



Креативност и иницијатива у војној организацији

УДК: 159.923.3:355.01

Доц. мр *Јоже Сивачек*, пуковник

Креативност и иницијатива спадају у групу изузетних особина људи и својстава војног организационог система. Те категорије су веома цењене и пожељне у свакој организацији. Одређени проблеми настају када те вредносне категорије треба уградити у системе са детерминисаним људским акцијама којима припада хијерархијски систем војне организације. Аутор је, свестан често непомирљивих супротности, покушао да теоријски засновано одреди оквире и елементе војне организације који примарно одређују и условљавају креативност и иницијативу. У чланку су обрађене четири узајамно зависне целине. У првој је дато одређење војне организације и систематизације на којој је заснован садржај. Друга целина се односи на човека у војној организацији као основном индивидуално-хијерархијском систему. У трећем делу чланка утврђени су обим и садржај креативности као својства човекове личности у систему војне организације, док је у четвртом делу одређена иницијатива као карактеристика људске делатности у систему војне организације. Закључак чланка је својеврсна спецификација значајнијих елемената за усклађивање садржаја вредносних категорија, као што су хијерархија војне организације, на једној, и креативност и иницијатива, на другој страни.

Увод

Зависно од научне или друштвене области у којој се дефинише, под организацијом, као појмом, подразумева се различит садржај. У војним круговима је углавном прихваћено да је „организација удружена група људи са одређеним средствима рада, структурно повезана и релативно самостална, основана ради постизања одређеног циља“.¹ Основни елементи тако одређене организације су: циљ, људи, материјална средства и организацијско повезивање. Иако сваки елеменат организације има

¹ Б. Јовановић, *Увод у теорију војног руковођења*, ВИЗ, Београд, 1984, стр. 25.

категоријални значај, за разматрање *креативности*² и *иницијативе*³ посебно се издвајају следећа два елемента: људи и њихово *организациско повезивање* (организовање). Људи, као елеменат организације, чине њену основну и покретачку снагу. Резултат њиховог деловања су вредности које остварују, чиме се достиже циљ. За успешно људско деловање „посебан значај имају: положај људи, психофизиологија рада, односи међу људима и кадровска политика“.⁴ *Организациско повезивање* је стварање односа међу људима условљено поделом рада, а карактерише га хоризонтална и вертикална димензија. За разлику од структуре у класичном смислу, организовање људи је динамички процес, неопходан за достизање пројектованог циља. Значајно својство тако одређене организације јесте самосталност у процесу рада и системска организованост.

Из одређења организације закључује се да организациско повезивање људи који улазе у организацију нема произвољан (стихијски), већ циљно одређен облик. На тај начин, сваки ентитет који функционише у организацији може да се посматра као *систем*,⁵ при чему приступ посматрања може да буде и *хијерархијски*.⁶

Човек, као јединка, у својој радној околини може да се анализира као засебан систем, и тада до изражаја долазе његове *креативне способности*. Али он је и део опште делатности организације, у којој се испољава његова *иницијатива*. Такав хијерархијски приступ се може протегнути према горе, када се организација посматра као део више институције, која је и сама део глобалног друштвеног система, или према доле, „при чему се човек састоји од једног броја подсистема, на пример, перцепције, меморије итд.“.⁷ Стога, исто као што се разматрају интеракције између људи у систему, треба да се разматрају интеракције између система у организацији. Такве интеракције се могу јавити на

² Креација (лат. *creare* – створити, саздати) дело, стварање, доношење нечег новог, нечије оригинално стварање. Креатор (лат. *creator* – створалац) творац, створитељ, зачетник, изумитељ, проналазач, оснивач (Б. Клајић, *Велики рјечник страних ријечи*, „Зора“, Загреб, 1972, стр. 714).

³ Иницијатива (лат. *initiativa – initium* – почетак): 1) давање подстицаја за разговор (дискусију) о нечему, за приступање организовању неког рада, за непосредно отпочивање одређене акције, за колективно наступање у решавању одређених проблема итд.; 2) побуда и импулс за покретање акције; 3) предлог да се нешто учини или да се донесе одлука; 4) у организационој теорији принцип подстицаја извршилаца задатака на остварење циљева конкретног организационог система чије се спровођење заснива на материјалној или моралној стимулацији (Кукољча – 1, *Организационо-пословни лексикон*, ИРО „Рад“, Београд, 1986, стр. 487).

⁴ Б. Јовановић, *Увод у теорију војног руковођења*, ВИЗ, Београд, 1984, стр. 25.

⁵ Грчка реч *systema* значи: састављено из делова; извесна целина; скуп елемената. Овај појам се користи од Аристотела и Платона до наших дана. У разним гранама науке означава најразличитије групе одређених делова неке целине [Ф. Шоти, *Увод у кибернетику*, Универзитет „Радиој Ђирпанов“, Нови Сад, 1978, стр. 19].

⁶ Хијерархија (грч. *hieros* – свет + *archo* – владам): „службена лествица“, поредак по рангу, нпр. *чиновничка хијерархија*; прид. хијерархијски Б. Клајић, *исто*, стр. 510).

⁷ Р. Стеммерс, Ц. Патрик, *Психологија обучавања*, „Нолит“, Београд, 1980, стр. 16.

истом нивоу, на вишим или на нижим нивоима у хијерархији.⁸ На основу сагледавања и праћења степена самосталности људи у раду закључује се о детерминисаности (формалним или фактичким ограничењима) односа конкретних система и организације, а на основу тога закључује се о постојању или недостатку иницијативе. Постојећа системска организованост може да указује на степен контроле функција ради елиминисања нежељеног нивоа ентропије који неминовно настаје у динамичном процесу деловања људи.

У таквим оквирима, као посебан облик друштвеног организовања, изграђена је *војна организација*. Због доминантне улоге човека у војном организационом систему поставља се питање *шта условљава креативност и каква је иницијатива људи у том систему*.

Одређење војне организације

*Војна организација је организациони систем који чине људи и материјално-техничка средства, повезани војном сврсисходношћу, чијим се интегрисаним деловањем остварује усклађено функционисање ради постизања пројектованог циља. Одликују је бројне особине чији начин манифестовања зависи од конкретних услова, а посебно од друштвеног уређења, нивоа развоја технологије и геополитичких околности. С обзиром на то да је човек основна компонента војне организације, за њено формирање потребан је правилан избор људства, с одговарајућим квалитетима (способност, интелигенција, вештина, однос према радним обавезама, став према другим људима, морална својства, психофизички квалитети, и друго). Међутим, постоје и посебни захтеви припадника војне организације у односу на услове рада и друштвени третман, јер је улог у тој организацији сопствени (људски) живот. Основна обележја војне организације су таква да је чине специфичним друштвеним системом.⁹ У суштини, она је посебан систем у оквиру великог друштвеног система – државе (чини један од њених основних подсистема). Војну организацију, у целини, карактеришу: *сложеност, отвореност, динамичност, стохастичност, нестационарност, хијерархијска устројеност и двостраност односа*.¹⁰ Војна организација је сложен и динамичан хијерар-*

⁸ У теорији система постоје класификације по различитим критеријумима. Класификацију система по хијерархијској сложености први је извео Кенет Болдинг. По том аутору постоји осам нивоа хијерархије система: 1) *статични системи* – ниво структурних шема; 2) *једноставни динамички системи* на нивоу „механизма часовника“, где су све радње унапред предвиђене; 3) *једноставни кибернетски системи саморегулације*; 4) *отворени системи* – системи који сами себе обнављају; 5) *системи нивоа живих биљака*; 6) *системи нивоа животињског царства*; 7) *човек као систем*; 8) *социјалне организације као системи* – организациони системи (К. Е. Boulding, General Systems Theory – The selection of a Science n.y. 1956).

⁹ *Војна организација се сматра „типичном“, системски изграђеном хијерархијском организацијом. У литератури се може наћи и под одређењем „ортодоксна хијерархијска организација“, што веома пластично говори да креативност и иницијатива имају посебан статус и критеријум за вредновање.*

¹⁰ М. Цупара, *Економски чинилац у војном руковођењу*, ВИНЦ, Београд, 1989, стр. 43.

хијски систем. У њој је организовање повезивање подсистема у оквиру вишег система на вертикалној линији, према одређеним критеријумима.¹¹ Значајна претпоставка војне организације као система јесте могућност да се у њој испоје индивидуалне особине човекове личности кроз интерперсоналне односе.¹² То значи да својства, попут креативности и иницијативе, постоје у мери у којој су развијени позитивни међуљудски односи. Подређеност, односно надређеност, долази до изражаја ако се надређени укључује у управљање само када је понашање у процесу којим се управља на подређеном нивоу прешло дозвољене границе.

Целокупан садржај трагања за местом креативности и иницијативе у војној организацији веома сликовито може да се сагледа и размотри кроз однос различитих врста система устројених на хијерархијским основама. То указује да хијерархијски системи имају своју индивидуалну и организациону форму. Индивидуални хијерархијски систем у војној организацији чини сам човек. Такав систем је заснован на елементима личности (у чија својства улази креативност), као и на усвојеним етичким и моралним вредностима које поседује човек. Организациони хијерархијски систем војне организације, који чини организована група људи (команда, јединица), најчешће се заснива на нормативним и правним решењима која су оквир (детерминанте) у којем се испољава иницијатива. Као доминантна карактеристика односа у војној организацији, хијерархија постаје њено основно и принципијелно својство. Суштина се своди на то да право одлучивања у важнијим акцијама задржава виши орган управљања (претпостављени), док се право одлучивања у мање значајним акцијама препушта нижим органима управљања (потчињени). Тиме се успоставља и остварује принцип једностарешинства и субординације. Због тога се при одређивању делокруга управљачких акција појединих нивоа војне организације увек морају тачно дефинисати неопходни и довољни услови за утврђивање надлежности појединих нивоа у хијерархији. То значи да треба утврдити границе (оквире) акција појединих нивоа војног одлучивања и допуштена одступања.

Човек у војној организацији

Човек у војној организацији је основни индивидуални хијерархијски систем, а његова личност једини носилац елемената креативности и

¹¹ Војну организацију најцеловитије је описао Жежи Вјатр. Према ставовима тог аутора, основне особине војне организације као организационог система могу да се искажу на следећи начин: 1) војна организација је организациони систем у којем формалне везе доминирају над персоналним; 2) војна организација је бирократска институција са хијерархијском структуром; 3) војна организација је друштвена средина са сопственим системом, и 4) војна организација је борбена група организована ради остваривања победе у борби. Већину од наведених особина имају и други организациони системи (друштвене организације), али се војна организација, као својеврсна институција, издваја посебном повезаношћу и интензивношћу тих особина. Прве три особине имају структурни карактер (везане су за тип унутрашњих односа), док је четврта особина функционалног карактера, повезана са посебном наменом војне организације (Ј. Вјатр, *Социологија војске*, ВИНЦ, Београд, 1987).

¹² Ј. Марчек, *Профил официра као чинилац интерперсоналних односа у трупној средини* (докторска дисертација), ВА ВЈ, Београд, 1998, стр. 117.

иницијативе. Основ за такав приступ дат је у хијерархијској теорији способности.¹³ Заснованост те теорије чини спознаја да су фактори личности који се налазе на вишој хијерархијској степеници важнији извор људских способности него фактори на нижим степенацима. Модел који је разрадио психолог Бурт показује да су фактори или способности уређени по хијерархијском принципу. Основу модела чини став да је структура човекове свести, у суштини – хијерархијска. Ментални процеси и ментални капацитети развијени су као системи (прецизније, као подсистеми) унутар система човек.

У хијерархијској теорији способности дефинисана су четири нивоа човековог менталног процеса и менталног капацитета значајног непосредно за креативност, а посредно и за иницијативу: *једноставни* – *основни ниво* (одређује сензорне процесе); *перцептивни ниво* (садржи перцептивне¹⁴ и моторне процесе); *асоцијативни ниво* (разликује факторе према сличности когнитивних¹⁵ активности и према материјалној природи њиховог садржаја – према сличности когнитивних активности разликују се меморија и продуктивна асоцијативност,¹⁶ а на основу менталног садржаја издвајају се *имагинација*,¹⁷ *вербална способност*, *аритметичка способност* и *практична способност*) и *релациони ниво* (највиши је у хијерархији способности и обухвата мислене процесе поимања, суђење и закључивање). Теоријски разрађена четири нивоа менталног процеса и менталног капацитета човека као личности представљају његов *ниво системске хијерархијске изграђености* са којима улази у војну организацију. Индивидуално досезање одређеног степена менталног потенцијала јесте вредност (развијеност индивидуалног хијерархијског система) припадника војне организације.

Човек у војној организацији обавља веома одговорне дужности: руководи, командује, користи разноврсно, веома убојито наоружање и скупочену опрему. То указује да је функција човека, припадника војне организације, у миру веома сложена, а у рату и изузетно одговорна. За савремено ратовање неопходно је стално повећавање људског физичког и умног оптерећења и човеку се постављају велики захтеви у погледу стручне оспособљености. Припадник војне организације мора да влада разноврсним војним знањима и да уме умешно да их примењује у пракси, сагласно конкретним условима. Он мора да буде врстан стручњак за дужност коју обавља, али и за степен више и за све степене ниже од

¹³ Хијерархијску теорију способности обрадио је психолог Бурт у моделу развијеном 1949. године (Р. Квашчев, *Психологија стваралаштва*, БИГЗ, Београд, 1976, стр. 56).

¹⁴ Перцепција (лат. *perceptio*) псих. опажање, опажај, сви они душевни процеси који се непосредно изазивају чулним надражајима (М. Вујаклија, *Лексикон страних речи и израза*, „Просвета“, Београд, 1988, стр. 697).

¹⁵ Когнитиван (лат. *cognitivus*) сазнањски, који се тиче сазнања, сазнајни, спо- знајни (М. Вујаклија, *исто*, стр. 431).

¹⁶ Асоцијација (лат. *associare*) здруживање; који се здружује или сједињује, који надовезује на нешто, (*исто*, стр. 80).

¹⁷ Имагинација (лат. *imaginatio*) уображење, уображавање, замишљај; моћ уобра- жавања, машта, фантазија (*исто*, стр. 329).

своје дужности. Принципијелно, ако није оспособљен за све наведене дужности, није прави човек на правом месту, што може да има тешке последице по војну организацију. Знање човека у војној организацији не сме да буде ограничено достигнутим степеном војностручне спреме: неопходно је стално усавршавање, праћење и усвајање нових сазнања. Такве захтеве успешно задовољава само личност са креативним способностима и значајним степеном иницијативе. Због тога је квалитет човека као индивидуалног хијерархијског система у војној организацији изузетно значајан. Већу објективну вредност имају људи са већим степеном менталног потенцијала.

Једностарешинство и субординација су инструменти (и методе организације руковођења и извршења) којима се регулише одговорност и обезбеђује јединство акције војне организације. Основни елементи војне организације условљавају (производе) и односе међу људима. Осим формалног организацијског хијерархијског статуса, на међуљудске односе веома значајно утичу индивидуалне карактеристике људи: *знање, способност, карактер, темперамент и животно и радно искуство*. Војна организација одређује (установљава и поверава) дужности сваком свом члану, тј. одређује му делокруг рада. Постављање људи (старешина) на командна места значи поверење војне организације и прихватање поверења конкретне личности.

Креативност као својство човекове личности у војној организацији

У хијерархијској теорији способности човек (личност) детерминисана је као индивидуални хијерархијски систем. Према тој теорији, први пут се на трећем (асоцијативном) нивоу уочава *продуктивна имажинација*, односно *креативност личности*. На основу психолошких истраживања,¹⁸ откривено је да *садржину креативности на асоцијативном нивоу способности човека чине следећи фактори: флуентност*, као креативна црта личности која се манифестује преко *неуобичајеног асоцирања идеја* у различитим облицима (вербални, визуелни, идеациони¹⁹); *дивергентно асоцирање*, које зависи од квалитативне природе идеја личности и испитивања различитих варијетета идеја до којих човек долази; *пријемчивост* човекове личности за нова решења и откривање нових проблема; *интуитивна синтеза*, у којој човек (личност) са нивоом ствараоца не схвата ниједан дистинктивни део у почетној ситуацији, нити репродукује било које различите елементе асоциране с идејама, већ открива суштинске идеје.²⁰ Сви наведени фактори личности постоје у војној организацији, а неки су, чак, посебно цењени и вредновани.

¹⁸ Опширније: *Теорије личности*, С. Келвин, Ј. Гарднер, „Нолит“, Београд, 1983.

¹⁹ Идеација (грч. *idea*) однос конкретног према идеји, уздицање посебног, појединачног од општег, трајног, образовање појмова и представа, сазнање онога што је битно и утврђивање тога што је сазнајно у једном одређеном појму (М. Вујаклија, *исто*, стр. 697).

²⁰ О наведеним елементима видети објашњења у поглављу „хијерархијске теорије способности“ (Р. Квашчев, *Психологија стваралаштва*, *исто*, стр. 56–62).

Војна организација, као хијерархијски устројен систем, рашчлањена је на више нивоа, у којима доминирају односи субординације, како у структури, тако и у везама између људи. Функције се у организацији *интегришу* према њиховој природи. Долази до спајања више радних тачака исте, сличне или различите природе у групе радних места предвиђених за обављање посебних задатака. Таква интеграција функција и радних места ствара *војне јединице*, чији су чланови у функционалној међузависности, и јавља се потреба за регулисањем стања међузависности (поделом рада, усмеравањем, усклађивањем, вредновањем итд.), односно потреба *стратумске регулације*.²¹ За наведени процес изузетно је значајно каква је личност у позицији претпостављеног. Уколико та личност не поседује својства и способност *дивергентног асоцирања* и *интуитивне синтезе* није у могућности да доноси рационалне и довољно валидне одлуке, што за војну организацију може да има тешке (често и кобне) последице.

На четвртом (релационом) нивоу хијерархијске теорије способности долазе до изражаја две основне групе фактора, које се манифестују у логичком и научном мишљењу и у артистичкој или естетској евалуацији.²² Схватање постојања одређених релација јавља се као фактор у расуђивању, дедуктивном резонувању и у вези с проблемима за које је неопходна процена функционалне зависности. На том, највишем нивоу у војној организацији разликују се две групе личности људи. У прву групу спадају личности које карактерише *експлицитан* или *аналитички начин схватања релационих комплекса*. Те личности комплексну целину у војном задатку обично рашчлањују, анализирају и откривају начин на који су елементи спојени а откривене релације примењују да би пронашли одговарајуће решење. Друга група личности схвата релационе комплексе војног организовања на *имплицитан* или *синтетички начин*. Интелектуална активност тих личности може да се упореди с интуицијом, тј. са активношћу на основу које имплицитно схватају есенцијални карактер целине војног задатка, без упуштања у анализу делова или посебно формулисање њихових односа. Првом типу припада већина оних који поседују читу склоност ка *војној аналитици и науци*, а другом они који поседују дар за естетско процењивање – *наглашеност стила и форме у војним односима* – команданти и штабни официри (са даром за графичко и табеларно исказивање).

Максимални ниво креативности у војној организацији, према хијерархијској теорији способности, јесте достизање *фактора комбиновања релација*. Тај фактор долази до изражаја *при формирању појмова и при*

²¹ Стратуми хијерархијског система (лат. *stratum*, слој) у теорији организационих система означава степен *уопштености* исте или истих феномена посматрања: уколико је стратум нижи, појава је утолико ближа реалном животу; уколико је стратум виши, утолико је виши степен апстракције у односу на реалан живот (С. Куколеца, *Организационо-пословни лексикон*, ИРО „Рад“, Београд, 1986, стр. 1463).

²² Евалуација (фр. *evaluation*) одређивање (или процењивање) унутарње вредности неке ствари (М. Вујаклија, *исто*, стр. 249).

индуктивном резонувању. Способност комбиновања откривених релација у функционисању војне организације одлика је највишег интелектуалног нивоа. Њу поседују само личности с изузетно високим креативним способностима и стваралачким мишљењем.²³ То би требало да буду људи који осмишљавају и доносе одлуке за ангажовање војне организације као целине (највиши нивои команданата и војних руководилаца).

У наведеној теорији уочљиво је да је *креативност елеменат личности*, и то њеног менталног процеса, сразмеран менталном капацитету конкретног човека. Значајно је да креативност у војној организацији чини њен унутрашњи потенцијал, који зависи од менталног нивоа (својстава) људи који је сачињавају. Код неких особа је више, код неких мање изражена, а део личности (људи) има веома ниске креативне могућности. Креативне капацитете имају само особе које поседују асоцијативни или релациони хијерархијски ниво способности. На такав начин креативност у војној организацији постоји само као потенцијална вредност, која може да се испоји у одређеним условима, али ако се такви услови не стекну, *креативност се неће експонирати*. То наводи на закључак да је правилно вођена и на науци заснована кадровска политика предуслов опстанка и успешне егзистенције војне организације.

Иницијатива као карактеристика људске делатности у војној организацији

Како је према дефиницији *иницијатива* први подстрек, подстицај, започињање, у *психолошком и социолошком смислу* значење се обично не односи само на опис чињенице о слободно започетој делатности. Под иницијативом се подразумева одређени степен *самосталности духа*, као и *друштвена независност*. Дакле, иницијатива је црта личности којом се испољавају способност и склоност за активан самосталан рад.

У војној организацији, на различитим нивоима хијерархије војног руковођења, доносе се веома различите одлуке. Међутим, постоје *границе способности одлучивања*, па је потребно да се одреде ограничења у оквиру којих могу да се доносе рационалне одлуке. Због тога се заједнички (општи) циљ, који одражава сврху војне организације, дели у више потциљева. Таква хијерархија циљева може да се користи како за конструкцију војног система са више нивоа, тако и за стратегију решавања комплексних проблема, какви се увек јављају у таквим сложеним организацијама. За решавање сложених проблема изузетан

²³ Стваралачко мишљење (*creative thinking; pensee creatrice; schopferisches Denken*) представља облик мишљења у чијој је основи сложена интелектуална активност коју карактеришу оригиналност и друштвено призната вредност резултата те активности. Својство оригиналности прописује се оним продуктима мисаоне делатности којима се долази до нечег новог, необичног, ретког, особитог. То својство може да се примени и на поступак, метод, којим се долази до решења, а који по правилу, значи битан напредак у односу на постојеће поступке долажења до решења проблема (*Педагошка енциклопедија* – 2, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1989, стр. 404).

значај има *иницијатива* непосредно надлежних и одговорних људи војног одлучивања. Правовременост и потпуност донете одлуке директно утичу на обављање задатка војне организације (јединице) и остварење постављеног циља.

Очигледно је да у *психолошком смислу* потенцијал за највиши степен иницијативе имају личности с највећим степеном креативних способности (стваралачким духом). Стваралачко мишљење карактерише способност трансформације полазних елемената задатка војне организације. Трансформација означава и способност другачијег организовања садржаја, нов начин тумачења података, промену значења и смисла и увођење нове функције за постојеће елементе за решење проблема, тј. значајну промену у организацији мисаоног процеса усмереног на решење војних проблема.

Експериментални налази указују да *оригиналност* (индивидуални подстрек иницијативе) више долази до изражаја у току откривања и формулисања војних проблема, него у току њиховог решавања. Сматра се да је постављање проблема теже од његовог решавања, зато што у тој фази треба формулисати нове појмове, пронаћи и развити нове програме и побољшати постојеће, и открити нова правила и принципе. Новине и неконвенционалност углавном долазе до изражаја у приступу решавању проблема војне организације. Раније искуство је значајна основа, али може да има и ометајуће дејство ако дотадашњи методи не омогућују налажење решења или, чак, наводе на погрешан приступ. Оригиналност је могућа тек када су за проблем војне организације могућа различита решења или различити путеви до решења.

На основу циљева на које је усмерено мишљење људи у војној организацији, са психолошког становишта се разликују три типа иницијативе (стваралачког решења проблема). То су: *иницијатива објашњења*, *иницијатива предвиђања* и *иницијатива инвенције*. Кад даје објашњење, иницијатор покушава да одговори на питање зашто се нешто у војној организацији десило, или да ревидира постојећа објашњења неке појаве или догађаја. *Предвиђање* се односи на прогнозирање могућих последица неког војног задатка или скупа услова који делују на посматрану војну активност. *Инвенција* (проналажење) најближа је ужем значењу појма „стваралачко мишљење“, и односи се на иницијативу стварања нових, за војну организацију вредних достигнућа и резултата.

Тежина и сложеност војних проблема, способност особе која решава војне задатке, радне навике, мотивација, раније знање и бројна друга својства личности утичу на стваралачко решавање проблема и његово претакање у иницијативу. Током верификације (провере) иницијатор открива да ли нађено решење одговара постављеном задатку. Ако решење није одговарајуће, понавља се процес решавања проблема. Крајњи резултат није увек успешан ни код обдарених особа, па се јавља особен однос између особина личности које су значајне за стваралачко мишљење и успеха у решавању проблема – иницијативе за наредне војне акције. Покушај решавања сложених војних проблема праћен је тешко-

ћама, па и неуспесима, који доводе до осећања фрустрације. Од толеранције на фрустрацију (тј. од способности да се очува интегритет личности и настави рад упркос неуспесима и тешкоћама) зависи да ли ће креативна и иницијативна особа решити проблем који је у границама њених способности, па је та особина личности веома значајна за војну делатност. И толеранција на неодређеност и неизвесност војних ситуација спада у групу особина успешних креатора и иницијатора. Интелигенција и мотивација су нужна, али не и довољна својства личности успешних старешина. Неговање иницијативе значајан је задатак умног и моралног васпитања у војном организационом систему.

У социолошком (организационом) смислу, иницијатива се, пре свега, испољава у заједничком раду, у заинтересованости да се боље организује интерперсонални радни процес, унапреди технологија рада војне организације и да се постигну бољи резултати. За појаву и развијање војне организационе иницијативе потребни су, првенствено, општи друштвени услови, јер они утичу на заинтересованост човека за остваривање групних и општих циљева. Уопштено посматрано, војна организациона иницијатива се превасходно може уврстити у управљачке и руководиљачке активности. Преко та два садржаја долази до потпуног изражаја креативан и стваралачки импулс у циљно и интересно организованој војној групи (команда, јединица).

Организациона иницијатива може да буде изузетно значајна у пословима војне организације. Као активност припреме задатака обухвата: избор делова и операција процеса за анализу; избор аналитичких метода и поступака; извођење закључака из резултата анализе у односу на промену ситуације, војних средстава или задатака; предлагање одговарајућих мера; организовање рада на анализи и контролу реализације задатака. У сваком наведеном сегменту иницијатива има изузетан значај. Управљање током обављања задатка значи доношење одлука у војној организацији које су посебно значајне за њено функционисање. Садржина управљања је: одлучивање о циљу система, тј. о његовој делатности и о резултату који на основу те делатности треба да се оствари; одлучивање о задацима система, тј. о томе шта треба радити да би се циљ постигао; одлучивање о условима под којима ће се остварити циљ, и одлучивање о ангажовању – употреби снага, односно, *расподели* материјалних средстава или о оствареним резултатима. Креативна иницијатива у тим елементима има суштински значај за просперитетну егзистенцију војне организације. Такво устројство омогућује да се управљачка дејства, која важе за организацију као целину, сведу на што мањи број. Хијерархијско устројство (једностарешинство и субординација) не отклања утицај нижих нивоа у дефинисању одређених управљачких активности виших нивоа. На тај начин, сваки саставни део организације испољава карактеристике релативно изолованог система, чиме се показује „природност хијерархијске структуре“²⁴ и опсег могућег испољавања иницијативе у војној организацији.

²⁴ В. Вученов, *Систем и организација*, „Научна књига“, Београд, 1980, стр. 153.

На основу наведене експликације проблема креативности и иницијативе у војној организацији може се извести неколико значајних закључака. *Прво*, креативност је својство човека (личности) везано за његово индивидуално хијерархијско устројство. Личности „вишег нивоа“ имају, неспорно, већи креативни потенцијал, потребан војној организацији. *Друго*, код човека као индивидуалног хијерархијског система уочава се постојање везе између особина које су исказане као креативност и иницијатива. Анализа указује да је креативност појам вишег реда и претходи иницијативи (практично је условљава). То значи да креативност, као индивидуална особина (црта) личности, условљава (омогућава) иницијативу као облик активног испољавања личности у војној организацији. Личност (особа) која није креативна не може да испољи позитивно оријентисану војну иницијативу. *Треће*, креативност је потребан, али не и довољан услов за испољавање иницијативе. Веома су значајни односи (друштвени, интерперсонални, социјални) који владају у војном организационом систему заснованом на хијерархији (једно-старешинству и субординацији). Од регулисаних (формални) или успостављених (фактички) односа зависи да ли креативна способност личности може или не може да се преточи, преко иницијативе, у човекову акцију. У случајевима када вредновање у војној организацији није адекватно (креативност се омаловажава или спречава њен развој и доградња), изостаје и иницијатива као појавни облик људске активности у команди и јединици. *Четврто*, хијерархија у систему војне организације јесте детерминишући фактор само за иницијативу човека, а не и за потенцијал његове креативности. Колико ће креативност моћи да се испољи, зависи, пре свега, од изграђених односа у војној организацији. Са становишта теорија личности, такав приступ има наглашено „*холистичко становиште*“.²⁵ Раздвајање и сагледавање иницијативе, без вредносног сагледавања личности која је њен носилац, може војну организацију да доведе до веома проблематичних и критичних ситуација, у којима се „иницијатор“ ограђује од поступака и последица активности, и пребацује на војну организацију колективну одговорност и кривицу. На основу искуства, у војним хијерархијским системима могуће је и да се решења која су резултат личних мерила, знања и способности намећу без опсежних припрема, истраживања и провера.

Литература:

1. В. Вајт, *Човек организације*, „Просвета“, Београд, 1969.
2. М. Ибрахимпашаић, *Оружане снаге у политичком систему социјалистичког самоуправљања*, ССНО, Београд, 1979.

²⁵ Заговорници *холистичког становишта* сматрају да се понашање човека може разумети само у контексту, тако да је нужно свеукупно разматрање целокупне делајуће особе, заједно са значајним деловима њене околине, ако се жели плодносног исход разумевања посматране појаве (С. Келвин, Л. Гарднер, *Теорије личности*, „Нолит“, Београд, 1983, стр. 47).

3. Т. Кроња, *Психолошка разматрања о руковођењу у армији*, Београд, 1966.
4. С. Марјановић, *Организација и ергометрија*, Образовни биро, Београд, 1973.
5. М. Марковић, *Прилаз кибернетици*, „Савремена администрација“, Београд, 1972.
6. Месаревић – Такахара, *Теорија хијерархијских система са више нивоа*, „Информатор“, Загреб, 1972.
7. Љ. Мирковић, *Организација сопственог рада руководиоца у вођењу састанака*, Београд, 1965.
8. Р. Стермер и Џ. Патрик, *Психологија обучавања*, „Нолит“, Београд, 1980.
9. М. Стојиљковић, С. Вукадиновић, *Операциона истраживања*, ВИЗ, Београд, 1984.
10. Ј. Тодоровић, Д. Ђуричин, С. Јаношевић, *Стратегијски менаџмент*, Институт за тржишна истраживања, Београд, 2000.
11. Н. Чубра, *Кибернетика у руковођењу развојем оружаних снага*, ВИЗ, Београд, 1977.