпостављени боље службено оцењују старешине који су „специјалисти за задатке“ него оне који су „специјалисти за међуљудске односе“ (за те категорије старешина добијене су негативне корелације). Насупрот томе, задовољство њихових посада (бомбардери *B-29*) било је у позитивној корелацији с командировом оценом из „старања о људима“ ($r = 0,48$), а у негативној с командировом оценом из „старања о задацима“ ($r = -0,17$). Међутим, кад су те исте посаде обављале борбене задатке у Корејском рату, њихово је задовољство било сагласно с командировом оценом из обе оријентације у руковођењу.⁸

Сличан исход имала су и истраживања повезаности између две димензије руковођења и квалитета међуљудских односа посадама авиона. Тако су Кристенс у Хемфил показали да су међуљудски односи у посадама авиона добри или лоши зависно од тога да ли је њихов командир процењен добро или лоше за „бригу о задацима“ или за „бригу о људима“.⁹ Слично томе, Раш је, на основу испитивања међуљудских

⁵ P. Watson, *Military Leadership and the Skills of Command*, „Military Review“, 1982, pp. 152–181.

⁶ V. Helm, према P. Watson, *War on the Mind*, Hutchinson, London, 1978.

⁷ K. Lang, према P. Watson, *War on the Mind*, исто.

⁸ Halpin, према R. M. Stogdill, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, Collier Macmillan Publishers, New York, 1974.

⁹ Christens and Hemphill, према R. M. Stogdill, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, исто.

односа у 212 ваздухопловних бомбардерских посада, утврдио да су они значајно повезани с успешношћу командира у обе димензије руковођења.¹⁰

Тим резултатима су слични резултати до којих је дошао Флејшман. Приликом испитивања успешности командира група, аутор је утврдио да су процене успешности командира које су дали њихови потчињени биле значајно повезане с обе командирове оријентације у руковођењу. Насупрот томе, није утврђена повезаност између тих оријентација командира и процене њихове успешности од стране претпостављених старешина. Осим тога, Флејшман је установио да је склоност командира за недемократско руковођење негативно повезана са њиховом оценом у погледу „старања о задацима“ ($r = -0,29$), док с другом командировом оријентацијом није утврђена никаква повезаност ($r = 0,03$).¹¹

Резултати истраживања Њупорта указују да се високо процењени командири посада питомачких ескадрила разликују од нископроцењених по следећим особинама: изражена тежње за успехом, мали отпор социјалном притиску, јака жеља за влашћу, јака жеља за сарадњом и јако потиснуто или испољено непријатељство према људима.¹²

Изучавањем пожељних својстава војних старешина бавили су се и совјетски војни психолози, који обраћају посебну пажњу на морално-политичке квалитете војног старешине. Тако, на пример, А. Бељајев и А. Плехов су издвојили три групе особина: идејно-политичке, професионално-организаторске и морално-карактерне особине.¹³ Слично, томе, В. Д. Рјабчук и В. И. Коваљов сматрају да су за старешину совјетске армије значајне следеће групе особина: вредносна усмереност и одређеност, умне способности, карактерна својства, емоционална својства, физичке способности и професионална својства.¹⁴ Према налазима Г. Броњевицког, И. Жујева и А. Стољаренка морнарички официри треба да поседују следеће особине: морално-политичке, интелектуалне, стручне, организационе, вољне, одушевљење и стваралачки приступ обављању задатака, тактичност, снажљивост, одлучност, смелост, упорност и спремност на ризик.¹⁵

У раду посвећеном разматрању „психолошко-педагошких основа рада командира“, Даченко, Осипенков и Мерзљак, заступају становиште да успех у руковођењу личним саставом зависи од интелектуалних, организаторских и педагошких особина и способности командира.¹⁶

¹⁰ Rush, према R. M. Stogdill, исто.

¹¹ Fleishman, према R. M. Stogdill, исто.

¹² Newport, према R. M. Stogdill, исто.

¹³ Дргољуб Арнаутовић, *О методама процене особина војних старешина*, „Војно дело“, бр. 6, 1982.

¹⁴ В. Д. Рјабчук и В. И. Коваљов, *Психологија командантског одлучивања*, Војноиздавачки завод, Београд, 1979.

¹⁵ Г. Броњевицкий, И. Жуев, А. Стољаренко, *Основы военно-морской психологии*, Военное издательство Министерства обороны СССР, Москва, 1977.

¹⁶ М. И. Двяченко, Е. Ф. Осипенков, Л. Е. Мерзляк, *Психолого-педагогические основы деятельности командира*, Военное издательство Министерства обороны СССР, Москва, 1977, стр. 264.

Испитујући социјалне потребе руководиоца, А. Л. Свенцицкиј је утврдио да су за руководиоце најважније потребе опхођења с потчињенима, а тек онда подела задатака потчињенима и повећање професионалног учинка.¹⁷

Студија групе совјетских аутора под називом „Колектив и личност“, између осталог, садржи резултате испитивања социјално-психолошких карактеристика посада авиона. Према тим резултатима, чланови посаде највише преферирају комуникативне особине руководиоца, и то: изражајност, дружељубивост, иницијативну уздржаност и друштвеност, а потом професионалну припремљеност, обученост, стручност, пословност и дисциплинованост.¹⁸

Досадашња испитивања особина личности војних старешина у нашој војсци

Међу студијама о особинама личности старешина ЈНА посебно су значајни истраживачки рад А. Лошића и сарадника („Одред ЈНА на Синају у време израелско-арапског сукоба 1967. године“), студија групе истраживача из Центра за андрагошко-психолошка и социолошка истраживања пре и у току маневра „Слобода-71“, као и лонгитудинална истраживања међуљудских односа у Југословенској народној армији.¹⁹

На основу резултата испитивања припадника Одрета ЈНА на Синају у време арапско-израелског рата 1967. године може се закључити да у сложеној ситуацији лични пример старешине има примарни значај. Снага тог личног примера се манифестује сталоженим (хладнокрвно) понашањем, трезвеним одлучивањем, достојанственим држањем и одлучним командовањем, уз наглашену бригу за животе потчињених.²⁰

Центар за андрагошко-психолошка и социолошка истраживања у ЈНА у току 1969. године прикупио је мишљења војника о особинама које они највише цене код својих старешина. Добијени резултати су показали да скоро половина испитаних војника код својих старешина највише цени хуман однос и бригу за људе, затим војностручну оспособљеност и, на крају, отвореност и искреност, рад и залагање и општу културу. У истраживању које је спроведено након годину дана, добијени су слични резултати. Према њима, војницима се највише свиђа добар

¹⁷ А. Л. Свенцицкиј, *Социјално-психолошке проблеме управљивости*, Издање Ленинградског универзитета, Ленинград, 1975, стр. 107.

¹⁸ *Колектив и личност*, Издање „Наука“, Москва, 1975, стр. 249.

¹⁹ Међу најзначајније истраживачке пројекте у којима су истраживани бројни аспекти међуљудских односа у ЈНА, па и шире у оружаним снагама, спадају: *Друштвени односи у ЈНА* (1972); *Друштвени односи у страним армијама* (1973); *Културне потребе припадника ЈНА* (1973. и 1975); *Морално-политичко стање у ЈНА* (1978, 1980, 1982, 1984); *Међуљудски односи, ред и дисциплина у ЈНА* (1981. и 1983); *Испитивање неких аспеката морално-политичког стања и политичког рада у ЈНА* (1983. и 1985); *Међуљудски односи у ЈНА* (1987), *Међуљудски односи у академијама* (1991), итд.

²⁰ Алија Лошић, *Одред ЈНА на Синају 1967*, ССНО, Управа за МПВ, Београд, 1968.

однос њихових командира према њима, затим војностручно образовање, а следе строгост, правичност и друге особине.²¹

Истраживања која су вршена на маневру „Слобода-71“, на узорку од 992 испитаника, показују да војници код својих старешина највише цене стручност, одлучност, упорност и политичку изграђеност, а тек онда остале врлине, као што су блискост војницима, правичност, савесност и друго. Према мишљењу Б. Боројевића, наведене разлике у преференцији пожељних особина старешина настале су због различитих услова живота и делатности јединица у касарнама и оних на маневру.²²

У оквиру лонгитудиналних истраживања међуљудских односа у ЈНА, које је обавила Политичка управа Савезног секретаријата за народну одбрану (ССНО), између осталог, испитиване су пожељне особине старешина Југословенске народне армије. Према испитивањима обављеним у 1979. и 1982. години, млађи официри и официри највише би желели да старешине ЈНА поседују следеће особине: 1) смиреност и одмереност; 2) строгост и правичност; 3) културно опхођење и 4) смисао за хумор и вољу за организовање забавног живота у колективу.²³

Испитивањем међуљудских односа у ЈНА у току 1984, 1985. и 1987. године, на репрезентативном узорку војника, обухваћене су стварне и пожељне особине командира чета (батерија). Задатак испитаника је био да рангирају особине (способности) које поседује њихов командир (скала „А“), а затим да рангују исте те особине према критеријуму њихове пожељности, односно да процене које особине (способности) треба да има њихов командир чете (батерије) (скала „Б“). Укупно је понуђено 10 особина (способности). У сва три истраживања, према првом критеријуму, високо су ранжирани разумевање старешина за личне проблеме војника и подједнак однос према свим војницима у јединици. Резултати процене пожељних својстава командира чете (батерије) указују да војници највише од њих очекују да имају разумевање за њихове личне проблеме и да поступају подједнако према свим војницима у јединици, а нешто мање их занимају њихове војностручне способности, опште образовање и смисао за организацију колективног живота и рада у јединици. Резултати тих испитивања показују висок степен сагласности између обе процене, што значи да командири чета (батерија) поседују, углавном, особине које су пожељне са становишта процене њихових потчињених. Резултати добијени у том истраживању, између осталог, потврђују раније налазе о значају особина војних старешина усмерених на развијање добрих међуљудских односа.²⁴

²¹ Душан Остојић, *Схватање питомаца Војне академије Копнене војске о ауторитету старешине наставника* (Зборник радова Војне академије Копнене војске), 1982, 2, стр. 254.

²² Група аутора, *Сазнања и поуке маневра „Слобода-71“*, Војноиздавачки завод, Београд, 1972, стр. 189–190.

²³ *Морално-политичко стање у ЈНА, ССНО, Политичка управа*, Београд, 1982, стр. 73.

²⁴ *Међуљудски односи у ЈНА, ССНО, Политичка управа*, Београд, 1988, стр. 46 и 47.

У једном истраживању особина команданта брода, на узорку од 35 ратних и послератних команданата и комесара јединица бродова Д. Арнаутовић је утврдио следећу листу пожељних својстава: 1) увереност у оправданост рата; 2) стручно знање; 3) снага личног примера старешине, нарочито у сложеним и критичним ситуацијама; 4) поверење у људе; 5) принципијелност; 6) ослањање на снагу колектива; 7) неговање равноправности, братства и јединства у колективу, и 8) способност старешине да ствара ведру и оптимистичку атмосферу у колективу.²⁵

На основу резултата емпиријског истраживања Д. Дамјановић је у књизи *Мотивација војника у обуци и васпитању*, издвојио битне чиниоце који утичу на мотивацију војника у процесу борбене обуке и васпитања. Међу тим чиниоцима наглашене су следеће пожељне особине командира: неговање другарских односа и сарадње; неговање поверења у људе; стварање пријатне атмосфере за рад; интересовање за личне проблеме војника; стручност (познавање градива); интересовање за обуку и васпитање и строгост и правичност у захтевима.²⁶

Поступком факторске анализе на узорку од 20 манифестних варијабли, аутор је издвојио две латентне димензије, и то: 1) особине значајне за руковођење и рад с људима (34 одсто заједничке варијансе), и 2) особине које су значајне за процес обуке (20 одсто заједничке варијансе).²⁷ Према мишљењу Љ. Касагића, наведене особине командира јединице су универзалне људске особине које се, углавном, могу формирати током школовања у војној академији, што је добар путоказ за организаторе васпитно-образовног рада у војним школама и чему треба посветити посебну пажњу приликом оспособљавања старешинског кадра.²⁸

Испитивањем особина личности командира питомачких колектива бавили су се Љ. Касагић и сарадници (1979), З. Килибарда (1981), Д. Остојић (1982), П. Костић (1987), П. Шипка и сарадници (1991), Б. Радојевић (1992) и В. Грујић (1999).

У истраживању Љ. Касагића и сарадника на узорку питомаца и старешина Војне академије, у којем су испитаници процењивали значај појединих (унапред задатих) особина командира питомачког вода, утврђене су значајне разлике у процени питомаца и старешина. Наиме, према процени *питомаца*, следећа је ранг-листа пожељних особина личности командира питомачког вода: 1) праведност; 2) опште и војностручно образовање; 3) способност за разумевање потреба и проблема питомаца; 4) познавање личности питомаца и колектива у целини; 5) спремност да се помогне питомцу; 6) поштовање личности питомаца; 7) способност за развијање и неговање добрих међуљудских

²⁵ Драгољуб Арнаутовић, *исто*.

²⁶ Драгољуб Дамњановић, *Мотивација војника у обуци и васпитању*, Војноиздавачки и новински центар, Београд, 1989.

²⁷ *Исто*, стр. 170-172.

²⁸ Љубомир Касагић, *Личност и учење*, *исто*.

односа итд.²⁹ Насупрот томе, *старешине* процењују да командир питомачког вода треба да поседује следеће особине: 1) праведност; 2) морално-политичке особине; 3) упорност и доследност; 4) објективност; 5) способност за командовање; 6) опште и војностручно образовање; 7) познавање личности питомца и колектива у целини; 8) поштовање личности питомца; 9) способност за разумевање потреба и проблема питомца, и слично. Добијени резултати упућују на закључак да питомци више вреднују особине командира вода које су „оријентисане на међуљудске односе“, а њихови командири оне које чине „оријентацију на задатак“, што је и разумљиво када се узму у обзир различите улоге које имају те две групе испитаника у васпитно-образовном процесу.³⁰

Слични резултати добијени су у истраживању З. Килибарде, који је утврдио да питомци највише цене оне поступке претпостављеног старешине који доприносе развијању складних међуљудских односа. Међу најпољежније облике понашања командира вода већина питомца сврстава хуман однос према члановима колектива, односно поштовање личности потчињеног (поштовање слободног времена питомца, омогућавање питомцима да изнесу своје мишљење и дају предлоге, спречавање појединаца да се извлаче на рачун других и спремност да се помогне сваком питомцу). Војностручна компетентност командира вода такође се високо вреднује, али се том својству не придаје толики значај. То упућује на закључак да питомци од претпостављеног старешине очекују да буде првенствено „специјалиста за међуљудске односе“, па тек онда „специјалиста за извршавање задатака“. Према мишљењу аутора, узрок томе је, вероватно, специфична улога коју командир питомачког вода има у процесу реализације васпитно-образовних задатака. Иако је најодговорнији за успех свог вода, командир није у могућности да пресудно утиче на планирање, организовање, ток и резултате наставног процеса.³¹

Испитујући мишљење питомца Војне академије Копнене војске о ауторитету старешине, Душан Остојић је дошао до закључка да командири водова знатно више васпитно утичу на своје потчињене помоћу морално-политичких него командно-педагошких особина. Из *прве групе особина* највећи васпитни утицај на питомце остварују: 1) доследност и принципијелност; 2) строгост и правичност; 3) хуманост; 4) поштовање личности потчињеног; 5) објективност; 6) дружељубивост; 7) марљивост; 8) смиреност, и 9) дисциплинованост. У групи *командно-педагошких особина* питомци највећи значај придају стручној и методичкој припремљености старешина за наставу, а тек онда изграђеном војничком ставу, енергичности и упорности, тачности, уредности и самоиници-

²⁹ Љубомир Касагић и сарадници, *Неки проблеми формирања и деловања питомачког колектива*, Војна академија родова Копнене војске и интендантске службе, Београд, 1979.

³⁰ *Исто*, стр. 103.

³¹ Зоран Килибарда, *Руковођење као фактор формирања питомачког колектива* (магистарски рад), Војна академија Копнене војске, Београд, 1981, стр. 100 и 103.

јативности. Међу особинама личности командира вода које негативно утичу на његов ауторитет питомци најчешће наглашавају: недоследност, необјективност, непоштовање личности потчињеног и дволичност.³²

Приликом испитивања повезаности између особина личности питомаца и њихове успешности у развијању међуљудских односа, П. Костић је утврдио да остваривању те улоге у питомачком колективу највише доприносе прихваћеност питомаца у колективу (0,72) и успешност руковођења (0,56), а тек онда интелектуалне способности, као што су: општа интелектуална способност (0,30); способност за учење војно-стручних садржаја (0,30); способност резоновања ликова (0,25); способност разумевања односа међу речима (0,34); способност учечавања битних карактеристика (0,28) и кристализована интелигенција (0,22).³³

На значај *личног примера командира вода* при решавању проблема у раду с људима указују резултати испитивања З. Килибарде и П. Костића на узорку од 322 питомца прве и друге године школовања у Војној академији Копнене војске. Ти резултати показују да би трећина питомаца проблеме у раду с људима решавала по угледу на свог командира, приближно исти број испитаника веома ретко или никада, док би остали то чинили само понекад. При томе, утврђено је да питомци друге године у знатно већем броју процењују да начин на који њихов командир вода решава проблеме у раду с људима не може да им послужи као пример. Добијене налазе аутори објашњавају већом критичношћу питомаца старијег узраста према поступцима претпостављеног старешине, која је резултат њиховог бољег увида у захтеве васпитно-образовног процеса у Војној академији и улоге командира вода у реализовању тих захтева. Може се претпоставити да је за васпитно деловање личним примером у раду са „старијим потомцима“ неопходан знатно виши ниво како професионално-радних, тако и општељудских квалитета командира вода.³⁴

У дескриптивној анализи *карактеристика претпостављеног као руководиоца* у војним академијама, П. Шипка је утврдио да највишу скалну вредност има особина која указује на то да му је стало до добрих односа међу потчињенима, а нису значајно ниже оцењене остале особине старешина усмерене ка „оријентацији на људе“, као што су: разумевање за приватне проблеме потчињених, другарство, правичност, пријатност у свакодневном контакту, стрпљење да се саслуша потчињени, заштита достојанства потчињених, и слично. Најниже вредности на скали имају особине које се сматрају непожељним, и то: понекад олако прелази преко пропуста потчињених, веома је строг, попушта под

³² Душан Остојић, *Схватање питомаца Војне академије Копнене војске о ауторитету старешине – наставника*, исто, стр. 250–252.

³³ Петар Костић, *Особине личности питомаца као корелативи њихове успешности у командирским улогама*, *Зборник радова Војне академије Копнене војске*, 1987, 13, стр. 83.

³⁴ Зоран Килибарда и Петар Костић, *Васпитно деловање командира питомачког вода личним примером*, „Теорија и пракса ратне вештине“, бр. 20, 1990, стр. 166–170.

притисцима потчињених, од људи тражи више него што они могу, одлуке препушта потчињенима итд. Најнепожељнија је особина која указује на склоност старешине да кажњава своје потчињене.³⁵ На узорку тих манифестних варијабли аутор је испитивао и факторску структуру карактеристика претпостављеног као руководиоца у питомачком колективу, при чему је утврдио следеће две независне димензије руковођења: 1) *хуманост односа према потчињенима* и 2) *стриктност (захтевност, строгост) наспрам толерантности (пермисивности) у руковођењу*. Основна порука тог налаза јесте да се уз хуман, другарски однос према потчињенима једнако често практикује стриктно и толерантно руковођење и обратно, да су уз строго руковођење једнако могуће брига и небрига за људе.³⁶

Ђ. Радојевић је у оквиру ширег испитивања *утицаја васпитно-образовних активности на формирање пожељних својстава код питомаца Војне академије*, поступком факторске анализе, на узорку од 120 манифестних варијабли утврдио пет васпитних поступака које старешине војне академије примењују у свом васпитном раду с питомцима, и то: *ауторитарни, индивидуализовани, пермисивни, демократски и репресивни поступак*. Такође, установио је да постоји значајна повезаност између индивидуализованих и пермисивних васпитних поступака старешине, с једне, и мотива постигнућа, нивоа аспирације и радозналости питомаца, с друге стране. Добијени налази упућују на закључак да је пресудан утицај стила руковођења старешина не само на формирање пожељних својстава будућих старешина већ и на формирање повољне социјалне климе у колективу.³⁷

Приликом истраживања *стила руковођења командира питомачког вода* у оквиру једног ширег истраживачког задатка, В. Грујић је утврдио да студенти највише процењују следеће манифестне облике стила руковођења командира вода: *обављање задатка ставља изнад свега другог, инсистира на развијању добрих међуљудских односа, омогућује студентима да му се у свако доба могу обратити за савет и помоћ, правовремено обавештава студенте о планираним активностима, и слично*. Добијени резултати потврђују неке раније налазе о томе да студенти придају подједнак значај „оријентацији на извршење задатка“ и „бризи старешина за људе“.³⁸

На основу презентованих резултата истраживања може се закључити да није једноставно утврдити некакав универзални или општеприхватљив профил војног старешине, односно неку коначну листу његових

³⁵ Перо Шипка и сарадници, *Међуљудски односи у војној академији*, Војна академија Копнене војске, Београд, 1991, стр. 29.

³⁶ Исто, стр. 34.

³⁷ Ђорђе Радојевић, *Утицај васпитно-образовних активности на формирање пожељних својстава код питомаца Војне академије* (докторска дисертација), Филозофски факултет, Београд, 1992, стр. 83. и 163.

³⁸ Владимир Грујић, *Организација Војне академије Војске Југославије и мотивација студената за учење* (докторска дисертација), Војна академија Војске Југославије, Београд, 1999, стр. 163.

пожељних својстава. Друго, евидентан је различит методолошки приступ одређивању њихових особина, због чега се тешко могу упоређивати и уопштавати. Треће, није утврђен критеријум према којем се особине сврставају у неку од група, па је веома често набрајање истих особина у више различитих група.³⁹ Четврто, неки инструменти којима се утврђују стварне или пожељне особине војних старешина углавном садрже листу особина утврђену на основу субјективног опажања и искуства, па се добијени резултати веома тешко доводе у одређени теоријски контекст.

Проблем

Војну средину карактеришу бројни и веома развијени интерперсонални односи, који су, у суштини, усмерени на остваривање потребног нивоа борбене готовости. Интерперсонални односи у војној средини заснивају се на општим законитостима које важе за односе међу људима уопште, али у знатној мери и на одређеним специфичностима војне организације. То су, пре свега, односи субординације и принцип једностарешинства као владајући принцип унутар тих односа. Норме понашања у војној средини знатно су строже него у другим радним срединама, а одређене су законом и другим прописима. За успостављање адекватних интерперсоналних односа није довољна само њихова нормативно-правна заснованост, већ су неопходни и одговарајући персонални квалитети актера тих односа, а нарочито војних старешина. Јер, према мишљењу неких аутора, понашање различитих особа у интерперсоналном контексту највише зависи од „присутства и степена развијености код њих особина које су релевантне за интерперсоналне односе“.⁴⁰

Досадашња истраживања интерперсоналних односа у војној средини имају утолико ограничени домет због тога што се већина њих односила на испитивање њиховог квалитета, док је веома ретко улаган напор да се испитају структура и утицај појединих чинилаца на обликовање тих односа, а нарочито својстава војних старешина. Такође, неки аутори су настојали да се мање-више здраворазумски одреде пожељне особине војних старешина како са становишта оштељудских квалитета, тако и на основу одређеног искуства у раду с људима. Међутим, за планирање и програмирање васпитно-образовног процеса, као и за унапређење ефикасности рада војних старешина, много су важнија сазнања до којих се долази емпиријским путем и уз коришћење мултиваријационе анализе. С обзиром на то, *основни циљ* овог истраживања било је испитивање

³⁹ Као кључни аргумент у прилог таквом закључку могу послужити резултати истраживања К. Бирда, који је, на основу анализе 20 психолошких студија о откривању специфичних црта личности, утврдио да је у њима проучавано чак 79 разних црта личности и да је од тог броја само 25 црта било споменуто у више од једне студије (Младен Звонаревић, *Социјална психологија*, „Школска књига“, Загреб, 1989, стр. 346).

⁴⁰ Радојица Бојановић, *Психологија међуљудских односа*, „Научна књига“, Београд, 1988.

којим манифестним облицима интерперсоналног понашања војне старешине придају највећи значај, односно каква је факторска структура интерперсоналних особина војних старешина. Такође, испитано је које црте личности старешина утичу на њихово преферирање одређених интерперсоналних особина. При томе, *интерперсоналне особине војних старешина* су операционално одређене као *релативно трајне и доследне диспозиције за карактеристичан начин остваривања интеракцијских односа с осталим припадницима војног колектива*.

Као значајно полазиште у теоријском приступу проблему истраживања коришћене су *теорија интелекционалних типова Карен Хорнај*,⁴¹ *Ларијева теорија интерперсоналног круга*,⁴² као и *теоријски модел Креча и сарадника о особинама интелекционалног реаговања*.⁴³ Полазећи од становишта да је руковођење социјални однос у чијој су основи поступци које руководилац примењује у опхођењу с потчињенима, приликом теоријског заснивања рада коришћена је и *класична теорија руковођења Левина, Липита и Вајта*,⁴⁴ као и *дводимензионална теорија руковођења Ликерта*,⁴⁵ *Флејшмана*,⁴⁶ *Хелпина и Вајнера*,⁴⁷ *Стогдила и Кунса*,⁴⁸ *Бејлса и Слејтера*,⁴⁹ *Блејка и Маутона*,⁵⁰ и других аутора.

Метод

За потребе истраживања конструисана је *Скала процене особина интерперсоналног понашања*, од 90 ставки, у складу с теоријским моделом *Креча, Крачфилда и Балакија о особинама интерперсоналног реаговања*.⁵¹ То је петостепена скала Ликертовог типа, која садржи три субскеале, које се односе на *диспозиције за улоге* (особине које су повезане с начином на који појединац остварује своју улогу у односима с другима), *социометријске диспозиције* (особине које указују на његов емоционални однос и поверење према другима) и *експресивне диспозиције* (особине помоћу којих појединац изражава себе у односу с другима).

⁴¹ Карен Хорнај, *Наши унутрашњи конфликти*, Побједа, Титоград, 1976.

⁴² T. Leary, *The interpersonal diagnosis of personality*, Ronald Press, New York, 1957.

⁴³ Дејвид Креч, Ричард Крачфилд и Игертон Балаки, *Појединац у друштву*, Завод за уџбенике и наставна средства Србије, Београд, 1972.

⁴⁴ K. Lewin, R. A. Lippit and R. K. White, *Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created „Social Climates“*, The Journal of Social Psychology, 1939, 10, 271-299.

⁴⁵ R. Likert, *New Patterns of Management*, New York, McGraw-Hill Book Co, 1961.

⁴⁶ E. A. Fleishman, *A Leader Behavior Description for Industry*, In: R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds), *Leader Behavior: Its Description and Measurement*, research Monograph No. 88, Columbus, Ohio, 1957.

⁴⁷ A. W. Halpin and B. J. Winer, *A Factorial Study of Leader Behavior Descriptions*, In: R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds), исто.

⁴⁸ R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds), *Leader Behavior: Its Description and Measurement*, исто.

⁴⁹ Никола Рот, *Психологија група*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1988.

⁵⁰ R. B. Blake and J. S. Mouton, *The Managerial Grid*, Gulf Publishing, Houston, 1965.

⁵¹ Дејвид Креч, Ричард Крачфилд и Игертон Балаки, *Појединац у друштву*, исто.

Инструмент поседује задовољавајуће метријске карактеристике, при чему стандардизовани Кронбахов (Cronbach) алфа коефицијент поузданости износи 0,9306. Ради испитивања изворних црта личности примењен је Кателов упитник „16PF“ (форма А и Б). Истраживање је обављено на *пригодном узорку* од 342 војних старешина сва три вида Војске Југославије, на различитим нивоима руковођења, па самим тим и са различитим интерперсоналним улогама, што је обезбеђивало ваљаност добијених резултата.

У анализи добијених података примењена је *дескриптивна факторска анализа*, при чему је за издвајање (екстракцију) фактора коришћен метод главних компонената. Број значајних фактора одређен је применом Кателовог „scree“ теста.⁵² Добијени фактори ротирани су у правцу једноставне структуре помоћу „varimax“ критеријума, као аналитичког метода ортогоналне ротације.⁵³ Ради испитивања повезаности између црта личности испитаника и латентних особина интерперсоналног понашања примењена је *вишеструка регресијска анализа*. При томе, улогу критеријумске варијабле имала је процена значаја одређене интерперсоналне особине, а скуп предикторских варијабли чиниле су црте личности мерене Кателовим упитником „16PF“.

Резултати и дискусија

Процена значаја облика интерперсоналног понашања

Резултати дескриптивне анализе показали су да испитаници придају највећи значај следећим манифестним облицима интерперсоналног понашања: принципијелности и доследности (4,82); заштити достојанства личности (4,81); постављању реалних задатака (4,80); одговорном обављању задатака (4,76); правовременом решавању проблема потчињених (4,75); разумевању за личне проблеме потчињених (4,72); стимулативним мерама на основу постигнутих резултата у раду (4,72); познавању личности потчињених (4,70) итд. Добијени резултати указују на то да испитаници придају подједнак значај манифестационим облицима понашања који су усмерени како на остваривање задатака јединице, тако и на бригу за људе (табела 1).

Насупрот томе, најниже вредности на скали имају показатељи који, према процени испитаника, најнеповољније утичу на интерперсоналне односе, а то су: одлучивање о значајним питањима живота и рада јединице без консултовања потчињених; ослонац на ауторитет старијег

⁵² R. B. Cattell, *The Scree Test for the Number of Factors*, „Multivariate Behavioral Research“, 1966, 1, 245–276.

⁵³ Тај тест се заснива на графичком приказу карактеристичних коренова (eigen – вредности) према редоследу њиховог издвајања и идентификацији тачке прелома након које крива апроксимативно постаје хоризонтална права. Редни број фактора који одговара тој тачки, односно чија вредност карактеристичног корена као последња лежи на правој линији, сугерише број фактора које треба задржати у даљој анализи (H. F. Kaiser, *The Varimax Criterion for Analytical Rotation in Factor Analysis*, „Psychometrika“, 1958, 23, 187–200).

Ред. бр.	Манифестне особине интерперсоналног понашања	Аритметичка средина	Стандардна девијација
1.	Принципијелност и доследност	4,82	0,44
2.	Заштита достојанства личности	4,81	0,45
3.	Постављање реалних задатака	4,80	0,46
4.	Одговорно извршавање задатака	4,76	0,58
5.	Правовремено решавање проблема	4,75	0,47
6.	Разумевање за личне проблеме	4,72	0,50
7.	Стимулативне мере за резултате	4,72	0,52
8.	Систематичност и упорност	4,72	0,49
9.	Познавање личности потчињених	4,70	0,51
10.	Доследност у својим захтевима	4,70	0,56

ради обезбеђења извршења сопственог наређења; олако прелажење преко пропуста потчињених; опомињање за учињене грешке у виду претње да ће бити кажњени; настојање да га се потчињени прибојавају; склоност ка изрицању дисциплинских мера за сваку учињену грешку; честе промене расположења, и слично.

Добијени налаз је у складу с резултатима истраживања П. Шипке и сарадника о карактеристикама претпостављеног као руководиоца,⁵⁴ као и са каснијим истраживањем В. Грујића о стилу руковођења командира питомачког вода.⁵⁵ Нешто другачији исход имала су истраживања Љ. Касагића и сарадника и З. Килибарде. Наиме, у истраживању Љ. Касагића и сарадника о пожељним особинама личности командира питомачког вода нагласак је био на особинама које чине „оријентацију на задатак“, а тек онда су рангиране особине које припадају „оријентацији на међуљудске односе“.⁵⁶ Насупрот томе, З. Килибарда је утврдио да питомци од претпостављеног старешине очекују да буде првенствено „специјалиста за међуљудске односе“, па тек онда „специјалиста за извршење задатка“.⁵⁷ Слично томе, Роџерс сматра да су Копној војсци САД потребни руководиоци – старешине, који су више оријентисани на људе него на задатак. Под „оријентацијом на људе“ он подразумева руководиоце који брину за своје војнике, који имају поверења у њих, који прихватају њихове проблеме као сопствене, који подржавају самоиницијативу, и слично.⁵⁸ Георгпоулос и Ман су сугерисали наизменично коришћење та два стила руковођења, што значи да сваки руководиоцац

⁵⁴ Перо Шипка и сарадници, *Међуљудски односи у војној академији*, исто.

⁵⁵ Владимир Грујић, *исто*, стр. 163.

⁵⁶ Љубомир Касагић и сарадници, *Неки проблеми формирања и деловања питомачког колектива*, исто.

⁵⁷ Зоран Килибарда, *исто*, стр. 100 и 103.

⁵⁸ D. R. Turkelson, *The Officers as a Model on Ethical Conduct*, „Military Review“ 1978, 58, 7, 56–65.

мора да буде специјалиста и за задатак, и за односе.⁵⁹ Слично томе, Фидлер сугерише алтернативно коришћење та два стила, али у зависности од ситуације.⁶⁰

Факторска структура интерперсоналних особина

Резултати испитивања добијени факторском анализом, уз коришћење Кателовог „scree“ теста указују да је оправдано и реално могуће свести 90 манифестних облика интерперсоналног понашања војних старешина на пет заједничких фактора.

Први фактор је значајно дефинисан варијаблама које се односе на флексибилан и толерантан однос према потчињенима, значајни смисао за хумор и пријатељско расположење и спремност за помагање и уважавање мишљења потчињених. Стога је тај фактор једнозначно дефинисан као *флексибилност, толерантност и смисао за хумор*. За ту димензију профила може се рећи да је присутна у скоро свим одређењима пожељног профила старешине, мада није приоритетна (табела 2).

Табела 2

Ред. бр.	Манифестни облици интерперсоналног понашања	Коефицијент повезаности с фактором
1.	Спремност за опраштање грешке	0,563
2.	Више апелује него наређује	0,522
3.	Више награђује него кажњава	0,498
4.	Прихвата шалу на свој рачун	0,425
5.	Упућује примедбе у виду хумора и шале	0,396
6.	Има смисао за хумор	0,394
7.	Испољава спремност за дружење	0,388

Тај фактор је сличан фактору „толерантан – непријатељски“ из *Инвентара интерперсоналног стила ISI* Лора и Јуниса,⁶¹ а такође сличан фактору „срдчан – пријатан“ из *Инвентара интерперсоналних придева IAS-R* Виджинса и сарадника.⁶² Доста поуздано се може тврдити да та особина интерперсоналног понашања припада интерперсоналном стилу „човекољубивост“, који је у свом раду идентификовао Р. Бојановић,⁶³

⁵⁹ Георгопоулос и Ман, *Понашање руководиоца*, у: Р. Сутермајстер, *Људи и продуктивност*, „Панорама“, Загреб, 1967.

⁶⁰ F. E. Fiedler, *A Theory of Leadership Effectiveness* McGraww-Hill book, New York, 1967.

⁶¹ M. Lorr and R. P. Youniss, *An inventory of interpersonal style*, „Journal Personal Assessment“, 1985, 37, 165–173.

⁶² J. S. Wiggins, P. Trapnell and N. Philips, *Psychometric and geometric characteristics of the Revised Interpersonal Adjective Scales (IAS-R)* „Multivariate Behavioral Research“, 1988, 23, 119–134.

⁶³ Радојица Бојановић, *Психологија међуљудских односа*, Центар за примењену психологију, Београд, 1998, стр. 47.

а који чине следеће интерперсоналне особине: друштвеност, прихватање других људи и емоционална топлина и саосећајност.

Други фактор дефинисан је манифестним облицима понашања који укажују на склоност ка честим променама понашања и расположења у веома широком распону – од претеране попустљивости до нетолерантног односа према потчињенима, затим на тежњу за потчињавањем других и на склоност ка претераном кажњавању појединаца и колектива. С обзиром на то, тај фактор је одређен као *ауторитарност и прагматична прилагодљивост*. Та особина је, углавном, карактеристична за реактивне личности и настаје као продукт пренаглашености односа субординације (табела 3).

Табела 3

Ред. бр.	Манифестни облици интерперсоналног понашања	Коефицијент повезаности с фактором
1.	Олако прелажење преко пропуста	0,636
2.	Промена понашања у присуству претпостављеног	0,635
3.	Честа промена расположења	0,624
4.	Коришћење анонимних изјава	0,607
5.	Кажњавање колектива због грешака појединаца	0,595
6.	Одлучивање без консултовања потчињених	0,593
7.	Ослонац на ауторитет претпостављеног	0,513
8.	Настоји да га се прибојавају	0,508

Добијени фактор је сличан двама димензијама из инвентара *IAS-R* Виджинса и сарадника, а то су „несигуран – субмисиван“ и „арогантан – прорачунат“.⁶⁴ Сличан фактор („ауторитарност“) добијен је у једном ранијем истраживању васпитних поступака старешина, које је спровео Ђ. Радојевић.⁶⁵ Такође, постоји сличност с особинама које чине мизантропски и манипулативни интерперсонални стил Р. Бојановића, а у чијој је основи одсуство емоција у односу на друге људе.⁶⁶ Судајући према резултатима дескриптивне анализе, војне старешине из нашег узорка релативно ниско вреднују ту особину интерперсоналног понашања.⁶⁷

⁶⁴ J. S. Wiggins, P. Trapnell, and N. Philips, *Psychometric and geometric characteristics of the Revised Interpersonal Adjective Scales (IAS-R)* „Multivariate Behavioral Research“, 1988, 23, 119–134.

⁶⁵ Ђорђе Радојевић, *Утицај васпитно-образовних активности на формирање пожељних својстава код питомца Војне академије*, исто.

⁶⁶ Радојица Бојановић, *Психологија међуљудских односа*, исто.

⁶⁷ Кад је у питању „ауторитарност“ занимљиви су резултати једног истраживања новијег датума које је предузео Јозеф Сотерс на узорку од 719 испитаника из 14 војних академија. Ти резултати, који су објављени у чланку под насловом „Како се кадети котирају“, указују на то да војне академије Велике Британије, Холандије, Француске, Италије и Белгије карактерише висок степен ауторитарне дистанце, док су војне академије САД, Немачке, Данске, Норвешке и Канаде карактеристичне по релативно малој ауторитарној дистанци. У тај блок земаља спадају и војне академије Мађарске и Белорусије, али аутор допушта

Трећи фактор се дефинише на основу особина у чијој је основи тежња за квалитетним обављањем задатака и одговорном понашању, као и тежња за самопотврђивањем и доказивањем, уз испољавање самоуверености и амбициозности. Ти облици понашања се односе на основне норме војне организације, па је трећи фактор једнозначно одређен као професионалност односа према раду и нормама војне организације (табела 4).

Четврти фактор је углавном дефинисан неким изражајним особинама које се односе на изглед старешине и његову комуникацију с потчињенима, као и на пријатност и тактичност у опхођењу с њима, па је тај фактор дефинисан као пријатност спољашњег изгледа и одмереност реаговања (табела 5). Тај фактор је истоветан фактору с нешто ужим значењем „уредан – неуредан“, који су идентификовали Лор и Јунис.⁶⁸

Табела 4

Ред. бр.	Манифестни облици интерперсоналног понашања	Коефицијент повезаности с фактором
1.	Инсистирање на дисциплинованом понашању	0,509
2.	Залагање за квалитетно извршавање задатака	0,448
3.	Лични увид у рад потчињених	0,408
4.	Издавање кратких и јасних наређења	0,391
5.	Немешање у туђи посао	0,378
6.	Самоувереност и амбициозност	0,373
7.	Самопотврђивање и доказивање	0,346
8.	Одговорно извршење послова	0,333

Табела 5

Ред. бр.	Манифестни облици интерперсоналног понашања	Коефицијент повезаности с фактором
1.	Богат речник за комуникацију	0,674
2.	Јасан и разговетан глас	0,661
3.	Ношење чисте и уредне одеће	0,592
4.	Разумљиво излагање мисли	0,571
5.	Смиреност у опхођењу с потчињенима	0,566
6.	Без коришћења погрдних имена	0,561
7.	Умешно контролисање осећања	0,536
8.	Лепо и пристојно понашање	0,530

могућност да добијени резултати за те војне академије нису репрезентативни због процеса трансформације њихових оружаних снага (Henry van Loom, *How Cadets Stack Up*, „Armed Forces Journal International“, 1997, pp. 18–20).

⁶⁸ M. Lorr and R. P. Youniss, *An inventory of interpersonal style*, „Journal Personal Assessment“, 1974, 37, 165–173.

Пети фактор је најсложенији јер је одређен бројним различитим манифестним облицима понашања официра у интерперсоналним односима. Ти облици понашања могу да се сврстају у следеће групе: брига за потчињене и заштита достојанства њихове личности; доследност у захтевима према потчињенима и одговорност за успех појединаца и јединице, и строгост и правичност у опхођењу према потчињенима. На основу тога, тај фактор је јединствено дефинисан као *доследност у захтевима и патерналистички однос према потчињенима*. Значење варијабли, којима је он одређен, указује на то да старешине придају подједнак значај како поступцима којима се потчињени подстичу на веће ангажовање у обављању задатака, тако и бризи за потчињене која има „душебрижнички“ карактер (табела 6).

Добијени налаз је сагласан резултатима истраживања П. Шипке и сарадника који указују на то да се у раду с људима подједнак значај придаје како „хуманости односа према потчињенима“, тако и „стриктности (строгости, захтевности) у руковођењу“.⁶⁹ У ширем смислу, добијене латентне особине интерперсоналног понашања војних старешина (табела 7) сличне су Лор-Де Јонговим факторима интерперсоналног стила

Табела 6

Ред. бр.	Манифестни облици интерперсоналног понашања	Коефицијент повезаности с фактором
1.	Заштита достојанства личности	0,649
2.	Равномерно оптерећивање потчињених	0,611
3.	Благовремено решавање проблема потчињених	0,586
4.	Разумевање за личне проблеме потчињених	0,584
5.	Доследност у својим захтевима	0,570
6.	Инсистирање на квалитету рада	0,552
7.	Допушта да му се обраћају за савет и помоћ	0,546
8.	Поштовање самоиницијативе	0,542

Табела 7

Ред. бр.	Латентне димензије интерперсоналних особина	Кумулативна пропорција укупне варијансе
1.	Флексибилност, толерантност и смисао за хумор	0,049
2.	Ауторитарност и прагматична прилагодљивост	0,102
3.	Професионалан однос према раду и нормама војне организације	0,142
4.	Пријатан спољашњи изглед и одмерено реаговање	0,206
5.	Доследност у захтевима и патерналистички однос према потчињенима	0,334

⁶⁹ Перо Шипка и сарадници, *Међуљудски односи у војној академији*, исто.

добијеним у неколико анализа. То су: *интерперсонална укљученост, ниво социјализације, самоконтрола и емоционална стабилност и независност*.⁷⁰ Наведене факторе Џон Дигман је довео у везу са петофакторским моделом личности, као и са неким познатим факторским теоријама личности (Кател, Ајзенк, Гилфорд),⁷¹ на основу чега се може закључити да се у интерперсоналним односима пројектује целокупна структура личности војног старешине.

Утицај особина личности испитаника на процену значаја интерперсоналних особина

Претпоставка о различитом доприносу појединих црта личности војних старешина њиховој процени значаја одређених особина интерперсоналног понашања тестирана је помоћу *вишеструке регресијске анализе*. Судећи према добијеним резултатима, чак четири (од пет изолованих) латентне варијабле интерперсоналних особина условљене су барем једном цртом личности испитаника (табела 8).

Табела 8

*Утицај црта личности испитаника на њихову процену
интерперсоналних особина војних старешина*

Ред. бр.	Латентне димензије интерперсоналних односа	ИЗВОРНЕ ЦРТЕ ЛИЧНОСТИ																
		A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q ₁	Q ₂	Q ₃	Q ₄	
1.	Флексибилност, толерантност и смисао за хумор																	
2.	Ауторитарност и прагматична прилагодљивост								+									
3.	Професионалност односа према раду и нормама војне организације	+																
4.	Пријатност спољашњег изгледа и одмереност реаговања							+										-
5.	Доследност у захтевима и патерналистички однос према потчињенима		+					+										

Знак „+“ значи да ту особину више цене испитаници који имају виши скор на одговарајућој скали упитника „16PF“, а знак „-“ има супротно значење

⁷⁰ M. Lorr and J. DeJong, *Second – order factors defined by the ISI*, „Journal of Clinical Psychology“, 1984, 40.

⁷¹ J. M. Digman, *Personality structure: Emergence of the five-factor model*, „Annual Reviews of Psychology“, 1990, 41, 417–440.

Прва од четири особине интерперсоналног понашања која зависи од структуре личности процењивача јесте *ауторитарност и прагматична прилагодљивост*. Ту особину мање перцепирају као непожељну старешине који се одликују нереалистичношћу и нестрпљивошћу, и који очекују пажњу и помоћ других (сензитивност „I +“). Насупрот томе, ту особину више уочавају као непожељну, испитаници које карактерише емоционална зрелост, независност, реалистичност, практичност, сигурност и самопоуздање (реалистичност „I-“).

За предикцију процене значаја *професионалног односа према раду и нормама војне организације* као критеријумске варијабле релевантна је само једна црта личности, а то је црта А (уздржаност – отвореност). Ту особину интерперсоналног понашања више цене старешине које имају виши скор на скали А (уздржаност – отвореност), односно особе које су по природи отворене, срдачне, доброћудне, прилагодљиве, спремне на сарадњу и имају поверење у људе (А +), наспрам оних који су уздржани, хладни, „крути“, резервисани, неприступачни и који ометају сарадњу (А –).

Процена значаја *пријатности спољашњег изгледа и одмерености реаговања* према резултатима регресијске анализе, заснива се на две изворне црте личности. То су: *црта G* (несавесност – савесност) и *црта Q2* (групна зависност – самодовољност). Значење тих предикторских варијабли и смер њиховог утицаја на наведену критеријумску варијаблу упућују на закључак да ту особину интерперсоналног понашања више цене испитаници који су савесни, друштвени, ведри, духовити, причљиви и безбрижни (G+), као и они који су склони да самостално одлучују и раде по своме, који не мрзе људе али им није потребно њихово одобравање или неодобравање одређених поступака (Q2+).

Доследност у захтевима и патерналистички однос према потчињенима више цене савесне, одговорне, одлучне, истрајне и емоционално стабилне особе (G+) него несавесне, незреле, немарне, малодушне и емоционално нестабилне особе (G-). Истовремено, тој особини интерперсоналног понашања, што је разумљиво, већи значај придају интелигентније особе (B+).

На основу наведених резултата регресијске анализе може се закључити да постоји различит допринос изворних црта личности испитаника њиховој процени значаја одређених интерперсоналних особина војних старешина, при чему само пет црта личности значајније утиче на ту процену: кристализована интелигенција (B), тврдокорност – сензитивност (I), уздржаност – отвореност (A), несавесност – савесност (G) и групна зависност – самодовољност (Q2). Разлоге за то треба првенствено тражити у широком бихевиоралном аспекту интерперсоналног понашања војних старешина које је дифинисано кроз диспозиције за улоге, социометријске диспозиције и експресивне диспозиције.

Латентну структуру интерперсоналних особина, као релативно трајних и доследних диспозиција војних старешина за карактеристичан начин остваривања интеракцијских односа с осталим припадницима војног колектива, према њиховој процени чине: 1) *флексибилност, толерантност и смисао за хумор*; 2) *ауторитарност и прагматична прилагодљивост*; 3) *професионалан однос према раду и нормама војне организације*; 4) *пријатан спољашњи изглед и одмерено реаговање, и* 5) *доследност у захтевима и патерналистички однос према потчињенима*. Међутим, постоји различит допринос изворних црта личности испитаника њиховој процени значаја тих интерперсоналних особина, при чему само пет црта личности значајно утиче на ту процену (*кристализована интелигенција, тврдокорност – сензитивност, уздржаност – отвореност, несавесност – савесност и групна зависност – самодовољност*).

Добијени налази одговарају поставкама неких теорија, првенствено теорији интерперсоналних типова Карен Хорнај и Ларијевој теорији интерперсоналног круга. Такође, добијени резултати се могу протумачити и према поставкама неких теорија руковођења, а нарочито према дводимензионалној теорији руковођења која је више пута проверавана у емпиријским истраживањима („оријентација на задатак“ и „оријентација на људе“; „специјалиста за задатак“ и социјално-емоционални специјалиста“; „нагласак на производњу“ и „брига за људе“, „иницирање структуре“ и „вођење рачуна“ итд.).

Осим теоријског значаја, добијени резултати имају значајне практичне импликације за планирање и програмирање образовања старешинског кадра. Наиме, откривање заједничких склопова интерперсоналних особина војних старешина омогућује нам да утичемо на развијање одговарајућих особина интерперсоналног понашања у току васпитно-образовног процеса у војној академији, као и да ефикасније предвиђамо њихово понашање у интерперсоналној ситуацији. Због тога је неопходно да се постојећи наставни планови и програми Војне академије допуне одговарајућим образовним садржајима који ће допринети развијању одговарајућих интерперсоналних особина официра. Истовремено, резултати наведеног истраживања омогућују даљи развој критеријума успешности војних старешина у области интерперсоналних односа.