



## Утицај особина личности војних руководилаца на квалитет интерперсо- налних односа у војној организацији

УДК : 316.472.42 : 159.9.072] : 355.133.4

Мр Ранко Лојић, мајор\*

*Полазећи од петофакторског модела личности „Big Five“, затим Стогдилове теорије интерперсоналног постигнућа, теорије размене Тибоа и Келија, Шуцове теорије интерперсоналног привлачења и теорије интерперсоналне атракције, у овом раду су одређене особине личности старешина које значајно утичу на квалитет интерперсоналних односа у војној организацији.*

*У истраживању су примењени тест личности НЕО-ПИ-Р и скала процене квалитета интерперсоналних односа (СПКМО-02), а испитивање је обављено на узорку од 514 војника и 54 командира јединица. Поступком факторске анализе утврђена је структура интерперсоналних односа, а затим су мултиваријантном регресијом одређене црте личности испитаника које највише утичу на издвојене факторе квалитета интерперсоналних односа.*

*Кључне речи: руковођење, руководилац, моћ, ауторитет, интерперсонални односи и особине личности руководиоца.*

### Увод

Војни руководилац, да би успешно руководио и имао најутуцајнији положај у структури војне јединице, треба успешно да остварује две функције: *да реализује задатке који су постављени јединици и да брине о потчињенима.* Дакле, он се стално налази у процесу сукобљених улога, потчињеног и претпостављеног, а мора да обавља задатке добијене од надређених и не сме да изневери очекивања потчињених.

\* Аутор је запослен у Секретаријату Министарства одбране.

Према Звонаревићу, због тих особина војни руководиоци су прави „индивидуални центри социјалне моћи“. Моћ војног руководиоца огледа се у обиму утицаја (ограничења слободе одлучивања потчињених) и дубини утицаја (власт над животом потчињених). Такође, он обједињује правни систем друштва на свом нивоу (истраге, осуде), прописује норме понашања и правила играња улога у потчињеном колективу. Војни руководиоци потпуно контролише средства информисања и обавештавања која су у вези с колективом.

На интерперсоналне односе утиче много чинилаца, али је несумњиво да је личност главни феномен за њихово објашњење. Пошто особине личности у највећој мери одређују све човекове активности, претпоставља се да ће оне бити одлучујуће и у интерперсоналним односима. Стога су проучавању особина војних руководиоца војни психолози увек придавали велики значај. Најчешће су испитиване пожељне особине старешине и особине које га чине успешним вођом. За утврђивање црта личности вође коришћена су два поступка. Први је спровођен путем тестова личности и других инструмената. Други поступак, који је прво коришћен у армијама за избор војних руководиоца, а касније је примењиван у системским емпиријским истраживањима личности вође, чини експериментални поступак који се назива „групна дискусија без вође“.<sup>1</sup>

Руководиоци, осим што треба да пренесу своју поруку другима, треба да умеју и да саслушају туђе проблеме, отклоне сопствене предрасуде и упознају самог себе. Према Џејмсу Холу, регулисање интерперсоналних односа је најважнија вештина коју руководиоци мора да поседује<sup>2</sup> – руководиоци мора да влада интерперсоналним односима.

Утицај личности на интерперсоналне односе посматра се зависно од тога како се схвата личност. Због схватања личности као збира мноштва особина истраживање се усмерава на проналажење оних особина личности које су значајне за интерперсоналне односе.

---

### ***Досадашња испитивања особина личности руководиоца у војној организацији***

---

Познавање особина старешина неопходних за успешно руковођење војном организацијом један је од основних предуслова за квалитетну селекцију и адекватно припремање кандидата за обављање руководећих дужности. Избору кандидата за војне старешине одувек се посвећивала велика пажња, али су због промене природе оружане борбе мењани захтеви у односу на пожељна својства личности војног

<sup>1</sup> М. Рајков, *Људска страна менаџмента*, ФОН, Београд, 1996, стр. 117.

<sup>2</sup> *Вештина управљања*, СГИ, Београд, 1994, стр. 24.

руководиоца. Процена особина војних руководилаца на научним основама тесно је везана с развојем психологије као науке.

За особине личности руководиоца у војној организацији, односно особине личности војних старешина, постојало је интересовање још у време појаве ратова. Сократ каже: „Генерал мора да зна да обезбеди војницима њихове оброке и све друге потребе за рат. Он мора да има маште да ствара планове и практичног смисла и енергије да их спроводи у дело. Он мора да буде пажљив, неумољив и оштроуман; добронамеран и окрутан; једноставан и препреден; стражар и разбојник; издашан и шкрт: великодушан и себичан; напредан и конзервативан. Мора да поседује све ове, а и друге урођене или стечене квалитете...“<sup>3</sup>

На основу врста социјалне моћи (легитимна моћ, моћ казне и награде, моћ присиле, стручна моћ и моћ информисања) јавља се висок статусни положај у групи који се испољава количином поштовања, престижа и привилегија. Војни руководиоци су примерно обележени статусним симболима (униформама, ордење, специфичан војни церемонијал, и слично), а као последица моћи и власти, могу се јавити страхопоштовање и веровање у непогрешивост претпостављеног.

Проблему проучавања особина личности вођа и руководилаца посвећени су многи радови. Међутим, особинама личности које су значајне за успешно руковођење постоје различита мишљења.

На пример, Кристенс и Хемфил, приликом истраживања међуљудских односа у авионским посадама у ваздухопловству САД, утврдили су да су међуљудски односи добри ако је њихов командир процењен добро, и обрнуто.<sup>4</sup> Одељење за стратегијску службу америчке армије које је спровело испитивање у Другом светском рату у закључцима наводи да успешне вође поседују барем *просечну интелигенцију, просечне физичке способности и натпросечну социјабилност, посебно изражену у тактичности и добронамерности.*<sup>5</sup>

Једна од најсвеобухватнијих анализа особина старешина јесте студија америчког психолога В. Хелма. Он је на узорку од 735 официра, одабраних међу 4.000 официра америчке армије, који су праћени пет година, утврдио да постоје два типа руковођења у војсци: *мирнодопско* и *ратно*, и да свако од тих типова има две компоненте: *персонално-мотивациону* и *техничку компоненту*. Резултати истраживања показали су да је *успешан ратни старешина* онај који издаје јасна и прецизна наређења, показује бригу за своје људе и даје добар пример. *Успешан мирнодопски старешина* показује истрајност у раду, успо-

<sup>3</sup> Коупленд, *Збирка чланака из војне психологије*, Београд, 1965, стр. 141.

<sup>4</sup> П. Костић, *Пожељне особине личности официра неких савремених армија*, Зборник радова, 10, ВА КоВ, Београд, 1984, стр. 224.

<sup>5</sup> Д. Арнаутовић, *О методама процене особина војних старешина*, „Војно дело“, бр. 6/1982, стр. 88.

ставља јасне комуникације и оставља добар утисак код својих потчињених о свом стручном знању.<sup>6</sup>

К. Ланг је испитивао квалитете војних старешина, на узорку 42 командира вода америчке армије који су учествовали у Корејском рату. Испитивања су показала следеће особине: *јасно показује шта жели; поставља високе захтеве воду у обављању борбених задатака; боље мотивише људе за борбу (успешно користи подстицајна средства), способан је да у својим рукама држи канале негативних утицаја; боље познаје људе и даје боље савете и информације.*<sup>7</sup>

М. Волф и Г. Ман издвојили су следеће особине које би требало да поседују амерички официри: *оданост домовини, храброст, поштење, спремност за чување војне тајне, предузимљивост, обзир према људима, смисао за шалу, скромност, деловање на људе личним примером, енергичност, оптимизам, стабилно понашање и висок ниво васпитно-образовних постигнућа* (стручно и опште знање али и „лепо васпитање“).<sup>8</sup>

Испитивањем у ваздухопловству Halpin је утврдио да претпостављени боље службено процењују официре које потчињени сматрају „специјалистима“ за задатке него оне који су „специјалисти“ за међуљудске односе (за ту категорију старешина добијене су негативне корелације). Када су те исте посаде бомбардера В-92 биле у Корејском рату, задовољство чланова посаде било је сагласно са командировом оценом из обе групе задатака. То је показало да неког официра боље процењују његови потчињени него његови претпостављени. На основу тога, Санфорд (1952) предлагао је, што није прихватила ниједна армија света, да официре оцењују претпостављене старешине, старешине исте по чину и положају и потчињени.<sup>9</sup>

Испитивање успешности командира група које су оцењивали и припадници група и претпостављени спровео је Флејшман. То испитивање је показало да су процене успешности командира које су дали њихови потчињени значајно повезане са обе оријентације командира у руковођењу. Супротно томе, није утврђена повезаност између тих оријентација командира и процене њихове успешности од стране претпостављених старешина. Флејшман је такође установио да су оцене командира у вези са старањем о задацима негативно ( $r = -0.29$ ) повезано са склоношћу за недемократско руковођење, али недемо-

<sup>6</sup> Исто, стр. 90.

<sup>7</sup> Ј. Марчек, *Профил официра као чинилац интерперсоналних односа у трупној средини*, ВА КоВ, Београд, 1988, стр. 81.

<sup>8</sup> П. Костић, *Пожељне особине личности официра неких савремених армија* (зборник радова), 10, ВА КоВ, Београд, 1984, стр. 233.

<sup>9</sup> Исто, стр. 224.

кратско руковођење није повезано у пропорцији са старењем о људима ( $p=0.03$ ).<sup>10</sup>

Испитивањем 48 командира посада питомачких ескадрила Њу-порт је пронашао да се високо процењени командири посада питомачких ескадрила разликују од ниско процењених у погледу следећих особина: *изражена лична тежња за успехом, мали отпор социјалном притиску, јака жеља са влашћу, јака жеља за сарадњом и јако потишнуто или испољено непријатељство према људима*.<sup>11</sup>

Особине војних старешина изучавали су и совјетски војни психолози, који су посебно наглашавали значај морално-политичких квалитета војног старешине. Тако су, на пример, Бељајев и Плехов издвојили три групе особина доброг старешине: *научно-политичка својства; професионално-организаторске способности и морално карактерне црте*.<sup>12</sup> Слично њима, Рјабчук и Коваљов наглашавају да су за старешину совјетске армије битне следеће групе особина: *вредносна усмереност и опредељеност, умне способности, карактерна својства, емоционална својства, физичке способности и професионална својства*.

Истраживањима која су обављана у нашој армији потврђен је значај већине наведених особина војног старешине, али је указано и на важност неких нових особина. Т. Кроња као најважније особине личности официра ЈНА, наводи: *високе умне способности; способност за уочавање људских поступака и, на основу њих, за извођење закључака о мотивима и разлозима за одређено понашање; својства личности која помажу стварање и развој добрих међуљудских односа; поседовање свеопштих знања и способности; примерна психофизичка кондиција и духовно и физичко здравље, емоционалну стабилност и способност контролисања сопственог страха, ако га осети; чврстину вербалног израза и одговарајућу мимику; љубав према другима, према професији, армији, народу, домовини и друштвеном поретку у којем живи*.<sup>13</sup>

На основу испитивања припадника Одрета ЈНА на Синају, у време арапско-израелског сукоба 1967. године, закључено је да у критичној ситуацији изузетан значај имају лични пример старешине, који се изражава: *сталоженим (хладнокрвно) понашањем, трезвеним одлучивањем, достојанственим држањем и одлучним командовањем, уз наглашену бригу за животе потчињених*.<sup>14</sup>

У истраживањима Центра за андрагошко-психолошка истраживања у ЈНА, објављеним 1969. и 1970. године на основу мишљења вој-

<sup>10</sup> Ј. Марчек, *Преференција интерперсоналних особина личности војних старешина*, „Војно дело“, бр. 3/2000, стр. 90.

<sup>11</sup> П. Костић, *исто*, стр. 225.

<sup>12</sup> Д. Арнаутовић, О методама процене особина војних старешина, *исто*, стр. 90.

<sup>13</sup> *Исто*, стр. 93.

<sup>14</sup> З. Килибарда и П. Костић, *Васпитно деловање командира питомачког вода личним примером*, „Теорија и пракса ратне вештине“, бр. 21-22, Београд, 1990, стр. 221.

ника о особинама које највише цене и поштују код својих старешина, резултати су показали да се код наших старешина највише цене *хуман однос према потчињенима и брига за људе*, а затим *стручна оспособљеност, оданост, храброст, одговорност и доследност*. Испитивањем истог центра у току маневра „Слобода 71“ (2.507 испитаника), добијен је следећи редослед особина личности старешина: *стручност, одлучност, упорност, блискост с војницима, правичност и савесност*.<sup>15</sup>

На основу испитивања морнара и старешина флоте, Д. Арнаутовић, као најзначајније особине старешина издваја: *увереност у оправданост рата; снага личног примера која се највише испољава кроз емоционалну стабилност старешина; стручно знање; хуман однос према потчињенима, који се испољава кроз поштовање људи, бригу за њихове потребе и личну и колективну афирмацију*.<sup>16</sup>

У оквиру истраживања међуљудских односа у ЈНА (у току 1984, 1985. и 1987. године) испитиване су стварне и пожељне особине командира чета (батерија). Испитаници су имали обавезу да рангирају 10 особина (способности) које поседује њихов командир (скала „А“), а затим да рангирају исте те особине према критеријуму пожељности (скала „Б“). Према првом критеријуму, на првом месту је *способност позитивног утицаја на војнике*, а затим *разумевање за личне проблеме војника и подједнак однос према свим војницима у јединици*. Процене пожељних својстава командира чета (батерија) указују на то да војници највише очекују од њих да *имају разумевање за њихове личне проблеме и да поступају подједнако према свим војницима у јединици*, а нешто мање их занимају њихове војнострукне способности, опште образовање, смисао за организацију колективног живота и рада у јединици, и друго. То истраживање је потврдило раније налазе о значају особина војних старешина усмерених на развијање добрих међуљудских односа.<sup>17</sup>

Касагић и сарадници између осталог, испитивали су мишљење питомаца ВА КоВ о пожељним (унапред задатим) особинама личности командира питомачких колектива. Према њиховом мишљењу, најзначајније особине командира питомачког вода су: *1) праведност; 2) ошита и војнострукна образованост; 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 односа* итд. Из наведеног се може закључити да питомаци више вреднују особине командира које су „оријентисане на међуљудске односе“.

<sup>15</sup> Група аутора *Сазнања и поуке маневра – Слобода 71*, ВИЗ, Београд, 1972, стр. 62 и 189.

<sup>16</sup> Д. Арнаутовић, *исто*, стр. 93.

<sup>17</sup> *Међуљудски односи у ЈНА*, ССНО, Београд, 1988, стр. 46 и 47.

У истраживању З. Килибарде добијени су слични резултати. Према том истраживању, питомци највише цене оне поступке претпостављеног старешине које доприносе успостављању складних међуљудских односа у колективу. Најпожељнијим обликом понашања командира вода питомци процењују *хуман однос према члановима колектива*, односно *поштовање личности потчињеног*. *Стручна оспособљеност* командира такође се високо вреднује, али она у том случају није била на првом месту. Због тога питомци од претпостављеног старешине првенствено очекују да буде „специјалиста за међуљудске односе“, па тек онда „специјалиста за извршавање задатака“. Разлог за то, како наводи Килибарда, јесте специфична улога командира у питомачком колективу у процесу реализације васпитно-образовних задатака.

Килибарда и Костић су на узорку од 322 питомца прве и друге године у Војној академији испитивали значај личног примера командира вода приликом решавања проблема у раду са људима. Резултати испитивања су показали да би трећина (92) питомаца проблеме у раду са људима решавала по угледу на свог командира, веома ретко или никада 109 питомаца, а остали питомци (121) би то понекад чинили. Питомци друге године у већем броју процењују да им командир вода не може послужити као пример у решавању проблема у раду с људима. Питомци старијег узраста су критичнији према поступцима командира и може се претпоставити да је за васпитно деловање личним примером у раду са „старијим питомцима“ неопходан виши ниво општељудских и професионалних квалитета командира.<sup>18</sup>

Истраживање о *профилу командно-штабног официра Војске Југославије* показало је да би, према мишљењу испитаника, професионалну структуру профила командно-штабног официра требало да чине: *висок ниво војностручних знања и способности (30 одсто)*; *склоност за руковођење и тимски рад (20 одсто)*; *моралне и етичке вредности (20 одсто)*; *функционални послови и задаци (10 одсто)*; *општа култура и образовање (10 одсто)* и *техничка култура (10 одсто)*. Испитаници су изјавили да садржаји и организација рада у процесу професионалног образовања треба да омогуће развијање следећих карактеристика профила командно-штабног официра: *позитивне моралне квалитете, високу војностручну оспособљеност, општу културу и образованост*.<sup>19</sup>

Шипка је, испитивањем карактеристика претпостављеног у војним академијама утврдио следећи ранг особина: *стало му је до добрих односа међу потчињенима, инсистира на квалитету рада, тражи потпуно поштовање рокова, инсистира на поштовању субординације, има разумевање за приватне проблеме потчињених, другарство* итд. Најниже

<sup>18</sup> З. Килибарда и П. Костић, *исто*, стр. 166–170.

<sup>19</sup> М. Даљевић и П. Костић, *Утицај васпитно-образовног процеса у ВА на припремљеност и оспособљеност официра за прве старешинске дужности*, Билтен ГШ ОС СФРЈ, 18, 63, Београд, 1988, стр. 21.

скеале вредности имају следеће особине: *веома је строг, попушта под притисцима потчињених, од људи тражи више него што они могу, одлуке препушта потчињенима и радије кажњава него што награђује.*<sup>20</sup>

Марчек и Пајевић ради одређивања пожељних особина војних старешина са становишта интерперсоналних односа, у истраживању на пригодном узорку од 342 испитаника, помоћу Скале процене особина интерперсоналног понашања која се састојала од три субскеале (диспозиција за улоге, социометријске и експресивне диспозиције), добили су три групе интерперсоналних особина војних старешина.<sup>21</sup> У домену диспозиција за улоге утврђене су следеће интерперсоналне особине војних старешина: *одговорност на послу и у понашању; ауторитарна ускогрудост; демократичност у одлучивању; експедитивност у организовању посла; праведност у одмеравању радних обавеза; доследност у поштовању односа субординације; истрајност у обављању задатака, коришћење ауторитета претпостављеног и уважавање мишљења других.* Интерперсоналне особине војних старешина у домену социометријских диспозиција су: *хуманистичност и патернализам; правичност и доследност у понашању према потчињенима; толерантност у опхођењу; прихватање потчињених и флексибилност у односима.* У домену експресивних диспозиција добијене су следеће интерперсоналне особине: *испољавање радних квалитета; строгост и захтевност у опхођењу; комуникативност и ведрина расположења; спољашњи изглед и пристојност у понашању; амбициозност у послу и склоност ка каријеризму.*<sup>22</sup>

## **Приступ проблему истраживања**

Природу војне организације карактеришу бројне и веома развијене интерперсоналне везе и односи, а успешност руковођења умногосте зависи од руководиоца. Због тога су многи аутори настојали да истраже које особине личности треба да поседује добар руководилац. У вези с тим, Рајков сматра да се ефикасност организације не може постићи само осигурањем добрих руководилаца. Без обзира на то каква је личност на положају руководиоца, потребни су и одређени услови да би група или организација остваривала своје задатке. Међутим, када се на положају руководиоца не би нашла одговарајућа личност, не би били искоришћени одређени услови за успех.<sup>23</sup> Вођство није генерално, већ специфично, па будући да се групе или орга-

<sup>20</sup> П. Шипка и сар., *Међуљудски односи у војној академији*, ВА КоВ, Београд, 1991, стр. 29.

<sup>21</sup> Интерперсоналне особине официра дефинисане су као „релативно трајне и доследне диспозиције официра за карактеристичан начин остваривања интеракцијских односа с осталим припадницима сталног састава, као и с војницима у војној средини“, (Ј. Марчек и Д. Пајевић, *Интерперсоналне особине и интерперсонални стилови*, „Психологија“, бр. 3–4, Београд, 2000, стр. 417).

<sup>22</sup> Ј. Марчек и Д. Пајевић, *исто*, стр. 418–423.

<sup>23</sup> М. Рајков, *Људска страна менаџмента*, *исто*, стр. 121.

низације међусобно разликују, неопходни су различити руководиоци. Војна организација има више специфичности од других организација у друштву. Да би квалитет интерперсоналних односа у војној организацији био на потребном нивоу потребне су и одређене особине личности старешина који обављају улогу руководиоца. Досадашња истраживања била су усмерена или на истраживање особина личности старешина или на истраживање интерперсоналних односа у војној средини. Утицај особина личности руководиоца на квалитет интерперсоналних односа у војној организацији до сада није истраживан.

### ***Начин истраживања***

Испитивање је обављено у основним јединицама једне веће организацијске јединице Војске, чиме је обезбеђена поузданост добијених резултата. У истраживању је коришћено скалирање као техника испитивања. За испитивање структуре интерперсоналних односа коришћена је *Скала процене квалитета интерперсоналних односа у војној организацији (СПКМО-02)* која садржи 42 индикатора. *Поузданост* скале испитана је помоћу класичних модела мерења, при чему су утврђени следећи коефицијенти који указују на њену високу поузданост:

– *Кронбахов* алфа коефицијент = 0,888,

– стандардизовани алфа коефицијент = 0,891.

Обавештења о особинама личности добијена су попуњавањем стандардизованог *упитника* NEO-PI-R, који се користи у војним академијама. Упитник садржи 240 тврдњи. *Ревидирани инвентар личности NEO-PI-R*, намењен је за мерење пет главних (базичне) димензија личности или домена и 30 значајнијих црта (аспекти) које дефинишу свако подручје. Домени личности су: *емоционална неравнотежа (N)*, *друштвена оријентисаност (E)*, *ментална оријентисаност (O)*, *доброта (A)*, и *моралност (S)*. Сваки овај домен садржи по шест значајних црта (аспекти) личности.

Статистичка обрада података обављена је на рачунару методама мултиваријационе анализе. Поступком факторске анализе добијено је пет латентних димензија квалитета интерперсоналних односа који су у истраживању коришћени као пет зависних варијабли. То су: *брига за људе и поштовање достојанства личности, појаве недисциплине у колективу, појаве невојничког понашања у колективу, међусобно поверење и здрава атмосфера у колективу и правилан однос према задацима и обавезама.*

*Регресиона анализа* примењена је ради одређивања значајности и величине утицаја особина личности руководиоца на квалитет интерперсоналних односа. *Критеријумске варијабле* чине су димензије квалитета интерперсоналних односа добијене претходним поступком факторске анализе, док су *предиктивне варијабле* чиниле изворне црте личности

мерене петофакторским моделом личности *Big five*<sup>24</sup>. Мултиваријантном регресијом одређене су црте личности испитаника које највише утичу на издвојене факторе квалитета интерперсоналних односа.

## Резултати истраживања

С обзиром на то да је требало испитати утицај више особина личности руководиоца (као назависне варијабле) на латентне димензије квалитета интерперсоналних односа понаособ (као зависне варијабле), хипотеза о повезаности тих варијабли тестирана је помоћу *вишеструке регресионе анализе*, при чему је улога критеријумске варијабли имала једна од латентних димензија квалитета интерперсоналних односа, а скуп предикторских варијабли чиниле су особине личности мерене *петофакторским моделом личности Big Five*. Помоћу те мултиваријантне анализе, односно добијених вредности стандардизованих коефицијената регресије (бета) и коефицијената мултипле регресије R, утврђена је могућност предвиђања резултата у датој критеријумској варијабли на основу резултата у предикторским варијаблама. То значи да су идентификоване особине личности руководиоца које најзначајније утичу на издвојене факторе квалитета интерперсоналних односа у војној организацији.

Резултати *прве* регресионе анализе показују да је *први фактор* међуљудских односа (*брига за људе и поштовање достојанства личности*) објашњен 89 одсто склопом особина личности непосредног старењине зато што је  $R = 0,95$  значајан на нивоу  $p < 0,017$  (табела 1).

Табела 1

Сумарни резултат регресионе анализе предикторских и критеријумске варијабле

Критеријумска варијабла	Коефицијент мултипле корелације (R)	Квадрат коефицијента мултипле корелације (R Square)	Кориговани коефицијент мултипле корелације (Adjusted R Square)	T-тест	Ниво значајности
Брига за људе и поштовање личности војника	0,95	0,89	0,76	-2,57	0,017

Објашњењу највише доприносе *позитиван аспект 06 „вредности“* („стреми ка надличним вредностима и узвишеним идеалима“), *негативан аспект N4 „усредсређење“* („ефикасно усредсређен на проблеме и задатке“), *позитиван аспект 03 „осећајност“* („субјективно осећајан“) и *позитиван аспект C1 „ефикасност“* („ефикасан је и убеђен да је стручан за посао који прихвати; склон такмичењу“), што је приказано у табели 2.

<sup>24</sup> К. Момировић, *Прилог познавању стварних метријских карактеристика актуелне операционализације модела Big-Five*; „Психологија“, бр. 1–2, Београд, 1997.

Табела 2  
Оптимални склоп особина (аспекти) личности старешина које највише утичу на бригу за људе и поштовање достојанства личности

ОСОБИНЕ ЛИЧНОСТИ	Бета	Т-тест	Ниво значајности
Об: склон је приземним вредностима („насе, усе и подасе“): <i>стремити ка надличним вредностима и узвишеним идеалима</i>	1,63	6,53	0,000
Н4: <i>ефикасно усредсређен на проблеме и задатке; бојаљиво усредсређен на себе и своје доживљавање</i>	-1,40	-5,37	0,000
О3: <i>објективан: субјективно осећаја</i>	2,09	5,35	0,000
С1: <i>прихвата све послове (и оне за које није сигуран да уме да их одреди): ефикасан је и убеђен да је стручан за посао који прихвати; склон такмичењу</i>	1,48	5,29	0,000

Прогностички посматрано, старешине које одликују особине личности као што су ефикасна усредсређеност на проблеме и задатке, осећајност, склоност такмичењу, спремност на сарадњу (као члан тима или екипе), смиреност и разложност, блага нарав, предузимљивост, несклоност машти, поверење у људе, склоност да у другима виде сараднике, оптимистичка осећања, контролисаност и мекоћа, имају умеће да изграђују војничке колективе у којима ће владати поштовање личности свих војника и старешина и брига за људе.

Другом регресионом анализом добијени су резултати који показују да је други фактор међуљудских односа („појаве недисциплине у колективу“) објашњен 72 одсто склопом особина личности непосредног старешине зато што је  $R = 0,85$  значајан на нивоу  $p < 0,068$  (табела 3).

Табела 3  
Сумарни резултати регресионе анализе предикторских и критеријумске варијабле

Критеријумска варијабла	Коефицијент мултипле корелације (R)	Квадрат коефицијента мултипле корелације (R Square)	Кориговани коефицијент мултипле корелације (Adjusted R Square)	Т-тест	Ниво значајности
Појаве недисциплине у колективу	0,85	0,72	0,35	-1,92	0,068

Објашњењу највише доприноси *негативан аспект С4 „неамбициозност“ („неамбициозан“)* и *позитиван аспект С3 „осећање“ („склон осећању дужности“)*, приказан у табели 4.

Оптимални склоп особина (аспекти) личности старешина које највише утичу на појаве недисциплине у колективу

ОСОВИНЕ ЛИЧНОСТИ	Бета	Т-тест	Ниво значајности
С4: неамбициозан; тежи високим постигнућима	-1,51	-3,40	0,002
С3: неодговоран; склоп осећању дужности	1,42	2,64	0,015

Резултати показују да ће старешине које одликују склоп неамбициозне личности изграђивати колектив у којем ће бити појава недисциплине. То су старешине које нису заинтересоване да колектив што успешније обави постављене задатке. За њих успех у послу није значајан – не желе да се доказују, не теже за самопотврђивањем и нису самоуверени и амбициозни. У захтевима према потчињенима нису принципијелни и доследни.

На основу треће регресионе анализе утврђено је да је трећи фактор међуљудских односа („појаве невојничког понашања у колективу“) објашњен 88 одсто склопом особина личности непосредног старешине зато што је  $R = 0,94$  значајан на  $p < 0,023$  (табела 5).

Табела 5

Сумарни резултат регресионе анализе предикторских и критеријумске варијабле

Критеријумска варијабла	Коефицијент мултипле корелације (R)	Квадрат коефицијента мултипле корелације (R Square)	Кориговани коефицијент мултипле корелације (Adjusted R Square)	Т-тест	Ниво значајности
Појаве невојничког понашања у колективу	0,94	0,88	0,73	-2,45	0,023

Објашњењу највише доприносе позитиван аспект 05 „радозналост“ („интелектуално радознао“), негативан аспект С1 „прихватање“ („прихвата све послове“), позитиван аспект О1 „маштање“ („машта, фантазира и прогнозира“) и позитиван аспект N5 „плаховитост“ („плаховит и напрасит“), што је приказано у табели 6.

Прогностички, старешине које одликују: интелектуална радозналост, прихватање свих послова (и оних за које нису сигурни да их умеју одрадити), склоност машти, фантазирању и прогнозирању, плаховитост и напраситост, осећајност за дужности, склоност приземним вредностима („насе, усе и подасе“), бојажљивост у усредсређењу на себе и своје доживљавање, неамбициозност, оштра и несентиментална нарав, самодисциплинованост и скромност израђиваће колективе у којима ће бити појава невојничког понашања.

Оптимални склоп особина (аспекти) личности старешине које највише утичу на појаве невојничког понашања у колективу

ОСОБИНЕ ЛИЧНОСТИ	Бета	Т-тест	Ниво значајности
О5: затворен ум у који тешко продиру научне и практичне новине: <i>интелектуално радознао</i>	2,05	5,71	0,000
С1: <i>прихвата све послове (и оне за које није сигуран да их уме одрадити)</i> : ефикасан је и убеђен да је стручан за посао који прихвати; склон такмичењу	-1,61	-5,50	0,000
О1: не машта, не воли да мисли „шта би било кад би било“: <i>машта, фантазира и прогнозира</i>	0,86	5,15	0,000
Н5: неkontrolисан: <i>плаховит и напрасит</i>	2,39	5,09	0,000

У том склопу има, условно, и „позитивних“ својстава (осећајност за дужности, самодисциплинованост и скромност), али је и то део склопа који је оптимално балансиран као математичка једначина спецификације. Другим речима, те особине се не смеју посматрати изоловано (без осталих сачинитеља једначине), али (осим тога) прва четири наведена кардинална аспекта одређују понашање непосредног старешине које има за последицу разне појаве невојничког понашања.

Резултати четврте регресионе анализе показују да је четврти фактор међуљудских односа („међусобно поверење и здрава атмосфера у колективу“) објашњен 86 одсто склопом особина личности непосредног старешине зато што је  $R = 0,94$  значајан на нивоу  $p < 0,009$  (табела 7).

Табела 7

Сумарни резултат регресионе анализе предикторских и критеријумске варијабле

Критеријумска варијабла	Коефицијент мултипле корелације ( $R$ )	Квадрат коефицијента мултипле корелације ( $R^2$ )	Кориговани коефицијент мултипле корелације ( $Adjusted R^2$ )	Т-тест	Ниво значајности
Међусобно поверење и здрава атмосфера у колективу	0,94	0,86	0,74	2,86	0,009

Објашњењу највише доприносе *позитиван аспект А1* „веровање“ („верује људима“), *позитиван аспект С3* „осећање“ („склон осећању дужности“), *позитиван аспект С4* „постигнућа“ („тежи високим постигнућима“) и *негативан аспект Е5* „мир“ („тежи мирним животним токовима и пипљивим активностима“).

Оптимальни склоп особина (аспекти) личности старешина које највише утичу на међусобно поверење и здраву атмосферу у колективу

ОСОБИНЕ ЛИЧНОСТИ	Бета	T-тест	Ниво значајности
A1: не верује људима: <i>верује људима</i>	1,82	5,05	0,000
S3: неодговоран: <i>склон осећању дужности</i>	1,68	4,91	0,000
S4: неамбициозан: <i>тежи високим постигнућима</i>	1,31	4,63	0,000
E5: тежи мирним животним токовима и <i>иницијативним активностима</i> : чулан и склон снажним осећањима у „адреналинским активностима“	-1,46	-4,51	0,000

Резултати регресионе анализе указују на то да ће старешине које одликује склоп аспекта личности као што су: веровање људима, склоност осећању дужности, тежња високим постигнућима, тежња мирним животним токовима и опиљивим активностима, самоконтрола, повредљивост и мекоћа, непромишљеност, ефикасност, убеђеност да су стручни за послове које прихватају, склоност такмичењу, динамичност и предузимљивост, ширење позитивних и оптимистичких осећања, предузимљивост и активност, топлина у међуљудским контактима („добар човек“), храброст и опуштеност, блага нарав, субјективна осећајност, покорност и мекоћа изграђивати војничке колективе у којима ће владати међусобно поверење и здрава атмосфера.

### Закључак

У раду је испитан утицај више особина личности руководиоца (као независне варијабле) на латентне димензије квалитета интерперсоналних односа понаособ (као зависне варијабле). Повезаност тих варијабли тестирана је помоћу *вишеструке регресионе анализе*.

Добијени резултати регресионе анализе показују различит утицај појединих особина личности старешина на квалитет интерперсоналних односа. На четири (од пет изолованих) латентних димензија квалитета интерперсоналних односа значајно утичу особине личности руководиоца. Једино пета критеријумска варијабла („*правила однос према задацима и обавезама*“) није условљена ниједном предикторском варијаблом.

Резултати прве регресионе анализе показују да објашњењу првог фактора интерперсоналних односа („*брига за људе и поштовање личности војника*“) највише доприносе аспекти: 1) стреми ка надличним вредностима и узвишеним идеалима, 2) ефикасно усредсређен на про-

блеме и задатке, 3) субјективно осећајан и 4) ефикасан је и убеђен да је стручан за посао који прихвати; склон такмичењу. Помоћу друге регресионе анализе утврђено је да објашњењу другог фактора интерперсоналних односа „*појаве недисциплине у колективу*“) највише доприносе аспекти: 1) неамбициозан и 2) склон осећању дужности. Резултати регресионе анализе показују да објашњењу трећег фактора интерперсоналних односа („*појаве невојничког понашања у колективу*“) највише доприносе аспекти: 1) интелектуално радознао, 2) прихвата све послове, 3) машта, фантазира и прогнозира и 4) плаховит и напрасит. На основу четврте регресионе анализе утврђено је да објашњењу четвртог фактора интерперсоналних односа („*међусобно поверење и здрава атмосфера у колективу*“) највише доприносе аспекти: 1) верује људима, 2) склон осећању дужности, 3) тежи високим постигнућима и 4) тежи мирним животним токовима и пипљивим активностима.