

# ИНДИВИДУАЛНА АДАПТИВНА УСПЕШНОСТ У РАТНОМ ОКРУЖЕЊУ\*

Дејан М. Вучинић<sup>1</sup>  
Јелена З. Товаровић<sup>2</sup>

Достављен: 22.8.2025.

Кориговано: 11.9.2025.

Прихваћен: 17.10.2025.

Језик рада: Српски

Тип рада: Оригинални рад

DOI број: 10.5937/vojdelo2503007V

**А**пстракт: Индивидуална адаптивна успешност као психолошки феномен привлачи научну пажњу више од две деценије. Упркос бројним истраживањима, не постоји општеприхваћена операционализација овог концепта. У последњих четврт века безбедносно окружење бројних држава постало је сложеније и непредвидљивије, што је усмерило поједине оружане снаге на изучавање и имплементацију адаптивних вештина за извођење широког спектра борбених операција. Испитивање индивидуалне адаптивне успешности у ратним околностима спроведено је ради јаснијег дефинисања њене структуре. Истраживање је квалитативног карактера и засновано на утемељеној теорији. За потребе идентификације модела индивидуалне адаптивне успешности спроведени су интервјуи са двадесет учесника ратних дејстава на простору бивше Југославије. На основу добијених података утврђено је да структуру индивидуалне адаптивне успешности у ратном окружењу чине четири форме адаптивног понашања: антиципативно, трансформационо, борбено-ситуационо и релаксационо понашање. Даља истраживања захтевају квантитативну потврду предложеног модела адаптивне успешности у ратном окружењу.

Кључне речи: *индивидуална адаптивна успешност, ратно окружење, кризна ситуација, антиципативно понашање, трансформационо понашање, борбено-ситуационо понашање и релаксационо понашање.*

---

\* Овај рад је резултат рада на пројекту „Војна професија у Србији у савременом безбедносном окружењу”, који се реализује у Институту за стратегијска истраживања, а финансира Министарство одбране Републике Србије (IS1/DH/3/24-26).

<sup>1</sup> Факултет друштвених наука, Београд, Република Србија, Е-mail: dejavu\_dejan@yahoo.com; ORCID: 0009-0008-7815-193X.

<sup>2</sup> Факултет друштвених наука, Београд, Република Србија; ORCID: 0009-0007-6780-2111.

У савременом свету оружане снаге свих држава улажу значајне ресурсе како би биле адекватно припремљене за оружану борбу. Оружани сукоби представљају изазов за укупни људски потенцијал, будући да појединци у њима бивају изложени бројним стресорима који могу довести до негативних физичких и психолошких последица (Bartone, 2006). Имајући у виду да су се почетком 21. века догодиле специфичне промене средина у којима оружане снаге изводе операције (Zacago, 2014), време је да се поново испитају захтеви официрске радне успешности (Rumsey, 2014), а једно од специфичних питања јесте и разматрање адаптабилности (Zacago, 2014).

Проблем адаптације у ратним околностима представља један од најзначајнијих, али истовремено и недовољно истражених изазова са којима се суочавају оружане снаге (Murray, 2011). Последњих година, а нарочито након дуготрајних ратова у Ираку и Авганистану, питање адаптације постало је предмет све већег интересовања појединих истраживача, што потврђује и публикација *Адаптација у борбеним дејствима – како се дешавају промене у војној организацији током ратног стања*. Аутори ове публикације истичу да се теми адаптације мора приступити темељно и озбиљно, јер иако су оружане снаге константно усмерене на планирање и предвиђање ратних сукоба, ипак нису у стању да предвиде будуће догађаје (Barno & Bensahel, 2020). Савремено безбедносно окружење све је комплексније, а оперативни контекст у сталном процесу промена, што га чини непредвидљивим и неочекиваним, па зато способност успешног прилагођавања оваквим условима представља један од кључних предуслова успеха оружаних снага (Barno & Bensahel, 2020).

Будућа истраживања треба да трагају за моделима и детерминантама адаптивне успешности како би се створио основ за развој ефикаснијег система селекције и класификације оружаних снага (Zacago, 2014). Кључни значај разматрања адаптивне успешности огледа се у настојању да се разуме индивидуално функционисање у високоризичним мисијама које укључују бројне непознате и неконтролисане факторе. Један од најизразитијих примера таквих мисија јесу борбена дејства у ратним околностима.

## Адаптивна успешност: дефиниције, модели и војне перспективе

У психолошкој литератури појам адаптивне успешности, као једне од димензија радне успешности, постао је предмет истраживачког интересовања крајем XX и почетком XXI века (Allwart & Hesketh, 1999; Griffin & Hesketh, 2003). Међутим, настојања да се овај конструкт прецизније концептуализује довела су до појаве великог броја различитих термина и значења (Sonnentag, Volmer, & Spsychala, 2008; Campbell & Wiernik, 2015; Jundt, Shoss, & Huang, 2015), што је створило потешкоће у успостављању јасне и уједначене дефиниције (Baard, Rench, & Kozłowski, 2014; Jundt et al., 2015). У складу с тим, поједини аутори покушали су

да систематизују постојеће приступе и идентификују више различитих дефиниција адаптивне успешности (Pulakos, Mueller-Hanson, & Nelson, 2012):

- „ефективна промена као одговор на промењену ситуацију” (White et al., 2005, према Pulakos et al., 2012: 596);
- „функционална промена (когнитивна, бихејвиорална и/или афективна) као одговор на промене околности у средини” (Banks et al., 2002, према Pulakos et al., 2012: 596);
- „процес којим индивидуа достиже одређени степен усклађености сопственог понашања и захтева нове радне средине, који су креирани новим и недефинисаним проблемима, а што резултира променама и неодређеношћу радне средине” (Chan, 2000, према Pulakos et al., 2012: 596);
- „модификација сопственог понашања како би се испунили захтеви нове ситуације и догађаја, или промене у средини” (Pulakos et al., 2000, према Pulakos et al., 2012: 597);
- „ефективна промена и усавршавање као одговор на тренутне или антиципиране промене у средини или ради бољег разумевања средине” (Muller-Hanson et al., 2009, према Pulakos et al., 2012: 597).

Иако је у овој области спроведено значајно мноштво истраживања, у литератури и даље преовладава став да једину обухватну студију представља рад групе аутора предвођених Елејн Пулакос (Baard et al., 2014). Пулакос и сарадници (Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000; Pulakos, Schmitt, Dorsey, Arad, Borgman, & Hedge, 2002) идентификовали су више субдимензија адаптивне успешности: креативно решавање проблема, сналажење у неодређеним и непредвидљивим ситуацијама, усавршавање у области радних задатака, технологија и процедура, демонстрирање интерперсоналне адаптабилности, демонстрирање културолошке адаптабилности, демонстрирање адаптабилности на физичке спољне факторе (нпр. климатске услове), управљање хитним или кризним ситуацијама и управљање стресним ситуацијама (в. Табелу 1).

**Табела 1.** Приказ латентне структуре адаптивне успешности према становишту Пулакосове и сарадника (Pulakos et al., 2000)

| Субдимензија адаптивне успешности      | Опис   |
|--|--|
| Управљање хитним и кризним ситуацијама | Реаговање са одговарајућим степеном ургентности на опасне и хитне ситуације; брзо анализирање опција ради суочавања са опасношћу; доношење одлука у секунди које су базиране на јасном и фокусираном размишљању; одржавање емоционалне контроле и објективности током фокусирања на ситуацију; убрзано предузимање акције и управљање опасношћу. |

| Субдимензија адаптивне успешности                           | Опис  |
|---|---|
| Управљање радним стресом                                    | Остати прибран и сталожен у ситуацијама суочавања са тешким околностима; непренаглашено реаговање на неочекиване вести и ситуације; управљање фрустрацијама усмеравањем на конструктивна решења пре него пребацивањем кривице; демонстрирање отпорности и високог степена професионализма у стресним околностима;   |
| Сналажење у неодређеним и непредвидљивим радним ситуацијама | Предузимање ефективне акције када је неопходно без потребе да се створи укупна слика или да се све чињенице „имају у рукама“; спремна и лагана промена брзине реакције на непредвидљиве и неочекиване околности; ефикасно прилагођавање планова, циљева, акција и приоритета у контексту реаговања на променљиву ситуацију; неразвишљање у контексту „црно-бело“; превазилажење паралисаности која проистиче из неодређености или двосмислености.   |
| Решавање проблема на креативан начин                        | Употреба јединствених начина анализе и стварање нових, иновативних идеја; гледање на проблем из различитих углова ради проналажења новог приступа; повезивање наизглед неповезаних чињеница и стварање креативних решења; отвореност према различитим могућностима које други могу пропустити; размишљање изван задатих параметара како би се дошло до ефикаснијег приступа; развој иновативних метода прикупљања или употребе ресурса када доступни ресурси нису довољни за извршење посла.  |
| Усавршавање на пољу рада, технологија и процедура           | Показивање ентузијазма за учење нових приступа и технологија у спровођењу посла; рад усмерити на оно што је неопходно како би се одржало постојеће знање и вештине; брзо и вешто усвајање нових метода или начина на који треба извршити превасходно непознате задатке; прилагођавање новим радним процесима и процедурама; антиципација промена у радним захтевима и трагање за учествовањем и учествовање у додељивању задатака или у тренингу који ће припремити индивидуу за промене; предузимање активности ради отклањања слабости у радном учинку. |
| Демонстрирање интерперсоналне адаптабилности                | Флексибилност и отвореност у контакту са другима; слушање и узимање у обзир туђих гледишта и мишљења и мењање сопствених мишљења када је то неопходно; отвореност и прихватање негативних и других коментара који имају развојни ефекат на извршење пословних захтева; развој ефикасних односа са различитим типовима личности; демонстрирање јасног увида у понашања других и изграђивање сопственог понашања за потребе убеђивања, утицаја и ефикасног рада са другима.   |
| Показивање (демонстрација) културолошке адаптабилности      | Предузимање активности да се научи и разуме клима, оријентација, потребе и вредности група, организација или култура; добро интегрисање и бити ОК са различитим вредностима, обичајима и културама; вољно прилагођавање понашања као неопходно у повиновању туђим вредностима и обичајима или показивање респекта према тим вредностима; разумевање импликација сопствених активности и прилагођавања како би се одржао позитиван однос са групама, организацијама и културама.   |

| Субдимензија адаптивне успешности                        | Опис  |
|--|---|
| Демонстрација адаптабилности на физичке (спољне) факторе | Прилагођавање захтевима физичке средине као што су екстремне температуре ваздуха, влажност ваздуха или прашина и прљавштина; учестало постављање захтева према себи како би се физички завршили захтевни задаци; прилагођавање телесне тежине и мишићне јачине захтевима посла или постати оспособљен у извршењу физичких задатака неопходних за посао. |

Иако је превасходно испитивање адаптивне успешности било везано за област и подручје организацијске/индустријске психологије (Bartone, 2017), мноштво је примера у којима се адаптивна успешност и адаптабилност разматрају у контексту војних дисциплина. Колико је актуелна тема адаптивне успешности у војним дисциплинама сведоче и бројни пројекти оружаних снага САД, али и друга стратешка документа и извештаји.

Дикерсон (Dickerson, 2003) истиче да је поред девет традиционалних принципа рата потребно уврстити још један – **адаптабилност**. По мишљењу Дикерсона (Dickerson, 2003), адаптабилност у прошлости није била препозната као саставни елемент војне ефикасности, али ће у будућности постати кључни фактор у спровођењу војних операција. Слично томе, извештај Научног одбора за одбрану (Defence Science Board, 2011) под називом *Унапредити адаптабилност оружаних снага САД* предлаже кључне елементе стратегије за промоцију адаптабилности система одбране, који обухватају: усклађивање свих функција система одбране како би се подржали исходи свих мисија, смањење неодређености кроз појачавање глобалне свесности, припрему за све облике екстремних ситуација, унапређење адаптабилности целокупне радне снаге (људског потенцијала) и измену организационе културе.

На практичном нивоу, у контексту развоја индивидуалне и групне адаптабилности, оружане снаге САД покренуле су курс под називом *Адаптивно лидерство у асиметричном ратовању* (Straus, Shanley, Sims, Hallmark, Rosefsky, Saavedra, Trent, & Duggan, 2014). Тај курс има за циљ јачање адаптабилности лидерског особља и развијање њихових способности за креирање тренинга који подстичу адаптабилност код полазника (Straus et al., 2014). Као теоријска основа курса примењена је осмофакторска таксономија Пулакосове и сарадника (Pulakos et al., 2002), која је прилагођена тако да се четири димензије адаптивне успешности сматрају кључним: управљање кризама и хитним ситуацијама, креативно размишљање, управљање стресом и суочавање са променљивим и недоследним (двосмисленим) ситуацијама (Straus et al., 2014). Такер и Гантер (Tucker & Gunther, 2009), такође, дају своје препоруке како унапредити тренинге адаптивне успешности. Наиме, лидери морају да науче да размишљају као непријатељи, да бојно поље виде из шире перспективе, да визуализирају динамичну средину и да разумеју нежељене консеквенце својих активности (Tucker & Gunther, 2009).

Истраживања оружаних снага у нашем региону нису се директно бавила питањем концептуализације адаптивне успешности у ратним околностима, осим ауторског дела Петра Костића (Kostić, 2000) *Психологија борбених јединица*, које на имплицитан и посредан начин третира проблеме адаптације војника у борбеним дејствима кроз анализу мотивације и менталне припреме војника.

## Ратно окружење – скуп кризних ситуација

Ратне околности представљају изузетно драматичне друштвене и психолошке контексте који суштински мењају уобичајене токове живота и захтевају брзу и ефикасну адаптацију појединца и колектива на новонастале услове (Sarchiarone, Tempnik, Limongi, & Carli, 2009). За оружане снаге ратна дејства могу се дефинисати као високоризичне мисије које карактерише присуство великог броја непознатих и неконтролисаних фактора. Под високоризичним мисијама подразумевају се операције које укључују нестандартне и неконвенционалне захтеве функционисања у одбацујућем и хостилном окружењу (Pisano, Williams, & Roland, 2006). Полазећи од тога, ратне околности могу се појмовно одредити као сложен скуп кризних ситуација.

Према моделу кризе који је формулисао Финк (Fink, 1986), свака кризна ситуација развија се кроз четири међусобно повезане фазе: продромалну, акутну, хроничну и завршну. Продромална фаза представља прекризно стање у којем је надолазећу кризу тешко уочити, али се већ могу идентификовати извесна упозоравајућа обележја. Акутна фаза карактерише се наглом еруптивношћу, брзином развоја догађаја и неповратним губитком претходне равнотеже. Хронична фаза подразумева процес преиспитивања, анализе и настојања ка опоравку након кризе. Завршна фаза означава смиривање и разрешење кризне ситуације, односно повратак на ново стање стабилности (Fink, 1986).

Слично Финковом моделу, Хана и сарадници (Hannah, Uhl-Bien, Avolio, & Savarretta, 2009) истичу да ратну ситуацију треба посматрати као екстреман догађај који се одвија кроз специфичан временски ток, односно кроз три фазе: припремну фазу, фазу трајања екстремног догађаја и фазу након његовог завршетка.

Полазећи од наведеног модела, за потребе овог истраживања идентификоване су четири специфичне фазе кризних ситуација у ратним условима. Прва, припремна фаза, подразумева релативно мирно функционисање појединца и јединице, при чему борбена дејства још нису започела, али постоје извесна упозорења или очекивања њиховог избијања. Друга фаза, изненадне борбе, карактерише се наглим и неочекиваним почетком борбених дејстава, као и интензивном динамиком развоја догађаја. Трећа, фаза константности борбених дејстава, обележена је престанком елемента изненађења и успостављањем извесне стабилности у карактеру борби које се одвијају континуирано. Последња, фаза привременог или коначног мира, односи се на период у којем су борбена дејства привремено прекинута или потпуно завршена, чиме је окончана једна у низу кризних ситуација.

## Методологија

### *Циљ истраживања*

Конструкт адаптивне успешности, како га представљају Пулакосова и сарадници, представља широк и обухватан оквир, али у пракси постоје специфични аспекти адаптивне успешности који могу имати посебан значај у одређеним ситуацијама (Bednall & Henricks, 2021). Управо из тог разлога ово истраживање усмерено је на проучавање специфичних адаптивних облика понашања у ратним околностима. Потребу за оваквим испитивањем потврђује и чињеница да је доступан мали број истраживања која испитују факторе који утичу на адаптивну успешност у континуирано променљивом окружењу (Krijgsheld, Tummers, & Scheepers, 2022; Weerasinghe, 2024).

Циљ истраживања било је генерисање хипотеза о концепту индивидуалне адаптивне успешности у ратном окружењу. За разлику од већине досадашњих студија, које адаптивну успешност дефинишу као скуп вештина, у овом истраживању фокус је био на идентификацији конкретних облика понашања који одражавају адаптивну успешност у ратним условима. Адаптивна успешност третирана је као конструкт радне успешности, што подразумева да морају бити задовољена два кључна услова: понашање мора бити конкретно, а не само вештина или способност, и мора бити повезано са остваривањем организацијских циљева (Motowidlo, 2003). Дакле, главни циљ истраживања био је екстраховање специфичних адаптивних облика понашања у ратним околностима.

### *Истраживачки дизајн*

Истраживање је квалитативног карактера и спроведено је у оквиру приступа познатог као утемељена теорија (Creswell & Poth, 2025). За разлику од наративних и феноменолошких студија, циљ истраживања утемељене теорије није само дескрипција већ развијање и откривање теоријских објашњења (Corbin & Strauss, 2015). Ова теоријска објашњења заснивају се на подацима прикупљеним од испитаника који су искусили процес који је предмет истраживања (Strauss & Corbin, 1998). Пошто су подаци прикупљени без унапред постављене теорије, истраживање се сврстава у хипотетичко-индуктивни тип (такозвани модел здравог разума) (Wengraf, 2001).

### *Узорак*

У истраживању је учествовало 20 испитаника, старости од 50 до 65 година, који су деведесетих година 20. века били директно укључени у борбена дејства на просторима бивше Југославије. Сви испитаници били су мушког пола. Шеснаест испитаника у време ратних дејстава имало је статус професионалних припадника Војске Србије (12 официра и четири подофицира), два испитаника била су регрутована, један је служио војни рок, а један је био добровољац. Узорак је био пригодног карактера.

### *Поступак спровођења истраживања и прикупљања података*

У првој фази истраживања извршена је припрема за интервјуисање испитаника. Припрема је обухватала развој шеме полуструктурисаног интервјуа и заснивала се на неколико почетних претпоставки:

- испитивање адаптивних понашања морало је бити у складу са претпостављеним фазама кризне ситуације у ратним околностима (припремна фаза, фаза изненадне борбе, фаза константности борбених дејстава и фаза привременог или коначног мира);
- испитаницима је требало обезбедити слободу да током интервјуа у потпуности изнесу сопствена искуства из рата, тако да структура интервјуа не утиче на мотивацију испитаника;
- интервјуи су морали бити вођени на начин који минимизира потенцијалну ретрауматизацију испитаника.

У другој фази истраживања итеративно су спровођени интервјуи са испитаницима. Након сваког интервјуа вршена је анализа добијених података, на основу које је делимично модификована структура интервјуа (неке теме и питања су додати, док је значај других смањен). Временом је интервју прерастао у дубински, трајао је минимално 60 минута, а најдужи интервју трајао је 120 минута. Са неким испитаницима, након основног, обављен је додатни интервју како би се појаснили и проверили закључци из претходног разговора. Током интервјуа вођене су белешке које су касније подвргнуте анализи и компарацији.

Како би се избегла склоност испитаника да идеализују сопствена адаптивна понашања, питања су конципирана тако да испитаници описују и понашање својих сабораца у ратним околностима за које су, по њиховом мишљењу, били (не)успешно адаптирани. Поједина питања током интервјуа укључивала су: опишите из сопственог искуства успешно адаптираног и неадаптираног саборца и упоредите њихове реакције у односу на одређене борбене ситуације, у којим је ратним ситуацијама било највише људских и материјалних губитака, а који су били провоцирани индивидуалном одговорношћу, који су фактори утицали на пад борбене ефикасности, како су борци одржавали своју менталну стабилност током рата...

### *Поступак обраде података*

Утемељена теорија користи системско кодирање како би се постигла валидност и поузданост у анализи података (Babbie, 2020). С тим у вези, након сваког интервјуа сортиране су белешке, након чега је приступљено поступку отвореног кодирања, који подразумева упоређивање и груписање података добијених током интервјуа у категорије (Jeđud, 2007). Груписање у категорије омогућавало је идентификацију облика адаптивног понашања у свакој фази ратне ситуације.

Након отвореног кодирања спроведено је осно (аксијално) кодирање (Jeđud, 2007), које је подразумевало успостављање односа унутар сваке категорије и јасније дефинисање адаптивног понашања у оквиру категорија. На крају је извршено селективно кодирање (Jeđud, 2007), чиме су успостављене категорије

интегрисане у кохезивну теоријску претпоставку, односно формулисана је концептуални модел који описује адаптивну успешност у ратном окружењу.

## *Резултати*

Након спроведеног интервјуа дошло се до закључка да је већина испитаника пружила сличне исказе у вези са адаптацијом на ратно окружење. Испитаници су навели следеће појаве и обрасце понашања:

- Највећи људски и материјални губици, као и пад борбене ефикасности, били су последица појединачног „лагодног” односа према ратним дешавањима. Већина испитаника нагласила је да су се поједини учесници рата, нарочито они без претходног ратног искуства или они који су учествовали на више ратних подручја бивше Југославије, понашали према принципу „мене неће ништа задесити”. Одбијали су да ископају заклон и/или су самовољно напуштали јединицу, али не ради дезертирања, већ мислећи да су „имуни на ратне околности” нису поштовали наређења претпостављених и слично.
- Испитаници су указали да су страх и паника представљали значајан фактор који је утицао на борбену ефикасност и ментално функционисање. Проблеми у понашању сабораца који су били обузети страхом утицали су на целу борбену јединицу.
- За одржавање менталне стабилности поједини саборци су у паузама између борбених дејстава користили различите облике релаксације. На пример, играли су карте у рововима, опуштено разговарали, смејали се и ангажовали се у активностима које би их привремено одвукле од стресне ситуације (нпр. један саборац, аутомеханичар по занимању, поправљао је делове возила пронађених на фронту). Такође, испитаници су наводили да је на њихово расположење и функционисање у „паузама” између борбених дејстава највише утицала склоност појединаца ка алкохолизму и разговори са људима који су изражавали катастрофална очекивања (забринутост) о исходу рата, по принципу „шта ћемо ако нам се нешто сутра деси”.

На основу наведених исказа испитаника, других закључака добијених током интервјуа и прегледа стручне литературе, генерисани су прелиминарни закључци који служе као основа за формулисање опште хипотезе о латентној структури адаптивне успешности у ратном окружењу. У складу са претпоставком о временским фазама ратних ситуација, идентификована су четири основна облика адаптивног понашања. У припремној фази понашања су се карактерисала опрезношћу, схватањем озбиљности ситуације и кретањем у сусрет изазовима, те су овакви облици деловања именовани као антиципативна понашања. У фази изненадне борбе, испитаници су истицали одлучност, брзину реаговања, спретност и способност да се настави деловање упркос неповољним околностима, што је дефинисано као трансформационо понашање. Током фазе константности борбених дејстава, адаптивне форме понашања одликовале су се мирноћом, сталоженошћу, прибраношћу, фокусираношћу, стрпљивошћу и контролом им-

пулса, па је овај облик понашања означен као борбено-ситуационо понашање. Коначно, у фази привременог или коначног мира адаптивна понашања карактерисала су се оптимизмом, надом, склоношћу хумору и способношћу за повремено опуштање у ситуацијама које то дозвољавају, те је овај облик понашања именован као релаксационо понашање.

На основу наведених описа понашања, изведене су дефиниције четири облика адаптивног понашања која чине адаптивну успешност у ратном окружењу:

- антиципативно понашање – у ратном окружењу односи се на понашања која одражавају став да је потребно ићи у сусрет ситуацији која ће се у будућности десити;
- трансформационо понашање – укључује сет понашања усмерених на брзо и адекватно реаговање у изненадним, непредвиђеним ситуацијама;
- борбено-ситуационо понашање – представља скуп понашања који одражава ефикасно функционисање упркос факторима који могу ометати деловање током борбених дејстава;
- релаксационо понашање – јесте скуп понашања који има превентивни карактер у функционисању у ратном окружењу.

## Закључак

Ово истраживање имало је за циљ да досегне до структуре индивидуалне адаптивне успешности у ратном окружењу. Трагало се за специфичним облицима понашања који омогућавају појединцима да ефикасно функционишу у условима рата, које карактеришу екстремна неизвесност, стрес и мноштво кризних ситуација. На основу полуструктурисаних интервјуа са двадесет испитаника који су деведесетих година учествовали у борбеним дејствима на просторима бивше Југославије, генерисане су четири кључне форме адаптивног понашања: антиципативно, трансформационо, борбено-ситуационо и релаксационо понашање.

Антиципативно понашање има кључну улогу у припремној фази ратних ситуација. У условима када учесник рата нема претходног искуства у борбеним дејствима, најпогоднији облици адаптивног понашања подразумевају способност да појединац предвиди могуће развоје догађаја, адекватно се припреми за непредвиђене ситуације, доследно поштује наређења претпостављених и одржава висок ниво дисциплине. Насупрот томе, „лагодна” понашања, која укључују негирање потенцијалне опасности или демонстративно изигравање „херојства”, могу довести до озбиљних негативних последица по јединицу.

У фази изненадне борбе кључну улогу има трансформационо понашање. Од суштинског значаја је да појединац реагује брзо, обезбеди заклон и, уколико је могуће, адекватно одговори на напад противника. У оваквим критичним ситуацијама често се дешава да појединци, услед изненадног напада, доживе шок и привремено се паралишу, што онемогућава ефикасно кретање или адекватан одговор.

Борбено-ситуационо понашање, које се одликује сталоженошћу, фокусираношћу и континуираним ефикасним функционисањем упркос ометајућим факторима током борбених дејстава, представља основу фазе константних борбених активности. У оваквим условима, поред физичког и менталног умора, страх и паника могу значајно утицати на одржавање менталне стабилности и борбене ефикасности.

У фази привременог или коначног мира кључну улогу има релаксационо понашање, које омогућава појединцу да регулише стрес и обнови менталне и физичке ресурсе након интензивних борбених дејстава. Овај облик адаптивног понашања подразумева развијање оптимистичког става, очувања наде, склоности ка хумору и активно тражење прилика за релаксацију у ситуацијама када је то безбедно и могуће. Релаксационо понашање делује превентивно, смањујући ризик од хроничног стреса и омогућавајући припрему за евентуалне будуће кризне или борбене ситуације.

Резултати истраживања указују да адаптивна успешност није универзалан конструкт, већ да је њена појава условљена специфичним контекстом и фазама кризне ситуације. Временске фазе ратних околности (припремна фаза, фаза изненадне борбе, фаза константности борбених дејстава и фаза привременог или коначног мира) показале су се као важан оквир за посматрање и анализу адаптивних облика понашања. Ова структурирана перспектива омогућава дубље разумевање индивидуалне адаптације и истовремено пружа основу за идентификацију критичних фактора који утичу на одржавање функционалности и борбене ефикасности у екстремним условима.

Теоријски, резултати истраживања доприносе развоју конструкта адаптивне успешности као компоненте радне успешности у високоризичним окружењима, пружајући основу за будућа истраживања која би могла да интегришу различите контексте. Практично, закључци истраживања могу се применити у креирању тренинга за војно особље, као и у обуци цивилних професионалаца који се налазе у екстремним и кризним ситуацијама, наглашавајући значај развоја специфичних адаптивних способности, превентивних механизма и стратегија менталне регулације.

## Литература:

[1] Allworth, E., & Hesketh, B. (1999). Construct-oriented biodata: capturing change-related and contextually relevant future performance. *International journal of selection and assessment*, 7, 97-111.

[2] Baard, K. S., Rensh A.T., & Kozlowski, W. J. S. (2014). Performance adaptation: A theoretical integration and review. *Journal of management*, 40, 48-99.

[3] Babbie, E. (2020). *The practice of social research* (15th ed.). Cengage Learning.

[4] Barno, D. W., & Bensahel, N. (2020). *Adaptation under fire: How militaries change in wartime*. Oxford University Press.

[5] Bartone, P. T. (2006). Resilience under military operational stress: Can leaders influence hardiness? *Military Psychology*, 18, S131-S148.

- [6] Bartone, P. T. (2017). Leader influences on resilience and adaptability in organizations. In U. Kumar (Ed.), *The Routledge international handbook of psychosocial resilience* (pp. 355-368). Routledge.
- [7] Bednall, T. C., & Henricks, M. D. (2021). Adaptive performance: A review of managerial interventions. In *Global perspectives on change management and leadership in the post-COVID-19 era* (pp. 71-89). IGI Global.
- [8] Campbell, P. J., & Wiernik, M. B. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 2, 47-74.
- [9] Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). SAGE Publications.
- [10] Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2025). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- [11] Dickerson, D. B. (2003). *Adaptability - a new principle of war, AD-a415 124 USAWC strategic research project*, Defence Technical Information Center.
- [12] Defence Science Board (2011). *Enhancing adaptability of U.S. military forces*. Приступљено 15.05.2025. <https://www.acq.osd.mil/dsb/reports>.
- [13] Fink, S. (1986). *Crisis management: Planning for the inevitable*. American Management Association.
- [14] Griffin, B., & Hesketh, B. (2003). Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Australian journal of psychology*, 55, 65-73.
- [15] Hannah, T. S., Uhl-Bien, M., Avolio, J. B., & Cavarretta, L. F. (2009). A framework for examining leadership in extreme contexts. *The leadership quarterly*, 20, 897-919.
- [16] Jeđud, I. (2007). Alice in Wonderland - Qualitative methodology and grounded theory method. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 43(2), 83-101.
- [17] Jundt, K. D., Shoss, K. M., & Huang, L. J. (2015). Individual adaptive performance in organizations: a review, *Journal of organizational behavior*, 36, S53-S57.
- [18] Kostić, P. (2000). *Psihologija borbenih jedinica*. Beograd: Novinsko-informativni centar Vojska.
- [19] Krijgsheld, M., Tummers, L. G., & Scheepers, F. E. (2022). Job performance in healthcare: A systematic review. *BMC Health Services Research*, 22(1).
- [20] Motowidlo, J. S. (2003). Job performance. In Borman, W., Ilgen, D. & Klimoski, R. (Eds.), *Industrial and organizational psychology volume 12* (pp. 39-54). New Jersey: John Wiley & sons.
- [21] Murray, W. (2011). *Military adaptation in war: With fear of change*. Cambridge University Press.
- [22] Picano, J. J., Williams, J.T., & Roland, R. R. (2006). Assessment and selection of high-risk operational personnel. In C. H. Kennedy & E. A. Zilmer (Eds.), *Military psychology: Clinical and operational application* (pp. 353-370). New York: The Guilford press.

[23] Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of applied psychology*, 85, 612-624.

[24] Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D. W., Arad, S., Borman, W. C., & Hedge, J.W. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability. *Human performance*, 15, 299-323.

[25] Pulakos, E. D., Mueller-Hanson, A. R., & Nelson, K. J. (2012). Adaptive performance and trainability as criteria in selection research. In N. Schmitt (Ed.) *The Oxford Handbook of personnel assessment and selection* (pp. 595-613). New York: Oxford university press.

[26] Rumsey, M. G. (2014). Introduction to the special issue on conceptualizing and predicting performance of military officers. *Military psychology*, 26, 253-258.

[27] Sarchiapone, M., Temnik, S., Limongi, F., & Carli, V. (2009). A double S: Stress and suicide. In L. Sher & A. Vilens (Eds.), *Terror and suicide* (pp. 17-31). Nova Science Publishers.

[28] Sonnentag, S., Volmer, J., & Spsychala, A. (2008). Job performance. In J. Barling & C. L. Cooper (Eds.), *The Sage handbook of organizational behavior - Volume 1: Micro perspectives* (pp. 427-447), London: Sage publication.

[29] Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). SAGE Publications.

[30] Straus, G. S., Shanley, G. M., Sims, S. C., Hallmark, W. B, Rosefsky Saavedra, A., Trent, S. & Duggan, S. (2014). *Innovative leader development: evaluation of the U.S. army asymmetric warfare adaptive leader program*. Santa Monica, California: Rand corporation.

[31] Tucker, S. J., & Gunther, M. K. (2009). The application of a model of adaptive performance to Army leader behaviors. *Military psychology*, 21(3), 315-333.

[32] Zacaro, J. S. (2014). A commentary on army officer research: From Alpha to Delta. *Military psychology*, 26, 343-354.

[33] Weerasinghe, I. K. (2024). Adaptive performance in a constantly changing work environment: The impact of psychological distress, resilience, and perceived organizational support on young adult workers. In Proceedings of the 8th CIPM International Research Symposium - Sri Lanka: Nurturing the human element: Redefining HRM in a rapidly changing world (pp. 602-620). CIPM Sri Lanka.

[34] Wengraf, T. (2001). *Qualitative research interviewing: Biographic narrative and semi-structured methods*. SAGE Publications.

## Резиме

Рад се бави испитивањем индивидуалне адаптивне успешности у ратном окружењу, као једног од кључних психолошких феномена који има утицај на радну и борбену ефикасност. Адаптивна успешност је предмет интересовања више од две деценије, али још увек не постоји универзална операционализација овог концепта, нарочито у контексту ратних и кризних ситуација. Сврха овог

истраживања била је да се прецизира структура индивидуалне адаптивне успешности и идентификују специфичне форме адаптивног понашања које омогућавају ефикасно функционисање појединца у сложеним и непредвидљивим условима рата.

Истраживање је квалитативног карактера и засновано је на принципима утемељене теорије (*grounded theory*). За потребе анализе прикупљени су подаци путем полуструктурисаних интервјуа са двадесет учесника ратних дејстава на просторима бивше Југославије, старосне доби од 50 до 65 година. Интервјуи су спровођени итеративно, уз отворено, аксијално и селективно кодирање података, што је омогућило идентификацију и категоризацију адаптивних облика понашања у складу са фазама кризних ситуација: припремна фаза, фаза изненадне борбе, фаза константности борбених дејстава и фаза привременог или коначног мира.

На основу анализа утврђено је да се структура индивидуалне адаптивне успешности у ратном окружењу састоји из четири кључне форме понашања: антиципативно, трансформационо, борбено-ситуационо и релаксационо понашање. Антиципативно понашање омогућава припрему и предвиђање потенцијалних ризика, трансформационо понашање подстиче брзе и адекватне реакције у изненадним ситуацијама, борбено-ситуационо понашање осигурава континуитет ефикасног функционисања упркос стресу и ометајућим факторима, док релаксационо понашање омогућава ментално и физичко ослобађање од напетости и стреса након борбених дејстава.

Резултати истраживања пружају основу за развој концептуалног модела индивидуалне адаптивне успешности у ратном окружењу и наглашавају значај циљаног развоја адаптивних способности у безбедносним и војним структурама. Даља истраживања могуће је спроводити кроз квантитативну потврду предложеног модела и испитивање фактора који утичу на развој адаптивне успешности у различитим контекстима кризних и ратних ситуација.

Кључне речи: *индивидуална адаптивна успешност, ратно окружење, кризна ситуација, антиципативно понашање, трансформационо понашање, борбено-ситуационо понашање и релаксационо понашање.*

© 2025 Аутори. Објавило *Војно дело* (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). Ово је чланак отвореног приступа и дистрибуира се у складу са лиценцом Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

