



УНИВЕРЗИТЕТ ОДБРАНЕ У БЕОГРАДУ
ВОЈНА АКАДЕМИЈА



Владимир В. Ристић

МОДЕЛ РАЗВОЈА КАРИЈЕРЕ ОФИЦИРА У
МИНИСТАРСТВУ ОДБРАНЕ И ВОЈСЦИ СРБИЈЕ

докторска дисертација

Београд, 2025.



**UNIVERSITY OF DEFENCE IN BELGRADE
MILITARY ACADEMY**



Vladimir V. Ristić

**THE MODEL OF CAREER DEVELOPMENT OF THE
OFFICERS IN THE MINISTRY OF DEFENCE AND THE
SERBIAN ARMED FORCES**

- doctoral dissertation -

Belgrade, 2025

САДРЖАЈ

УВОД.....	6
I МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР.....	8
1. ФОРМУЛИСАЊЕ ПРОБЛЕМА ИСТРАЖИВАЊА.....	8
2. ПРЕДМЕТ НАУЧНОГ ИСТРАЖИВАЊА.....	9
2.1. Услови развоја каријере.....	9
2.2. Субјекти развоја каријере	10
2.3. Мотиви, интереси и циљеви развоја каријере.....	10
2.4. Методе развоја каријере.....	11
2.5. Ефекти правилног развоја каријере.....	16
3. ЦИЉЕВИ НАУЧНОГ ИСТРАЖИВАЊА	17
4. ХИПОТЕЗЕ НАУЧНОГ ИСТРАЖИВАЊА.....	17
4.1. Генерална (општа) хипотеза.....	17
4.2. Посебне и појединачне хипотезе истраживања	17
5. ВАРИЈАБЛЕ И ИНДИКАТОРИ ИСТРАЖИВАЊА	21
5.1. Независне варијабле и индикаторне варијабле	21
5.2. Зависне варијабле.....	21
6. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА	23
6.1. Основне методе.....	24
6.2. Општенаучне методе.....	24
6.3. Методе за прикупљање података	25
6.4. Узорак истраживања	26
6.5. Сређивање и обрада података.....	29
7. НАУЧНИ И ДРУШТВЕНИ ИСХОДИ ИСТРАЖИВАЊА.....	31
7.1. Научни	31
7.2. Друштвени	32
II ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ РАДА	33
1. ТЕОРИЈЕ РАЗВОЈА КАРИЈЕРЕ	33
2. РАЗВОЈ КАРИЈЕРЕ ОФИЦИРА ВОЈСКЕ СРБИЈЕ.....	36
2.1. Појам и специфичности каријере.....	37
2.1.1. Појам каријере	37
2.1.2. Специфичности војне каријере	38
2.2. Развој кадра	41
2.2.1. Школовање и усавршавање	41

2.2.2. Посебни програми усавршавања.....	43
2.2.3. Медицински факултет Војномедицинске академије Универзитет одбране	44
2.3. Предвидива војна каријера	46
2.3.1. Каријерни пут официра у Војсци Србије у савременим условима.....	47
2.4. Типови каријере.....	55
2.4.1. Типови каријере као основа класификације	56
2.5. Утицај чинилаца селекције на развој каријере официра.....	59
2.6. Услови за постављење официра на формацијско место	60
III ПРИКАЗ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА	61
1. ОСНОВНИ СТАТИСТИЧКИ ПОКАЗАТЕЉИ МАНИФЕСТНИХ ВАРИЈАБЛИ СТАВОВА О ПРОФЕСИОНАЛНОМ НАПРЕДОВАЊУ	61
1.1. Прва посебна хипотеза.....	62
1.2. Друга посебна хипотеза	68
1.3. Трећа посебна хипотеза	73
2. ФАКТОРСКА СТРУКТУРА СТАВОВА О РАЗВОЈУ КАРИЈЕРЕ ОФИЦИРА И ЊИХОВА ПОВЕЗАНОСТ СА СОЦИОДЕМОГРАФСКИМ И СТАТУСНИМ ОБЕЛЕЖЈИМА ИСПИТАНИКА.....	82
2.1. Факторска структура ставова о развоју каријере официра (25 варијабли) 82	
2.2. Разлике у ставовима испитаника о развоју каријере официра у односу на њихов социодемографска и статусна обележја.	87
2.2.1. Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихове године старости (ДЕМ1).....	88
2.2.2.Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов највиши степен образовања (ДЕМ2).....	91
2.2.3. Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов статус-чин (ДЕМ3).....	94
2.2.4.Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихову дужину стажа у Војсци Србије (ДЕМ4).....	97
2.2.5.Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов брачни статус (ДЕМ5)	100
2.2.6. Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов социоекономски статус (ДЕМ6)	103
3. ПРЕДЛОГ НОВОГ МОДЕЛА.....	114

3.1 Пета посебна хипотеза	114
ЗАКЉУЧАК.....	119
ЛИТЕРАТУРА	135
ПРИЛОЗИ	146

Ова докторска дисертација је написана у оквиру научноистраживачког пројекта Института за стратегијска истраживања Универзитета одбране у Београду „Војна професија у Србији у савременом безбедносном окружењу“ (ИСИ/ДХ/3/24-26), који финансира Министарство одбране Републике Србије.

УВОД

Систем одбране захтева константно усавршавање. Савршена решења не постоје, а простор за побољшање је увек присутан. Чак и идеално стање Министарства одбране и Војске Србије, било би само тренутно адекватно, јер непрекидне промене безбедносних околности захтевају сталну адаптацију. Војна организација непрестано тежи механизму који ће омогућити најспособнијима да воде, оптимално распоредити људство и максимално могуће, уважити индивидуалне аспирације.

Значајан аспект реформе одбране је успостављање критеријума за развој каријере професионалаца у Министарству одбране и Војсци Србије. Анализом постојећег система и страних искустава, развијен је модел који ће примарно официрима, а потом и осталим кадровима омогућити јасан професионални развој, дефинисати њихову позицију унутар рода или службе и понудити им специфичне могућности напредовања. Овај приступ има за циљ стварање транспарентног и ефикасног система који подстиче професионални развој и оптимизује распоред људских ресурса у складу са потребама савремене војне организације.

У модерном контексту, где војска има вишеструку улогу (дипломатску, безбедносну, економску), селекција кадрова и развој каријере добијају још већи значај. У квалитетном процесу селекције, избор кандидата треба да се заснива на мерљивим параметрима за процену потенцијала, њиховом објективном рангирању, захтеваној физичкој и здравственој подобности и специфичним захтевима позиције на коју се постављају. Овакав приступ минимизира негативну селекцију и осигурава да најкомпетентнији достигну високе позиције.

Војна професија је јединствена по специјализованом знању стеченом у војним образовним институцијама и ограниченој примењивости стручних знања ван војног контекста. Због тога је неопходно омогућити војним професионалцима, а у контексту ове дисертације официрима у Министарству одбране и Војсци Србије оптимално планирање каријере са предвидивим током војне службе и објективном применом јасних критеријума за усавршавање и напредовање.

Циљ рада је да се, кроз спроведено истраживање и верификацију хипотеза, утврде карактеристика процеса развоја каријере професионалних официра у Министарству

одбране и Војсци Србије, које су битне за развој Војске Србије, и могућност њиховог унапређења кроз модификацију или измену постојећег модела развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије

Рад садржи увод, три дела и закључак, који су директно повезани и усаглашени са постављеним предметом и циљевима истраживања. После увода, у оквиру Методолошког оквира истраживања, дефинисана је научна замисао истраживања кроз формулацију предмета и проблема истраживања, идентификацију циљева, формулисање хипотеза истраживања и одређивања метода истраживања. На крају овог дела рада, дефинисане су и научна и друштвена оправданост истраживања.

У теоријском делу су обухваћени основни аспекти управљања људским ресурсима у систему одбране, теоријски основи каријере, развоја каријере уопште и посебно специфичности модела развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије. Резултати истраживања представљени у трећем делу дисертације су добијени развијеним упитником о каријери.

У закључку рада су презентовани и сумирани резултати добијени предметним истраживањем, и презентовани су и кључни систематизовани ставови. У прилогу, као саставном делу дисертације, презентовани су упитник који је коришћен у истраживању, табеле за одређивање поузданости скале и табеле хи-квадрата.

1. ФОРМУЛИСАЊЕ ПРОБЛЕМА ИСТРАЖИВАЊА

Управљање људским ресурсима као једна од битних функција менаџмента, у данашње време заузима све важније место у свакодневном функционисању организационих система. Посебно интересантна област у којој се афирмише управљање људским ресурсима, због својих карактеристика, специфичности и комплексности, свакако јесте управљање људским ресурсима у војсци. Сложеност управљања људским ресурсима у савременим војскама света заснива се на чињеници да су војна каријера, њен животни циклус и њене специфичности одувек биле условљене бројним и разнородним чиниоцима. Развој људских ресурса у већини модерних војски увелико је заснован на најсавременијим теоретским и научним приступима и позитивној пракси. Војна организација данас подразумева један од функционално најкомплекснијих система у погледу менаџмента, а посебно када је реч о управљању војном каријером. По својој специфичности и карактеристикама каријера у војсци јесте значајно другачија, комплекснија и по много чему захтевнија од већине осталих каријера. Имајући у виду да савремене војске света од војника, пре свега, очекују бескомпромисну оданост позиву, професионалност, изузетно познавање све сложенијих техничко-технолошких решења, али и изражене личне карактеристике - традиционалне вредности, попут храбрости, лидерских особина, поштења и сл. јасно је у којој мери је развој савремене војне каријере комплексан и колики значај има. Због наведених чињеница јасно је да у изградњи војне каријере, итекако, може да се нађе места за примену најсавременијих теоријских, научних и практичних знања уз све јачу и израженију употребу најсавременијих информационих решења. У војној организацији се непрекидно трага за механизмом који ће најспособнијима и најкомпетентнијима дати прилику да командују и руководе, који ће сваког човека, у складу са чином, положајем и исказаним способностима, поставити на место са којег ће систему највише користити, уважавајући истовремено личне потребе и амбиције. Ипак, не би се смела занемарити чињеница, да се наши официри могу налазити на дужности у саставу Војске Србије, али и у саставу организационих целина Министарства одбране, што нужно детерминише различите услове и динамику каријерног развоја.

Професију официра, као и сваку другу, карактеришу: стручност, одговорност и удруживање. Официрска струка није ни занат (који је искључиво заснован на техници и мануелним способностима), нити уметност (која захтева јединствен и непреносив талент), већ скуп посебних интелектуалних знања и вештина за које је потребна свестрана

едукација и стално усавршавање. Професија официра подразумева, пре свега, широку општу културу. Обзиром да стално води бригу о људима, официр мора да познаје људске нарави, мотиве удруживања и деловања људи, њихово понашање и психофизичко стање. Мотивација официра огледа се у оданости позиву и осећају одговорности да своју дужност обавља за добробит државе. Држава, с друге стране, може да обезбеди ту мотивацију ако својим официрима осигура одговарајући стандард.¹ Професију официра карактерише и беспоговорно извршавање задатака и наређења претпостављених – субординација, што је регулисано нормативно-правном регулативом. Међутим, у односу на претходни период, улога официра се мења. Појављују се други предуслови и интересовања, односно официр све више добија „менаџерску“ и „лидерску“ улогу. Војска се све више отвара за људе који показују интересовање и поседују организационе способности и спремност да прате савремена достигнућа и да се током каријере непрекидно усавршавају.

Избор кадра и оптимално постављење професионалних официра на дужности зависи од квалитетног управљања надлежних старешина. Командовањем се баве лица која су постављена на командну или руководећу дужност, па је изузетно значајно да се правилним избором на те дужности постављају официри према способностима и склоностима, јер од квалитетног и стручног рада кадра на командним дужностима зависе укупна организација и рад тих јединица.

2. ПРЕДМЕТ НАУЧНОГ ИСТРАЖИВАЊА

Предмет нашег истраживања је утврђивање карактеристика процеса развоја каријере професионалних официра у Министарству одбране и Војсци Србије, битних за развој Војске Србије, и могућност њиховог унапређења кроз модификацију или измену постојећег модела развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије.

2.1. Услови развоја каријере

Друштвени окружење и захтеви представљају детерминишући фактор у развоју каријере официра. Степен развијености и квалитета официрског кадра обично је у директној корелацији са степеном развоја друштва (државе) у целини. У одређеним историјским периодима (током постојања Кнежевине односно Краљевине Србије), официри су били носиоци и промотери развоја друштва (генерали Живко Павловић, Стеван Бошковић и Јован Мишковић су били чланови Краљевске академије наука, при чему је генерал Бошковић био и председник академије од 1900. године).

¹ С. Тодоровић, *Професија официра*, Војно дело, 4–5/2001, Београд, 2001.

Област развоја каријере је нормативно-правно уређена, и регулисана кроз Закон о Војсци Србије, Закон о високом образовању у Републици Србији, Закон о војном образовању, Статут Универзитета одбране, Статут Војне академије, и друга подзаконска акта.

2.2. Субјекти развоја каријере

У процесу развоја каријере официра у Војсци Србије учествује више субјеката. Субјекти развоја каријере могу се условно поделити у три групе:

- Официри (чија се каријера развија), као појединци.
- претпостављени на командним дужностима, од командира чете до команданта команди видова, и
- организационе целине за управљање људским ресурсима на свим нивоима командовања, и то: први ниво; организациона јединица Генералштаба Војске Србије, која је надлежна за управљање људским ресурсима у Војсци;
- други ниво: организациона јединица за људске ресурсе у командама оперативног нивоа и њој равним јединицама, односно организационим јединицама ГШ ВС;
- трећи ниво: организациона јединица за људске ресурсе у командама бригада и њима равним јединицама и
- четврти ниво: организациона јединица за људске ресурсе у командама батаљона.

2.3. Мотиви, интереси и циљеви развоја каријере

Мотиви официра за развој каријере су вишеструки. Тим питањима бавили су се многи истраживачи и теоретичари, захваљујући чему су настали бројни приступи и многе теорије. Сматра се да у томе највећу пажњу заслужују два приступа: Холандова класификација типова личности и Шајнов концепт професионалних упоришта, односно мотива. Мотив система одбране је да се што квалитетнији кадрови поставе на што одговорнија места.

Интереси официра за развој каријере су самопотврђивање, новчани бенефит, боља позиција у систему одбране и друштву, избор радног места и гарнизона за рад, и сл. Интерес система одбране је да се кроз квалитетно и рационално управљање људским ресурсима, ефикасно изврше постављени задаци и оствари успешност организације.

Најопштије се може рећи да је циљ развоја каријере остваривање организационих и индивидуалних интереса и циљева, како официра као појединца, тако и организације у целини.

2.4. Методе развоја каријере

Развој каријере официра представља један сегмент припрема у области људских ресурса у Војци Србије. Управљање људским ресурсима у ВС обухвата следеће активности:

- анализа формацијских потреба,
- планирање људских ресурса,
- регрутовање кадра,
- селекција кадра,
- социјализација професионалних припадника,
- образовање професионалних припадника,
- оцењивање ефикасности и способности професионалних припадника,
- награђивање и мотивисање професионалних припадника,
- брига о здрављу и безбедности професионалних припадника,
- планирање и развој каријере, деградацију и отпуштање професионалних припадника и
- морално-психолошке припреме.

У овом раду, истраживаћемо да ли постоји и у којој мери, ако постоји повезаност планирања, селекције, школовања и усавршавања, као и распоређивања на развој каријере професионалних официра Војске Србије.

Планирање је систематски и трајан процес анализирања потреба за људским ресурсима у променљивим условима и развијање одговарајућег краткорочног, средњорочног и дугорочног развоја људских ресурса, ради обезбеђивања потребног броја професионалних припадника са одговарајућим способностима. Оно је интегрални део организацијских планова, јер се трошкови људских ресурса појављују у буџетском планирању, а исто тако, својим активностима утичу на буџет. Улога планирања људских ресурса огледа се у смањењу трошкова пословања, јер се успешним планирањем долази до оптималне употребе расположивих људских ресурса.

Планирање се одвија у складу са формацијским потребама и састоји се од следећих фаза: процена будућих потреба, анализа постојећег стања, утврђивање разлике између постојећег и потребног и усклађивање, односно утврђивање начина превазилажења разлике између потребног и постојећег. Процес планирања реализује се ради

формирања и очувања оптималне кадровске структуре и структуре знања и подразумева потребу сталног праћења његовог остваривања. У поступку реализације планова процењује се и реалност њихових параметара, а посебно остварљивост датих процена и предвиђања.

Селекција кадрова је кључна метода формирања кадровске структуре, структуре знања, способности и особина личности, неопходних за ефикасно вршење војних дужности. Селекција представља процес избора између различитих кандидата, оних чија мотивација, способности, знања, особине личности, и друге релевантне особине у највећем степену одговарају захтевима дужности и предлагање тих кандидата командовању за пријем и распоређивање у Војску Србије.

Основни циљ селекције јесте што боља усклађеност између захтева дужности, услова у којима се врши дужност и циљева војне организације, с једне стране, и способности и карактеристика кандидата, с друге. Уколико се не постигне усклађеност ове две групе фактора, тешко да ће остали механизми управљања људским ресурсима моћи да дају позитивне ефекте. Селекција се врши према утврђеним критеријумима од којих зависи успех појединца на некој дужности, а то су: знање (теоријско и практично), способности (опште и посебне), вештине, особине личности, мотивација, ставови, систем вредности и карактеристике понашања. У току избора кандидата за пријем у професионалну војну службу, у процесу селекције потребно је руководити се општим способностима и знањима кандидата, односно општим развојним потенцијалима, стављајући њихова специфична знања и способности у други план. На тај начин обезбеђују се услови за развијање специфичних вештина, знања и квалификација припадника Војске у складу са потребама војне организације.

У ширем смислу, процес селекције се не завршава избором и пријемом одговарајућег кадра, већ се наставља и прожима све остале активности управљања људским ресурсима. Селекција кадра у Војсци врши се и ради постављења на дужност, упућивања на школовање и усавршавање, као и за престанак службе. У овим случајевима у процесу селекције треба се руководити посебним способностима и знањима кандидата.

Образовање професионалних официра се састоји од школовања и усавршавања. Школовање и усавршавање официра Војске Србије се реализује у земљи на Универзитету одбране у Београду, другим државним универзитетима и центрима за обуку Војске Србије, изузетно у војним образовним установама у иностранству (у мањем броју). Универзитет одбране је државна високошколска установа која обавља делатност високог образовања кроз академске студије од првог до трећег степена из више научних обла-

сти у оквиру медицинских наука, техничко-технолошких наука и друштвено-хуманистичких наука.

Према Закону о високом образовању, високошколска установа може у оквиру своје делатности реализовати програме образовања током живота ван оквира студијских програма за које је добила дозволу за рад. Услови, начин и поступак реализације програма уређују се општим актом установе. Образовање током живота на Универзитету одбране се реализује кроз форму каријерног усавршавања официра у Школи националне одбране „Војвода Радомир Путник”. Каријерно усавршавање официра Војске Србије је систем перманентног образовања официра којим се они додатно оспособљавају и непосредно припремају за обављање виших командних и штабних дужности и обављање послова у области безбедности и одбране, у складу са Правилником о курсевима и другим облицима усавршавања у Министарству одбране и Војсци Србије.

Школа националне одбране „Војвода Радомир Путник” (у даљем тексту – ШНО) организује и реализује четири нивоа каријерног усавршавања официра, и то:

а) први ниво – основни командно-штабни курс (ОКШК)

Основни командно-штабни курс је први ниво каријерног усавршавања који има за циљ оспособљавање официра за дужност командира (заменика командира) чете и штабне дужности у командама батаљона – дивизиона – ескадрила.

На овоме нивоу усавршавања полазници официри упознају се са: достигнутим степеном и правцима развоја и модернизације система одбране Републике Србије у целини, посебно са развојем видова, родова - служби Војске Србије; основним активностима и поступцима командира чете у реализацији мисија и задатака Војске Србије, са тежиштем на припремању и извођењу борбених дејстава, садржајима доктринарних и нормативних докумената у области одбране Републике Србије и борбеним системима, оружјем, материјалним техничким средствима и опремом којом су опремљене јединице вида и рода - службе.

Такође официри обнављају и проширују теоријска знања о: мисијама и задацима Војске Србије; специфичностима командовања и руковођења јединицама свог рода - службе у оквиру мисија и задатака Војске Србије и логистичкој подршци основних тактичких јединица².

Кроз савладавање наставног плана и програма полазници официри се оспособљавају за: командовање четом свог рода - службе у реализацији додељених задатака у оквиру мисија Војске Србије; рад у команди ранга батаљона и у улози

² <http://www.sno.mod.gov.rs/cir/13/osnovni-komandno-stabni-kurs> (28.12.2024.)

командира ранга чете на планирању, припреми и организовању извођења борбених дејстава; основне поступке рада командира чете на планирању, организовању и извршењу мобилизације; извођење контроле и оцењивање оспособљености чете и извештавање о стању оперативних и функционалних способности; руковање и одржавање борбене технике, материјалних средстава и опреме чете; управљање системом обуке, планирање, организовање и извођење обуке у јединици ранга чете у миру и рату и рад на правилном вођењу наставне и техничке документације и коришћењу материјалне базе обуке³. Основни командно штабни курс који се реализује у ШНО, траје девет месеци и организује се од краја фебруара до краја новембра.

б) други ниво – командно-штабно усавршавање (КШУ)

Командно-штабно усавршавање је други ниво каријерног усавршавања који има за циљ оспособљавање официра за дужност команданта (заменика команданта) батаљона и штабне и оперативне дужности у командама бригада, њима равним и вишим јединицама и установама Војске Србије и Министарства одбране.

На овоме нивоу усавршавања полазници официри упознају се са савременим системима колективне безбедности и специфичностима војних и доктрина операција, организацијом и употребом тактичких и оперативних састава (јединица) оружаних снага страних земаља и војних алијанси и достигнутим правцима односно степеном развоја / модернизације вида, рода и службе.

Такође официри проширују теоријска знања о: актуелним и потенцијалним ризицима угрожавања мира у свету; могућим изазовима, ризицима и претњама безбедности земље; садржајима нормативно / доктринарних докумената у области одбране РС; мисијама и задацима Војске; теорији тактике и теоријским основама оператике, војне стратегије и логистичке подршке.

Кроз савладавање наставног плана и програма полазници официри се оспособљавају за: решавање тактичких проблема, самостално и у тиму⁴; командовање тактичким јединицама свог рода - службе батаљонског нивоа, уз стваралачку примену доктрина и правила ангажовања; учешће у раду команди тактичког и оперативног нивоа у припреми, организовању и извођењу мисија и задатака Војске; доношење одлука приликом пројектовања и извођења операција; примену стандарда и процедура који би омогућили интероперабилност, у складу са пројектованим приступањем савременим безбедносним интеграцијама; организовање цивилно-војне сарадње на

³ Ibid, 2024

⁴ <http://www.sno.mod.gov.rs/cir/12/komandno-stabno-usavrsavanje-oficira> (28.12.2024.)

тактичком нивоу ради успешног извршавања мисија и задатака Војске Србије;⁵ оцењивање и извештавање о стању оперативних и функционалних способности тактичких јединица (састава); управљање системом обуке, контроле и оцењивања оспособљености и решавање проблема из делокруга послова у оквиру типа каријере. Командно-штабно усавршавање се реализује у ШНО, траје десет месеци и организује се од септембра до јула.

в) трећи ниво – генералштабно усавршавање (ГШУ)

Генералштабно усавршавање је трећи ниво каријерног усавршавања који има за циљ оспособљавање официра за дужност команданта (заменика команданта и начелника штаба) бригаде и обављање оперативних и штабних дужности у Војсци Србије и Министарству одбране.

На овоме нивоу усавршавања, полазници официри упознају се са: савременим системима колективне безбедности и интеграцијама у остваривању безбедности; специфичностима стратегија и војних доктрина, организацијом и употребом стратегијских и оперативних јединица страних оружаних снага; достигнутом степеном и правцима развоја и модернизације система одбране Републике Србије и тенденцијом развоја војних наука и утицајем научног и техничко-технолошког прогреса на војну организацију у обављању мисија и задатака Војске⁶.

Такође официри проширују теоријска знања о: актуелним и потенцијалним ризицима, изазовима и претњама безбедности у окружењу и земљи и садржајима доктринарних и нормативних докумената у области безбедности и одбране Републике Србије.

Кроз савладавање наставног плана и програма, полазници официри се оспособљавају за решавање стратегијских и оперативних проблема, у тиму и самостално, уз иницијативан и креативан приступ; командовање и руковођење јединицама Војске ранга бригаде и вишим и организацијским јединицама у ГШ Војске, војним установама и организационим целинама МО; доношење одлука у процесу планирања, припреме и извођења операција; примену усвојених административних, оперативних и материјалних стандарда који обезбеђују интероперабилност у савременим безбедносним интеграцијама и оцењивање и извештавање о стању функционалних и оперативних способности организационих јединица Генералштаба Војске Србије и Министарства одбране и јединица Војске тактичког и

⁵ Ibid, 2024

⁶ <http://www.sno.mod.gov.rs/cir/11/generalstabno-usavrsavanje-oficira> (28.12.2024.)

оперативног нивоа. Генералштабно усавршавање које се реализује у ШНО, траје девет месеци и организује се од септембра до почетка јула.

г) четврти ниво – Високе студије безбедности и одбране (ВСБО)

Високе студије безбедности и одбране су четврти и највиши ниво каријерног усавршавања официра у Војсци Србије и Министарству одбране. Сходно томе полазници на овом нивоу усавршавања су официри чина пуковника и генерала. Поред официра на овоме нивоу усавршавања се налазе и државни службеници и друга лица која се оспособљавају за обављање високих дужности у министарствима и државним институцијама за потребе система безбедности и одбране. Основни циљ Високих студија безбедности и одбране је припрема и образовање полазника из Републике Србије и земаља региона за преузимање високих дужности у систему националне безбедности. Високе студије безбедности и одбране се организују у ШНО, и трају 6 месеци.

Поред каријерних усавршавања, у Војсци Србије и Министарству одбране се реализују и војно-стручна усавршавања. Под војно - стручним усавршавањем могу се препознати сви они курсеви који имају за циљ да се за кратко време полазник официр обучи у обављању неког посла (командни и штабни курсеви, курсеви страних језика, курсеви преквалификација, курсеви у области телекомуникација и информатике, курсеви у области логистике, курсеви у области материјално-финансијског пословања, методички курсеви наставника, извођача обуке, курсеви за постављење на конкретне дужности, курсеви за руковање новим средствима наоружања и војне опреме и остали курсеви и усавршавања)⁷.

2.5. Ефекти правилног развоја каријере

Кроз правилан развој каријере, официр је уважен, цењен, адекватно награђен и задовољан својим статусом и целокупним положајем у организацији, мотивисан је и спреман да своје потенцијале стави у функцију организације. У овој ситуацији, организација је такође на добитку јер може ефикасно да изврши постављене задатке и оствари успешност у целини. Неправилним развојем (вођењем) каријере, официр губи мотивацију, незадовољан је својим статусом и положајем, не жели нити може да оствари своје пуне потенцијале, те самим тим организација трпи и не постиже ефикасно остварење појединачних задатака, нити је успешна у целини.

⁷ Курс за оспособљавање органа за обуку у Војске Србије - ниво бригаде, Курс за оспособљавање официра за дужности у јединицама Војне полиције, Учење на даљину у Министарству одбране и Војсци Србије итд.

3. ЦИЉЕВИ НАУЧНОГ ИСТРАЖИВАЊА

Циљеви истраживања су усмерени на верификацију постојећих емпиријских сазнања и допуна постојећих научних сазнања, као и добијање научне дескрипције о процесу развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије и кључним детерминантама које је опредељују.

Према томе, основни (општи) циљ овог истраживања би био да се утврде најзначајније детерминанте развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије и да се дефинишу основни елементи тог развоја. Реализација истраживања доприноси бољем схватању места и улоге процеса управљања каријером официра у војној организацији, и допринесе изради новог или унапређењу постојећег модела планирања и реализације овог сложеног процеса.

Актуелни процеси трансформације и реорганизације Војске Србије, посебно кадровске промене у структури официрског кадра, неминовно намећу научно објашњење, предлоге и прихватљива решења која траже друштвену подршку и практична решења оптималног управљања официрским кадром, посебно са аспекта развоја предвидиве каријере.

4. ХИПОТЕЗЕ НАУЧНОГ ИСТРАЖИВАЊА

4.1. Генерална (општа) хипотеза

Развој каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије као сложен и динамичан процес, детерминисан је бројним чиниоцима и састоји се од више повезаних и међусобно условљених елемената, који у функционалном и практичном смислу карактеришу модел развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије.

4.2. Посебне и појединачне хипотезе истраживања

Прва посебна хипотеза истраживања гласи: Нормативно-правне претпоставке, различити субјекти управљања људским ресурсима у Министарству одбране и Војсци Србије, персонална и статусна обележја официра и њихове личне жеље и мотивација утичу на развој каријере официра.

Појединачне хипотезе за прву посебну хипотезу гласе:

- Нормативно-правне претпоставке имају значајан утицај на развој каријере официра.

Индикатори: Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја официра предвидљивим (КАР1); Уредба о стањима о служби и унапређивању

официра, подофицира и унапређивању војника у потпуности омогућава улове за адекватан развој каријере официра (КАР2); Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра (КАР3); Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра (КАР4) и Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом (КАР5).

- Развој каријере официра условљен је њиховим персоналним и статусним обележјима, личним жељама и амбицијама, као и разним активностима субјеката за управљање људским ресурсима.

Индикатори: Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и статусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама (КАР6); На развој каријере официра највише утичу претпостављене стрешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције (КАР7); Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове има највећи утицај на развој каријере официра (КАР8); Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра (КАР9); Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра (КАР10).

- Развој каријере официра је условљен различитим мотивима, интересима и циљевима система одбране и официра као појединаца.

Индикатори: Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ, ...) (КАР11); Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама (КАР12); Могућност остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан,...) (КАР13); Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...) (КАР14); Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности (КАР15).

Друга посебна хипотеза истраживања гласи: Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања и усавршавања официра, хоризонтално и вертикално померање током каријере значајно утичу на оптималну искоришћеност људских потенцијала и развијање оперативних способности јединица/установа.

Појединачне хипотезе за другу посебну хипотезу гласе:

- Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности и хоризонтално и вертикално померање у служби у значајној мери обезбеђују успешан развој каријере официра.

Индикатори: Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра (КАР16); Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра (КАР17); Правилан развој каријере подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонтали, чиме се стичу додатне стручне компетенције (КАР18); Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто (КАР19); Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало би да проведу извесно време у војношколским установама и на наставничким дужностима (КАР20).

- Ефекти правилног развоја каријере официра значајно утичу на оптималну искоришћеност људских потенцијала, руковођење/командовање јединицама и установама од стране најспособнијих кадрова, мотивисаност старешинског кадра за службу и развијање оперативних способности јединица/установа.

Индикатори: Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе оптималној искоришћености људских и материјалних потенцијала (КАР21); Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе да јединицама/установама командују/руководе најспособнији и најкомпетентнији официри (КАР22); Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за постизање одличних резултата (КАР23); Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за професионалним развојем у струци (КАР24) и Ефекти правилног развоја каријере официра утичу на развој и одржавање оперативних способности јединица/установа којима командују/руководе (КАР25).

Трећа посебна хипотеза истраживања гласи: Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери, што значајно зависи од њихових социодемографских и статусних карактеристика, као што су: године живота, највише образовање, статус-чин, укупан стаж у МО и ВС, и социоекономски статус.

Појединачне хипотезе за трећу посебну хипотезу гласе:

- Офицери различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од *година живота*.
- Офицери различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог *највишег образовања*.
- Офицери различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од *личног статуса – чина који имају*.
- Офицери различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог *укупног стажа у МО и ВС*.
- Офицери различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог властитог *социоекономског статуса*.

Четврта посебна хипотеза истраживања гласи: Ставови официра о развоју каријере могу се објаснити мањим групама латентних димензија (фактора), који су статистички значајно повезани са њиховим социо-демографским и статусним обележјима.

Појединачне хипотезе за четврту посебну хипотезу гласе:

- Ставови официра о развоју каријере могу се објаснити помоћу мањег броја латентних димензија (фактора).
- Постоје разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра у односу на њихова социодемографска и статусна обележја.
- Постоји значајан допринос социодемографских и статусних обележја испитаника њиховој прогнози ставова о развоју каријере официра

Пета посебна хипотеза истраживања гласи: Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја војне каријере у земљи и иностранству и кроз промену нормативно-правних претпоставки.

Појединачне хипотезе за пету посебну хипотезу гласе:

- Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја војне каријере у земљи и иностранству
- Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати

- кроз промену нормативно-правних претпоставки.

5. ВАРИЈАБЛЕ И ИНДИКАТОРИ ИСТРАЖИВАЊА

5.1. Независне варијабле и индикаторне варијабле

Демографска и статусна обележја испитаника: Године старости (ДЕМ1): а) од 22 до 31 године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године; Највиши степен образовања (ДЕМ2): а) Високо образовање; б) Специјализација; в) КШУ (Командно-штабно усавршавање); г) Магистарске студије; д) Мастер студије и ђ) Докторске студије; Чин (ДЕМ3): а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник; Дужина стажа у МО и ВС (ДЕМ4): а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године; Брачни статус (ДЕМ5). а) неожењен; б) ожењен; в) разведен; г) удовац; д) ванбрачна заједница и Социоекономски статус (ДЕМ6): а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан.

5.2. Зависне варијабле

Утицајни чиниоци и ефекти развоја каријере официра

Потребно је дефинисати критеријуме и параметре у облику варијабли и индикатора. Сходно томе, могу се уочити следеће групе

- Варијабле и индиктори који откривају суштину и утицај нормативно-правних претпоставки за развој каријере официра

Индикатори: Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја официра предвидљивим (КАР1); Уредба о стањима о служби и унапређивању официра, подофицира и унапређивању војника у потпуности омогућава улове за адекватан развој каријере официра (КАР2); Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра (КАР3); Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра (КАР4) и Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом (КАР5).

- Варијабле и индиктори који откривају утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени).

Индикатори: Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и стаусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама (КАР6); На развој каријере официра највише утичу претпостављене стрешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције (КАР7); Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове имају највећи утицај на развој каријере официра (КАР8); Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра (КАР9); Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра (КАР10).

- Варијабле и индикатори који откривају утицај мотива, интереса и циљева система одбране и официра на развој каријере официра.

Индикатори: Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ, ...) (КАР11); Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама (КАР12); Могућност остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан, ...) (КАР13); Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...) (КАР14); Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности (КАР15).

- Варијабле и индикатори ефеката правилно спроведеног процеса развоја каријере официра.

Индикатори: Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе оптималној искоришћености људских и материјалних потенцијала (КАР21); Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе да јединицама/установама командују/ руководе најспособнији и најкомпетентнији официри (КАР22); Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за постизање одличних резултата (КАР23); Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за професионалним развојем у струци (КАР24); Ефекти правилног развоја каријере официра утичу на развој и одржавање оперативних способности јединица/установа којима командују/руководе (КАР25).

- Варијабле и индикатори који откривају утицај социодемографских и статусних карактеристика официра на њихово схватање значаја и потребе напредовања у каријери

Индикатори: 1) Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовани за напредовање у каријери? (НАП1); Како бисте проценили тежину доношења одлуке да одете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке? (НАП2); Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери? (НАП3); Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери? (НАП4); Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовања? (НАП5); Приликом опредељивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица, односно у којој мери Вам је пружила подршку; (НАП6).

6. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА

Приликом израде дисертације, истраживање је осмишљено тако да у потпуности одговара предмету и циљевима рада. При томе је примењен најпогоднији методолошки оквир за прикупљање и анализу података. Преглед истраживачког процеса обухвата коришћене методе, изворе података и обим истраживања.

Будући да је истраживање на тему: ("Модел развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије"), претежно теоријско-емпиријско, његове манифестације су:

а) постојећа литература из области управљања људским ресурсима, конкретно у области развоја каријере;

б) писани искази у облику нормативних одредби тј. чланова, параграфа, ставова и других облика текста датих у резолуцијама, стратегијама, доктринама, законима, подзаконским актима и правилима у којима се регулише област развоја каријере.

в) усмени искази субјеката који имају искуство и сазнање о развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије.

Полазну основу у решавању проблема, оријентацији истраживања и концептуализацији чинио је позитивистички приступ који намеће потребу да се избор метода врши искључиво у складу са карактером предмета истраживања. Такође, позитивистички приступ се огледа и у сагледавању практичног утицаја карактера оружане побуне као сложеног облика политичког насиља на примену метода за прикупљање обавештајних података. Резултат истраживања може имплицирати и практична решења за употребу метода прикупљања података у противпобуњеничким операцијама Војске Србије. Поред позитивистичког примењен је и дијалектички приступ, који омогућава сагледа-

вање предмета истраживања у његовој генези, као и сагледавање узрочно последичних веза у решавању проивречности садржаних у предмету истраживања.

6.1. Основне методе

У овом истраживању биће примењене све основне методе, али ће нагласак бити на анализи, класификацији и генерализацији. Примена ових метода посебно ће бити конкретизована приликом израде инструмената, упућивања на одређене поступке и приликом израде планова истраживања.

6.2. Општенаучне методе

Метод моделовања

Овај метод примењује се вишеструко:

- проверава се постојећи теоријски модел развоја каријере садржан у доступној иностраној и домаћој литератури;
- открива се нормативни модел ангажовања елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима садржан у стратегији одбране, Војној доктрини, законским и подзаконским актима и другим нормативним и правилским одредбама;
- формира се сазнајна основа за:
 - израду прогностичког модела могућих модалитета активног ангажовања елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима у развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије;
 - компарирање теоријског модела и практичних модалитета могућег ангажовања елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима у развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије;
 - измену и побољшања модела применом симулација.

Статистички метод

Ова метода примењује се зато што више теоријских, законских и нормативних извора директно или индиректно третирају и регулишу област развоја каријере. Сви ти извори су састављени из мноштва исказа, теоријских и нормативних одредби разноврсног садржаја, форми и односа, а у том процесу постоји мноштво елемената – субјеката који се у оквиру система одбране ангажују у развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије. Све то захтева одређена пребројавања - квантификацију квантитативних исказа. Конкретизација примене овог метода врши се кроз израду конкретних инструмената истраживања и планове обраде.

Хипотетичко-дедуктивни метод у овом истраживању примењује се као конструисано уопштено искуствено сазнање садржано у широко прихваћеним ставовима који гласе „по правилу развој каријере официра је....“, „ангажовање елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима у развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије се најчешће испољава....“ итд. Ти ставови имају нека својства аксиоматизације, односно теорема.

Компаративни метод примењује се за компарирање теоријског модела и практичних модалитета могућег ангажовања елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима у развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије.

6.3. Методе за прикупљање података

Основна техника за прикупљање података која ће се применити у истраживању је анализа (садржаја) докумената који имају својство теоријске грађе и међународних и државних прописа који регулишу област развоја каријере официра. У овом истраживању биће примењене квалитативна и квантитативна анализа (садржаја) докумената.

Квантитативна анализа ће бити примењена као претходна ради израде кодекса појмова и шифара и израде евиденционог обрасца. Кодекс шифара за квантитативну анализу има својства еластичног, сукцесивног кодекса који се обрађује-допуњава-ревидира после анализе сваког појединачног документа.

Техника испитивања, применом усмереног интервјуа.

Иако усмерени интервју не захтева претходну израду основе за разговор, за потребе овог истраживања биће припремљен подсетник за научни разговор који ће садржати сва битна питања о развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије и модалитетима могућег ангажовања елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима на развој каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије

Упитник о развоју каријере официра (Прилог бр.1) обухвата два дела:

Први део се односи на податке о социодемографским и статусним обележјима испитаника (године старости, највиши степен образовања, чин, дужина стажа у Министарству одбране и Војсци Србије, брачни статус и социоекономски статус) и на шест питања са одговорима Ликертовог типа у вези са напредовањем у каријери (у којој мери су заинтересовани за напредовање у каријери, како процењују тежину доношења одлуке да оду на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке, током којих година

професионалне службе су размишљали о напредовању у каријери, колико често су тада размишљали о напредовању у каријери, како процењују своју перспективу везану за одлуку у вези даљег школовање и какав став има/је имала њихова породица у вези напредовања у каријери, односно у којој мери им је пружила подршку).

Други део упитника обухвата Скалу о развоју каријере официра (25 ставки) у којој су наведене четири групе утицајних чинилаца и једна група ефеката тих чинилаца на развој каријере официра: 1) Утицај нормативно-правних претпоставки на развој каријере официра; 2) Утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени); 3) Утицај мотива, интереса и циљева система одбране и официра на развој каријере; 4) Утицај успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности и 5) Ефекти правилно спроведеног процеса развоја каријере официра су вишеструки и огледају се у ефективној искоришћености људских потенцијала јединице, што у значајној мери утиче на развој и одржавање оперативних способности Војске Србије. Свака група обухвата пет индикатора (тврдњи) са одговорима Ликертовог типа. Задатак испитника је био да процене у којој мери су наведени чиниоци значајни за развој војне каријере и да у складу с том проценом, уз сваки од понуђених утицајних чинилаца, заокруже један од пет наведених бројева (1,2,3,4. или 5) и то: број "5", уколико је у потпуности тачна тврдња; број "4", уколико је углавном тачна тврдња; Број "3", уколико јесте и није тачна тврдња; број "2", уколико углавном није тачна тврдња и број "1", уколико уопште није тачна тврдња.

Скала има задовољавајуће мерне карактеристике. Поузданост скале о развоју каријере официр мерена Кронбаховим алфа (Cronbach's Alpha) коефицијентом износи 0,849; Спирман-Брауновим коефицијентом (Spearman-Brown Coefficient) – 0,674, а Гутмановим (Guttman) ламбда (Lambda) коефицијентима од 0,666 до 0,984 (Lambda 1 - 0,815; Lambda 2 - 0,861; Lambda 3 - 0,849; Lambda 4 - 0,666; Lambda 5 - 0,8425; Lambda 6 - 0,894) (Прилог бр.2).

6.4. Узорак истраживања

У овом истраживању коришћен је пригодан узорак са 250 испитника – официра различитих андрагошких, статусних и персоналних карактеристика. Овај узорак има следећа обележја (табеле 1-6):

Увидом у **године старости**, подаци из табеле показују да преко половине испитаника припада категорији средње зрелог доба од 32. до 44. године (58,4%), да око

трећине испитаника (32,8%) припада категорији позног зрелог доба од 45. до 54. године, а нешто мање од 9% припада категорији раног зрелог доба од 22. до 31. године (8,8%).

Табела 1. Године старости (DEM1)

Године старости	Фреквенција	Проценат	Кумулативни проценат
Од 22 до 31 годие	22	8.8	8.8
Од 32 до 44 године	146	58.4	67.2
Од 45 до 54 године	82	32.8	100.0
Укупно	250	100.0	

Према **степену образовања**, уочавамо да највећи проценат испитаника има завршено високо образовање односно основно војно оспособљавање (37,3%), а затим официри који су завршили наредне нивое стручног усавршавања, и то: основни командно-штабни курс (10,8%) , командно-штабно усавршавање (10,4%) и генералштабно усавршавање (4,5%). Различите нивое последипломског научног усавршавања, завршило је нешто више од трећине испитаника, и то: магистарске/мастер студије – укупно (23,3%). и докторске студије – (10,8%) испитаника. Са аспекта овог рада, значајно је истаћи да је око 63% испитаника завршило различите нивое војнострукног усавршавања, док је око 44% испитаника завршило различите нивое научног усавршавања.

Табела 2. Највиши степен образовања (DEM2)

Највиши ниво образовања	Фреквенција	Проценат	Кумулативни проценат
Високо образовање	93	37.3	37.2
Специјализација/ магистар	12	4.8	42.0
Мастер	53	21.2	63.2
Докторат	27	10.8	74.0
ОКШК	27	10.8	84.8
КШУ	26	10.4	95.2
ГШУ	12	4.8	100.0
Укупно	250	100.0	

Структура узорка према **чину** испитаника односно њиховом статусу у Војсци, показује да је највећи проценат оних који имају чин капетана прве класе / мајора (26,8%) и пуковника (24,4%), а затим следе испитаници који имају чин потпуковника (19,2%), и капетана (19,2%).

Табела 3. Чин (DEM3)

Чин	Фреквенција	Проценат	Кумулативни проценат
Капетан	48	19.2	19.2
капетан прве класе / мајор	67	26.8	46.0
потпуковник	48	19.2	65.2
оуковник	61	24.4	89.6
Укупно	26	10.4	100.0

Структура узорка према **дужини стажа у Војсци** показује да највећи проценат испитаника припада категорији лица са стажом од 15 до 24 година (42,8%), а затим испитаници са стажом од 6 до 14 година (34%). Преко 25 година стажа у Војсци има нешто више од 20% испитаника, а нешто мање од 3% њих има мање од 5 година стажа. Оваква дистрибуција је сасвим разумљива, јер се већина испитаника налази у структури официрског кадра која професионално напредује у служби, док нешто мањи број испитаника припада структури официрског кадра којој тек предстоји да напредује професионално у служби.

Табела 4. Дужина стажа у Министарству одбране и Војсци Србије (DEM4)

Дужина стажа у МО и ВС	Фреквенција	Проценат	Кумулативни проценат
Мање од 5 година	7	2.8	2.8
Између 6 и 14 година	86	34.4	37.2
Од 15 до 24 година	107	42.8	80.0
Преко 24 године	50	20.0	100.0
Укупно	250	100.0	

Структура узорка испитаника према **брачном стању**, показује да је нешто мање од 80% испитаника припада категорији ожењених/удатих (78,4%), да је нешто више од 13% испитаника неожењено/неудато, а нешто више од 8% испитаника чине друге категорије у смислу брачног статуса.

Табела 5. Брачно стање (DEM5)

Брачно стање	Фреквенција	Проценат	Кумулативни проценат
неожењен	33	13.2	13.2
ожењен	196	78.4	91.6
разведен	12	4.8	96.4
удовац	3	1.2	97.6
ванбрачна заједница	6	2.4	100.0
	250	100.0	

На основу процењеног сопственог **социоекономског статуса**, нешто мање од 42% испитаника сматра да је он нити повољан нити неповољан (41,2%), нешто мање од 40% испитаника сматра да је он повољан (39,6%), док око једна петина испитаника процењује да је тај статус неповољан (16%) или веома неповољан (4%). Низак проценат испитаника оцењује да је њихов социоекономски статус веома повољан (2,8%).

Табела 6. Социоекономски статус (DEM6)

Социоекономски статус	Фреквенција	Проценат	Кумулативни проценат
Веома повољан	7	2.8	2.8
Повољан	99	39.6	42.4
Нити повољан нити неповољан	103	41.2	83.6
Неповољан	40	16.0	99.6
Веома неповољан	1	.4	100.0
Укупно	250	100.0	

6.5. Сређивање и обрада података

Статистичка обрада података обављена је коришћењем статистичког пакета програма IBM SPSS Statistic 27. Анализа добијених резултата детерминисана је природом испитиваних варијабли, с обзиром на то да је већина варијабли изражена са номиналним, ординалним и интервалним скалама. Полазећи с тог становишта, обрада података је обухватала одговарајуће статистичке поступке, као што су: дескриптивна анализа, хи-квадрат тест категоријских варијабли, факторска анализа, кононичка дискриминативна анализа и регресијска анализа.

Факторска анализа је коришћена за математичко разврставање испитиваних манифестних варијабли и мањи број латентних варијабли помоћу којих се објашњава највећи део заједничке варијансе променљивих. Приликом издвајања фактора коришћена је метода главних компонената (Principal components) која је примењена на корелациону матрицу ради оцењивања комуналитета и матрице факторских оптерећења. Број значајних компонената одређен је помоћу Гутман-Кајзеровог критеријума (Ковачић, 1994). Добијени фактори ротирани су помоћу "varimax" критеријума (Kaiser, 1958) као ортогоналне ротације. Интерпретација фактора је обављена коришћењем регресионе методе, при чему је израчуната вредност факторских скорова (REGR factor score), који су коришћени као полазни подаци за каноничку дискриминативну анализу и регресијску анализу.

Каноничка дискриминативна анализа коришћена је за испитивање значајности разлика о ставовима испитаника о развоју каријере официра између група испитаника са различитим социодемографским, социоекономским и статусним обележјима (године старости, статус-чин, дужина стажа у Војсци Србије и социоекономски статус). Ова анализа је омогућила да се установи која од испитиваних латентних варијабли (фактора) даје највећи допринос утврђеној разлици. Раздвајање група у оквиру наведених обележја испитаника је обављена на основу Фишеровог (Fisher, 1936) дискриминационог критеријума, при чему су добијене каноничке дискриминативне функције чији је број једнак укупном броју испитаника, мање један. Значајност сваке каноничке дискриминативне функције утврђена је помоћу Бартлетовог (Bartlett) хи-квадрат теста, а у даљој анализи су задржане само оне дискриминативне функције које су значајне на нивоу ($p < 0,05$). Интерпретација дискриминативних функција је обављена посредством нестандардизованих и структурних коефицијената корелације латентних варијабли ставова о развоју каријере.

Регресиона анализа је примењена ради одређивања значајности и величине утицаја испитиваних социодемографских, социоекономских и статусних обележја испитаника на њихове ставове о развоју каријере официра. При томе, критеријумска варијабла је била једна од латентних варијабли (фактора) става о развоју каријере официра, а скуп предикторских варијабли су чиниле социодемографска, социоекономска и статусна обележја испитаника. У првој фази анализе је одређена величина и значајност коефицијента корелације (Multiple R) ради утврђивања да ли између скупа предикторских варијабли и испитиване критеријумске варијабле постоји значајна повезаност. При томе, одређује се колики проценат од укупног варијабилитета критеријумске варијабле може бити објашњен на основу разлике ставова испитаника о професионалном развоју, у погледу њихових социодемографских, социоекономских и статусних обележја (Adjusted R square). На основу теста значајности мултипле детерминације (ANOVA) утврђена је величина и значајност коефицијента мултипле детерминације (F). Према израчунатим вредностима стандардизованих парцијалних коефицијената (Beta), као и вредностима т-теста и њиховог значаја, може се закључити која обележја испитаника имају највећи допринос прогнозирању одређене латентне варијабле као критеријумске варијабле. На основу добијених резултата дефинише се регресиона једначина за одређену критеријумску (латентну) варијаблу.

Хи-квадрат тест независности две категоричке варијабле коришћен је за испитивање разлике између две категоричке варијабле из скупа ставова о развоју кари-

јере официра, с једне и скупа ставова социодемографских, социоекономских и статусних обележја, с друге стране. Приказ овог статистичког поступка обухвата контингенцијску табелу, при чему у свакој ћелији табеле, први број представља емпиријску фреквенцију, а други број је очекивана фреквенција, а испод тога су проценти у односу на збир реда коме ћелија припада, у односу на збир колоне у којој је ћелија и у односу на укупан број случајева (Тењовић, 2000, стр. 134). Помоћу Пирсоновог хи-квадрат статистика (Pearson Chi-square), уз одређени број степени слободe и нивоa значајности, закључујемо да ли је Хи квадрат статистик "једнак или већи од добијеног, ако је Хо тачно" (Исто, стр. 132). Уколико је Хи-квадрат статистички значајан за одређеи ниво значајности одбацује се нулта хипотеза и закључује се да између две испитиване категоријске варијабле постоји разлика у популацији.

7. НАУЧНИ И ДРУШТВЕНИ ИСХОДИ ИСТРАЖИВАЊА

Очекивани резултат овог истраживања је верификација постојећих емпиријских сазнања и допуна постојећих научних сазнања о развоју каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије. Класификовање појмова битних за одређење предмета истраживања такође ће допринети научном значају овог рада.

7.1. Научни

Научни исход истраживања произилази из његовог научног значаја и својстава научне и стручне литературе из области развоја каријере. Стратегијско-доктринарне, законске и подзаконске одредбе о развоју каријере официра у сталном су, мање или више, динамичком процесу мењања под утицајем научног и практичног сазнања о његовим својствима, о односу елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима, њихових циљева, активности и ефеката. То захтева систематска теоријска и емпиријска истраживања верификаторског типа. Истраживање сектора (система) за управљање људским ресурсима у Министарству одбране и Војсци Србије омогућава научну критику и усавршавање научних сазнања о модалитетима могућег ангажовања елемената сектора (система) за управљање људским ресурсима на развој каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије и њихову имплементацију у научну теорију и праксу. Истовремено, научна оправданост истраживања налази свој основ у провери и усавршавању метода истраживања, методолошко-теоријских поставки, избора метода и процедура израде и примене инструмената истраживања. Богате се

научна сазнања о проблему истраживања, односно директно се доприноси обогаћењу наше спознаје о проблемима и специфичностима који прате развој каријере професионалног официра у Министарству одбране и Војсци Србије.

7.2. Друштвени

Друштвени исход истраживања произилази из научног сазнања о предмету истраживања и непосредне примене научног сазнања у процесу израде нормативног система који регулише област развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије и његове примене у пракси ради отклањања несагласности између декларативног, теоријског и практичног деловања у тој области. Актуелна ситуација у Републици Србији и њеном ближем и даљем окружењу, као и у области реформе система одбране, наглашавају потребу за систематским научним истраживањем ове врсте, чиме доказују његову потпуну друштвену оправданост..

II ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ РАДА

1. ТЕОРИЈЕ РАЗВОЈА КАРИЈЕРЕ

Теорије развоја каријере представљају кључни елемент у планирању професионалног развоја појединца. Оне пружају увид у факторе који утичу на појединца током доношења одлука о каријери и могу се поделити у четири главне категорије које су се развијале током последњих сто година:

Четири главне категорије теорија развоја каријере.

1. Теорије засноване на својствима личности и факторима рада

- Развио Франк Парсон 1920-их година
- Фокус је на усклађивању личних особина са занимањима

2. Психолошке теорије

- Холандова теорија, из 1980. године
- Бави се типовима личности који одговарају одређеном радном окружењу

3. Теорије одлучивања

- Укључују Бандурину теорију самоефикасности, из 1970-их година
- Познате и као ситуационе или социолошке теорије

4. Теорије развоја

- Развио је Супер, током 1950-их година
- Фокус на концепту личности током животног века

Теорија својстава и фактора

Ова теорија се бави индивидуалним разликама у типовима личности које су значајне за развој каријере. Основне претпоставке ове теорије су:

- Појединци поседују јединствене карактеристике везане за интересе, способности, потребе, вредности и особине личности
- Занимања и послови имају специфичне карактеристике у погледу радних задатака, потребних вештина, захтева и система награђивања
- Карактеристике појединаца и занимања су мерљиве
- Највеће задовољство постиже се када постоји подударност између карактеристика радника и захтева посла или занимања

Теорија прилагођавања раду

Ова теорија, коју су развили Давис и Лофквист (1984, 2002, 2005), посматра избор каријере и професионално напредовање као процес прилагођавања између особе (О) и радног окружења (РО). Кључни аспекти ове теорије су:

- Особа тражи радно окружење које одговара њеним потребама

- Радно окружење тражи особе са одговарајућим способностима
- "Задовољство" се односи на особу, а "задовољавање" на радно окружење
- Главни захтеви особе су животне потребе (психолошке и физичке)
- Главни захтеви радног окружења су радне способности и вештине
- Стално запослење је вероватно када постоји обострано задовољство

Ове теорије пружају оквир за разумевање сложеног процеса развоја каријере и помажу појединцима да донесу информисане одлуке о својој професионалној будућности.

Холандова теорија професионалних личности у радном окружењу

Холандова теорија професионалних типова личности (1985) представља један од најутицајнијих модела у области развоја каријере. Ова теорија се заснива на идеји да избор каријере зависи од типа личности појединца и да људи траже радно окружење које одговара њиховој личности.

Холанд је дефинисао шест основних типова личности:

1. **Реалистички (Р):** Особе које преферирају практичан рад и решавање конкретних проблема. Типична занимања укључују столаре, куваре и личне тренере.
2. **Истраживачки (И):** Људи који воле да раде са информацијама и идејама. Овај тип обухвата занимања попут правника и лекара.
3. **Уметнички (У):** Креативне и емоционално свесне особе. Графички дизајнери, писци и музичари припадају овом типу.
4. **Социјални (С):** Особе које уживају у подучавању и помагању другима. Учитељи, саветници и стручњаци за људске ресурсе су типични представници.
5. **Предузетнички (П):** Људи са израженим вербалним и лидерским вештинама. Овај тип је карактеристичан за руководеће позиције.
6. **Конвенционални (Ц):** Особе које цене структуру и правила. Финансијски планери и економисти су примери овог типа личности.

Холандова теорија наглашава да је задовољство послом повезано са подударношћу између типа личности и радног окружења. Ова теорија је широко примењена у каријерном саветовању и развоју различитих алата за процену професионалних интереса.

Теорија Селф-концепта развоја каријере

Теорија Селф-концепта развоја каријере, коју је развио Доналд Супер, фокусира се на идеји да је професионални развој процес развијања и имплементације слике о себи.

Кључни аспекти ове теорије су:

1. **Селф-концепт:** Представља скуп веровања о себи, укључујући перцепцију сопствених способности, вредности и интереса.
2. **Развојне фазе:** Супер је дефинисао пет фаза развоја каријере: раст, истраживање, успостављање, одржавање и опадање.
3. **Професионална зрелост:** Концепт који се односи на спремност појединца да се суочи са задацима развоја каријере у одређеној животној фази.
4. **Животне улоге:** Теорија наглашава важност различитих животних улога и њихов утицај на развој каријере.
5. **Доживотни процес:** Супер је истакао да је развој каријере целоживотни процес који се протеже од детињства до пензионисања.

Према Суперу, избор занимања је израз Селф-концепта појединца, а задовољство послом је повезано са степеном у којем особа може да изрази своју слику о себи кроз рад. Ова теорија наглашава флексибилност и могућност промене каријере током живота, признајући да се Селф-концепт развија и мења са искуством

Социокогнитивна теорија каријере (СЦКТ) представља свеобухватан модел који објашњава како различити фактори утичу на развој каријере појединца. Ова теорија се заснива на Бандуриној општој социокогнитивној теорији, и проширује је на домен каријерног развоја.

Кључни елементи СЦКТ модела

СЦКТ модел обухвата три главне групе фактора који утичу на избор каријере:

1. **Персонални когнитивни фактори:**
 - Самоефикасност: Веровање особе у сопствене способности да изврши одређене задатке.
 - Очекивања исхода: Предвиђања особе о последицама одређених поступака.
 - Циљеви избора каријере: Намере појединца да се укључи у одређене активности.
2. **Контекстуални фактори:**
 - Фактори подршке: Позитивни утицаји из окружења.
 - Фактори потешкоћа: Препреке и изазови у окружењу.
3. **Искуствени фактори:**
 - Претходна искуства учења и постигнућа.

Интеракције између фактора

СЦКТ модел предлаже сложене интеракције између ових фактора:

- Самоефикасност утиче на очекивања исхода.
- Самоефикасност и очекивања исхода заједно утичу на формирање интереса и циљева каријере.
- Контекстуални фактори директно утичу на циљеве, али и индиректно преко самоефикасности.
- Искусствени фактори утичу на развој самоефикасности и очекивања исхода.

Бандурина социокогнитивна теорија

Бандурина теорија, која је основа за СЦКТ, наглашава три кључна аспекта:

1. **Самоефикасност:** Веревање особе у сопствене способности.
2. **Опсервационо учење:** Учење посматрањем других и моделирањем понашања.
3. **Тријадни реципрочни детерминизам:** Интеракција између личних карактеристика, понашања и окружења.

Практичне импликације

СЦКТ има значајне импликације за каријерно саветовање и развој:

- Наглашава важност изградње самоефикасности кроз позитивна искуства и менторство.
- Подстиче развој реалистичних очекивања исхода.
- Препознаје утицај контекстуалних фактора и потребу за њиховим управљањем.
- Промовише постављање јасних каријерних циљева.

Овај модел пружа свеобухватан оквир за разумевање сложених процеса који утичу на развој каријере, наглашавајући интеракцију између индивидуалних, бихевиоралних и срединских фактора.

2. РАЗВОЈ КАРИЈЕРЕ ОФИЦИРА ВОЈСКЕ СРБИЈЕ

Произвођењем у чин потпоручника и пријемом у професионалну војну службу, започиње војничка каријера младих официра. Развој те каријере ће бити тежак и захтеван процес у коме ће паралелно учествовати и официр, као запослени појединац али и систем одбране земље, као послодавац. Заједнички крајњи циљ је наћи адекватан однос у коме ће систем бити задовољан резултатима рада запосленог официра, а он развојем и унапређењем својих личних способности, знања и вештина.

2.1. Појам и специфичности каријере

Стратешке промене, изазване глобализацијом, одражавају се на све сегменте људског живота и рада. Природа посла којим се људи баве стално се мења, као и карактеристике организација. Организације су принуђене да често мењају своју организациону структуру, организациону климу и организационо понашање, а све у циљу прилагођавања новим условима. У том смислу мења се и однос запослених према организацији у којој раде и од које очекују да обезбеде материјалну егзистенцију, али и професионалну афирмацију. Запослени су све спремнији да током каријере промене средину уколико је то потребно (и више пута), као и да стварају своје сопствене каријере невезане за једну организацију.

Новији трендови, нарочито у економски развијеним земљама, показују да су људи по правилу ангажовани на више од једног посла у току свог радног века. Понекад је тај број и двоцифрен. Данашње организације су јако променљиве, са непредвидивом будућношћу и не нуде дугорочно напредовање у каријери као награду за посвећеност на послу. Приликом планирања своје каријере, људи се више не могу само ослањати на своју организацију, већ сами морају уложити додатне напоре за развој своје каријере.

2.1.1. Појам каријере

Савремене организације све више придају значај каријери запослених и њиховом развоју. *Посао* је краткорочна временска перспектива, а одређује га организација ради задовољења организацијских потреба, док је *каријера* дугорочна (животна) временска перспектива коју одређује појединац и која уједињује индивидуалне и организацијске интересе и потребе. Каријера и њен развој значајни су не само за запослене већ и за организацију. Од суштинског је значаја за организацију да запослени самостално улажу напор за развој своје каријере, чиме се обезбеђују способнији кадрови, што доприноси повећању конкурентске способности организације.⁸

Каријера се може дефинисати као развој појединца у учењу и раду током живота.⁹ То је низ улога појединца под којим се подразумевају индивидуални професионални падови и успони током радног века. Каријера је продужетак слике о нама. Истраживања показују да људи најчешће следе каријеру која највише одговара њиховим интересима. Добра биографија није она са импресивном листом титула која

⁸ Р. Лојић, *Управљање људским ресурсима у систему одбране*, Медија центар Одбрана, Београд, 2011, стр. 261.

⁹ Ibid, стр. 263.

истиче напредовање власника биографије, већ она која је богата и која садржи много пословних активности које нису нужно повезане само са послом.

Каријера се може дефинисати и као одредница индивидуалног професионалног развоја, односно индивидуалних професионалних успона и падова током радног века.¹⁰ Она се истовремено схвата и као низ повезаних или неповезаних послова, начина понашања, вредносних ставова и аспирација и слично.

Њоме се на најочигледнији начин повезују и обједињују индивидуални и организациони циљеви и интереси. Каријера се може посматрати са два аспекта: субјективног и објективног. Субјективни аспект се огледа у промени ставова, интереса, мотивације и понашања појединаца, а објективни - у промени радних места, положаја и послова које појединац обавља током радног века, а који се разликују по сложености и одговорности и организационо - хијерархијском нивоу. Објективни аспект посматрања каријере традиционално се везује за професионални развој и систем напредовања.

2.1.2. Специфичности војне каријере

Војна професија показује специфичности у погледу трајања уласка у организацију и то из два разлога: 1) због специфичности војног образовања и 2) због начина стицања статуса професионалног војног лица.

Специфичности војног позива огледају се у повећаном психофизичком напрезању на радном месту, честом и дугом одсуствовању од породице, безусловном поштовању хијерархије војне организације, спремношћу за премештај по потреби службе, ограничене слободе изражавања сопственог мишљења, синдикалног и политичког ангажовања и слично.¹¹ Да би ступили у војну организацију кандидати за професионална војна лица прихватају услове војне организације. Међутим, да ли су пре ступања у организацију упознати са начином живота професионалног војника и да ли то прихватају из афинитета према војном позиву или из недостатка адекватне друге могућности за задовољење потребе за сигурношћу? Ово је врло битно јер ће се проблеми јавити када појединац уђе у организацију и упоређивањем информација које је имао и стварног стања, установи да се његова очекивања не остварују. Социјална средина која је дала информације о војном позиву (обично су то неформалне групе или ужа родбина) појединцу преноси сопствена искуства и субјективно виђење војне

¹⁰ Ж. Кулић, *Управљање људским потенцијалима*, НИП „Радничка штампа”, Београд 2005, стр. 292.

¹¹ Група аутора – *Проблеми и перспективе војне професије*, ВИЗ „Војно дело 4/2009“, Београд 2009, стр. 194.

организације, што не мора да одражава реалност војног позива. С друге стране, војна организација (уосталом као и свака друга) у процесу регрутовања кадра углавном потенцира позитивне особине војне професије, док занемарују мање добре. У (погрешном) сазнању да је војна организација затворена и да је већина података о њој војна тајна, кандидати често пропуштају прилику да, постављајући питања, покушају да дођу до реалније слике о потенцијалном радном месту и тако спрече конфликте у будућем позиву.

Проблеми се у највећој мери испољавају управо у фази уласка у организацију. Претходно усвојени модел понашања, доласком у војну организацију, подвргава се преиспитивању и усаглашавању са нормама понашања у војној организацији. Ниво конфликта истовременог привлачења и одбијања војне организације, који се код појединца у том случају јавља, директно зависи од карактеристика средине из које је појединац дошао и времена које му је остављено за прилагођавање. Ова два фактора зависе и од *начина пријема у војну организацију*. Важећим законским прописима регулисано је да у чин официра може да буде произведено лице: а) које је завршило Војну академију и б) лице које се прима из цивилства по конкурс. Разлике између ове две категорије лица су значајне у сваком погледу, али су оне у свему изједначене у правима у смислу статуса и стандарда.

Разлика се посебно уочава у погледу афективне везаности официра за војну организацију. За *професионална војна лица која се школују у војном образовном систему*, улазак у организацију започиње током школовања и траје до завршетка приправничког стажа. За разлику од система образовања ван војске, школовање на Војној академији подразумева интернатски начин живота, што имплицира улазак у организацију већ са првим данима школовања. Рано одвајање од породице утиче на проширење афективне везаности са родитеља на значајне друге (претпостављене старешине и војну организацију у целини).

Унутрашњи радни модел, стечен у раном детињству, део је афективног склопа и као такав утиче на сва будућа понашања, очекивања и осећања. Стога он служи као матрица кроз коју особа разуме и тумачи дневна искуства, враћајући се у време када је била зависна од моћних ауторитета (Hirschhorn, 1990).¹² Дакле, примарне ауторитативне фигуре формирају унутрашњи модел афективне везаности. Уласком у војну организацију, примарни ауторитети имају све мање утицаја. Несигурност и стрес активирају унутрашње моделе и наводе особу да одбацује или да успоставља нову

¹² Ibid, стр. 195.

афективну везу све док се не осети сигурном. Сигурност се тражи у „стварању” нових афективних веза које се односе на војну организацију у микро или макро окружењу. Стога није чудно што је афективна веза професионалних војних лица која улазе у војну организацију значајно повезана са временом које су провели у војном образовном систему. С друге стране, глобализација привреде (и друштва у целини) довела је до услова у којима више не постоји никаква гаранција у смислу сигурности запошљавања и сигурности радног места. Због тога незапослени, али и запослени, морају тражити алтернативне изворе за задовољење сопствене потребе за сигурношћу. Једно од решења јесте и *улазак у војну организацију у статусу официра* након завршетка високог образовања у цивилном образовном систему. Међутим, код таквих лица, у условима интензивног (акутног или латентног) стреса који ствара војна организација, од изузетног су значаја психичка и физичка безбедност. Без осећаја сигурности не може се очекивати да запослени преузимају ризик ангажовања у култури организације. Може се десити да запослени у таквој организацији нису у стању чак ни да идентификују, још мање да артикулишу, оно што омета и онемогућује њихово радно ангажовање. Чак ће и начин на који запослени траже безбедност (сигурност) вероватно бити одређен њиховим претходним покушајима у том правцу.”¹³ Могло би се, дакле, „очекивати да се у периодима у којима је степен стреса у организацији повећан јаве проблеми због несвесне употребе унутрашњих радних модела код запослених.”¹⁴ Војна организација, која обилује стресним ситуацијама (угрожен живот, оцене, постављења, прекоманде) које могу да угрожавају чак и потребу за сигурношћу, захтева људе који ће бити способни и спремни да примене адекватан унутрашњи радни модел. А такав модел се формира кроз адекватну селекцију, формално школовање и дуготрајну радну ангажованост.

Разлике између официра који су примљени у организацију након наменског школовања и официра који су примљени на радна места по конкурс у огледају се и у:¹⁵

- 1) врсти и степену знања потребних за обављање радних задатака у војсци;
- 2) мотиву због којег ступају у војну организацију;
- 3) степену усаглашености сопствених норми понашања и организационе културе војне организације;
- 4) начину напредовања у каријери;

¹³ Ibid, стр. 196.

¹⁴ Ibid, стр. 197.

¹⁵ Ibid 2009, стр. 196.

- 5) степену спремности да одговоре свим захтевима професије (прекоманде и премештаји) и слично.

Разлике у начину уласка у организацију битно диференцирају ове две категорије официјерског кадра, те би законском регулативом и организационим решењима, требало створити услове да се ова два типа каријере одвоје - и у смислу права и у смислу обавеза. Искуства у свету постоје. Можда би таква искуства могла помоћи у тражењу модела вредновања каријере официра примереног нашим условима. На овај начин били би створени и услови за планирање каријере официра.

2.2. Развој кадра

По завршетку основних академских студија на Војној академији и унапређења у чин потпоручника, започиње развој каријере младих официра у Војсци Србије. Развој каријере почиње и за официре који су примили дужност после завршених факултета у цивилству као и за оне који су засновали радни однос након завршетка Курса слушалаца за резервне официре на Војној академији.

2.2.1. Школовање и усавршавање

Након извршене селекције, кандидати који су задовољили све критеријуме отпочињу своје школовање за предстојећи позив официра Војске Србије. Кроз школовање на Војној академији Универзитета одбране у Београду, кадети ће добити сва неопходна теоретска и практична знања, која ће им користити и оспособити их за нормално функционисање и рад у јединицама и установама Војске.

Војна академија је конципирана тако да се у њој после завршених основних академских студија, официри могу и даље школовати и усавршавати, сваки појединац у својој области или специјалности. Зато Војна академија садржи различите студијске програме:

- 1) Основне академске студије,
- 2) Мастер академске студије,
- 3) Докторске академске студије.

1) Основне академске студије

Основне академске студије изводе се кроз седам студијских програма:

- Копнена војска,
- Војноелектронско инжењерство,

- Војномашинско инжењерство,
- Технолошко инжењерство материјала и заштите,
- Војносаобраћајно инжењерство,
- Војно ваздухопловство и
- Економија одбране.

Студијски програми имају карактер интердисциплинарних студија у пољима друштвено-хуманистичких, природно-математичких и техничко-технолошких наука. Студијски програм Копнена војска спада у научну област војних наука, студијски програм Економија одбране спада у научну област економских наука, док студијски програми Војноелектронско инжењерство, Војномашинско инжењерство, Војно ваздухопловство, Технолошко инжењерство материјала и заштите и Војносаобраћајно инжењерство спадају у научне области електротехничког и рачунарског, машинског, технолошког и саобраћајног инжењерства.¹⁶

Реализација студијских програма се постиже кроз:

- изражено широко опште образовање, што омогућава официрима шире сагледавање околности свих догађаја и активности;
- усвајање потребних научностручних и стручно-апликативних знања и вештина у оквиру одређеног рода или службе;
- развијање лидерских способности, потребних за успешно обављање старешинских дужности;
- развијање високих моралних особина личности и стално усавршавање наставног особља и осавремењавање студијских програма¹⁷.

2) Мастер академске студије

Мастер академске студије обезбеђују проширивање знања стечених на основним академским студијама и стицање компетенција за обављање виших дужности у свом роду – служби, као и за обављање послова мастер менаџера, мастер инжењера, односно мастер аналитичара заштите животне средине. Трајање студија је годину дана или два семестра, чиме се остварује 60 ЕСПБ.

Мастер студије реализују се кроз шест студијских програма:

- 1) Војне науке,

¹⁶ <https://www.va.mod.gov.rs/cir/23/osnovne-akademske-studije-23> (28.12.2024.)

¹⁷ Ibid (28.12.2024.)

- 2) Војноелектронско инжењерство и одбрана у сајбер простору,
- 3) Војномашинско инжењерство,
- 4) Технолошко инжењерство материјала и заштите,
- 5) Економија одбране и
- 6) Управљање ризицима у случају природних катастрофа¹⁸

Мастер академске студије реализују се и на једном заједничком студијском програму МАС Војноиндустријско инжењерство у сарадњи са Факултетом инжењерских наука, Универзитета у Крагујевцу у трајању од два семестра (једну годину).

3) Докторске академске студије

Војна академија организује докторске академске студије, чији је циљ оспособљавање официра за самосталан научно истраживачки рад. По завршетку се стиче највиши степен образовања. Докторске академске студије се изводе на основу акредитованих студијских програма који трају три године, а њиховим завршетком се стиче 180 ЕСПБ бодова. Докторска дисертација је завршни део студијског програма докторских академских студија и представља самостални и оригинални научно истраживачки рад кандидата у одговарајућој научној области или више научних области. Лице које одбрани докторску дисертацију стиче научни назив доктора наука у одговарајућој научној области.

Докторске академске студије реализују се кроз четири студијска програма.

- 1) Војне науке,
- 2) Војномашинско инжењерство,
- 3) Војноелектронско инжењерство,
- 4) Технолошко инжењерство материјала и заштите.¹⁹

2.2.2. Посебни програми усавршавања

Након завршетка основних академских студија, а током војне каријере, официрима се пружа опција последипломског научног и стручног усавршавања за стицање виших нивоа образовања. Посебни програми усавршавања представљају облик усавршавања који се организује ради оспособљавања и непосредне припреме

¹⁸ <https://www.va.mod.gov.rs/cir/26/master-i-specijalisticke-akademske-studije-26> (28.12.2024.)

¹⁹ <https://www.va.mod.gov.rs/cir/27/doktorske-studije-27> (28.12.2024.)

професионалних припадника Војске Србије и државних службеника за обављање виших командних и штабних дужности и обављање послова безбедности и одбране²⁰.

Официрима одабраним путем конкурса, омогућава се и усавршавање које представља вид последипломског образовања. У оквиру Школе националне одбране „Војвода Радомир Путник” Универзитета одбране у Београду, организује се школовање командно - штабних и генералштабних официра за највише дужности у Војсци Србије и Министарству одбране.

У складу са правилником о облицима усавршавања и ближим условима, начину и поступку реализације посебних програма усавршавања, Школа националне одбране „Војвода Радомир Путник” Универзитета одбране у Београду организује и реализује 4 нивоа посебних програма усавршавања:

- 1) први ниво, Основни командно – штабни курс,
- 2) други ниво, Командно – штабно усавршавање,
- 3) трећи ниво, Генералштабно усавршавање,
- 4) четврти ниво, Високе студије безбедности и одбране.²¹

2.2.3. Медицински факултет Војномедицинске академије Универзитета одбране

Основне делатности Факултета су високообразовна и научноистраживачка делатност. Високообразовна делатност обухвата организовање и спровођење студијских програма и програма образовања током живота. Студијски програми су интегрисане академске студије медицине, шест академских специјализација, три модула докторских академских студија и специјалистичке (субспецијалистичке) студије из области медицине²². Факултет такође реализује и друге програме усавршавања током живота путем курсева, семинара, радионица, стручних и научних саветовања и других облика усавршавања. Научноистраживачка делатност обухвата израду научноистраживачких радова у циљу развоја науке и стваралаштва, унапређивања делатности високог образовања, односно унапређивања квалитета наставе, усавршавања научног подмлатка, увођења кадета и студената у научноистраживачки рад као и стварање материјалних услова за рад и развој Факултета.

На Медицинском факултету Војномедицинске академије Универзитета одбране, акредитовани су следећи студијски програми:

- 1) Основне струковне студије,

²⁰ <https://www.uo.mod.gov.rs/cir/518/obrazovanje-tokom-zivota-518> (29.12.2024.)

²¹ <http://www.sno.mod.gov.rs/cir/22/programi-usavsavanja> (29.12.2024.)

²² https://www.mfvma.mod.gov.rs/jezik.php?ENG&url=sadrzaj.php?id_sadrzaja=4994 (30.12.2024.)

- струковна медицинска сестра,
- 2) Специјалистичке академске студије,
 - трауматологија,
 - медицинска токсикологија,
 - фармакокинетика и биеквиваленција лекова,
 - имплантати у оралној медицини,
 - орално здравље и пародонтална медицина,
 - биоинжињерство и медицинска информатика,
 - хируршко ортодонтошко лечење деформитета лица и вилица,
 - орална медицина,
- 3) Докторске студије – биомедицина,
 - модул: Неуронауке,
 - модул: Фармакологија и токсикологија,
 - модул: Молекуларна медицина,
 - модул: Клиничка медицина,
 - модул: Превентивна медицина.²³

Курс слушалаца за резервне официре

Циљ војног оспособљавања за резервне официре Војске Србије јесте оспособљавање слушалаца за обављање дужности командира одељења и командира вода, односно других дужности тог нивоа у роду – служби и успешно извршавање мисија и задатака Војске Србије. Курс се реализује на Војној академији у трајању од шест месеци, а дели се на два периода: први период траје четири месеца и десет дана и обухвата период прилагођавања, општевојну обуку (која је идентична за све родове – службе и траје један месец и десет дана), стручно – специјалистичку обуку (која траје два месеца и петнаест дана) и редовно одсуство. После првог периода слушаоци користе редовно одсуство (десет дана). Први период се организује на Војној академији и полигонима Војске Србије где се реализују практични облици наставе. Други период траје један месец и двадесет дана, а обухвата стажирање у јединицама и установама Министарства одбране и Војске Србије и промоцију. Курс се организује два пута годишње.

Значај резервних официра је посебно актуелан у одбрамбеним структурама савременог друштва. Војна академија придаје велики значај овом школовању, чиме се

²³ <https://www.mfvma.mod.gov.rs/cir/4987/studijski-program-4987> (30.12.2024.)

младим и амбициозним људима даје могућност доказивања и кроз војну каријеру. Зато Војна академија реализује Курс за резервне официре Војске Србије. Тиме се даје могућност кандидатима да постану официри, иако нису завршили студије у Војној академији.²⁴

2.3. Предвидива војна каријера

Иако су људи најбитнији, они су уједно и најкомплекснији фактор војне организације. Комплексност произилази из специфичности људског бића. Човек је мисаоно биће које има сопствене циљеве, потребе и сопствени живот, који се не одвија искључиво у организацији. Понашање људи некада је тешко предвидиво, постоји склоност ка нерационалности, непредвидивости, присутне су емоције.²⁵ Стога, осим развоју организације, треба тежити и развоју способности и личних особина запослених и то на обострано задовољство – и запослених и Војске.

С једне стране, организација тежи да кадровском политиком,²⁶ из расположивог људског потенцијала, ангажује потребан број људи како би у датом тренутку одговорила на изазове и смањила разлике у достизању пројектованих циљева. С друге стране, запослени планирају развој сопствене каријере. Проблеми настају када запослени и поред професионалног односа према радним задацима, стекну утисак да нису у стању да задовоље сопствене потребе,²⁷ посебно у смислу каријере.²⁸ У таквим случајевима долази до дивергенције циљева организације и циљева запослених. Применом инкременталних организацијских промена тешко да се могу отклонити проблеми, а врбовање и регрутовање стручног кадра из окружења, поготово за послове у ускоспецијализованим организацијама (каква је и војска), изузетно је тешко. Стога се све чешће поставља питање да ли је могуће синхронизовати кадровску политику система и личне каријере запослених?

Одговор треба тражити у савременом управљању људским капиталом јер људи, са својим потенцијалима, не представљају ресурс који ће бити утрошен у процесу, већ капитал по коме се препознаје и организација. Капитал се ствара планирањем кадра потребног у перспективи, константним образовањем запослених из самог система и њиховим вођењем у каријери, а пре свега, предвидивом каријером. Наиме, јасно дефинисани критеријуми у развоју каријере стварају услове да запослени планирају свој ка-

²⁴ <https://www.va.mod.gov.rs/cir/37/kurs-slusalaca-za-rezervne-oficire-37> (30.12.2024.)

²⁵ А. Милојевић, С. Миленковић и други, *Перманентно образовање у савременим пословним системима*, ЛИБЕР, Београд, 2008.

²⁶ М. Петровић, *Менаџмент – принципи и функције*, ФОН, Београд, 1995.

²⁷ А.Н. Maslow, *Motivation and Responsibility*, Harper and Row, New York, 1954.

²⁸ М. Срдић, *Пословни лексикон*, Веларта, Београд, 2009, стр. 340.

ријерни пут, а систему да задржи најквалитетнији кадар. На тај начин систем развија здраву организациону климу, људски ресурс претвара у капитал.

2.3.1. Каријерни пут официра у Војсци Србије у савременим условима

Протеклих година, у склопу реформе система одбране Републике Србије, углавном су пројектоване и реализоване организационе промене које су имале за циљ усаглашавање организационе шеме са материјалним и финансијским могућностима државе. Реформа је, сасвим природно, у великој мери захватила и запослене. Међутим да ли је при том анализиран људски потенцијал који је систем одбране тада поседовао и потребе будућности? Да ли је учињен напор да се најквалитетнији кадар задржи у систему одбране или је циљ био да се бројно стање сведе на пројектовани ниво? Да ли су запослени имали времена и начина да се припреме и да ли су могли да планирају своју каријеру? У крајњем, управљање организационим променама подразумева информисање и припрему запослених. Да ли су запослени у систему одбране били правремено и квалитетно информисани о предстојећим променама?

Пођемо ли од става да појам каријере, у најширем смислу, подразумева развој појединца у учењу и раду током живота, а у ужем смислу низ радних улога или послова (обично напредовање у радним улогама), онда се развој каријере не може посматрати само као достигнуће на радном месту, већ га треба сагледати и у контексту развоја личности. То подразумева да је одговорност за управљање каријером на самом појединцу, али и да организација има значајну улогу у пружању помоћи и подршке.

Примарни циљ развоја каријере је остваривање тренутних и будућих потреба за запошљавањем, што подразумева развој способности за запошљавање, али и развој способности за напредовање у каријери. Уколико су запослени боље обучени, поседују већа општа знања, али и специфична знања за рад на пословима које радно место захтева, имају више могућности за напредовање и развој каријере у војсци. Остваривањем таквих потреба појединаца, остварују се и неки од циљева војске, као што су:

- атрактивност војне организације за потенцијалне запослене;
- углед војске у окружењу;
- подстицај мотивације и побољшање резултата рада и
- коришћење потпуног потенцијала запослених.

Организациони елементи система одбране који се баве питањима управљања људским потенцијалом, требало би да имају у виду да традиционално поимање каријере све више уступа место савременом схватању по коме се као приоритет ставља индивидуална каријера, каријера без ограничења. Утицај глобализације у свим сферама

друштвеног живота, у којима доминирају савремене организације које су углавном у области мезоекономских система и које имају мање управљачких нивоа, које су флексибилније и покретљивије, али исто тако нестабилне и са неизвесном будућношћу, упућују запослене на честе промене послова и организација. Међутим, војна организација, која припада групи макросистема и која има специфична знања која се захтевају само у тој организацији (не треба потенцирати да у једној држави постоји само једна војска и да у пракси није уобичајен трансфер запослених из једне оружане силе у другу), требало би лицима која се одреде да партиципирају у њој да створи услове за дугорочнији уговор о раду. При том запосленима треба омогућити да сами планирају своју каријеру и да се труде да сами управљају својим радом и каријером. Запослени би требало да имају јасну визију потреба војске, како би на основу компаративне анализе могли да одреде свој развој и нађу своје место у организацији. Наиме, запослени треба да буду спремни да своја знања и вештине понуде војсци (систему одбране), али и да буду спремни да, у случају да не нађу своје место у организацији, свој рад понуде тржишту радне снаге. Таквим приступом избегла би се принудна отпуштања, а запослени би правовремено били припремљени да стичу образовање и искуство који су им потребни и који су компаративна предност приликом тражења другог запослења.

У теорији, али и у пракси, познати су покушаји да се дефинишу идеалне фазе успешне каријере. Најчешће се наводе теорије Шајна и Супера, али тешко да би било који модел био применљив за све случајеве. Овде се истиче пет фаза у развоју каријере: 1) избор занимања, 2) улазак у организацију, 3) рана каријера, 4) средња каријера и 5) касна (позна) каријера.

Избор занимања

Прва фаза у радној каријери је избор занимања. По многим ауторима она траје од раног детињства до 25. године, мада се може јавити и касније код особа које нису задовољне својом професијом и које желе да промене каријеру.

Ради разумевања потреба за избор занимања, развијен је низ теорија о радној мотивацији: теорија хијерархије мотива и потреба ; тростепена хијерархија потреба; Херцбергова двофакторска теорија и друго. Новијег датума су инструменталне теорије мотивације, чија се суштина односи на поглед по коме се мотивациони процеси посматрају као изабрано понашање. То значи да сваки појединац бира одређено понашање, степен залагања у раду и резултате које ће постићи, а у зависности од личног уверења о корисности, добитку и другим погодностима. Према томе, сваки појединац је мотивисан да се залаже до оне мере која му, према његовом мишљењу, омогућава постизање

циљева које је себи поставио, а који су за њега привлачни – односно за које је заинтересован.

У складу са теоријама мотивације за избор занимања, Институт за стратегијска истраживања реализовао је емпиријско истраживање под називом „Ставови средњошколске омладине о школовању на Војној академији”, а део резултата презентован је у публикацији „Матуранти о професији официр”. Истражујући феномен смањеног одзива младих за студирање на Војној академији, истраживачки тим Института за стратегијска истраживања је, поред осталог, покушао да сазна колики је степен мотивације младих за војни позив, али и који су узроци смањеног одзива.

Пошло се од претпоставке да је перманентно присуство ратних збивања у окружењу, али и на територији Републике Србије, условило да се војска током послењих двадесетак година бавила очувањем сопственог идентитета и сопственог бића, при чему су у први план избиле слабости војног позива (повећана угроженост личне безбедности, ризик по живот, слабо материјално стање професионалних војних лица, неперспективност војне професије у смислу предвидивости каријере, неизвесност у погледу стамбеног и материјалног збрињавања, ограничена права и слободе и слично), што је проузроковало пад интересовања за војни позив.

Резултати нису потврдили претпоставку, јер је око 10% испитаника изразило заинтересованост за студирање на Војној академији, али је чак 90% испитаника изјавило да је врло мало (или да уопште није) информисано о војном позиву, а посебно о условима студирања на Војној академији. „Истраживање је показало да ученици средњих школа позитивно вреднују војни позив и Војну академију. Њихови ставови су приближно једнаки ставовима који су резултат истраживања које је реализовао тим наставника са Војне академије 1983. године. Узрок смањеног интересовања ученика средњих школа за одзив на конкурс треба тражити у недовољној обавештености о војном позиву и осталим демотивишућим факторима, али и у малом присуству Војне академије у циљној групи.”

Истражујући карактеристике војне организације које претежно опредељују младе за војни позив, већина ученика је одговорила да су то: обезбеђен посао, физичка и материјална сигурност, свестрано образовање, патриотизам и љубав према војсци. А шта се у промовисању војне професије нуди: да ће студенти добити препознате и признате дипломе, да ће добити двоструке дипломе (са Војне академије и још неког факултета), да ће моћи да се школују у иностранству и други. Пренебрегава се чињеница да ученици желе да се посвете војној професији, да буду официри и да напредују у тој каријери – каријери професионалног војника. Коме се то чини услуга давањем двостру-

ких диплома? Војсци, лицима која користе војску као транслатор до другог занимања, или неким другим људима који имају само њима знане циљеве. Сигурно је једно: они који воле војску и војни позив, желе диплому Војне академије. Контра закључак се намеће сам по себи.

Улазак у организацију

Тешко је децидно одвојити ову фазу каријере од избора занимања и ране каријере, са којима се у великој мери преклапа, у зависности од врсте образовања и врсте занимања. Код неких занимања, првенствено ускоспецијализованих, ова фаза почиње током стручног оспособљавања, а залази у фазу ране каријере. Код других занимања, где су знања стечена током школовања општија и обухватају шири спектар занимања (гимназија, правне и економске науке, менаџмент...), ова фаза почиње пред крај процеса образовања, а захвата и значајан део ране каријере. Није редак случај да се улазак у организацију понови више пута током радне каријере.

Војна професија показује специфичности у погледу трајања уласка у организацију, и то из два разлога: 1. због специфичности војног образовања и 2. због начина стицања статуса професионалног војног лица.

Специфичности војног позива огледају се у повећаном психофизичком напрезању на радном месту, честом и дугом одсуствовању од породице, безусловном поштовању хијерархије војне организације, спремношћу за премештај по потреби службе, ограничење слободе изражавања сопственог мишљења, синдикалног и политичког ангажовања и слично. Да би ступили у војну организацију, кандидати за професионална војна лица прихватају услове војне организације. Међутим, да ли су пре ступања у организацију упознати са начином живота професионалног војника и да ли то прихватају из афинитета према војном позиву или из недостатка друге адекватне могућности за задовољење потребе за сигурношћу? То је врло битно, јер ће се проблеми јавити када појединац уђе у организацију и, упоређивањем информација које је имао и стварног стања, установи да се његова очекивања не остварују. У (погрешном) сазнању да је војна организација затворена и да је већина података о њој војна тајна, кандидати често пропуштају прилику да, постављајући питања, покушају да дођу до што реалније слике о потенцијалном радном месту и тако спрече конфликте у будућем позиву.

Проблеми се у највећој мери испољавају управо у фази уласка у организацију. Претходно усвојени модел понашања, доласком у војну организацију подвргава се испитивању и усаглашавању са нормама понашања у војној организацији. Ниво конфликта истовременог привлачења и одбијања војне организације, који се код појединца

у том случају јавља, директно зависи од карактеристика средине из које је појединац дошао и времена које му је остављено за прилагођавање.

Ова два фактора зависе и од начина пријема у војну организацију. Важећим законским прописима регулисано је да у чин официра може да буде произведено лице: а) које је завршило Војну академију и б) лице које се прима из цивилства по конкурс. Разлике између те две категорије лица значајне су у сваком погледу, али су оне у свему изједначене у правима, у смислу статуса и стандарда.

Разлика се посебно уочава у погледу афективне везаности официра за војну организацију. За професионална војна лица која се школују у војном образовном систему улазак у организацију започиње током школовања и траје до завршетка приправничког стажа. За разлику од система образовања ван војске, школовање на Војној академији подразумева интернатски начин живота, што имплицира улазак у организацију већ са првим данима школовања. Рано одвајање од породице утиче на проширење афективне везаности са родитеља на друге значајне особе (претпостављене старешине и војну организацију у целини).

Несигурост и стрес активирају унутрашње моделе и наводе особу да одбацује или да успоставља нову афективну везу, све док се не осети сигурном. Сигурност се тражи у „стварању” нових афективних веза које се односе на војну организацију у микроокружењу или макроокружењу. Стога није чудно што је афективна веза професионалних војних лица која улазе у војну организацију значајно повезана са временом које су провели у војном образовном систему.

Поред тога, глобализација привреде (и друштва у целини) довела је до услова у којима више на постоји никаква гаранција у смислу сигурности запошљавања и сигурности радног места. Стога незапослени, али и запослени, морају да траже алтернативне изворе за задовољење сопствене потребе за сигурношћу. Једно од решења јесте и улазак у војну организацију у статусу официра, након завршетка високог образовања у цивилном образовном систему, и након тога завршавањем Класе слушаоца за резервне официре (КСРО). Међутим, код таквих лица, у условима интензивног (акутног или латентног) стреса који ствара војна организација, од изузетног су значаја психичка и физичка безбедност. Војна организација, која обилује стресним ситуацијама (угрожен живот, оцене, постављења, прекоманде) које могу да угрожавају чак и потребу за сигурношћу, захтева људе који ће бити способни и спремни да примене адекватан унутрашњи радни модел. А такав модел формира се кроз адекватну селекцију, формално школовање и дуготрајну радну ангажованост.

Разлике између официра који су примљени у организацију након наменског школовања и официра који су примљени на радна места по конкурс огледају се и у:

- а) врсти и степену знања потребних за обављање радних задатака у војсци;
- б) мотиву због којег ступају у војну организацију;
- в) степену усаглашености сопствених норми понашања и организационе културе војне организације;
- г) начину напредовања у каријери и
- д) степену спремности да одговоре свим захтевима професије (прекоманде и премештаји).

Разлике у начину уласка у организацију битно диференцирају ове две категорије официрског кадра, те би законском регулативом и организационим решењима требало створити услове да се ова два типа каријере одвоје – и у смислу права и у смислу обавеза. Искуства у свету постоје. Можда би таква искуства могла помоћи у тражењу модела вредновања каријере официра примереног нашим условима. На тај начин били би створени услови за планирање каријере официра.

Рана каријера

За официрски кадар ова фаза траје између 25. и 35. године и подразумева социјализацију, уклапање и разумевање основних процеса у јединицама ранга вод - чета. У раној каријери официри показују своје способности и стичу више одговорности и у складу са својим могућностима и условима у јединици, повећавају лични ауторитет. Тиме се стварају потенцијали који ће им омогућити да напредују, али су при том веома значајне и повратне информације и подршка организације за даље усмеравање и планирање каријере.

Након уласка у војну организацију, радећи на почетним дужностима, официр почиње да гради радну каријеру. Неки планирају командне дужности, неки штабне, неке пут води ка науци и наставним и научним дужностима. Међутим, војска је у смислу организације радних места, уређена књигама формације које не дефинишу послове које запослени обавља. Стога ће, без обзира на обим и структуру послова које обављају на радним местима, готово сви потпоручници бити постављени на дужност командира вода и примати исту накнаду за рад.

Због тенденција сталног развоја људског капитала и све израженије потребе за квалитетним обављањем послова, базираним на знањима, савремена теорија напушта термин „радно место” и уводи нову синтагму – „послови на којима запослени ради”. Овај термин подразумева да запослени треба да испуни и одређене услове који обухва-

тају: врсту посла, врсту и степен стручне спреме и друге посебне услове. Савремени приступ подразумева да врста посла садржи више сродних и међусобно повезаних послова, у оквиру којих се конкретно дефинишу активности које обавља запослени. Врста и степен стручне спреме утврђују се у зависности од врсте и сложености послова које запослени треба да обавља у склопу радних задатака и могу бити одређени само на основу институционалних прописа о систему формалног образовања у Србији (офицер, подофицер, дипломирани правник, дипломирани инжењер телекомуникација и слично).

Управо због тога требало би диференцирати платне групе према аналитичкој процени формацијских/радних места (у смислу структуре послова и избора минималних захтева у погледу степена стручне спреме), а не према субјективној процени. Систем мора да буде јасно и егзактно уређен. Критеријуми за дужност треба да буду јасни. Као и критеријуми за школовање и усавршавање. Систем треба поставити по мери могућности државе, а онда адекватан кадар (и по врсти стручне спреме и по њеном степену) поставити на радна места. Када су правила игре позната и јасна, напредује и професија. У супротном, ентропија урушава систем.

Средња каријера

Ова фаза обично почиње око 35. године и подразумева даљи развој и напредовање или задржавање постојећег статуса. У оба случаја прати је процена успешности и евалуација каријере и животног успеха.

Захтеви за такозвано Доживотно учење и усавршавање у професији постали су интегрални део менаџмента савременог човека. Критичко сагледавање сопственог пословног понашања може само да убрза ломљење дефанзивног става који блокира токове усавршавања и да отклони недовољну способност учења на сопственим грешкама. Управо специјалисти, које је успех размазио, представљају нестабилне личности којима прети опасност да се сломе у ситуацијама којима не могу одмах да овладају. Зато је доживотно учење (усавршавање) лек за кризу у професији. Радна личност, која се перманентно усавршава, повећава кооперативност у радно – менаџерској функцији, редукује конфликте у командовању јединицом и побољшава перформансе у култури рада, пословној психологији и филозофији успеха. Данас се команданти, који су склони тимском раду, траже више него икад, јер само они на дуги рок могу да обезбеде успех.

Касна (позна) каријера

Задатак организације у овој фази каријере је да подстиче запослене да наставе са остваривањем добрих резултата, користећи, пре свега, њихово знање и искуство. Пре-

ношење знања и искуства на млађе, флексибилне радне форме, избегавање дискриминације и припреме за пензију неке су од карактеристика ове фазе.

Иако је управљање каријером, пре свега, одговорност појединца, војна организација може и мора да пружи подршку. Према Торингтону, оваква подршка је веома значајна и огледа се у: разматрању каријере, постављању циљева каријере, изради стратегије каријере и планирању акција и пружању повратних информација у вези са каријером, а остварује се: изградом путање и мреже каријере, програмима брзог напредовања за напредне и амбициозне, менаџерском подршком, саветовањем у вези са каријером, упутствима за самостално учење у радионицама каријере, центрима за каријеру и центрима процене и развоја у каријери.

Мотивисање и награђивање

Развијање и примена система награђивања од велике је важности за ефективност и ефикасност система одбране. На основу адекватног система награђивања запослени се мотивишу да прихватају организациону културу војске и да своје радне способности максимално ставе на располагање како би били остварени циљеви војне организације, али и индивидуални интереси запослених. Непостојање или нефункционисање праведног система награђивања може довести до великих проблема, као што су смањење продуктивности, појава незадовољства и одлазак најбољих радника из организације. Циљ система награђивања је привлачење, задржавање и мотивисање запослених да реализују планиране задатке. Поред тога, систем награђивања треба да успостави везу између рада и накнаде за уложени рад и да стимулише добре раднике.

Основни (али не и пресудни) фактор награђивања представљају материјална давања, пре свега систем плата. На њега у значајној мери утиче однос државе према војној организацији (планирана буџетска средства) и стање на тржишту радне снаге. Али, на мотивисаност запослених већи утицај има квантитативни однос плата, који би требало да одсликава однос тежина и одговорности послова који се обављају на радним местима. Правилна процена свих послова који се обављају на радном месту и категорије сложености занимања основ су за правилно материјално вредновање радног учинка сваког запосленог. Не би требало дозволити уопштавање платних разреда према степеном стручне спреме или месту запосленог у хијерархијској лествици организационе шеме.

До сада реализована емпиријска истраживања у систему одбране указала су да велики утицај на мотивисаност официјерског кадра имају нематеријалне надокнаде. Војска Србије има добро разрађен систем нематеријалног награђивања (одликовања,

похвале, наградана одсуства и друге награде), али он не би требало да буде сведен на уравниловку, а поготово не на социјалну помоћ.

Остварени резултати и радна успешност представљају најбитнији основ за награђивање, а не редна листа или социјално стање. Само адекватном оценом рада свих запослених и праведним награђивањем запослени се мотивишу за повећање радне успешности.

2.4. Типови каријере

Реформа система одбране је непрекидан процес. Јасно је да идеалних решења нема и да увек постоји простор за надоградњу и унапређивање. Чак и кад би „Војни организам” достигао савршено стање, то би био само тренутни одговор проблемима. Динамични безбедносни процеси убрзо би условили нова прилагођавања.

Несумњиво да би успешне реформе система одбране Републике Србије требало да га доведу у стање када ће брзо и ефикасно, без потреса, моћи да одговори својој уставној улози у контексту променљивих безбедносних изазова. Кључни фактор такве еластичности и прилагодљивости јесте одржив систем управљања људским ресурсима.

Од кад је војске, непрекидно се трага за механизмом који ће најспособнијима и најпааметнијима дати прилику да командују и руководе, који ће сваког човека, без обзира на положај и чин, поставити на место са којег ће систему највише користити, уважавајући истовремено личне потребе и амбиције. Као по правилу, током историје, армије су у кадровачу пратиле трендове државног апарата. Уздизале су се и побеђивале оне силе које су своје команданте бирале по принципу знања и заслуга, а губиле су и нестајале оне војске које се том закону нису повиновале.

Данас када је војска много више од оружане формације чије цеви гледају преко границе, када је систем одбране суптилни спољно - политички инструмент, гарант безбедности и надасве залог државе у битним економским аранжманима, пажња која се посвећује избору и вођењу официрског кадра сразмерно је већа.

У Министарству одбране и у Војсци Србије постоје нормативна акта која детаљније дефинишу правила везана за управљање људским ресурсима. Реч је о *Упутству о одређивању типова каријере официрима Војске Србије и Критеријумима за формирање листи кандидата за унапређење, уздизање и школовање односно усавршавање*. Те акте прати и *Кадровски савет* у Министарству одбране, али и новине у начину попуне одређених формацијских места интерним конкурсима.

Управљање људским ресурсима у систему одбране подразумева планирање потреба за кадром, његовим прибављањем, селекцијом, оспособљавањем, односно раз-

вој укупних кадровских способности запослених. У систему одбране, та је функција специфична и остварује се кроз нормативно – правну регулативу, организациону структуру органа управљања и подршке управљања људским ресурсима, прописане процедуре, саветодавна тела, менаџере за управљање људским ресурсима, информациони системе, стандарде и друге инструменте за ефикасно остварење наведене функције.

Да би се обезбедила универзалност критеријума за израду различитих типова листи кандидата, а истовремено и уважиле специфичности сваке листе засебно, примењују се општа и посебна мерила. Применом општих мерила рангирају се сви официри у систему одбране, док се посебна мерила користе за израду различитих листи кандидата – за унапређивање, постављање на виша формацијска места и упућивање на школовање и усавршавање.

Постоји пет општих мерила, која се могу исказати објективним показатељима, односно која се могу бодовати:

1. значај дужности;
2. карактер дужности;
3. успех са претходног школовања;
4. достигнути ниво усавршавања и
5. службена оцена.

2.4.1. Типови каријере као основа класификације

Типови каријере као метод професионалне класификације официра релативно су скоро уведени у Министарству одбране и Војсци Србије. Искуства у иностранству, а и код нас су различита, приступи такође. Свака војска је том проблему пришла уважавајући сопствена искуства и процене стручњака. Приликом израде *Упутства о одређивању типова каријере официрима Војске Србије* разматрана су и страна решења, али је предност дата проценама и сугестијама које су стигле из МО и ВС. Процес усаглашавања докумената трајао је дуго, а верзије су више пута дорађиване и усавршаване.

Упутство предвиђа да се официру одређују основни тип и подтип каријере, односно алтернативни тип и подтип каријере. Наиме, постоје три основна типа каријере:

1. командни;
2. штабни и
3. логистички тип

Командни тип каријере, како му и име каже, предвиђен је за официре који ће се бавити оним што и јесте суштина и основна одлика официрског позива. *Штабни тип* ће имати неколико подтипова. Први је *управљање људским ресурсима* предвиђен за дужности у органима за статус и персоналне послове, органима за школовање и усавршавање, за морал и психолошки рад, дужностима и органима за обавезе одбране. Следи *обавештајно - безбедносни тип*, предодређен за дужности у органима за обавештајно - оперативне послове, органима за обавештајно-извиђачке послове, службама безбедности и војној полицији. Официри који су на дужности у органима за оперативне послове, органима за обуку и у кабинетима, то јест они који би желели да заузму тај правац у каријери, сврставајући се у *оперативни* подтип. *Планирање одбране* намењен је за дужности у органима за планирање и развој, програмирање и буџет, органима за организацијско - мобилизацијске послове и одбрамбене припреме. Официри на дужности у органима финансијске службе у МО и ВС ће бити сврстани у подтип *управљање финансијама*. У оквиру штабног типа, постоји и *функционални подтип* који ће обухватити официре на дужностима у органима телекомуникација и информатике, органима за односе са јавношћу, за цивилно - војну сарадњу, органима правне службе, органима за међународну војну сарадњу или ће обављати неке друге функционалне дужности у МО и ВС. *Логистички тип каријере* преовлађиваће међу официрима који се баве тим делом кругом послова.

Предвиђено је да се официр, приликом покретања поступка за унапређење у чин мајора изјасни у ком основном и ком алтернативном типу жели да се развија његова каријера. Тај се податак у персонална документа уписује као жељени тип каријере. Официри у чину капетана и капетана прве класе изјашњавали би се о жељеним типовима каријере пред упућивање на усавршавање за командне и штабне дужности тактичко - оперативног нивоа, односно студије другог степена. Дакле старешине у чину потпоручника, поручника и већина у чину капетана неће имати одређен тип каријере већ ће се водити у служби у оквиру својих родова и служби.

Потребе система

Жељени тип каријере, представља израз личног опредељења за правац и ток професионалног развоја, што проистиче из права и одговорности сваког појединца. Официр заснива жељени тип каријере на сопственој процени и на саветима органа за управљање људским ресурсима, уважавајући могућност развоја каријере у складу са потребама система одбране, које су дефинисане структуром типова каријере. Могућности развоја у одређеном типу каријере условљене су личним компетенцијама официра,

потребама система одбране и постојећем бројном стању официра по типовима каријере и њиховим приливом и одливом.

Свако ће морати, пре исказивања жеље о типу каријере, да се информише о свим аспектима могућих одлука. Управа за кадрове ће показатеље могућности развоја по типовима и подтипovima каријере правовремено упућивати органима за управљање људским ресурсима у јединицама и командама. Добра процена сопствених могућности и сагледавање „отворених путева” може значајно користити.

Поступак одређивања типа каријере подразумева да претпостављени да предлог за официра коме се одређују основни тип каријере и алтернативни тип каријере полазећи од изражене жеље, припадности роду или служби, дотадашњих усавршавања, професионалног искуства, као и процене осталих способности официра да успешно одговори захтевима у одређеним типовима каријере. Ако се предлог претпостављеног не подудари са исказаном жељом, претпостављени старешина ће морати да образложи свој став. Предлог за додељивање типа каријере даје се на нивоу батаљона, односно бригаде и прослеђује Управи за кадрове, која га прослеђује на Кадровски савет²⁹.

Могућност промене типа каријере официра

Кадровски савет министра одбране предлаже министру одбране основни и алтернативни тип каријере официра на основу жеље, предлога претпостављеног старешине и у складу са могућностима развоја у одређеном типу каријере. За старешине које већ имају одговарајући облик усавршавања за одређени тип каријере, та чињеница ће се третирати као одлучујућа.

Министар одбране, на основу предлога Кадровског савета, одређује типове каријере официра и доставља их на спровођење организационој јединици Министарства надлежној за кадрове. Упутство предвиђа и могућност промене основног, односно алтернативног типа каријере на сопствени захтев или по потреби службе уколико не постоји могућност напредовања или одговарајућег постављења у типу који је официру већ додељен. Хитну промену основног типа каријере, може извршити министар одбране на предлог начелника Генералштаба ВС за официре у Војсци Србије, а помоћник министра за људске ресурсе предлог износи за официре постављене на формацијска места ван Војске Србије.

²⁹ Кадровски савет је саветодавни орган министра одбране и разматра питања која се односе на развој официрског кадра према типовима каријере. У његов састав улазе руководиоци организационих делова Министарства одбране и Војске Србије и формираних саветодавних органа родова и служби.

Командни тип каријере, имаће примат када је у питању школовање и усавршавање унутар система одбране. За тај ће се тип каријере предлагати официри који на психолошком тестирању³⁰ буду сврстани у прву категорију.

Интернет конкурси

На интернет сервису Управе за кадрове којој се може приступити преко рачунарске мреже командовања РАМКО, доступни су интерни конкурси за попуну формацијских места. Тиме се нуди могућност свим старешинама да имају увид у то која су формацијска места упражњена и да се евентуално пријаве на конкурс за њихову попуну. Захтеви за попуну неких формацијских места које Управа за кадрове дистрибуира јединицама и установама ВС и МО често заврше у фиокама претпостављених старешина.

Врло често се добијају одговори да у некој јединици нема кандидата за попуну одређеног формацијског места, а заправо надлежни старешина није ни питао никог од својих потчињених. На тај начин команданти „штите” своје саставе од одлива кадра, али истовремено чине штету систему. Идеја је да апсолутно све старешине имају, путем интернет сервиса, увид у конкурсе за формацијска места и да се пријављују самостално. У ту је сврху направљен и упитник који официр попуњава, а једна од ставки у упитнику је и сагласност претпостављеног, који и када није сагласан да његов потчињени пређе на другу дужност, нема право да му забрани да конкурише. Управа за кадрове обједињује све пријаве и прослеђује их организационим целинама и јединицама, а међу њима ће се даље одвијати сва процедура око евентуалних премештаја.

2.5. Утицај чинилаца селекције на развој каријере официра

Сврха развоја каријере официра је да се појача способност запослених односно официра за успешно преузимање ширих одговорности у МО и ВС. Развој се обично односи на побољшање интелектуалних или емоционалних способности неопходних за боље обављање послова и задатака. Један од најважнијих фактора у развоју каријере

³⁰Сви официри који буду ушли у ужи избор за постављање на важне командне и руководеће дужности и школовање на вишим нивоима упућују се на серију психотестова у Одељење за ментално здравље и војну психологију Војномедицинске академије. Мерила процена психолошких капацитета и перспективност развоја каријере, сагласно проценама, представљају елиминациона мерила која говоре о пролазности или непролазности кандидата у будућој каријери. Стручњаци ВМА кандидате оцењују са – препоручује се, може се поставити (унапредити, упутити на школовање или усавршавање) и не препоручује се. Тестови обухватају: факторску процену личности и процене флуидне и кристализоване интелигенције. Предвиђено је да се официр, приликом покретања поступка за унапређење у чин мајора изјасни у ком основном и ком алтернативном типу жели да се развија његова каријера. Тај се податак у персонална документа уписује као жељени тип каријере. Официри у чину капетана изјашњавали би се о жељеним типовима каријере пред упућивање на усавршавање за командне и штабне дужности тактичко-оперативног нивоа, односно студије другог степена. Дакле старешине у чину потпоручника, поручника и већина у чину капетана неће имати одређен тип каријере већ ће се водити у оквиру својих родова и служби.

официра у МО и ВС су чиниоци селекције, који се првенствено односе на поступак избора за постављење. У овом делу говориће се о општим појмовима везаним за тематику распоређивања и постављења официра, односно биће разрађени чиниоци и услови који имају утицај на процес избора лица за постављење на дужности у Војсци Србије и Министарству одбране. Пре свега биће одређени кључни појмови везани за питања распореда, премештаја, односно постављења официра.

2.6. Услови за постављење официра на формацијско место

Услови за постављење официра на дужности, прописани су „Уредбом о стањима у служби професионалних војних лица и о унапређивању официра и подофицира”.

На дужност за коју је формацијом одређен чин *мајора*, односно капетана корвете може бити постављен официр рода чина капетана, односно поручника фрегате и вишег чина који је завршио Војну академију. На дужност за коју је формацијом одређен чин мајора, у складу са условима формацијског места, може бити постављен официр служби чина капетана и вишег чина који испуњава један од следећих услова:³¹

- 1) да је завршио Војну академију;
- 2) основне академске студије у обиму од најмање 240 ЕСПБ бодова;
- 3) основне струковне студије са завршеним струковним специјалистичким студијама у обиму од најмање 240 ЕСПБ бодова;
- 4) интегрисане академске студије из области медицинских или ветеринарских наука.

Поред ових услова, официр чина капетана, односно поручника фрегате и вишег чина мора да испуњава и следеће услове:³²

- 1) да је завршио основни командно - штабни курс у земљи или иностранству, или одговарајући облик стручног усавршавања за који је извршена еквиваленција програма са програмом основног командно - штабног курса на војној високошколској установи, осим за официре санитетске, ветеринарске, верске, музичке, метеоролошке и навигацијске и грађевинске службе, који имају завршен одговарајући облик стручног усавршавања у својој служби;
- 2) да у току службе има просек оцена најмање „истиче се”;
- 3) да је дужност за коју је формацијом одређен најмање чин капетана, односно поручника фрегате обављао непрекидно две године;

³¹ Уредба о стањима у служби професионалних војних лица и о унапређивању официра и подофицира, СВЛ број 10/2019 и 29/2020.

³² Ibid, str.4

- 4) да познаје један од светских језика на нивоу који је прописан актом о унутрашњем уређењу за то формацијско место.

Уколико нема официра чина капетана, односно поручника фрегате и вишег чина који испуњава услове за постављење на дужност мајора, може се поставити и официр рода чина поручника, односно поручника корвете, који испуњава горе наведене услове, односно официр служби чина поручника који испуњава услове из другог и трећег става овог члана. Ако се на дужност из првог и другог става овог члана не може поставити официр који испуњава услове из првог или другог и трећег става овог члана, изузетно, на ту дужност може се поставити официр чина поручника, односно поручника корвете и вишег чина који испуњава услове из првог или другог и трећег става треће тачке овог члана.

На дужност за коју је формацијом одређен чин *потпуковника*, односно капетана фрегате може бити постављен официр чина мајора, односно капетана корвете и вишег чина који испуњава следеће услове:³³

- 1) да је завршио командно - штабно усавршавање за формацијска места за која је прописано командно - штабно усавршавање или да је стекао академски назив магистра наука или да има завршене специјалистичке академске студије или посебно завршене мастер академске студије у одговарајућој научној или стручној области за формацијска места за која је то прописано или да има положен правосудни испит;
- 2) да у току службе има просек оцена најмање „истиче се”;
- 3) да је дужност за коју је формацијом одређен најмање чин мајора, односно капетана корвете обављао најмање две године;
- 4) да познаје један од светских језика на нивоу који је прописан актом о унутрашњем уређењу за то формацијско место.

Уредбом су прописана и изузетна постављења официра, уколико нема официра чина мајора који испуњавају претходно наведене услове.

III ПРИКАЗ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

1. ОСНОВНИ СТАТИСТИЧКИ ПОКАЗАТЕЉИ МАНИФЕСТНИХ ВАРИЈАБЛИ СТАВОВА О ПРОФЕСИОНАЛНОМ НАПРЕДОВАЊУ

³³ Уредба о стањима у служби професионалних војних лица и о унапређивању официра и подофицира, СВЛ број 10/2019 и 29/2020.

Утицај нормативно-правних претпоставки и ефикасне реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности на развој каријере официра.

1.1. Прва посебна хипотеза

Прва посебна хипотеза. Нормативно-правне претпоставке, различити субјекти управљања људским ресурсима у МО и ВС, персонална и статусна обележја официра и њихове личне жеље и мотивација утичу на развој каријере официра

Прва појединачна хипотеза: Нормативно-правне претпоставке имају значајан утицај на развој каријере официра

Индикатори:

	Утицај нормативно-правних претпоставки на развој каријере официра
1.	Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја официра предвидљивим (КАР1)
2.	Уредба о стањима о служби и унапређивању официра, подофицира и унапређивању војника у потпуности омогућава услове за адекватан развој каријере официра (КАР2)
3.	Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра (КАР3)
4.	Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра (КАР4)
5.	Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом (КАР5)

Табела 7: Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја каријере официра предвидљивим (КАР1)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	18	7.2	7.2
Углавном није тачна	38	15.2	22.4
Јесте и није тачна	88	35.2	57.6
Углавном тачна	82	32.8	90.4
У потпуности тачна	24	9.6	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу „Нормативно-правне претпоставке у довољној мери чине процес развоја каријере официра предвидљивим”, указују на то да нешто мање од половине испитаника (42,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Више од трећине испитаника (35,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (22,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 8: Уредба о стањима о служби и унапређивању официра, подофицира и унапређивању војника у потпуности омогућава услове за адекватан развој каријере официра (КАР2)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	14	5.6	5.6
Углавном није тачна	55	22.0	27.6
Јесте и није тачна	84	33.6	61.2
Углавном тачна	81	32.4	93.6
У потпуности тачна	16	6.4	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу „Уредба о стањима о служби и унапређивању официра, подофицира и унапређивању војника у потпуности омогућава услове за адекватан развој каријере официра”, указују да нешто више од трећине испитаника (38,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (33,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од трећине испитаника (27,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 9. Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра (КАР3)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	13	5.2	5.2
Углавном није тачна	45	18.0	23.2
Јесте и није тачна	90	36.0	59.2
Углавном тачна	84	33.6	92.8
У потпуности тачна	18	7.2	100.0
Укупно	250	100.0	

Може се закључити да одговори на тврдњу „Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра”, наводе да нешто више од трећине испитаника (40,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (36%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мањи број испитаника (23,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 10. Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра (КАР4)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	22	8.8	8.8
Углавном није тачна	55	22.0	30.8
Јесте и није тачна	83	33.2	64.0
Углавном тачна	72	28.8	92.8
У потпуности тачна	18	7.2	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу „Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра” указују на то да нешто више од трећине испитаника (36%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (33,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од трећине испитаника (30,8%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 11. Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом (КАР5)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	23	9.2	9.2
Углавном није тачна	60	24.0	33.2
Јесте и није тачна	72	28.8	62.0
Углавном тачна	67	26.8	88.8
У потпуности тачна	28	11.2	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу да је „Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом” указују да нешто више од трећине испитаника (38%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (28,8%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Око трећине испитаника (33,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

На основу наведених показатеља у табелама, може се закључити да је прва појединачна хипотеза дефинисана као *"Нормативно-правне претпоставке имају значајан утицај на развој каријере официра"*, **потврђена**.

Друга појединачна хипотеза: Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности у значајној мери обезбеђују успешан развој каријере официра.

Индикатори:

	Успешност процеса развоја каријере официра зависи од успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности
6.	КАР16: Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра
7.	КАР17: Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра
8.	КАР18: Правилан развој каријере подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонтали, чиме се стичу додатне стручне компетенције
9.	КАР19: Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто
10.	КАР20: Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало би да проведу извесно време у војношколским установама и на наставничким дужностима

Табела 12. Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра (КАР16)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	8	3.2	3.2
Углавном није тачна	18	7.2	10.4
Јесте и није тачна	49	19.6	30.0
Углавном тачна	109	43.6	73.6
У потпуности тачна	66	26.4	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу да „Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра” указују да више од две трећине испитаника (70%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од петине испитаника (19,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (10,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 13. Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра (КАР17)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	9	3.6	3.6
Углавном није тачна	12	4.8	8.4
Јесте и није тачна	36	14.4	22.8
Углавном тачна	91	36.4	59.2
У потпуности тачна	102	40.8	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу да „Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра” указују да више од три четвртине испитаника (77.2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од петине испитаника (14,4%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (8,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 14. Правилан развој каријере официра подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонтали, чиме се стичу додатне стручне компетенције (КАР18)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	3	1.2	1.2
Углавном није тачна	10	4.0	5.2
Јесте и није тачна	35	14.0	19.2
Углавном тачна	110	44.0	63.2
У потпуности тачна	92	36.8	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу да „Правилан развој каријере официра подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонтали, чиме се стичу додатне стручне компетенције” указују да око четири петине испитаника (80,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од петине испитаника (14%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (4,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 15. Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто (КАР19)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	32	12.8	12.8
Углавном није тачна	26	10.4	23.2

Јесте и није тачна	70	28.0	51.2
Углавном тачна	64	25.6	76.8
У потпуности тачна	58	23.2	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу да би „Током радног века официри требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто” указују да нешто мање од половине испитаника (48,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (28%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Такође, нешто мање од трећине испитаника (23,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 16. Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало би да проведу извесно време у војношколским установама и на наставничким дужностима (КАР20)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	25	10.0	10.0
Углавном није тачна	35	14.0	24.0
Јесте и није тачна	70	28.0	52.0
Углавном тачна	74	29.6	81.6
У потпуности тачна	46	18.4	100.0
Укупно	250	100.0	

Евидентно је да одговори на тврдњу да би „Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало да проведу извесно време у војношколским установама и на наставничким дужностима”, указују да нешто мање од половине испитаника (48%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (28%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Такође, нешто мање од трећине испитаника (24%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

На основу наведених показатеља у табелама, може се закључити да је друга појединачна хипотеза дефинисана као „Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности у значајној мери обезбеђују успешан развој каријере официра”, **потврђена**.

На основу тестирања прве појединачне хипотезе, под насловом "Нормативно-правне претпоставке имају значајан утицај на развој каријере официра", и друге поје-

диначне хипотезе, под насловом „Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности у значајној мери обезбеђују успешан развој каријере официра”, можемо закључити да је прва посебна хипотеза под насловом „Нормативно-правне претпоставке, различити субјекти управљања људским ресурсима у МО и ВС, персонална и статусна обележја официра и њихове личне жеље и мотивација утичу на развој каријере официра”, **потврђена**.

Учешиће више субјеката у процесу развоја каријере официра, ка и њихове личне жеље и мотивације за развој каријере

1.2. Друга посебна хипотеза

У процесу развоја каријере официра, активно учествује више субјеката, од официра као појединаца, преко претпостављених старешина и команди до субјеката управљања људским ресурсима на свим нивоима, као и личне жеље и мотивација за напредовање

Прва појединачна хипотеза: У процесу развоја каријере официра постоји утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)

Индикатори:

	Утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)
6.	КАР6: Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и статусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама
7.	КАР7: На развој каријере официра највише утичу претпостављене старешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције
8.	КАР8: Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове СЈР МО имају највећи утицај на развој каријере официра
9.	КАР9: Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра
10.	КАР10: Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра

Табела 17. Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и статусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама (КАР6)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	18	7.2	7.2
Углавном није тачна	51	20.4	27.6
Јесте и није тачна	85	34.0	61.6
Углавном тачна	83	33.2	94.8
У потпуности тачна	13	5.2	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу „Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и стаусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама” наводе да нешто више од трећине испитаника (38,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (34%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од трећине испитаника (27,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 18. На развој каријере официра највише утичу претпостављене стрешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције (КАР7)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	5	2.0	2.0
Углавном није тачна	9	3.6	5.6
Јесте и није тачна	29	11.6	17.2
Углавном тачна	92	36.8	54.0
У потпуности тачна	115	46.0	100.0
Укупно	250	100.0	

Може се закључити да одговори на тврдњу „На развој каријере официра највише утичу претпостављене стрешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције” наводе да натпросечна већина испитаника (82,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од десет процената испитаника (11,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (5,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 19. Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове има највећи утицај на развој каријере официра (КАР8)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	49	19.6	19.6
Углавном није тачна	80	32.0	51.6
Јесте и није тачна	80	32.0	83.6
Углавном тачна	29	11.6	95.2
У потпуности тачна	12	4.8	100.0
Укупно	250	100.0	

Евидентно је да одговори на тврдњу „Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове има највећи утицај на развој каријере официра” наводе да мање од петине испитаника (16,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (32%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Натполовична већина испитаника (51,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 20. Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра (КАР9)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	12	4.8	4.8
Углавном није тачна	34	13.6	18.4
Јесте и није тачна	56	22.4	40.8
Углавном тачна	105	42.0	82.8
У потпуности тачна	43	17.2	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу да би „Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра”, указују да око две трећине испитаника (59,2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од петине испитаника (22,4%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Такође, нешто мање од петине испитаника (18,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 21. Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра (КАР10)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	3	1.2	1.2
Углавном није тачна	11	4.4	5.6
Јесте и није тачна	27	10.8	16.4
Углавном тачна	129	51.6	68.0
У потпуности тачна	80	32.0	100.0
Укупно	250	100.0	

Може се закључити да одговори на тврдњу да „Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра” наводе да натпросечна већина испитаника (83,6%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од десет процената испитаника (10,8%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (5,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

На основу наведених показатеља у табелама, може се закључити да је прва појединачна хипотеза дефинисана као *"У процесу развоја каријере официра постоји утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)"*, **потврђена**.

Друга појединачна хипотеза: Развој каријере официра је детерминисан потребама система одбране и личним циљевима, интересима и мотивацијом официра за напредовање

Индикатори:

Мотиви, интереси и циљеви система одбране и официра на развој каријере
КАР11: Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ, ...)
КАР12: Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама
КАР13: Могућност остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан,...)
КАР14: Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...),...
КАР15: Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности

Табела 22. Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ) (КАР11)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	12	4.8	4.8
Углавном није тачна	25	10.0	14.8
Јесте и није тачна	67	26.8	41.6
Углавном тачна	100	40.0	81.6
У потпуности тачна	46	18.4	100.0
Укупно	250	100.0	

Евидентно је да одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ)” наводе да већина испитаника (58,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (26,8%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од петине испитаника (15,8%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 23. Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама (КАР12)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	19	7.6	7.6
Углавном није тачна	42	16.8	24.4
Јесте и није тачна	59	23.6	48.0
Углавном тачна	104	41.6	89.6
У потпуности тачна	26	10.4	100.0
Укупно	250	100.0	

Може се закључити да одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу напредовања у каријери у складу с квалификацијама” наводе

да већина испитаника (52%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (23,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од петине испитаника (24,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 24. Могућност остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан, ...) (КАР13)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	34	13.6	13.6
Углавном није тачна	60	24.0	37.6
Јесте и није тачна	68	27.2	64.8
Углавном тачна	62	24.8	89.6
У потпуности тачна	26	10.4	100.0
Укупно	250	100.0	

Одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан, ...)” наводе да нешто више од трећине испитаника (35,2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од четвртине испитаника (27,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Више од трећине испитаника (37,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 25. Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...) (КАР14)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	26	10.4	10.4
Углавном није тачна	68	27.2	37.6
Јесте и није тачна	68	27.2	64.8
Углавном тачна	55	22.0	86.8
У потпуности тачна	33	13.2	100.0
Укупно	250	100.0	

Може се закључити да одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...)” наводе да приближно трећина испитаника (35,2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од четвртине испитаника (27,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Више од трећине испитаника (37,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Табела 26. Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности (КАР15)

Тачност тврдње	Frequency	Percent	Cumulative Percent
Уопште није тачна	19	7.6	7.6
Углавном није тачна	39	15.6	23.2
Јесте и није тачна	90	36.0	59.2
Углавном тачна	68	27.2	86.4
У потпуности тачна	34	13.6	100.0
Укупно	250	100.0	

Евидентно је да одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу задовољења личне радозналости, афирмације и амбициозности” наводе да нешто више од трећине испитаника (36%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од четвртине испитаника (27,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од четвртине испитаника (23,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

На основу наведених показатеља у табелама, може се закључити да је друга појединачна хипотеза дефинисана као „Развој каријере официра је детерминисан потребама система одбране и личним циљевима, интересима и мотивацијом официра за напредовање”, *делимично потврђена*.

На основу тестирања прве појединачне хипотезе, под насловом *"У процесу развоја каријере официра постоји утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)"*, и друге појединачне хипотезе, под насловом *„Развој каријере официра је детерминисан потребама система одбране и личним циљевима, интересима и мотивацијом официра за напредовање”*, можемо закључити да је друга посебна хипотеза под насловом *„У процесу развоја каријере официра, активно учествује више субјеката, од официра као појединаца, преко претпостављених старешина и команди до субјеката управљања људским ресурсима на свим нивоима, као и личне жеље и мотивација за напредовање”*, **потврђена**.

4.1.3. *Перцепција испитаника о значају и потреби напредовања у каријери у зависности од њихових социодемографских и статусних обележја*

1.3. Трећа посебна хипотеза

Значај и потреба напредовања официра у каријери у значајној мери зависи од њихових социодемографских и статусних обележја, као што су: године старости, највиши степен образовања, статус-чин, укупан стаж у МО и ВС и социоекономске карактеристике.

Модалитети независне варијабле: социодемографска, социоекономска и статусна обележја: *године старости* ДЕМ1 (3): а) од 22 до 31 година б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године; *највиши степен образовања* ДЕМ2 (6): а) Високо образовање; б) Специјализација; в) КШУ; г) Магистарске студије; д) Мастер студије и ђ) Докторске студије; *Чин* ДЕМ3 (5): а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник; *Дужина стажа у ВС* ДЕМ4 (4): а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године; *брачни статус* ДЕМ5 (5): а) неожењен; б) ожењен; в) разведен; г) удовац; д) ванбрачна заједница; *Како процењујете свој властити социоекономски статус ?* ДЕМ6 (5). а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан.

Модалитети зависне варијабле: ставови о напредовању у каријери:

НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовани за напредовање у каријери? а) веома сам заинтересован; б) углавном сам заинтересован; в) имам неутралан став; г) не интересује ме; д) уопште ме не интересује;

НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да одете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке? а) врло тешко; б) тешко; в) ни тешко, ни лако г) лако; д) врло лако;

НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери? а) од самог почетка рада; б) од 5. до 10. године рада; в) после 10. године рада;

НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?
а) стално; б) често; в) понекад; г) ретко; д) врло ретко;

НАП5. Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовања? а) као велики добитак; б) као мали добитак; в) ни као добитак ни као губитак; г) као мали губитак; д) као велики губитак;

НАП6. Приликом опредељивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица, односно у којој мери Вам је пружила подршку: а) веома много; б) много; в) нису били заинтересовани; г) мало; д) веома мало

Прва појединачна хипотеза: Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од *година живота*.

Године старости (ДЕМ1): а) од 22 до 31 године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године.

Ради потврђивања *прве појединачне хипотезе* урађена је серија тестирања, односно потврђивања (оповргавања) шест нултих хипотеза о значајности Хи-квадрат теста, при чему је једну од категоријских варијабли чинила **година старости**, а другу - прва од шест категоријских варијабли о напредовању официра у каријери. Делимичан приказ исписа резултата тестирања Хи-квадрата је приказан у табели 27, а комплетне **табеле контингенције** су приказане у Прилогу 3. Резултати тестирања Хи-квадрата свих шест парова варијабли који су приказани у табели 27, обухватају три показатеља: Пирсонов Хи-квадрат статистик (Pearson Chi-Square); Хи-квадрат количник веродостојности (Likelihood Ratio) и Mantel-Haenszel тест линеарне асоцијације (Linear-by-Linear Association). Резултати испитивања повезаности за ових шест парова категоријских варијабли, који су приказани у табели 1, показују да је само код два пара утврђена статистички значајна повезаност, док код остала четири пара нема разлога да одбацијемо нулту хипотезу, што значи да између година старости испитника и тих варијабли ставова о напредовању нема повезаности у популацији (Тењовић, 2000, стр.132-134).

Табела 27. Напредовање у каријери (НАП) и године старости (ДЕМ1)

Варијабле напредовања у каријери	Пирсонов Хи-квадрат статистик (Pearson Chi-Square)	Хи-квадрат количник веро- достојности (Likelihood Ratio)	Mantel-Haenszel тест линеарне асоцијације) Linear-by-Linear Association
НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовни за напредовање у каријери?	Value: 5.705 df: 4 Sign . 0.222	5.373 4 0.251	1.940 1 0.164
НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да одете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?	Value: 10.324 df: 4 Sign 0.035	9.853 4 0.043	1.909 1 0.167
НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?	Value: 16.191 df: 4 Sign 0.003	17.048 4 0.002	14.480 1 0.000
НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?	Value: 3.026 df: 4 Sign 0.553	3.128 4 0.537	.087 1 0.768
НАП5. Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовање?	Value: 3.753 df: 4 Sign 0.440	5.101 4 0.277	.135 1 0.713

Варијабле напредовања у каријери	Пирсонов Хи-квадрат статистик (Pearson Chi-Square)	Хи-квадрат количник веро- достојности (Likelihood Ratio)	Mantel-Haenszel тест линеарне асоцијације) Linear-by-Linear Association
НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовани за напредовање у каријери?	Value: 5.705 df: 4 Sign . 0.222	5.373 4 0.251	1.940 1 0.164
НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да одете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?	Value: 10.324 df: 4 Sign 0.035	9.853 4 0.043	1.909 1 0.167
НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?	Value: 16.191 df: 4 Sign 0.003	17.048 4 0.002	14.480 1 0.000
НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?	Value: 3.026 df: 4 Sign 0.553	3.128 4 0.537	.087 1 0.768
НАП6. Приликом опредељивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица и у којој мери Вам је пружила подршку	Value: 2.887 df: 4 Sign 0.577	2.605 4 0.626	.341 1 0.599

Хи-квадрат тест за тестирање хипотезе о независности другог пара категоријских варијабли износи 0,035, односно 0,043 и, према томе, одбацујемо нулту хипотезу и закључујемо да између ових варијабли постоји повезаост у популацији. Када је у питању трећи пар категоријских варијабли резултати испитивања показују да је Хи-квдрат за одређени број степени слободе и три параметра износи 10,324; 9,853 и 1,909 и да је статистички значајан на нивоу 0,035; 0,043 и 0,167. Сходно томе, одбацује се нулта хипотеза и закључујемо да између овог пара категоријских варијабли постоји повезаност у популацији. Судећи према добијеним резултатима можемо да закључимо да је *прва појединачна хипотеза*, дефинисана као:

"Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од година живота", делимично потврђена

Друга појединачна хипотеза: Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог највишег образовања.

Највиши степен образовања (ДЕМ2): 1) Високо образовање; 2) Магистарски рад и специјализација; 4) Мастер; 5) Докторске студије; 6) ОКШК (Основно командно-штабно усавршавање); 7) КШУ (Командно-штабно усавршавање); 8) ГШУ (Генералштабно усвршавање).

Као и у случају проверавања прве појединачне хипотезе, *друга појединачна хипотеза* је проверавана путем серије од шест нултих хипотеза о значајности Хи-квадрат теста независности категоријских варијабли, при чему је прву категоријску варијаблу

чинио **највиши степен образовања**, а другу - прва од шест категоричких варијабли о напредовању официра у каријери. Резултати тестирања Хи-квадрат теста свих шест парова категоричких варијабли, уз коришћење три показатеља, који су приказани у табели 28, показују да је само код два пара (први и шести) утврђена статистички значајна повезаност, док код остала четири пара Хи-квадрат тестови нису статистички значајни, па се не може одбацити одговарајућа нулта хипотеза. Ово значи да између највишег степена образовања и тих варијабли ставова о напредовању нема повезаности у популацији.

Табела 28. Напредовање у каријери (НАП) и највиши степен образовања (ДЕМ2)

Варијабле напредовања у каријери	Пирсонов Хи-квадрат статистик (Pearson Chi-Square)	Хи-квадрат ко- личник веродо- стојности (Likelihood Ratio)	Mantel-Haenszel тест линеарне асоцијације) Linear-by-Linear Association
НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовани за напредовање у каријери?	Value: 19.154 df: 12 Sign 0.087	23.207 12 0.026	.066 1 0.798
НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да кренете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?	Value: 19.494 df: 12 Sign 0.077	19.490 12 0.077	2.451 1 0.117
НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?	Value: 19.694 df: 12 Sign 0.073	17.964 12 0.117	2.919 1 0.088
НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?	Value: 14.087 df: 12 Sign 0.295	15.519 12 0.214	2.863 1 0.091
НАП5. Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовања?	Value: 15.872 df: 12 Sign 0.197	19.404 12 0.079	1.602 1 0.206
НАП6. Приликом опредељивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица, односно у којој мери Вам је пружила подршку	Value: 14.264 df: 12 Sign 0.284	18.108 12 0.112	8.022 1 0.005

Када је реч о првом пару категоричких варијабли, резултати Хи-квадрат теста за тестирање хипотезе о независности овог пара категоричких варијабли износи 23.227 и значајан је на нивоу 0,026, па се одбацује одговарајућа хипотеза и закључујемо да између ових категоричких варијабли постоји повезаност у популацији. Исти закључак се може донети и за шести пар категоричких варијабли за који је утврђена вредност Хи-квадрата у износу од 8,022 која је значајна на нивоу 0,005. Увези с тим, одбацује се одговарајућа нулта хипотеза и закључујемо да за шести пар категоричких варијабли постоји повезаност у популацији.

Узимајући у обзир наведене резултате, друга појединачна хипотеза дефинисана као *Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависно-*

сти од њиховог највишег образовања може се **делимично прихватити**.

Трећа појединачна хипотеза: Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од личног статуса – чина који имају;

Чин (ДЕМ3): а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник

Трећа појединачна хипотеза је тестирана путем шест нултих хипотеза којима је испитана значајност Хи-квадрат теста независности категоријских варијабли које су чинили **статус-чин** као прва категоријска варијабла и једна од шест категоријских варијабли става о напредовању у професионалној каријери. Резултати тестирања Хи-квадрат теста за свих шест парова категоријских варијабли, уз коришћење три показатеља, који су приказани у табели 29, указују на то да је половина Хи-квадрат тестова статистички значајна (други, трећи и пети пар варијабли), док код друге половине варијабли није утврђена значајна повезаност. Сходно томе, код друге групе парова категоријских варијабли не могу се одбацити одговарајуће нулте хипотезе, што значи да између ових варијабли нема повезаности у популацији.

Табела 29. Напредовање у каријери (НАП) и чин (ДЕМ3)

Варијабле напредовања у каријери	Пирсонов Хи-квадрат статистик (Pearson Chi-Square)	Хи-квадрат ко- личник веродо- стојности (Likelihood Ratio)	Mantel-Haenszel тест линеарне асоцијације (Linear-by-Linear Association)
НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовани за напредовање у каријери?	Value: 13.739 df: 8 Sign 0.089	13.518 8 0.095	.048 1 0.827
НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да кренете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?	Value: 20.972 df: 8 Sign 0.007	21.980 0 0.005	.941 1 0.332
НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?	Value: 24.664 df: 8 Sign 0.002	24.470 8 0.002	10.116 1 0.001
НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?	Value: 13.300 df: 8 Sign 0.102	12.144 8 0.145	.232 1 0.630
НАП5. Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовања?	Value: 15.749 df: 0 Sign 0.046	19.422 8 0.013	.353 1 0.553
НАП6. Приликом опредељивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица, односно у којој мери Вам је пружила подршку	Value: 2.887 df: 4 Sign 0.577	2.605 4 0.626	.341 1 0.599

Код другог пара категоријских варијабли утврђене су вредности Хи-квадрата у

износу од 20.972 и 21.980, које су значајне на нивоу 0,007 и 0,005. Трећи пар категоријских варијабли обухвата следеће вредности Хи-квадрата: 24.664; 24.470 и 10.116. Ове вредности Хи-квадрата су значајне на нивоу 0,002; 0,002 и 0,001. Пети пар категоријских варијабли има вредности Хи-квадрата у величини од 15,749 и 19,422, које су значајне на нивоу од 0,046 и 0,013. Код сва три пара категоријских варијабли могу се одбацити одговарајуће нулте хипотезе, па се може закључити да између разматраних варијабли постоји повезаност у популацији.

На основу наведених чињеница, може се закључити да је *трећа појединачна хипотеза* дефинисана као *"Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од личног статуса – чина који имају", делимично потврђена.*

Четврта појединачна хипотеза: Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог укупног стажа у МО и ВС.

Дужина стажа у ВС (ДЕМ4): а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године.

Код четвртог пара категоријских варијабли прву категоријску варијаблу чини **укупан стаж у МО и ВС**, а другу категоријску варијаблу, као и у претходним разматрањима, једна од шест варијабли ставова о напредовању у каријери. Међутим, резултати тестирања Хи-квадрат тестова за свих шест парова категоријских варијабли, који су приказани у табели 30, указују на то да је утврђена значајност Хи-квдрат теста само код трећег пара категоријских варијабли. Вредност Хи-квадрата за сва три показатеља износи 17,422; 19,622 и 13,477 и значајна је на нивоима од 0,008; 0,003 и 0,000.

Табела 30. Напредовање у каријери (НАП) и дужина стажа у ВС (ДЕМ4)

Варијабле напредовања у каријери	Пирсонов Хи-квадрат статистик (Pearson Chi-Square)	Хи-квадрат количник веро- достојности (Likelihood Ratio)	Mantel-Haenszel тест линеарне асоцијације (Linear-by-Linear Association)
НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовни за напредовање у каријери?	Value: 10.024 df: 6 Sign . 0.061	10.160 6 0.118	2.224 1 0.136
НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да кренете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?	Value: 7.587 df: 6 Sign 0.270	7.692 6 0.241	1.909 1 0.167
НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?	Value: 17.422 df: 6 Sign 0.008	19.622 6 0.003	13.477 1 0.000
НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?	Value: 7.149 df: 6 Sign 0.307	7.974 6 0.240	.037 1 0.848

Варијабле напредовања у каријери	Пирсонов Хи-квадрат статистик (Pearson Chi-Square)	Хи-квадрат количник веро- достojности (Likelihood Ratio)	Mantel-Haenszel тест линеарне асоцијације (Linear-by-Linear Association)
НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовни за напредовање у каријери?	Value: 10.024 df: 6 Sign . 0.061	10.160 6 0.118	2.224 1 0.136
НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да кренете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?	Value: 7.587 df: 6 Sign 0.270	7.692 6 0.241	1.909 1 0.167
НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?	Value: 17.422 df: 6 Sign 0.008	19.622 6 0.003	13.477 1 0.000
НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?	Value: 7.149 df: 6 Sign 0.307	7.974 6 0.240	.037 1 0.848
НАП5. Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовања?	Value: 2.508 df: 6 Sign 0.868	2.943 6 0.816	.362 1 0.548
НАП6. Приликом опредељивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица, односно у којој мери Вам је пружила подршку	Value: 3.129 df: 6 Sign 0.193	3.817 6 0.701	.069 1 0.793

Резултати испитивања показују да се само код овог пара категоријских варијабли може одбацити нулта хипотеза и на основу тога закључујемо да између разматраних варијабли постоји повезаност у популацији. Сходно томе, код осталих пет парова категоријских варијабли код којих није утврђена значајност Хи-квадрата нису одбачене нулте хипотезе, што значи да не постоји повезаност између ових варијабли у популацији.

Пета појединачна хипотеза: Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог властитог социоекономског статуса.

ДЕМ6 (5). Како процењујете свој властити социоекономски статус? а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан.

Пети пар категоријских варијабли чине прва категоријска варијабла која се односи на **социоекономски статус испитаника** и друга варијабла – једна од шест категоријских варијабли ставова о напредовању у каријери. Резултати тестирања Хи-квадрат тестова за свих шест парова категоријских варијабли, који су приказани у табели 31, показују да је утврђена значајност Хи-квадрат теста код два пара категоријских варијабли, док код остала четири категоријска пара није утврђена значајност овог теста, а самим тим код њих се не може одбацити нулта хипотеза, па се закључује да међу овим

варијаблама не постоји зависност у популацији.

Табела 31. Напредовање у каријери (НАП) и социоекономски статус (ДЕМ6)

Варијабле напредовања у каријери	Pearson Chi-Square	Likelihood Ratio	Linear-by-Linear Association
НАП1. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовани за напредовање у каријери?	Value: 14.841 df: 8 Sign . .062	12.568 8 .128	1.684 1 .194
НАП2. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да кренете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?	Value: 25.863 df: 8 Sign .001	27.421 8 .001	14.296 1 .000
НАП3. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?	Value: 10.017 df: 8 Sign .264	10.803 8 .213	.284 1 .594
НАП4. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?	Value: 6.018 df: 8 Sign .645	7.159 8 .520	2.106 1 .147
НАП5. Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовања?	Value: 17.575 df: 8 Sign .025	18.366 8 .019	12.227 1 .000
НАП6. Приликом одређивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица, односно у којој мери Вам је пружи- ла подршку	Value: 12.378 df: 8 Sign .135	10.819 8 .212	1.804 1 .179

Код другог пара категоријских варијабли утврђене су вредности Хи-квадрата за три параметра у износу од 25,863; 27,841 и 14,296, које су значајне на нивоу 0,001, 0,001 и 0,000. Пети пар категоријских варијабли обухвата следеће вредности Хи-квадрата: 15,575; 18,366 и 12,227. Израчунате вредности Хи-квадрата су значајне на нивоу 0,025; 0,019 и 0,000. Код оба пара категоријских варијабли могу се одбацити одговарајуће нулте хипотезе, па се може закључити да између разматраних варијабли постоји повезаност у популацији.

На основу добијених резултата, може се закључити да је *пета појединачна хипотеза* дефинисана као *"Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог социоекономског статуса"*, **делимично потврђена**.

Имајући у виду резултате тестирања пет појединачних хипотеза о повезаности неких социодемографских, социоекономских и статусних обележја испитаника, с једне стране и манифестних облика ставова о напредовању у каријери, може се закључити да је трећа посебна хипотеза овог истраживања, дефинисана као:

"Значај и потреба напредовања официра у каријери у значајној мери зависи од њихових социодемографских и статусних карактеристика, као што су: године старо-

сти, највиши степен образовања, статус-чин, укупан стаж у МО и ВС и социоекономске карактеристике", *делимично потврђена*.

2. ФАКТОРСКА СТРУКТУРА СТАВОВА О РАЗВОЈУ КАРИЈЕРЕ ОФИЦИРА И ЊИХОВА ПОВЕЗАНОСТ СА СОЦИОДЕМОГРАФСКИМ И СТАТУСНИМ ОБЕЛЕЖЈИМА ИСПИТАНИКА

Четврта посебна хипотеза: Ставови официра о развоју каријере могу се објаснити мањим групама латентних димензија (фактора), који су статистички значајно повезани са њиховим социо-демографским и статусним обележјима.

2.1. Факторска структура ставова о развоју каријере официра (25 варијабли)

Факторска анализа ставова о развоју каријере официра да се помоћу Гутман-Кајзеровог критеријума може издвојити шест фактора који имају карактеристични корен једнак или већи од један. Ових шест фактора објашњава укупно око 50 одсто варијансе (табеле 32 и 33).

Табела 32. Укупна објашњена варијанса (Total Variance Explained)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.109	24.436	24.436	6.109	24.436	24.436	3.482	13.928	13.928
2	2.923	11.692	36.128	2.923	11.692	36.128	3.079	12.316	26.245
3	1.788	7.152	43.280	1.788	7.152	43.280	3.059	12.234	38.479
4	1.488	5.953	49.233	1.488	5.953	49.233	2.292	9.166	47.645
5	1.309	5.237	54.470	1.309	5.237	54.470	1.476	5.904	53.549
6	1.230	4.922	59.392	1.230	4.922	59.392	1.461	5.842	59.392
7	.992	3.966	63.358						
8	.974	3.896	67.254						
9	.875	3.501	70.754						
10	.778	3.113	73.867						
11	.717	2.869	76.737						
12	.647	2.588	79.325						
13	.621	2.486	81.811						
14	.570	2.278	84.089						
15	.508	2.031	86.121						
16	.496	1.985	88.106						
17	.455	1.821	89.927						
18	.426	1.702	91.629						
19	.396	1.585	93.215						
20	.354	1.417	94.631						
21	.320	1.281	95.912						
22	.283	1.134	97.046						
23	.270	1.079	98.125						
24	.243	.972	99.098						

25	.226	.902	100.000						
----	------	------	---------	--	--	--	--	--	--

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Табела 33. Матрица компонената (Component Matrix(a))

	Component					
	1	2	3	4	5	6
KAR1	.549	-.199	-.362	-.038	-.147	.276
KAR2	.552	-.236	-.516	.148	-.312	.037
KAR3	.546	-.282	-.467	.127	-.267	-.092
KAR4	.522	-.176	-.422	.072	.159	.036
KAR5	.603	-.249	-.163	-.002	-.043	-.248
KAR6	.576	-.225	-.245	-.141	-.003	.178
KAR7	.104	.108	.235	.205	-.353	.538
KAR8	.472	-.158	.088	.163	.131	.210
KAR9	.241	-.143	.409	.045	-.279	.451
KAR10	.279	.051	.357	.122	-.207	.155
KAR11	.545	-.248	.238	.171	.221	-.200
KAR12	.701	-.337	.148	.152	.094	-.121
KAR13	.604	-.327	.326	-.003	.183	-.120
KAR14	.586	-.360	.367	-.115	.163	.009
KAR15	.545	-.411	.328	.082	.154	-.015
KAR16	.502	.236	-.027	-.605	.060	.055
KAR17	.459	.295	-.018	-.655	-.057	.076
KAR18	.482	.326	.053	-.385	.127	.040
KAR19	.091	.395	-.200	.292	.377	.447
KAR20	.095	.267	-.248	.193	.675	.240
KAR21	.557	.470	.061	-.002	.072	-.001
KAR22	.616	.440	.049	-.012	-.116	.059
KAR23	.495	.640	.071	.171	-.081	-.179
KAR24	.463	.627	.033	.233	-.184	-.258
KAR25	.462	.520	.074	.341	-.090	-.225

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 6 components extracted.

Ротирана матрица компонената које су показале значајност на нивоу 0,05 и већем приказана је у табели 34.

Табела 34. Ротирана матрица компонената (Rotated Component Matrix)

Манифестне варијабле ставова испитаника	ФАКТОРИ					
	Ф1	Ф2	Ф3	Ф4	Ф5	Ф6
Утицај нормативно-правних претпоставки на развој каријере официра						
KAR1	.136	-.015	.681	.209	.100	.187
KAR2	.084	.129	.847	-.015	-.060	.053
KAR3	.164	.127	.794	-.028	-.126	-.047
KAR4	.250	.052	.598	.099	.245	-.146
KAR5	.426	.167	.500	.113	-.145	-.149
Утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)						
KAR6	.281	-.042	.557	.299	.088	.083

KAR7	-.081	.096	.036	-.044	.065	.715
KAR8	.428	.065	.237	.040	.219	.224
KAR9	.229	-.050	.016	.066	-.074	.680
KAR10	.224	.219	-.033	.031	-.086	.427
Мотиви, интереси и циљеви система одбране и официра на развој каријере						
KAR11	.695	.176	.127	-.020	.017	-.045
KAR12	.723	.161	.347	.030	-.030	.053
KAR13	.762	.067	.123	.139	-.057	.049
KAR14	.744	-.043	.103	.238	-.058	.150
KAR15	.748	-.018	.144	.033	-.027	.145
Успешност процеса развоја каријере официра зависи од успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности						
KAR16	.116	.135	.135	.794	.003	-.025
KAR17	.014	.155	.120	.831	-.073	.035
KAR18	.153	.271	.041	.630	.111	.001
KAR19	-.137	.187	.033	.003	.748	.131
KAR20	.039	.074	-.011	.043	.802	-.200
Ефекти правилно спроведеног процеса развоја каријере официра су вишеструки и огледају се у ефективној искоришћености људских потенцијала јединице, што у значајној мери утиче на развој и одржавање оперативних способности ВС						
KAR21	.164	.573	.081	.364	.204	.076
KAR22	.125	.586	.191	.379	.097	.211
KAR23	.046	.820	.031	.201	.092	.044
KAR24	-.003	.863	.074	.110	-.001	.024
KAR25	.109	.801	.064	-.001	.075	.038

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

На основу ротиране матрице компонената приказане у табели 34. може да се закључи да значајне компоненте чине следеће манифестне варијабле са највећим "засићењем" (корелацијама) са изолованим факторима:

Први фактор одређују манифестне варијабле из **треће групе** испитиваних варијабли дефинисаних као *"Мотиви, интереси и циљеви система одбране и официра на развој каријере"*: KAR13: Могућност остваривања адекватног животног стандарда - плата, стан, ..(0,762); KAR15: Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности (0,748); KAR14: Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...); KAR12: Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама (0,723) и KAR11:Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране - ОКШК, КШУ, ГШУ и др. (0,695). Сходно томе, овај фактор се може одредити као *"Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци"*.

Други фактор дефинишу манифестне варијабле из **пете групе** испитиваних варијабли дефинисаних као: *"Ефекти правилно спроведеног процеса развоја каријере официра"*.

цира су вишеструки и огледају се у ефективној искоришћености људских потенцијала јединице, што у значајној мери утиче на развој и одржавање оперативних способности ВС": КАР24: Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за професионалним развојем у струци (0,863); КАР23: Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за постизање одличних резултата (0,820); КАР25: Ефекти правилног развоја каријере официра утичу на развој и одржавање оперативних способности јединица/установа којима командују/ руководе (0,801); КАР22: Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе оптималној искоришћености људских и материјалних потенцијала (0,586) и КАР21: Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе да јединицама/установама командују/ руководе најспособнији и најкомпетентнији официри (0,573). Имајући то у виду, овај фактор се може дефинисати као *"Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе"*.

Трећи фактор је одређен следећим манифестним варијаблама из прве групе испитиваих варијабли одређених као *"Утицај нормативно-правних претпоставки на развој каријере официра"*: КАР2: Уредба о стањима о служби и унапређивању официра, подофицира и унапређивању војника у потпуности омогућава улове за адекватан развој каријере официра (0,847); КАР3: Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра (0,794); КАР1: Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја официра предвидљивим (0,681); КАР4: Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра (0,598); КАР6: Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и статусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама (0,557) и КАР5: Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом (0,500). Ове варијабле имају следеће значење: *"Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду"*.

Четврти фактор у највећој мери дефинишу манифестне варијабле из пете групе испитиваних варијабли дефинисаних као *"Успешност процеса развоја каријере официра зависи од успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности"*: КАР17: Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за

успешност у развоју каријере официра (0,831); КАР16: Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра (0,794); КАР18: Правилан развој каријере подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонталној, чиме се стичу додатне стручне компетенције (0,630); КАР22: Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе да јединицама/установама командују/ руководе најспособнији и најкомпетентнији официри (0,379); КАР21: Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе оптималној искоришћености људских и материјалних потенцијала (0,364). Сходно томе, овај фактор се дефинише као: *"Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни"*.

Пети фактор дефинишу варијабле из пете групе испитиваних варијабли дефинисаних као *"Успешност процеса развоја каријере официра зависи од успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности"*: КАР20: Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало би да проведу извесно време у војно-школским установама и на наставничким дужностима (0,802); КАР19: Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто (0,748) и КАР8: Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове има највећи утицај на развој каријере официра (0,219). Значење ових варијабли упућује на закључак да се овај фактор може дефинисати као: *"Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто укључујући наставничке дужности у војним школама"*.

Шести фактор одређују манифестне варијабле из друге групе испитиваних варијабли под насловом *"Утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)"*: КАР7: На развој каријере официра највише утичу претпостављене старешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције (0,715); КАР9: Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра (0,680) и КАР10: Распоређивање официра на дужности након звршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра (0,427). овакво значење манифестних варијабли упућује на одређење овог фактора као *"Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања"*.

Након обављене анализе факторске структуре ставова испитаника о развоју каријере официра може се закључити да ову структуру чини следећих шест латентних димензија: Ф1 - *Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци*; Ф2 - *Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе*; Ф3 - *Нормативно-правне претпоставке за развој и напредовање официра у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду*; Ф4 - *Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни*; Ф5 - *Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама* и Ф6 - *Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и ра- споређивање на дужности након школовања*.

2.2. Разлике у ставовима испитаника о развоју каријере официра у односу на њихов социодемографска и статусна обележја.

Разлике у ставовима испитаника о развоју каријере официра у односу на њихова социодемографска и статусна обележја испитане су помоћу **каноничке дискримина- тивне анализе**.

Као независна варијабла у овом истраживању коришћена су следећа социодемо- графска и статусна обележја испитаника: *године старости* (ДЕМ1): а) од 22 до 31 године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године; *највиши степен образовања* (ДЕМ2): а) Високо образовање; б) Специјализација; в) КШУ (Командно-штабно усавршавање); г) Магистарске студије; д) Мастер студије и ђ) Докторске студије; *чин:* (ДЕМ3).а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник; *дужина стажа у Војсци Србије* (ДЕМ4): а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године; *брачни статус* (ДЕМ5). а) неожењен; б) ожењен; в) разведен; г) удовац; д) ванбрачна заједница и *Како процењујете свој властити социоекономски статус?* (ДЕМ6): а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан.

Зависну варијаблу су чиниле следећих шест латентних варијабли ставова о раз- воју каријере официра, и то: Ф1 - *Могућност остваривања адекватног животног ста-*

ндарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци; Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе; Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој и напредовање официра у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду; Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни; Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто ,укључујући наставничке дужности у војним школама и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду-служби и распоређивање на дужности након школовања.

2.2.1. Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихове године старости (ДЕМ1)

ДЕМ1 (3). Године старости: а) од 22 до 31 године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године

Помоћу Ф-теста испитана је значајност разлика у ставовима о развоју каријере официра, с обзиром на различите *године њихове старости* (од 22 до 31 године; од 32 до 44 година и од 45 до 54 године). Резултати те анализе приказани у табели 35. показују да међу испитаницима постоје значајне разлике у процени две од шест латентних димензија, а то су: Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто укључујући наставничке дужности у војним школама ($F=3,317$; $p=0,038$) и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду-служби и распоређивање на дужности након школовања ($F=6,579$; $p=0,002$).

Табела 35. Значајност разлика између аритметичких средина група према годинама старости (Tests of Equality of Group Means)

Латентне варијабле ставова о развоју каријере официра	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.982	2.195	2	246	.114
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално	.984	1.948	2	246	.145

искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.					
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	.989	1.346	2	246	.262
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.999	.094	2	246	.911
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.974	3.317	2	246	.038
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.949	6.579	2	246	.002

Сумарни резултати каноничке дискриминативне анализе, који су приказани у табели 36, показују да се испитаници различитих *година старости* разликују у ставовима о развоју каријере официра, при чему је утврђена једна значајна дискриминативна функција (Хи-квадрат=30,509; $p=0,000$). Коефицијент корелације за ову дискриминативну функцију износи 0,284.

Tabela 36. Hi-kvadrat testovi uzastopnih latentnih korenova

Дискриминативна функција	Коефицијент каноничке корелације (Canonical Correlation)	Вилксова Lambda (Wilks' Lambda)	Хи-квадрат (Chi-square)	Број степени слободе (df)	Ниво значајности (Sig.)
Ф1	.284	.882	30.509	12	.000
Ф1	.201	.959	10.091	5	.073

Ради дефинисања ове функције узете су у обзир вредности стандардизованих дискриминативних коефицијената и вредности коефицијената корелације с овим фактором који су приказани у табели 37. Сходно томе, прву дискриминативну функцију највише одређују следеће латентне варијабле: Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе (0,451); Ф3 – Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду" (0,383) и Ф1 "Могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци" (-0,741). Значења ових латентних варијабли указују на то да се

ова дискриминативна функција може одредити као "нормативно-правне претпоставке и правилан развој каријере официра омогућују мотивацију за напредовањем у каријери и оптимално искоришћење људских потенцијала наспрам могућности остварења адекватног животног стандарда и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци". Међутим, према вредностима стандардизованих каноничких коефицијената (W1), највећи допринос раздвајању група испитаника различите старосне доби има латентна варијабла "Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања" (0,465).

Табела 37. Стандардизовани канонички коефицијенти (Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients) и структура каноничке дискриминативне функције (Structure Matrix)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Ф1	
	W1	Ф1
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.465	-.747*
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	.413	.451*
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	-.072	.383*
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	-.046	.221
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.237	-.055
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	-.768	-.052

W1 – стандардизовани канонички коефицијенти; F1 – структурни коефицијенти

Узимајући у обзир средње вредности (центроиде) група на дискриминативним функцијама (табела 38), највећа разлика у односу на прву дискриминативну функцију постоји између групе испитаника од 45. до 54.године старости, а најмање код испитаника који су у групи од 22. до 31.године.

Табела 38. Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама
(Functions at Group Centroids)

Године старости	1.функција	2.функција
Од 22 до 31 године	-.244	.634
Од 32 до 44 године	-.198	-.103
Од 45. до 54.године	.423	.013

ДЕМ1 (3). Године старости: а) од 22 до 31 године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године

Након разматрања резултата каноничке дискриминативне анализе за ову независну варијаблу, може се закључити да је прва појединачна хипотеза дефинисана као:

Х-3.1: Претпоставља се да постоје значајне разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра, с обзиром на њихове *године старости*, *потврђена*.

2.2.2.Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов највиши степен образовања (ДЕМ2)

Кад су у питању разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра у односу на њихов *највиши степен образовања*, резултати испитивања значајности разлика аритметичких средина латентних димензија ставова о развоју каријере официра, приказани у табели 39, показали су да је утврђена значајна разлика код једне од шест испитиваних варијабли, и то: Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања ($F=4,665$; $p=0,000$)

Табела 39. Значајност разлика између аритметичких средина група према годинама старости (Tests of Equality of Group Means)

Латентне варијабле ставова о развоју каријере официра	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.963	1.539	6	243	.166
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	.967	1.365	6	243	.229
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у	.984	.673	6	243	.672

раду.					
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.984	.659	6	243	.683
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.966	1.434	6	243	.202
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.897	4.665	6	243	.000

На основу приказа сумарних резултата каноничке дискриминативне анализе у табели 40, може се закључити да се испитаници с *највишим степеном образовања* међусобно разликују у погледу једне значајне дискриминативне функције (Хи-квадрат=60,662; $p=0,006$). Коефицијент корелације за ову дискриминативну функцију износи 0,347.

Tabela 40. Hi-kvadrat testovi uzastopnih latentnih korenova

Дискриминативна функција	Коефицијент каноничке корелације (Canonical Correlation)	Вилксова Lambda (Wilks' Lambda)	Хи-квадрат (Chi-square)	Број степени слободе (df)	Ниво значајности (Sig.)
Ф1	.347	.779	60.622	36	.006
Ф2	.259	.885	29.495	25	.244
Ф3	.187	.949	12.629	16	.700
Ф4	.096	.984	3.955	9	.914
Ф5	.073	.993	1.705	4	.790
Ф6	.040	.998	.396	1	.529

Приликом дефинисања ове функције коришћене су вредности стандардизованих дискриминативних коефицијената и вредности коефицијената корелације с овим фактором који су приказани у табели 41. Према томе, прву дискриминативну функцију највише одређују следеће латентне варијабле: Ф1 - Могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци" (0,871) и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања (0,280). Њихово значење, као и висина корелације с фактором, упућује на закључак да се ова варијабла може одредити као "усавршавање у војној професији има значајан утицај на остваривање адекватност животног стандарда и напредовање у каријери." Судећи према вредностима стандардизованих

каноничких коефицијената (W1), приказаних у табели 41, највећи допринос раздвајању група испитаника различитог највишег степена образовања, има латентна варијабла "Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања" (0,465).

Табела 41. Стандардизовани канонички коефицијенти (Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients) и структура каноничке дискриминативне функције (Structure Matrix)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Ф1	
	W1	Ф1
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	-.276	<u>.871(*)</u>
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	-.276	-.251
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	.313	-.019
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.010	-.252
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	-.021	.008
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.888	<u>.280</u>

W1 – стандардизовани канонички коефицијенти; F1 – структурни коефицијенти

Ако се узму у обзир средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама (табела 42), највећа разлика у односу на прву дискриминативну функцију је утврђена код испитаника са високим образовањем (0,226), а најмања код оних са командно-штабним усавршавањем (-1.027).

Табела 42. Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама (Functions at Group Centroids)

Највише војно образовање (DEM2)	Function					
	1	2	3	4	5	6
Високо образовање	.226	-.146	.058	.023	-.067	.002
Специјализација	.060	.551	.693	.027	.093	.017
Магистар	.055	-.119	-.099	.080	.106	-.025

Мастер	-.704	-.164	-.024	-.012	.016	.080
Докторат	.287	.054	-.086	-.251	.048	.002
ОКШК	-.041	.630	-.268	.057	-.053	.006
КШУ	-1.027	-.012	.122	-.086	-.072	-.124

Након разматрања резултата каноничке дискриминативне анализе за ову независну варијаблу, може се закључити да је друга појединачна хипотеза дефинисана као:

Х-3.2: Претпоставља се да постоје значајне разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра, с обзиром њихов *највиши степен образовања, потврђена.*

2.2.3. Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов статус-чин (ДЕМ3)

ДЕМ3 (5). Чин: а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник

Коришћењем Ф-теста испитана је значајност разлика испитаника у ставовима о развоју каријере официра с обзиром на њихов *различит статус* изражен њиховим чином (капетан; капетан I класе; мајор; потпуковник и пуковник). Резултати ове анализе, који су приказани у табели 43, показују да међу групама испитаника постоје значајне разлике у процени две од шест латентних димензија ставова о развоју каријере официра, и то: Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци ($F=2,98$; $p=0,023$); Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто укључујући наставничке дужности у војним школама ($F=2,586$; $p=0,038$) и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања ($F=5,935$; $p=0,000$).

Табела 43. Значајност разлика између аритметичких средина група према годинама старости (Tests of Equality of Group Means)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.955	2.891	4	245	.023
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	.964	2.315	4	245	.058

Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	.979	1.303	4	245	.269
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.984	1.010	4	245	.403
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.959	2.586	4	245	.038
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.912	5.935	4	245	.000

Сумарни резултати каноничке дискриминативне анализе, приказани у табели 44, показују да се групе испитаника по статусу (чину) међусобно разликују у погледу ставова о професионалном развоју официра, с обзиром на то да је утврђена једна значајна дискриминативна функција (Хи-квадрат=63.689; $p = 0,000$). Коефицијент корелације за ову дискриминативну функцију износи 0,386.

Табела 44. Хи-квадрат тестови узастопних латентних коренова

Дискриминативна функција	Коефицијент каноничке корелације (Canonical Correlation)	Вилксова Lambda (Wilks' Lambda)	Хи-квадрат (Chi-square)	Број степени слободе (df)	Ниво значајности (Sig.)
Ф1	.386	.770	63.689	24	.000
Ф2	.210	.905	24.335	15	.060
Ф3	.180	.947	13.377	8	.100
Ф4	.148	.978	5.393	3	.145

Ради дефинисања прве значајне дискриминативне функције узимане су у обзир вредности стандардизованих дискриминативних коефицијената и вредности коефицијената структуре који су приказани у табели 45.

Табела 45. Стандардизовани канонички коефицијенти (Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients) и структура каноничке дискриминативне функције (Structure Matrix)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Ф1	
	W1	Ф1
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.490	<u>.436</u>
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој	.512	<u>.452(*)</u>

оперативних способности јединица којима руководе.		
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	-.097	-.084
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.020	.017
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	-.014	-.012
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	-.765	<u>-.714(*)</u>

W1 – стандардизовани канонички коефицијенти; F1 – структурни коефицијенти

Сходно томе, ову дискриминативну функцију највише одређују следеће латентне варијабле: Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе (0,452); Ф1 "Могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци" (0,436) и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду - служби и распоређивање на дужности након школовања (-0,714*). Наведена значења варијабли указују на то да се ова дискриминативна функција може одредити као "Утицај правилног развоја каријере официра на мотивацију, постизање резултата у раду, оптимално искоришћење људских резултата и могућности остваривања животног стандарда и напредовања у каријери у складу са усавршавањем наспрам развоја каријере официра у зависности од претпостављених команди, припадности одређеном роду-служби и распоређивању на прве дужности." Вредност стандардизованог каноничког коефицијента (W1), указује на то да највећи допринос раздвајању група испитаника различитог чина има латентна варијабла "Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања" (-0,765).

Полазећи од средње вредности (центроида) група на дискриминативним функцијама које су приказане у табели 46. највећа разлика у односу на ову дискриминативну функцију постоји између испитаника чина пуковника, затим потпуковника, а најмање капетана и капетана прве класе.

Табела 46. Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним

функцијама (Functions at Group Centroids)

Године старости	1.функција	2.функција	3.функција	4.функција
капетан	-.302	.351	.063	.135
капетан I класе	-.402	-.071	-.165	-.136
мајор	-.014	-.309	.040	.211
потпуковник	.294	-.010	.237	-.139
пуковник	.930	.130	-.320	.038

Након разматрања резултата каноничке дискриминативне анализе за ову независну варијаблу, може се закључити да је трећа појединачна хипотеза дефинисана као: Х-3.3: Претпоставља се да постоје значајне разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра, с обзиром њихов *статус-чин*, **потврђена**.

2.2.4.Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихову дужину стажа у Војсци Србије (ДЕМ4)

ДЕМ4 (4). Дужина стажа у ВС: а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године

Помоћу Ф-теста испитана је значајност разлика између група испитаника различите *дужине стажа у Војсци Србије и Министарству одбране* (мање од пет година; између шест и 14 година; од 15 до 24 године и преко 24 године) у односу на латентне димензије њихових ставова о развоју каријере официра (Tests of Equality of Group Means). Резултати тог испитивања приказани у табели 47. показују да међу испитаницима различите дужине стажа у Војсци Србије постоји значајна разлика у једној од шест латентних димензија, и то: Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду-служби и распоређивање на дужности након школовања ($F=6,027$; $p=0,001$).

Табела 47. Значајност разлика између аритметичких средина група према годинама стажа у Војсци Србије (Tests of Equality of Group Means)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.975	2.113	3	245	.099
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	.977	1.931	3	245	.125
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у	.993	.544	3	245	.653

раду.					
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од проце-са селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.995	.450	3	245	.718
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.992	.642	3	245	.589
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.931	6.027	3	245	.001

Сумарни резултати каноничке дискриминативне анализе, који су приказни у табели 48, показују да постоје значајне разлике између испитаника различите дужине стажа у Војсци Србије у погледу латентних димензија процене ставова о развоју каријере официра, с обзиром на то да постоји једна значајан дискриминативна функција за њихово разликовање (Chi квадрат = 35,177; $p = 0,009$). Коефицијент корелације за ову дискриминативну функцију износи 0,334.

Табела 48. Хи-квадрат тестови узастопних латентних коренова

Дискриминативна функција	Коефицијент каноничке корелације (Canonical Correlation)	Вилксова Lambda (Wilks' Lambda)	Хи-квадрат (Chi-square)	Број степени слободе (df)	Ниво значајности (Sig.)
Ф1	.334	.865	35.177	18	.009
Ф2	.141	.974	6.369	10	.783
Ф3	.078	.994	1.490	4	.828

Дефинисање ове каноничке дискриминативне функције узимало је у обзир вредности стандардизованих каноничких дискриминативних коефицијената и вредности коефицијената факторске структуре који су приказани у табели 49.

Табела 49. Стандардизовани канонички коефицијенти (Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients) и структура каноничке дискриминативне функције (Structure Matrix)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Ф1	
	W1	Ф1
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	-.371	<u>.757(*)</u>

Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	-.471	<u>-.424(*)</u>
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	.174	<u>-.331</u>
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.164	.150
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	-.164	.154
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.797	-.140

W1 – стандардизовани канонички коефицијенти; F1 – структурни коефицијенти

Резултати истраживања указују да ову дискриминативну функцију највише одређују следеће латентне варијабле: Ф1 - Могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци" (0,757*); Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе (- 0,424*) и Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду (-0,331). Ова значења варијабли упућују на закључак да се ова дискриминативна функција може одредити као "Могућност остваривања адекватног животног стандарда и напредовања у каријери у складу са војним усавршавањем наспрам утицаја правилног развоја каријере официра на мотивацију за професионални развој и оптимално коришћење људских потенцијала и нормативних претпоставки за развој каријере официра у складу са жељама и постигнутим резултатима у раду." Према вредностима стандардизованог каноничког коефицијента (W1), највећи допринос раздвајању група испитаника различите године стажа у Војсци Србије пружа латентна варијабла "Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања" (0,797).

Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама које су приказане у табели 50, указују на то да је највећа разлика у односу на прву дискриминативну функцију утврђена између испитаника чина пуковника, затим потпуковника, а најмање капетана и капетана прве класе.

Табела 50. Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама
(Functions at Group Centroids)

Године старости	1.функција	2.функција	3.функција
мање од 5 година	-.111	.368	.409
између 6 и 14 година	.409	.089	-.033
од 15 до 24 година	-.051	-.154	.027
преко 24 године	-.570	.128	-.057

Након разматрања резултата каноничке дискриминативне анализе за ову независну варијаблу, може се закључити да је трећа појединачна хипотеза дефинисана као: Х-3.4: Претпоставља се да постоје значајне разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра, с обзиром њихову *дужину стажа у ВС и МО*, потврђена.

2.2.5.Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов брачни статус (ДЕМ5)

ДЕМ5: а) неожењен; б) ожењен; в) разведен; г) удовац; д) ванбрачна заједница

Коришћењем Ф-теста испитана је значајност разлика између група испитаника различитог брачног статуса (неожењен; ожењен; разведен; удовац; ванбрачна заједница) у односу на латентне варијабле њихових ставова о развоју каријере официра (Tests of Equality of Group Means). Резултати тог испитивања приказани у табели 51. показују да међу испитаницима различитог брачног статуса постоји значајна разлика у једној од шест латентних димензија, и то: Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања (0,001).

Табела 51. Значајност разлика између аритметичких средина група према годинама стажа у Војсци Србије (Tests of Equality of Group Means)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.975	2.113	3	245	.099
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	.977	1.931	3	245	.125
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у	.993	.544	3	245	.653

раду.					
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.995	.450	3	245	.718
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.992	.642	3	245	.589
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.931	6.027	3	245	.001

Сумарни резултати каноничке дискриминативне анализе, који су приказни у табели 52, показују да постоје значајне разлике између испитаника различите дужине стажа у Војсци Србије у погледу латентних димензија процене ставова о развоју каријере официра, с обзиром на то да постоји једна значајан дискриминативна функција за њихово разликовање (Chi квадрат = 35,177; $p = 0,009$). Коефицијент корелације за ову дискриминативну функцију износи 0,334.

Табела 52. Хи-квадрат тестови узастопних латентних коренова

Дискриминативна функција	Коефицијент каноничке корелације (Canonical Correlation)	Вилксова Lambda (Wilks' Lambda)	Хи-квадрат (Chi-square)	Број степени слободe (df)	Ниво значајности (Sig.)
Ф1	.334	.865	35.177	18	.009
Ф2	.141	.974	6.369	10	.783
Ф3	.078	.994	1.490	4	.828

Дефинисање ове каноничке дискриминативне функције узимало је у обзир вредности стандардизованих каноничких дискриминативних коефицијената и вредности коефицијената факторске структуре који су приказани у табели 53.

Табела 53. Стандардизовани канонички коефицијенти (Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients) и структура каноничке дискриминативне функције (Structure Matrix)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Ф1	
	W1	Ф1
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	-.371	<u>.757(*)</u>
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој	-.471	<u>-.424(*)</u>

оперативних способности јединица којима руководе.		
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	.174	<u>-.331</u>
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.164	.150
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	-.164	.154
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.797	-.140

W1 – стандардизовани канонички коефицијенти; F1 – структурни коефицијенти

Резултати истраживања указују да ову дискриминативну функцију највише одређују следеће латентне варијабле: Ф1 - Могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци" (0,757*); Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе (- 0,424*) и Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду (-0,331). Ова значења варијабли упућују на закључак да се ова дискриминативна функција може одредити као "Могућност остваривања адекватног животног стандарда и напредовања у каријери у складу са војним усавршавањем наспрам утицаја правилног развоја каријере официра на мотивацију за професионални развој и оптимално коришћење људских потенцијала и нормативних претпоставки за развој каријере официра у складу са жељама и постигнутим резултатима у раду." Према вредностима стандардизованог каноничког коефицијента (W1), највећи допринос раздвајању група испитаника различите године стажа у Војсци Србије пружа латентна варијабла "Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања" (0,797).

Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама које су приказане у табели 54, указују на то да је највећа разлика у односу на прву дискриминативну функцију утврђена између официра у чину пуковника, затим потпуковника, а најмање - капетана и капетана прве класе.

Табела 54. Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама (Functions at Group Centroids)

Године старости	1.функција	2.функција	3.функција
мање од 5 година	-.111	.368	.409
између 6 и 14 година	.409	.089	-.033
од 15 до 24 година	-.051	-.154	.027
преко 24 године	-.570	.128	-.057

Након разматрања резултата каноничке дискриминативне анализе за ову независну варијаблу, може се закључити да је четврта појединачна хипотеза дефинисана као:

Х-3.5: Претпоставља се да постоје значајне разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра, с обзиром њихов *брачни статус*, **потврђена.**

2.2.6. Разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихов социоекономски статус (ДЕМ6)

ДЕМ6 (5). Како процењујете свој властити социоекономски статус? а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан

Значајност разлика у ставовима о развоју каријере официра између испитаника различитог социоекономског статуса (веома повољан; повољан; нити повољан нити неповољан; неповољан; веома неповољан) испитана је помоћу Ф-теста (Tests of Equality of Group Means). Резултати ове анализе приказани у табели 55, показују да међу групама испитаника постоји значајна разлика у једној од шест испитиваних латентних димензија ставова о професионалном развоју официра, и то: Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци ($F=10,681$; $p=0,000$).

Табела 55. Значајност разлика аритметичких средина латентних димензија ставова о развоју каријере официра (Tests of Equality of Group Means)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.852	10.681	4	245	.000
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	.992	.516	4	245	.724
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим	.970	1.911	4	245	.109

результатима у раду.					
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни.	.992	.477	4	245	.753
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.982	1.136	4	245	.340
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	.990	.598	4	245	.664

Сумарни резултати каноничке дискриминативне анализе, који су приказани у табели 56, показују да се испитаници различитог социоекономског статуса разликују у ставовима о професионалном развоју, при чему је утврђена једна значајна дискриминативна функција (Chi квадрат = 69,955; $p=0,000$).

Табела 56. Хи квадрат тестови узастопних латентних коренова

Дискриминативна функција	Коefицијент каноничке корелације	Vilksova Lambda	Hi-hvadrat	Број степени слободe (df)	Ниво значајности (Sig.)
F1	.418	.786	58.601	24	.000
F2	.179	.953	11.783	15	.695
F3	.113	.984	3.888	8	.867
F4	.055	.997	.747	3	.862

Дефинисање ове каноничке дискриминативне функције је обављено помоћу вредности стандардизованих каноничких дискриминативних коefицијената и вредности коefицијената факторске структуре који су приказани у табели 57.

Табела 57. Стандардизовани канонички коefицијенти (Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients) и структура каноничке дискриминативне функције (Structure Matrix)

Латентне димензије ставова о развоју каријере официра	Ф1	
	W1	Ф1
Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци.	.931	<u>.902(*)</u>
Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе.	-.037	.067
Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој каријере официра и напредовање у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду.	.382	-.008
Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/усавршавање и процеса планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у	.187	-.031

служби по хоризонталној и вертикалној равни.		
Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама.	.080	.155
Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања	-.009	<u>.325</u>

W1 – стандардизовани канонички коефицијенти; F1 – структурни коефицијенти

Приказани резултати показују да ову дискриминативну функцију највише одређују следеће латентне варијабле: Ф1 - Могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци" (0,902*) и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања (0,325). Изимајући у обзир наведена значења ових варијабли, одговарајућа дискриминативна функција се може одредити као "Могућност остваривања адекватног животног стандарда и напредовања у каријери у складу са војним усавршавањем и развој каријере официра у складу с мишљењем претпостављених и припадности одређеном роду-служби." Према вредностима стандардизованог каноничког коефицијента (W1), највећи допринос раздвајању група испитаника различите године стажа у Војсци Србије пружа латентна варијабла "Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања" (0,797).

Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама које су приказане у табели 58, показују да је највећа разлика у односу на прву дискриминативну функцију утврђена између испитаника који су проценили да је њихов социоекономски статус веома повољан, а најмање код испитаника са неповољним социоекономским статусом.

Табела 58. Средње вредности (центроиди) група на дискриминативним функцијама (Functions at Group Centroids)

Социоекономски статус	1.функција	2.функција	3.функција	4.функција
Веома повољан	.582	.617	-.158	.241
Повољан	.315	-.092	.096	.013
Нити повољан нити неповољан	.042	.025	-.110	-.037
Неповољан	-.994	.003	.051	.029
Веома неповољан	.186	2.121	.865	-.391

Након разматрања резултата каноничке дискриминативне анализе за ову независну варијаблу, може се закључити да је пета појединачна хипотеза дефинисана као: Х-

3.6: Претпоставља се да постоје значајне разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра, с обзиром њихов *социоекономски статус*, **потврђена**.

4.3. Прогноза ставова испитаника о развоју каријере официра с обзиром на њихова социодемографска и статусна обележја

Приликом испитивања могућности ставова испитаника о развоју каријере официра на основи њихових социодемографских и статусних обележја коришћен је, линеарни модел регресијске анализе (метода "ЕНТЕР"). При теоме, скуп предикторских варијабли чинило је шест социодемографских и статусних обележја испитаника, и то: *године старости* (ДЕМ1): а) од 22 до 31 године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године; *највиши степен образовања* (ДЕМ2): а) Високо образовање; б) Специјализација; в) КШУ (Командноштабно усавршавање); г) Магистарске студије; д) Мастер студије и ђ) Докторске студије; *чин*: (ДЕМ3).а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник; *дужина стажа* у Војсци Србије (ДЕМ4): а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године; *брачни статус* (ДЕМ5). а) неожењен; б) ожењен; в) разведен; г) удовац; д) ванбрачна заједница и *Како процењујете свој властити социоекономски статус?* (ДЕМ6): а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан.

Скуп критеријумских варијабли су чиниле следећих шест латентних варијабли ставова о развоју каријере официра, и то: Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци; Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе; Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој и напредовање официра у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду; Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни; Ф5 – Утицај померања официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама на развој каријере официра и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања.

4.3.1. Прогноза могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци на основу социодемографских и статусних обележја испитаника

Када је у поступку регресијске анализе као критеријумска варијабла коришћена латентна варијабла ставова о развоју каријере официра дефинисана као "Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци (Ф-1)", добијени су резултати који су приказани у табелама 59 и 60.

Резултати испитивања могућности предвиђања ставова о развоју каријере када је у питању ова варијабла, који су приказани у табели 60, показују да коефицијент мултипле корелације износи 0,385, што указује да између скупа предикторских и критеријумске варијабле постоји осредња повезаност. Ова табела такође показује да се око 13 одсто укупног варијабилитета критеријумске варијабле може објаснити ана основу чињенице да се ставови испитаника о професионалном развоју разликују у погледу њихових социодемографских и статусних обележја (Adjusted R square=0,143).

Табела 59. Сумарни резултати регресионе анализе предикторских и критеријумске варијабле (Model Summary)

Коефицијент мултипле корелације (Multiple R)	Квадрат коефицијента мултипле корелације (R Square)	Кориговани коефицијент мултипле корелације (Adjusted R Square)	Стандардна грешка (Std. Error of the Estimate)
0,385	0,148	0,127	. 0,9304

a Predictors: (Constant), DEM6, DEM5, DEM2, DEM4, DEM1, DEM3

Узимајући у обзир тест значајности мултипле детерминације (ANOVA) који је приказан у табели 60, може се закључити да коефицијент мултипле детерминације (F) износи 7,004 и да је значајан на нивоу значајности 0,000. Овај резултат указује на то да између скупа предикторских варијабли и критеријумске варијабле постоји значајна повезаност.

Табела 60. Тест значајности коефицијента мултипле детерминације (ANOVA)

Анализа варијансе	Сума квадрата (Sum of Squares)	Број степе-ни слободе (df)	Просечан квадрат одступања (Mean Square)	F-тест (F)	Ниво значајности (Sig.)
Сума кавадрата за регресију (Regression)	36.380	6	6.063	7.004	0,000

Сума квадрата резидуала (Residual)	208.629	241	.866		
Укупно	245.009	247			

a Predictors: (Constant), DEM6, DEM5, DEM2, DEM4, DEM1, DEM3

b Dependent Variable: REGR factor score 2 for analysis 1

На основу добијених резултата вредности стандардизованих парцијалних коефицијената (колона Beta) приказаних у табели 61, као и вредности значаја т-теста ($p \leq 0,05$), може се закључити да међу социодемографским и статусним обележјима испитаника као предикторима њиховог става и професионалном развоју, највећи допринос погнозирању критеријумске варијабле имају следећа социодемографска и статусна обележја испитаника: чин (ДЕМ3) 1,987; брачни статус – ДЕМ5 (2,742) и социоекономски статус – ДЕМ6 (- 4.817). Парцијални допринос осталих предиктора (године старости, највиши степен образовања и дужина стажа у ВС) није статистички значајан, што упућује на закључак да их можемо изоставити из предикторских варијабли, а да се при томе битно не умањи ваљаност предвиђања *могућности остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавањем у струци на основу социодемографских и статусних обележја испитаника*

Табела 61. Резултати тестирања значајности регресионих коефицијената (Coefficients)

Социодемографска и статусна обележја испитаника	Стандардизовани коефицијенти (Unstandardized Coefficients)		Стандардизовани коефицијенти (Standardized Coefficients)	t	Ниво значајност Sig.
	B	Стандарна грешка (Std. Error)	Beta		
Констаната (Constant)	1.388	.375		3.707	.000
године старости (ДЕМ1)	-.031	.163	-.019	-.187	.852
највиши степен образовања (ДЕМ2)	-.011	.031	-.026	-.348	.729
чин: (ДЕМ3)	.165	.083	.213	1.987	.048
дужина стажа у ВС (ДЕМ4)	-.073	.136	-.057	-.539	.590
брачни статус (ДЕМ5)	-.249	.091	-.167	-2.742	.007
социоекономски статус (ДЕМ6)	-.384	.080	-.298	-4.817	.000

a Dependent Variable: REGR factor score 1 for analysis 2

Када се узму у обзир само варијабле које имају значајну предиктивну вредност, регресијска једначина као математички израз прогнозе ставова о развоју каријере официра на основу социодемографских и статусних обележја испитаника има следећи облик:

Предвиђени скор критеријумске варијабле = $1.388 + 0,165 \times \text{ДЕМ3} - 0,249 \times \text{ДЕМ5} - 0,384 \times \text{ДЕМ6}$, где су: 1,388 – регресиона константа, а 0,165; 0,249 и -0,384,3 регресиони коефицијенти

4.3.2. Прогноза правилног развоја каријере официра који омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе на основу социодемографских и статусних обележја испитаника

Кад је у питању друга латентна варијабла ставова о развоју каријере официра дефинисана као "Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе" (Ф2), она је у поступку регресијске анализе прогнозе латентне структуре става о развоју каријере официра коришћена као критеријумска варијабла. Резултати ове анализе приказани су у табела 62. и 63.

Испитивање могућности предвиђања ове критеријумске варијабле, који су приказани у табели 62, показују да коефицијент мултипле детерминације износи свега 0,235, што упућује на закључак да између предикторских и критеријумске варијабле постоји слаба повезаност. Кад је у питању укупан варијабилитет ове критеријумске варијабле који се може објаснити на основу разлике ставова испитаника у погледу њихових социодемографских и статусних обележја, она износи свега 3,1 одсто (Adjusted R square=0,031).

Табела 62. Сумарни резултати регресионе анализе предикторских и критеријумске варијабле (Model Summary)

Коефицијент мултипле корелације (Multiple R)	Квадрат коефицијента мултипле корелације (R Square)	Кориговани коефицијент мултипле корелације (Adjusted R Square)	Стандардна грешка (Std. Error of the Estimate)
0,234	0,055	0,031	. 0,9861

a Predictors: (Constant), ДЕМ6, ДЕМ5, ДЕМ2, ДЕМ4, ДЕМ1, ДЕМ3

Ако с узме у обзир тест значајности мултипле детерминације (ANOVA) који је приказан у табели 63, може се закључити да коефицијент мултипле детерминације (F) износи 2,326 и да је значајан на нивоу значајности 0,033. Овај резултат упућује на за-

кључак да између скупа предикторских варијабли и испитиване критеријумске варијабле постоји значајна повезаност.

Табела 63. Тест значајности коефицијента мултипле детерминације (ANOVA)

Анализа варијансе	Суама квадрата (Sum of Squares)	Број степе-ни слободе (df)	Просечан квадрат одступања (Mean Square)	F-тест (F)	Ниво значајности (Sig.)
Сума квадрата за регресију (Regression)	13.574	6	2.262	2.326	.033(a)
Суаа квадрата резидуала (Residual)	234.391	241	.973		
Укупно	247.965	247			

a Predictors: (Constant), DEM6, DEM5, DEM2, DEM4, DEM1, DEM3

b Dependent Variable: REGR factor score 2 for analysis 1

Судећи према добијеним резултатима вредности стандардизованих парцијалних коефицијената (колона Beta) приказаних у табели 64, као и вредности значаја т-теста ($p \leq 0,05$), може се закључити да међу социодемографским и статусним обележјима испитаника као предикторима њиховог става о професионалном развоју, ниједна предикторска варијабла појединачно не доприноси прогнозирању критеријумске варијабле. Сходно томе, одговарајућа регресиона једначиана се своди само на утврђену константу приликом ове анализе, а то је -0,656. Очигледно је да ако се ове предикторске варијабле разматрају заједно, онда постоји извешан степен повезаности између њих и испитиване критеријумске варијабле дефинисана као "Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе" ($\Phi 2$).

Табела 64. Резултати тестирања значајности регресионих коефицијената (Coefficients)

Социодемографска и статусна обележја испитаника	Стандардизовани коефицијенти (Unstandardized Coefficients)		Стандардизовани коефицијенти (Standardized Coefficients)	t	Ниво значајност Sig.
	B	Стандарна грешка (Std. Error)	Beta		
Констаната (Constant)	-.656	.397		-1.653	.100
године старости DEM1)	-.202	.173	-.122	-1.170	.243

највиши степен образовања (ДЕМ2)	.030	.033	.070	.906	.366
чин: (ДЕМ3)	.146	.088	.187	1.661	.098
дужина стажа у ВС (ДЕМ4)	.051	.144	.040	.357	.722
брачни статус (ДЕМ5)	.158	.096	.106	1.646	.101
социоекономски статус (ДЕМ6)	.046	.085	.035	.543	.588

a Dependent Variable: REGR factor score 1 for analysis 2

4.3.3. Прогноза становишта да развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду-служби и распоређивање на дужности након школовања на основу социодемографских и статусних обележја испитаника.

Приликом испитивања могућности предвиђања социодемографских и статусних обележја испитаника критеријумској варијабли дефинисаној као *развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду-служби и распоређивање на дужности након школовања на основу социодемографских и статусних обележја испитаника*, добијени су резултати који су приказани у табелама 65. и 66.

Резултати испитивања могућности предвиђања ове критеријумске варијабле, који су приказани у табели 65, указују да коефицијент мултипле детерминације износи свега 0,235, што упућује на закључак да између предикторских и критеријумске варијабле постоји слаба повезаност. Кад је у питању укупан варијабилитет ове критеријумске варијабле који се може објаснити на основу разлике ставова испитаника у погледу њихових социодемографских и статусних обележја, она износи свега 7 одсто (Adjusted R square=0,070).

Табела 65. Сумарни резултати регресионе анализе предикторских и критеријумске варијабле (Model Summary)

Коефицијент мултипле корелације (MultipleR)	Квадрат коефицијента мултипле корелације (R Square)	Кориговани коефицијент мултипле корелације (Adjusted R Square)	Стандардна грешка (Std. Error of the Estimate)
0,304	0,092	0,070	0,9671

a Predictors: (Constant), DEM6, DEM5, DEM2, DEM4, DEM1, DEM3

Ако с узме у обзир тест значајности мултипле детерминације (ANOVA) који је приказан у табели 66, може се закључити да коефицијент мултипле детерминације (F)

износи 4,082 и да је значајан на нивоу значајности 0,001. Овај резултат указује на то да између скупа предикторских варијабли и испитиване критеријумске варијабле постоји значајна повезаност.

Табела 66. Тест значајности коефицијента мултипле детерминације (ANOVA)

Анализа варијансе	Суума квадрата (Sum of Squares)	Број степени слободе (df)	Просечан квадрат одступања (Mean Square)	F-тест (F)	Ниво значајности (Sig.)
Сума квадрата за регресију (Regression)	22.905	6	3.817	4.082	.001(a)
Сума квадрата резидуала (Residual)	225.395	241	.935		
Укупно	248.300	247			

a Predictors: (Constant), DEM6, DEM5, DEM2, DEM4, DEM1, DEM3

b Dependent Variable: REGR factor score 2 for analysis 1

Међутим, када се узму у обзир резултати тестирања значајности регресионих коефицијената, који су приказани у табели 67, може се закључити да, као и у случају друге латентне димензије ставова о развоју каријере официра, ниједан регресиони коефицијент социодемографских и статусних обележаја није статистички значајан. Сходно томе, одговарајућа регресиона једначица се своди само на утврђену константу приликом ове анализе, а то је 1,297.

Табела 67. Резултати тестирања значајности регресионих коефицијената (Coefficients)

Социодемографска и статусна обележја испитаника	Стандардизовани коефицијенти (Unstandardized Coefficients)		Стандардизовани коефицијенти (Standardized Coefficients)	t	Ниво значајност Sig.
	B	Стандарна грешка (Std. Error)	Beta		
Констаната (Constant)	1.297	.389		3.332	.001
године старости (ДЕМ1)	-.161	.169	-.097	-.947	.344
највиши степен образовања (ДЕМ2)	.017	.032	.039	.517	.605
чин: (ДЕМ3)	-.117	.086	-.151	-1.365	.174
дужина стажа у ВС (ДЕМ4)	-.082	.141	-.064	-.580	.563
брачни статус (ДЕМ5)	-.164	.094	-.109	-1.737	.084
социоекономски статус (ДЕМ6)	-.038	.083	-.029	-.455	.650

a Dependent Variable: REGR factor score 6 for analysis 2

Код разматрања треће, четврте и пете критеријумске варијабле које су дефинисане као "Нормативно-правне претпоставке за развој и напредовање официра у каријере

ри у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду" (Ф3); "Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни" (Ф4) и "Утицај померања официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама на развој каријере официра (Ф5) тестови значајности коефицијента мултипле детерминације (ANOVA) нису показали одговарајући ниво значајности коефицијента мултипле детерминације (F). Они код ове три критеријумске варијабле имају следеће вредности: $F_3=1.966$, $p = 0,071$; $F_4=0.726$, $p = 0,629$ и $F_5=1.209$, $p = 0,302$.

Гледано у целини, међу шест критеријумских варијабли поступком регресионе анализе, прогностичка вредност социодемографских и статусних обележја испитаника је утврђена само код три критеријумске варијабле, односно латентне димензије ставова о развоју каријере официра, и то: Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци; Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања. Код друге и шесте критеријумске варијабле, појединачно није утврђен значајан допринос предвиђању ових варијабли нити код једне предикторске варијабле. Дакле, могућност предвиђања ставова о развоју каријере официра коришћењем појединих социодемографских и статусних обележја може да се постигне само приликом предвиђања прве критеријумске варијабле дефинисане као *"могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци на основу социодемографских и статусних обележја испитаника"*.

Након разматрања резултата регресијске анализе за три критеријумске варијабле, може се закључити да је четврта посебна хипотеза дефинисана као: Претпоставља се да постоји значајне могућности предвиђања ставова испитаника о развоју каријере официра, с обзиром на њихова социодемографска и статусна обележја испитаника, *делимично потврђена*.

3. ПРЕДЛОГ НОВОГ МОДЕЛА

3.1 Пета посебна хипотеза

Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству и кроз промену нормативно-правних претпоставки.

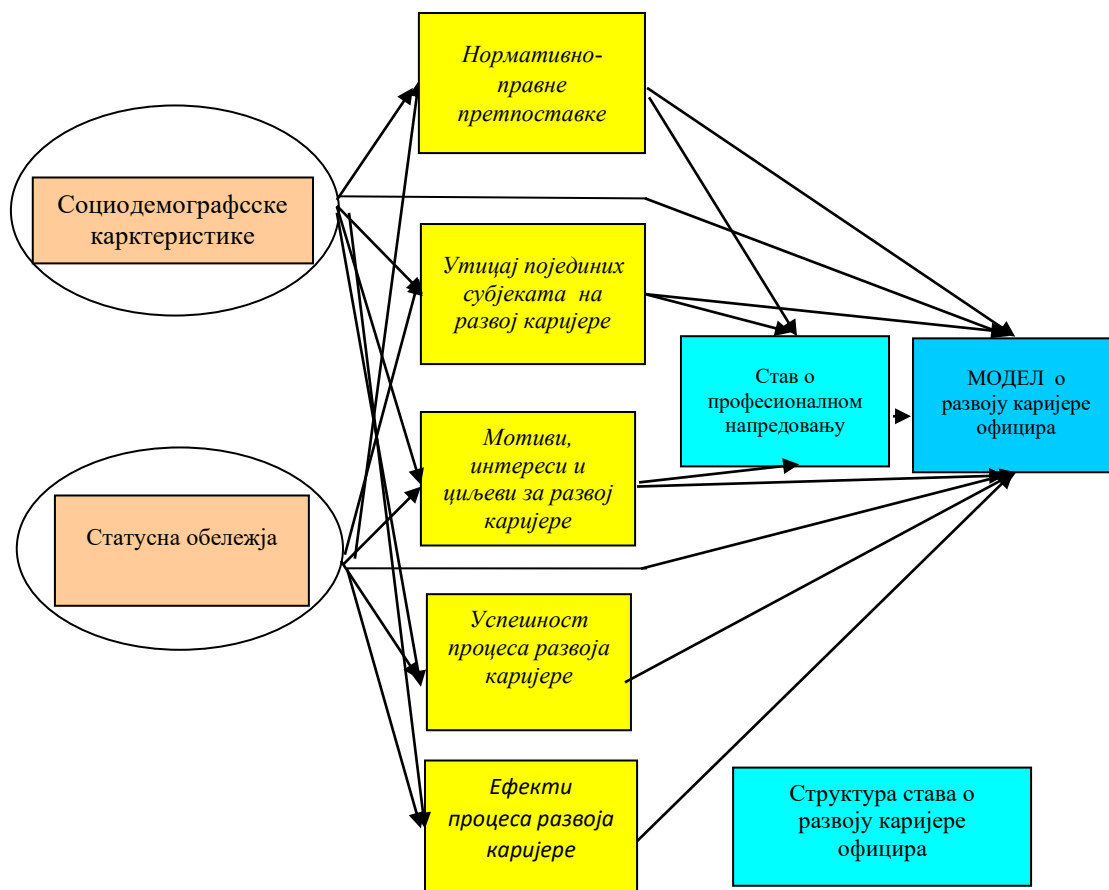
Прва појединачна хипотеза: Постојећи модел развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству

На основу добијених емпиријских резултата истраживања, израђен је предлог модела развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије, који је приказан на шеми бр. 1. Мада је настао на основу конкретних резултата истраживања, он је усаглашен са теоријама развоја каријере и предикцијама понашања официра, описаним у овој дисертацији.

Ако га упоредимо са релевантним теоријама каријере, модел је најприближнији Бандуриној социокогнитивној теорији, по којима се резултати особе заснивају на мешавини спољних фактора, личних карактеристика и понашања односно поступака које види од других људи. Овај модел је ипак другачији јер конкретизује односно форсира факторе за које смо утврдили да су значајни код доношења одлуке за напредовање у војној организацији, а то би били: *Нормативно-правне претпоставке, утицај појединих субјеката на развој каријере, мотиви, интереси и циљеви за развој каријере, успешност процеса развоја каријере и ефекти процеса развоја каријере*. Да би војна организација успешно функционисала и развијала се, неопходно је прилагодити њене потребе организационог развоја, са индивидуалним развојним потребама припадника организације, односно у нашем случају официра на служби у Министарству одбране и Војсци Србије. Овим моделом прецизирамо карактеристике окружења у које ће се успешније моћи усагласити потребе припадника војне организације, са потребама организације (војне) којој и припадају.

Сагледавањем резултата добијених у истраживању и добијеног модела, закључујемо да став појединца о напредовању у каријери, утиче на његову одлуку о напредовању, што је и у сагласности са психолошком теоријом промишљене акције, која истиче да намера зависи од става према конкретном понашању. Такође, могуће је утицати на промену понашања појединца, кроз промену његових ставова.

Шема 1.Предлог модела развоја каријере официра



Структура одлуке о развоју каријере официра

- 1) Утицај нормативно-правних претпоставки на развој каријере официра:
- 2) Утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)
- 3) Мотиви, интереси и циљеви система одбране и официра на развој каријере
- 4) Успешност процеса развоја каријере официра зависи од успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности
- 5) Ефекти правилно спроведеног процеса развоја каријере официра су вишеструки и огледају се у ефективној искоришћености људских потенцијала јединице, што у значајној мери утиче на развој и одржавање оперативних способности Војске Србије

Структура става о развоју каријере официра

Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци;

Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе;

Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој и напредовање официра у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду;

Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни;

Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама и

Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања.

На основу досадашњих искустава и ранијих резултата истраживања, уочљиво је да су често психолошки фактори били занемаривани код одлука и ставова официра о каријерном напредовању. Овај модел би могао да помогне у разумевању и побољшавању односа појединца и војне организације, приликом стварања бољих услова за развој каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије. Нарочито је битан значај модела, у дефинисању структуре става о развоју каријере официра и дефинисању структуре одлуке о развоју каријере официра. Захваљујући томе, може се прецизније утицати на ставове официра у МО и ВС на развој каријере, те самим тим и на доношење конкретне одлуке о развоју каријере појединца.

Мада је војна организација заснована на реалном ауторитету и обавезном извршавању наређења, ипак одлуку о развоју каријере доноси увек појединац, а не војна организација. Развој каријере често доводи до промене животног и радног окружења, што неминовно утиче на живот и ситуацију породице официра у целини, најчешће у негативном смислу. Због овога, официри често доносе одлуке да не напредују у каријери, стављајући потребе и приоритете породице испред личних. Или када ипак донесу одлуку да напредују, тада често долази до практичног одвајања официра од породице. Официр сам одлази на службу у нови гарнизон (место службовања), а породица остаје у претходном месту његовог службовања, па ово раздвајање дугорочно негативно утиче и на официре али и на породице официра у целини. Повећана је могућност развода, и слабијег школског и друштвеног напредовања деце, што све кумулативно лоше утиче на рад и развој каријере официра. Ово није карактеристично само за официре у Министарству одбране и Војсци Србије, већ се редовно дешава и у иностраним оружаним

снагама. Због свега наведеног, неопходно је постојање механизма којим војна организација може да врши утицај на доношење одлуке за каријерно напредовање официра из свог састава.

На основу добијених резултата, може се закључити да је **прва појединачна хипотеза**, дефинисан као: *Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству, потврђена.*

Друга појединачна хипотеза: Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз промену нормативно-правних претпоставки из области развоја војне каријере.

Искуства стечена кроз рад у области развоја каријере у МО и ВС, као и кроз исказана мишљења појединих испитаника дата у анкетном упитнику, показала су да се одређена побољшања модела развоја каријере официра могу добити кроз промену нормативно-правних претпоставки из области развоја каријере, по следећем:

- Укидање сагласности (као обавезног документа) претпостављеног старешине (команданта, начелника, директора, итд) потчињеном официру, за аплицирање за учешће на школовању / усавршавање. Овим би се добила могућност да сви официри могу да аплицирају за учешће на школовању / усавршавању и да не зависе од става / сагласности свог претпостављеног, чиме би се избегла могућност „негативне селекције” односно појаве да се на школовање / усавршавање упућују објективно лошији /мање успешни официри – како би се од истих „ослободили”, а у јединици /установи остављају успешнији официри. Овим би се добило и на објективности, односно да се на школовање / усавршавање упућују најбољи официри, те би поред њиховог личног развоја каријере, боље напредовао и систем одбране у целини;
- Отклонити појаве неоправдане (по неким тумачењима и дискриминаторне) разлике у положају / плати између официра у Министарству одбране и официра у Војсци Србије, како би се официри стимулисали да аплицирају за школовање / усавршавање подједнако и из Министарства одбране, и из Војске Србије, а не да због положаја / веће плате теже да остану у Војсци Србије, или да се преместе у Војску Србије.
- Отклонити ситуације да су поједина радна места у МО (или чак МО у целини) драстично мање привлачна (плаћена) од радних места у ВС, јер би то дугорочно могло да представља проблем за попуну и мотивацију запослених (официра) у МО...
- Отклонити велики диспаритет у платама између официра у Министарству одбране и припадника (официра, подофицира, па чак и војника) појединих јединица у Војсци

Србије јер то делује дестимулативно и немотивишуће на официре у Министарству одбране, и на њихову жељу за напредовањем у каријери. Поставља се питање, на пример, какав је бенефит и напредовање официра до чина пуковника, ако у појединим јединицама Војске Србије, обичан војник има скоро већу плату од пуковника;

- Кроз промену нормативно-правне регулативе, обезбедити предвидиву каријеру официра, за најмање 3 – 5 година у будућности, што је уобичајено у свим савременим армијама света, а што у Министарству одбране и Војсци Србије углавном није случај. Ово би донело стабилност у животу и раду официра, и омогућило му да може да се благовремено припрема и планира свој развој каријере.

На основу добијених резултата, може се закључити да је **друга појединачна хипотеза**, дефинисан као: *Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз промену нормативно-правних претпоставки из области развоја војне каријере, делимично потврђена.*

У складу са добијеним резултатима, може се закључити да је **пета посебна хипотеза**, дефинисана као: *Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству и кроз промену нормативно-правних претпоставки, потврђена.*

ЗАКЉУЧАК

Предмет овог рада је утврђивање карактеристика процеса развоја каријере професионалних официра у Министарству одбране и Војсци Србије, битних за развој Војске Србије, и могућност њиховог унапређења кроз модификацију или измену постојећег модела развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије. Успешност развоја каријере официра представља једну од најзначајнијих тема у области људског понашања у војној организацији, јер од степена успешности тог процеса у великој мери зависи ниво задовољства официра послом, а самим тим ниво развијености степена оспособљености војноорганизационих јединица. Проблематика успешности развоја каријере официра је веома сложена и представља основу за мотивисање официра и развој њиховог задовољства послом, као и за подизање нивоа оперативних способности војноорганизационих јединица којима руководе.

Независне варијабле у овом раду су чинили поједини утицајни чиниоци развоја каријере официра, а зависну варијаблу је чинио развој професионалне каријере официра. Свака независна варијабла има одређен број индикатора који служе за доказивање или оповргавање постављених хипотеза. **Независне варијабле** у овом истраживању су чиниле:

а) Утицај нормативно-правних претпоставки на развој каријере официра која има следеће индикаторе: Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја официра предвидљивим; Уредба о стањима у служби и унапређивању официра, подофицира и професионалних војника у потпуности омогућава услове за адекватан развој каријере официра; Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра; Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра и Постављање официра на дужности врши се у складу са квалификацијама и постигнутим успехом;

б) Утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени) која има следеће индикаторе: Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и статусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама; На развој каријере официра највише утичу претпостављене старешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције;

Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове СЈР МО има највећи утицај на развој каријере официра; Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра и Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра).

в) Мотиви, интереси и циљеви система одбране и официра на развој каријере официра која има следеће индикаторе: Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ, ...); Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама; Могућност остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан, кола, ...); Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...), и Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности.

г) Успешност процеса развоја каријере официра зависи од успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности која има следеће индикаторе: Успешност развоја каријере официра у многоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра; Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра; Правилан развој каријере подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонтали, чиме се стичу додатне стручне компетенције; Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто и Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало би да проведу извесно време у војно школским установама и на наставничким дужностима).

д) Ефекти правилно спроведеног процеса развоја каријере официра су вишеструки и огледају се у ефективној искоришћености људских потенцијала јединице, што у значајној мери утиче на развој и одржавање оперативних способности Војске Србије која има следеће индикаторе: Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе оптималној искоришћености људских и материјалних потенцијала; Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе да јединицама/установама командују/ руководе најспособнији и најкомпетентнији официри; Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за постизање одличних резултата; Правилан развој каријере официра непосредно

утиче на мотивисаност старешинског кадра за професионалним развојем у струци; и Ефекти правилног развоја каријере официра утичу на развој и одржавање оперативних способности јединица / установа којима командују / руководе:

Генерална (општа) хипотеза истраживања је дефинисана као *„Развој каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије као сложен и динамичан процес, детерминиран је бројним чиниоцима и састоји се од више повезаних и међусобно условљених елемената, који у функционалном и практичном смислу карактеришу модел развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије”*.

Истраживањем је проверено **пет посебних хипотезе**, и то: 1) Нормативно-правне претпоставке, различити субјекти управљања људским ресурсима у МО и ВС, персонална и статусна обележја официра и њихове личне жеље и мотивација утичу на развој каријере официра; 2) Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања и усавршавања официра, хоризонтално и вертикално померање током каријере значајно утичу на оптималну искоришћеност људских потенцијала и развијање оперативних способности јединица/установа; 3) Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери, што значајно зависи од њихових социодемографских и статусних карактеристика, као што су: године живота, највише образовање, статус-чин, укупан стаж у МО и ВС, и социоекономски статуси; 4) Ставови официра о развоју каријере могу се објаснити мањим групама латентних димензија (фактора), који су статистички значајно повезани са њиховим социодемографским и статусним обележјима и 5) Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја војне каријере у земљи и иностранству и кроз промену нормативно-правних претпоставки.

Статистичка обрада података обављена је помоћу статистичког пакета програма СПСС 27.0 применом одговарајућих статистичких поступака, као што су: *deskriptivna analiza, факторска анализа, каноничка дискриминативна анализа и регресијска анализа, Хи-квадрат тест, Хи-квадрат тест независности двеју категоријских варијабли и т-тест за независне и зависне варијабле*. Узорак је чинило 250 испитаника – официра различитих пероналних, андрагошких и статусних обележја.

Основне карактеристике узорка су приказане кроз персонална и статусна обележја испитаника, и то: старост (1/ 22 - 31 година; 2/ 32-44 година; 3/ 45-54 година;), дужина стажа у МО и ВС (1/ мање од 5 година; 2/ 6-14 година; 3/ 15-24 година; 4/ више од 24 година), брачни статус (1/ ожењен; 2/ неожењен; 3/ разведен; 4/ удовац 5/ ванбрачна заједница); чин (1/капетан; 2/ капетан 1. класе - мајор; 3/ потпуковник; 4/пуковник), степен образовања (1/ високо; 2/ мастер - магистар; 3/ специјализација; 4/ доктор наука; 5/ основни командно-штабни курс; 6/ командно-штабно усавршавање; 7/ генералштабно усавршавање); социоекономски статус (1/ веома повољан; 2/ повољан; 3/ нити повољан нити неповољан, 4/ неповољан; 5/ веома неповољан).

Према критеријуму персоналног обележја „*године старости*”, највећи проценат испитаника припада категорији средње зрелог доба од 32. до 44. године (58,4%), а најмањи проценат припада категорији раног зрелог доба од 22. до 31. године (8,8%). Према критеријуму „*степен образовања*”, највећи проценат испитаника има завршено високо образовање односно основно војно оспособљавање (37,3%), а затим официри који су завршили стручно последипломско усавршавање, и то: основни командно-штабни курс (10,8%), командно-штабно усавршавање (10,4%) и генералштабно усавршавање (4,5%). Различите нивое усавршавања, у смислу последипломског научног усавршавања, завршило је нешто више од трећине испитаника, и то: магистарске/мастер студије – укупно (23,3%) и докторске студије – (10,8%) испитаника. Структура узорка према статусном обележју „*чина*”, односно њиховом статусу у Војсци, показује да је највећи проценат оних који имају чин капетана прве класе / мајора (26,8%) и пуковника (24,4%), а затим следе испитаници који имају чин потпуковника (19,2%) и капетана (19,2%). Структура узорка према „*дужини стажа у Војсци*” показује да највећи проценат испитаника припада категорији лица са стажом од 15 до 24 година (42,8%), а затим испитаници са стажом од 6 до 14 година (34%). Преко 25 година стажа у Војсци има нешто више од 20 процената испитаника, а нешто мање од 3 процената њих има мање од 5 година стажа. Резултати испитивања показују да према „*брачном статусу*”, показује да је нешто мање од 80 процената испитаника припада категорији ожењених/удатих (78,4%), да је нешто више од 13 процената испитаника неожењено/неудато, а нешто више од 8 процената испитаника чине друге категорије у смислу брачног статуса. На основу процењеног сопственог „*социоекономског статуса*“, нешто мање од 42 процента испитаника сматра да је он нити повољан нити неповољан (41,2%), нешто

мање од 40 процента испитаника сматра да је он повољан (39,6%), док око једна петина испитаника процењује да је тај статус неповољан (16%) или веома неповољан (4%). Низак проценат испитаника оцењује да је њихов социоекономски статус веома повољан (2,8%).

Статистичка обрада података је обухватала одређивање основних статистичких параметара (фреквенција, проценат) и утврђивање разлика међу групама испитаника по основу њихових персоналних и статусних обележја је обављено помоћу анализе варијансе. За доказивање или оповргавање посебних хипотеза коришћени су резултати дескриптивне статистике (фреквенција и проценти), као и резултати анализе варијансе.

Прва посебна хипотеза која гласи: *„Нормативно-правне претпоставке, различити субјекти управљања људским ресурсима у МО и ВС, персонална и саттусна обелжја официра и њихове личне жеље и мотивација утичу на развој каријере официра”*, састоји се од две појединачне хипотезе, и то: **прва појединачна хипотеза** дефинисана као *„Нормативно-правне претпоставке имају значајан утицај на развој каријере официра”*, и тестирана је помоћу следећих индикатора: 1) Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја официра предвидљивим (КАР1); 2) Уредба о стањима о служби и унапређивању официра, подофицира и унапређивању војника у потпуности омогућава услове за адекватан развој каријере официра (КАР2); 3) Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра (КАР3); 4) Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра (КАР4); и 5) Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом (КАР5)

Када је реч о тврдњи да „Нормативно-правне претпоставке у довољној мери чине процес развоја каријере официра предвидљив”, нешто мање од половине испитаника (42,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Више од трећине испитаника (35,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (22,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Одговори на тврдњу да „Уредба о стањима о служби и унапређивању официра, подофицира и унапређивању војника” у потпуности омогућава услове за адекватан развој каријере официра” указују да нешто више од трећине испитаника (38,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (33,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од трећине испитаника (27,6%) за ову тврдњу

сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Може се закључити да одговори на тврдњу да „Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра” наводе да нешто више од трећине испитаника (40,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (36%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мањи број испитаника (23,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Одговори на тврдњу да „Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра”, указују на то да нешто више од трећине испитаника (36%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (33,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од трећине испитаника (30,8%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Када је у питању тврдња да „Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом”, нешто више од трећине испитаника (38%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (28,8%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Око трећине испитаника (33,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

На основу анализе резултата дескриптивне статистике, закључено је да ***прва појединачна хипотеза*** дефинисана као "*Нормативно-правне претпоставке имају значајан утицај на развој каријере официра*", ***потврђена***

Друга појединачна хипотеза, дефинисана као: „Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности у значајној мери обезбеђују успешан развој каријере официра”, и тестирана је помоћу следећих индикатора: 1) Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра (КАР16); 2) Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра (КАР17); 3) Правилан развој каријере подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонтали, чиме се стичу додатне стручне компетенције (КАР18); 4) Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто (КАР19); и 5) Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало би да проведу извесно време у војношколским установама и на наставничким дужностима (КАР20).

Када је у питању тврдња да „Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра”, више од две трећине испитаника (70%)

оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од петине испитаника (19,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (10,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Одговори на тврдњу да „Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра”, указују да више од три четвртине испитаника (77,2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од петине испитаника (14,4%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (8,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Може се закључити да одговори на тврдњу да „Правилан развој каријере официра подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонтали, чиме се стичу додатне стручне компетенције”, указују да око четири петине испитаника (80,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од петине испитаника (14%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (4,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Када је у питању тврдња да „Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто” указују да нешто мање од половине испитаника (48,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном.

Нешто мање од трећине испитаника (28%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Такође, нешто мање од трећине испитаника (23,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Приликом одговора на тврдњу да би „Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало да проведу извесно време у војношколским установама и на наставничким дужностима”, добијени резултати указују да нешто мање од половине испитаника (48%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (28%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Такође, нешто мање од трећине испитаника (24%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

. На основу наведених показатеља у табелама, може се закључити да је **друга појединачна хипотеза** дефинисана као „Ефикасна реализација процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности у значајној мери обезбеђују успешан развој каријере официра”, **потврђена**.

Када се узме чињеница да су ан основу резултата дескриптивне статистике обе појединачне хипотезе потврђене, може се закључити да је **прва посебна хипотеза дефинисана као** „Нормативно-правне претпоставке, различити субјекти управљања људским ресурсима МО и ВС, персонална и статусна обележја официра и њихове личне жеље и мотивација утичу на развој каријере официра”, такође **потврђена**.

Друга посебна хипотеза која гласи „У процесу развоја каријере официра, активно учествује више субјеката, од официра као појединаца, преко претпостављених старешина и команди до субјеката управљања људским ресурсима на свим нивоима, као и личне жеље и мотивација за напредовање”, састоји се такође од две појединачне хипотезе.

Прва појединачна хипотеза дефинисана као „У процесу развоја каријере официра постоји утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)”, тестирана је помоћу следећих индикатора: 1) Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и статусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама (КАР6); 2) На развој каријере официра највише утичу претпостављене стрешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције (КАР7); 3) Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове има највећи утицај на развој каријере официра (КАР8); 4) Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра (КАР9); и 5) Распоређивање официра на дужности након звршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра (КАР10). Када се узме у обзир варијабла „Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и статусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама” добијени резултати указују да нешто више од трећине испитаника (38,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (34%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од трећине испитаника (27,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Одговори на тврдњу „На развој каријере официра највише утичу претпостављене стрешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције” указују на то да натпросечна већина испитаника (82,8%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од десет процената испитаника (11,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (5,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Резултати одговора на тврдњу да „Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове има највећи утицај на развој каријере официра” указују да мање од петине испитаника (16,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Око трећине испитаника (32%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Натполовична већина испитаника (51,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. У одговорима на тврдњу да „Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра”, резултати указују на то да око две трећине испитаника (59,2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности

тачном. Нешто више од петине испитаника (22,4%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Такође, нешто мање од петине испитаника (18,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Приликом одговора на тврдњу да „Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра” видљиво је да натпросечна већина испитаника (83,6%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од десет процената испитаника (10,8%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Мањи број испитаника (5,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

На основу добијених резултата дескриптивне анализе, може се закључити да је ***прва појединачна хипотеза*** дефинисана као *"У процесу развоја каријере официра постоји утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)"*, ***потврђена***.

Друга појединачна хипотеза, дефинисана као: *„Развој каријере официра је детерминисан потребама система одбране и личним циљевима, интересима и мотивацијом официра за напредовање”*, а тестирана је помоћу следећих индикатора: 1) Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ, ...) (КАР11); 2) Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама (КАР12); 3) Могућност остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан,...) (КАР13); 4) Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...),... (КАР14); и 5) Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности (КАР15).

Одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ)”, наводе да већина испитаника (58,4%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (26,8%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од петине испитаника (15,8%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Може се закључити да одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу напредовања у каријери у складу с квалификацијама” наводе да већина испитаника (52%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто мање од трећине испитаника (23,6%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од петине испитаника (24,4%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Када се узме у обзир варијабла да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу остваривања адекватног животног стандарда (плата,

стан, кола, ...)” наводе да нешто више од трећине испитаника (35,2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од четвртине испитаника (27,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Више од трећине испитаника (37,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

Одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...)” наводе да приближно трећина испитаника (35,2%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од четвртине испитаника (27,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Више од трећине испитаника (37,6%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна. Такође је видљиво да одговори на тврдњу да је „Развој каријере официра детерминисан могућношћу задовољења личне радозналости, афирмације и амбициозности” указују на то да нешто више од трећине испитаника (36%) оцењује ову тврдњу углавном тачном или у потпуности тачном. Нешто више од четвртине испитаника (27,2%) сматра да ова тврдња и јесте и није тачна. Нешто мање од четвртине испитаника (23,2%) за ову тврдњу сматра да углавном није тачна, односно да уопште није тачна.

На основу наведених показатеља у табелама, може се закључити да је **друга појединачна хипотеза** дефинисана као „Развој каријере официра је детерминисан потребама система одбране и личним циљевима, интересима и мотивацијом официра за напредовање”, **делимично потврђена**.

На крају анализе потврђивања или оповргавања **друга посебна хипотеза** „У процесу развоја каријере официра, активно учествује више субјеката, од официра као појединца, преко претпостављених старешина и команди до субјеката управљања људским ресурсима на свим нивоима, као и личне жеље и мотивација за напредовање” на основу резултата дескриптивне статистике, потврђене прве појединачне хипотезе и делимично потврђене друге појединачне хипотезе, закључено је да је **друга посебна хипотеза - потврђена**.

Трећа посебна хипотеза која гласи „Значај и потреба напредовања официра у каријери у значајној мери зависи од њихових социодемографских и статусних обележја, као што су: године старости, највиши степен образовања, статус-чин, укупан стаж у МО и ВС и социоекономске карактеристике”, и састоји се од пет појединачних хипотеза.

Прва појединачна хипотеза: „Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од година старости” (ДЕМ1): а) од 22 до 31

године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године). Ради потврђивања *прве појединачне хипотезе* урађена је серија тестирања, односно потврђивања (оповргавања) шест нултих хипотеза о значајности Хи-квадрат теста, при чему је једну од категоричких варијабли чинила **година старости**, а другу - прва од шест категоричких варијабли о напредовању официра у каријери. Судаћи према добијеним резултатима, можемо да закључимо да је *прва појединачна хипотеза*, дефинисана као: *"Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од година живота"*, **делимично потврђена**

Друга појединачна хипотеза: „Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог највишег степена образовања” (ДЕМ2): 1) Високо образовање; 2) Магистарски рад и специјализација; 4) Мастер; 5) Докторске студије; 6) ОКШК (Основно командно-штабно усавршавање); 7) КШУ (Командно-штабно усавршавање); 8) ГШУ (Генералштабно усвршавање). Као и у случају проверавања прве појединачне хипотезе, *друга појединачна хипотеза* је проверавана путем серије од шест нултих хипотеза о значајности Хи-квадрат теста независности категоричких варијабли, при чему је прву категоричку варијаблу чинио **највиши степен образовања**, а другу - прва од шест категоричких варијабли о напредовању официра у каријери. Узимајући у обзир наведене резултате, *друга појединачна хипотеза* дефинисана као *"Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог највишег образовања"* може се **делимично прихватити**

Трећа појединачна хипотеза: „Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од личног статуса – чина (ДЕМ3) који имају: а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник). *Трећа појединачна хипотеза* је тестирана путем шест нултих хипотеза којима је испитана значајност Хи-квадрат теста независности категоричких варијабли које су чинили **статус-чин** као прва категоричка варијабла и једна од шест категоричких варијабли става о напредовању у професионалној каријери. На основу добијених резултата, може се закључити да је *трећа појединачна хипотеза* дефинисана као *"Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од личног статуса – чина који имају"*, **делимично потврђена**.

Четврта појединачна хипотеза: „Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог укупног стажа у МО и ВС”

(ДЕМ4): а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године). Код четвртог пара категоричких варијабли, прву категоричку варијаблу чини **укупан стаж у МО и ВС**, а другу категоричку варијаблу, као и у претходним разматрањима, једна од шест варијабли ставова о напредовању. Резултати испитивања показују да не постоји повезаност између ових варијабли у популацији, односно да се **четврта појединачна хипотеза**: „Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог укупног стажа у МО и ВС” **не може прихватити**.

Пета појединачна хипотеза: „Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог властитог социоекономског статуса”.(ДЕМ6 (5). Како процењујете свој властити социоекономски статус? а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан). Пети пар категоричких варијабли чине прва категоричка варијабла која се односи на **социоекономски статус испитаника** и друга варијабла – једна од шест категоричких варијабли ставова о напредовању у каријери. На основу добијених резултата, може се закључити да је **пета појединачна хипотеза** дефинисана као *”Официри различито схватају значај и потребу напредовања у каријери у зависности од њиховог социоекономског статуса”, делимично потврђена*.

Имајући у виду резултате тестирања пет појединачних хипотеза о повезаности неких социодемографских, социоекономских и статусних обележја испитаника, с једне стране и манифестних облика ставова о напредовању у каријери, може се закључити да је **трећа посебна хипотеза** овог истраживања, дефинисана као *„Значај и потреба напредовања официра у каријери у значајној мери зависи од њихових социодемографских и статусних и карактеристика, као што су: године старости, највиши степен образовања, статус-чин, укупан стаж у МО и ВС и социоекономске карактеристике”, делимично потврђена*.

Четврта посебна хипотеза истраживања гласи: *„Ставови официра о развоју каријере могу се објаснити мањим групама латентних димензија (фактора), који су статистички значајно повезани са њиховим социо-демографским и статусним обележјима”*, и састоји се од три појединачне хипотезе. :

Прва појединачна хипотеза гласи: *Ставови официра о развоју каријере могу се објаснити помоћу мањег броја латентних димензија (фактора)*. Ова хипотеза је проверавана помоћу факторске анализе. Факторска анализа ставова о развоју каријере официра (25 варијабли) је показала да се помоћу Гутман-Кајзеровог критеријума може

издвојити шест фактора којима се објашњава укупно око 50 одсто варијансе. Оову структуру чини следећих шест латентних димензија: Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци; Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе; Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој и напредовање официра у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду; Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешинског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни; Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто, укључујући наставничке дужности у војним школама и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања. Ови резултати потврђују ову појединачну хипотезу да се ставови официра о развоју каријере могу објаснити помоћу мањег броја латентних димензија (фактора).

Друга појединачна хипотеза је означена као: "Постоје разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра у односу на њихова социодемографска и статусна обележја." Разлике у ставовима испитаника о развоју каријере официра у односу на њихова социодемографска и статусна обележја испитане су помоћу каноничке дискриминативне анализе.

Као независна варијабла у овом истраживању коришћена су следећа социодемографска и статусна обележја испитаника: *године старости* (ДЕМ1); *највиши степен образовања* (ДЕМ2); *чин*: (ДЕМ3); *дужина стажа* у Војсци Србије (ДЕМ4; *брачни статус* (ДЕМ5) и *социоекономски статус* (ДЕМ6): Зависну варијаблу је чинило следећих шест латентних варијабли ставова о развоју каријере официра, и то: Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци; Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе; Ф3 - Нормативно-правне претпоставке за развој и напредовање официра у каријери у складу са жељама, амбицијама и постигнутим резултатима у раду; Ф4 - Успешност развоја каријере официра у зависности од процеса селекције за упућивање на школовање/ усавршавање и планирања развоја старешин-

ског кадра и њиховог померања у служби по хоризонталној и вертикалној равни; Ф5 - Померање официра током професионалне војне каријере из Министарства одбране у Војску Србије и обрнуто ,укључујући наставничке дужности у војним школама и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања.

Након разматрања резултата каноничке дискриминативне анализе за независне варијабле, ако што су године старости, степен образовања, чин-статус, брачно стање и социоекономски статус, може се закључити да су све нулте хипотезе одбачене, па се може закључити да је **друга појединачна хипотеза** дефинисана као: *"Претпоставља се да постоје значајне разлике у латентним димензијама ставова испитаника о развоју каријере официра у односу на њихова социодемографска и статусна обележја", потврђена.*

Трећа појединачна хипотеза је дефинисана као: *"Постоји значајан допринос социодемографских и статусних обележја испитаника њиховој прогнози ставова о развоју каријере официра. "* Гледано у целини, међу шест критеријумских варијабли поступком регресионе анализе, прогностичка вредност социодемографских и статусних обележја испитаника утврђена је само код три критеријумске варијабле, односно латентне димензије ставова о развоју каријере официра, и то: Ф1 - Могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци; Ф2 - Правилан развој каријере официра омогућује мотивацију официра за професионални развој и постизање одличних резултата у раду, оптимално искоришћење људских потенцијала и развој оперативних способности јединица којима руководе и Ф6 - Развој каријере официра у значајној мери одређују претпостављене старешине, команде и штабови, припадност одређеном роду- служби и распоређивање на дужности након школовања. Код друге и шесте критеријумске варијабле, појединачно није утврђен значајан допринос предвиђању ових варијабли нити код једне предикторске варијабле. Дакле, могућност предвиђања ставова о развоју каријере официра коришћењем појединих социодемографских и статусних обележја може да се постигне само приликом предвиђања прве критеријумске варијабле дефинисане као *"могућност остваривања адекватног животног стандарда и породичног живота и напредовања у каријери у складу са усавршавањем у струци на сонову социодемографских и статусних обележја испитаника"*. Сходно томе, **трећа појединачна хипотеза** дефинисана као *"Постоји значајан допринос социодемографских и статусних*

обележја испитаника њиховој прогнози ставова о развоју каријере официра" је **делимично потврђена**.

Након разматрања резултата анализе за наведене три појединачне хипотезе, може се закључити да је **четврта посебна хипотеза** дефинисана као: „*Ставови официра о развоју каријере могу се објаснити мањим групама латентних димензија (фактора), који су статистички значајно повезани са њиховим социо-демографским и статусним обележјима*”, **потврђена**.

Пета посебна хипотеза Постојећи модела развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству и кроз промену нормативно-правних претпоставки.

Прва појединачна хипотеза: Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству. На основу добијених емпиријских резултата истраживања, израђен је предлог модела развоја каријере официра у Министрству одбране и Војсци Србије. Мада је настао на основу конкретних резултата истраживања, он је усаглашен са теоријама развоја каријере и предикцијама понашања официра, описаним у овој дисертацији.

Сагледавањем резултата добијених у истраживању и добијеног модела, закључујемо да став појединца о напредовању у каријери, утиче на његову одлуку о напредовању, што је и у сагласности са психолошком теоријом промишљене акције, која истиче да намера зависи од става према конкретном понашању. Такође, могуће је утицати на промену понашања појединца, кроз промену његових ставова.

На основу добијених резултата, може се закључити да је **прва појединачна хипотеза**, дефинисан као: *Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству*, **потврђена**.

Друга појединачна хипотеза: Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз промену нормативно-правних претпоставки из области развоја војне каријере. Искуства стечена кроз рад у области развоја каријере у МО и ВС, као и кроз исказана мишљења појединих испитаника дата у анкетном упитнику и у разговору, показала су да се одређена побољшања модела развоја каријере официра могу добити кроз промену нормативно-правних претпоставки из области развоја каријере. На основу добијених резултата, може се закључити да је

друга појединачна хипотеза, дефинисан као: *Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз промену нормативно-правних претпоставки из области развоја војне каријере, делимично потврђена.*

У складу са добијеним резултатима, може се закључити да је **пета посебна хипотеза**, дефинисана као: *Постојећи модел развоја каријере официра у МО и ВС може се побољшати кроз примену резултата научних истраживања из области развоја каријере официра у земљи и иностранству и кроз промену нормативно-правних претпоставки, потврђена.*

На основу потврђивања свих пет посебних хипотеза, може се закључити да је **доказана општа хипотеза** овог истраживања, односно да *Развој каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије као сложен и динамичан процес, детерминисан је бројним чиниоцима и састоји се од више повезаних и међусобно условљених елемената, који у функционалном и практичном смислу карактеришу модел развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије.*

У даљем току реформи система одбране, требало би интензивирати промене и побољшања у управљању људским ресурсима, што би могло довести до успешнијег развоја каријере његових припадника. Људи су носиоци реализације свих мисија и задатака и креатори свих промена које се дешавају у Министарству одбране и Војсци Србије, па је из тог разлога потребно сагледати све расположиве могућности за адекватно и савремено планирање људских ресурса и развој каријере свих категорије лица, првенствено официра у Министарству одбране и Војсци Србије.

Управо ова констатација и тренутно стање људских ресурса у Министарству одбране и Војсци Србије, намећу обавезу и потребу за даљим промишљањем и истраживањем у овој области. Кроз овај рад извршено је истраживање које дало одговор на питање о детерминисаности разним чиниоцима развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије, а добијени резултати се са мањим модификацијама могу примењивати и на остале категорије професионалних припадника у МО и ВС.

ЛИТЕРАТУРА

1. Adamson, S., Doherty, N. and Viney, C.: *The meanings of carer revisited: Implications for theory and practice*, British Journal of Management, 1998.
2. Adižes, I.: *Kako riješiti krizu upravljanja*, Globus, Zagreb, 1989.
3. Adižes, I.: *Upravljanje promjenama*, Adižes, Novi Sad, 2004.
4. Alargić, D. (2012), *Karakteristike pojedinca kao činioci sistema vrednosti pripadnika Vojske Srbije, doktorska disertacija*, Beograd
5. Alkander, G. G.: *Career Paths to Corporate Ladership in America*, "Sareer Management", Illustrative Issue, 2001.
6. Allen, M. T., Bynum, B. H., Oliver, J. T., Russell, T. L., Young, M. C., & Babin, N. E. (2014). *Predicting Leadership Performance and Potential in the U.S. Army Officer Candidate School (OCS)*. *Military Psychology*, 26(4), 310-326. <https://doi.org/10.1037/mil0000056/>
7. Andrejić, M., Majstorović A.: *Teorijski aspekti upravljanja ljudskim resursima u sistemu odbrane*, članak Novi glasnik 2, Beograd, 2007.
8. Armstrong, M.: *A Handbook of Human Resource Management Practice* (8th edition), Kogan Page, London, 2001.
9. Bahtijarević - Šiber, F.: *Menadžment ljudskih potencijala*, Golden marketing, Zagreb, 1999.
10. Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy Theory. The exercise of control*. New York: W.H. Freeman & Company.
11. Bandura, A. (1977). *Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change*. *Psychological Review*, 84 (2), 191-215
12. Bazić, M., Danilović, N. (2015). *Nacrt naučne zamisli projekta istraživanja*, Megatrend revija, 12/3, Beograd.
13. Beardwell, L., Holden, L.: *Human Resource Management*, Prentice Hall, Third Edition Published, 2001.
14. Betz, N.E., Klein, K.L., & Taylor, K.M. (1996). *Evaluation of a Short Form of the Career Decision-Making Self Efficacy Scale*. *Journal of Career Assessment*, 4 (3), 47-57.
15. Blagojević, S.: *Vojne nauke i vizija razvoja Vojne akademije*, Zbornik radova Naučna konferencija vojnih nauka „VojNa2023“, Beograd: Medija centar „Odrane“, 2024,

16. Bogićević - Milikić, B.: *Menadžment ljudskih resursa*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008.
17. Branković, S. *Metod analize sadržaja*, Srpska politička misao, str. 53-70, 2008.
18. Čupić, M., Tumala, R., Suknović M., (2001). *Odlučivanje: formalni pristup*, FON, Beograd.
19. Ćirić J. i drugi: *Ograničenja ljudskih prava pripadnika vojske i mehanizmi njihove zaštite*, Konferencija „Vojna profesija u Srbiji – stanje i perspektive”, ISI, Beograd, 2009.
20. David Morgan-Owen (2018) *Approaching a Fork in the Road: Professional Education and Military Learning, Commentary in War on the Rocks* July 25, 2018.
21. Dawis, R. V. (2005). The Minnesota theory of work adjustment. U: Brown, S. D. & R. T. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 3–23). Hoboken, NJ: Wiley
22. Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis. MN: University of Minnesota Press
23. Department of Defense. (2014, March). *Quadrennial defense review report*. Washington, DC: Author. Available at: <https://dod.defense.gov/News/Special-Reports/QDR/>
24. Dessler, G.: *Personnel / Human resource Management*, 5th ed., Englewood Cliffs, Nj, Prentice Hall, 1991. <https://doi.org/10.1177/106907279600400103>
25. Đinović I., *Selekcija u razvoju karijere oficira Vojske Srbije*, stručni rad, KŠU ŠNO, Beograd, 2022.
26. Đokić, K., & Ignjatijević, M. (2020). *Zašto ljudi napuštaju sistem odbrane*. Beograd: Beogradski centar za bezbednosnu politiku.
27. Đorđević S. (2007), *Upravljanje ljudskim resursima u sistemu odbrane Republike Srbije*, stručni rad, ŠNO-GŠU, Beograd.
28. Đurić Atanasievski, K., & Alargić, D. (2016). *Vojna organizacija i asertivno komuniciranje*. Vojno delo, 68(1), 136-153. <https://doi.org/10.5937/vojdela1602136D>
29. Farren, C., Young, M.: *The manager's Role in Career Development, Linking Employee Aspirations and Organizational Aims*, Burr Ridge, IRWIN, IL, 2002.
30. Fombrun, C., Tichy, N. M., Devanna, M. A.: *Strategic Human Resource Management*, 1984.

31. Franceško, M., & Mirković, B. (2008). *Organizaciono ponašanje - moć poznavanja organizacionog ponašanja*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.
32. Gajić, Ž.: *Menadžment ljudskih resursa u sektoru bezbednosti (doktorska disertacija)*, Fakultet organizacionih nauka Beograd, Beograd, 2008.
33. Gati, I., & Levin, N. (2014). *Counseling for career decision-making difficulties: Measures and methods*. The Career Development Quarterly, 62, 98-113.
<https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2014.00073.x>
34. Gerry Larsson, Paul T. Bartone, Miepke Bos-Bakx, Erna Danielsson, Ljubica Jelusic, Eva Johansson, Rene Moelker, Misa Sjöberg, Aida Vrbanjac, Jocelyn Bartone, George B. Forsythe, Andreas Pruefert & Mariusz Wachowicz (2006) *Leader Development in Natural Context: A 99 Grounded Theory Approach to Discovering How Military Leaders Grow*, Military Psychology, 18:sup1, S69-S81,
https://doi.org/10.1207/s15327876mp1803s_6/
35. Gordić, M., Termiz, Dž. i Tančić, D., *Metodološki osnovi istraživanja bezbednosti, odbrane i terorizma*, Banja Luka: Evropski univerzitet Brčko distrikta, 2015.
36. Griffeth, W. R., & Hom, W. P. (2001). *Retaining valued employees*. Thousand Oaks, CA: Sage. <https://doi.org/10.4135/9781452231242>
37. Hadžić, M. (2021). *Smisao, sadržaj i svrha upravljanja ljudskim resursima vojske i odbrane*. Beograd: Beogradski centar za bezbednosnu politiku (BCBP).
38. Hall, D. T. and Associates: *Career Development in Organisations*, San Francisco, Jossey-Bass, 1986.
39. Hansen, L.S., (1976). *Career Development Education: Humanizing Focus for Educators*, Journal of Career Development, June, Volume 3, 42-48
40. Hantington, Semjuel P. (2004). *Vojnik i država - teorija i politika civilno-vojnih odnosa*, Prometej, Beograd.
41. Headquarters Department of the Army, (2014) *DA PAM 600 3 Commissioned Officer Professional Development and Career Management*, Washington, DC, 2014. Available at: <http://dopma-ropma.rand.org/pdf/DA-PAM-600-3.pdf/>
42. Herzberg F., *Work and Nature of Man*, New York, Corwell, 1968.
43. Higgins, M.C. (2001). *Changing careers: The effects of social context*. J. Organ. Behav., 22, 595–618. doi: 10.1002/job.104

44. Holland, J. L. (1985). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
<https://warontherocks.com/2018/07/approaching-a-fork-in-the-road-professional-education-and-military-learning/>
45. Igov D., *Menadžment ljudskih resursa u organizaciji posebne namene*, doktorska disertacija, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, 2008.
46. Ilić Kodeman, Đ. (2021). *Organizaciona posvećenost zaposlenih kao rezultat zadovoljstva poslom*. *Trendoivi u poslovanju*, 9(1), 16-24.
<https://doi.org/10.5937/trendpos2101017I>
47. Jovanović, B.: *Uvod u teoriju vojnog rukovođenja*, VIZ, Beograd, 1984.
48. Kaiser, H.F. (1958). *The Varimax Criteerion for Analytical Rotation in Faktor Analysis*, *Psychometrika*, 23, 187-200
49. Kelly, K. R., & Lee, W. C. (2002). *Mapping the domain of career decision problems*. *Journal of Vocational Behavior*, 41, 302–326
50. Kim, S. (2002). *Participative Management and Job Satisfaction: Lessons for Management Leadership*. *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.
<https://doi.org/10.1111/0033-3352.00173>
51. Konferencija *Vojna profesija u Srbiji – stanje i perspektive*, Zbornik radova, ISI, Beograd, 2009.
52. Kostić, P. (1989), *Poželjne osobine ličnosti oficira nekih savremenih armija*, Zbornik radova Vojne akademije Kopnene vojske, Beograd.
53. Kovač, M.: *Perspektive reforme sistema odbrane*”, *Novi Glasnik* 1/2007, Beograd, 2007.
54. Kovačević D., *Razvoj karijere u sistemu odbrane*, stručni rad, KŠU – ŠNO, 2010.
55. Kovačević M. (2021), *Model of identification of motivational factors for work of the Serbian Armed Forces professional members and their hierarchical organisation*. *Vojno delo*, 73(2), 1-17. <https://doi.org/10.5937/vojdelo2102001K/>
56. Kovačević, M. M. (2021). *Uticaj činilaca motivacije na efekte rada profesionalnih pripadnika Vojske Srbije*. Doktorska disertacija. Beograd: Vojna akademija, Univerzitet odbrane u Beogradu

57. Krieshok, T. S., Black, M. D., & McKay, R. A. (2009), *Career decision making: The limits of rationality and the abundance of non-conscious process*, Journal of Vocational Behavior, 75, 275–290. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.04.006>
58. *Kriterijumi za profesionalnu vojnu službu*. Specijalni dodatak, Odbrana 16, 15. maj 2006. godine.
59. Kuburić Z. (2009). *Moć identifikacije*. U: Milan Vukomanović (ed.). Beograd: Čigoja štampa, 137–148
60. Kulić, Ž.: *Upravljanje ljudskim potencijalima*, NIP Radnička Štampa, Beograd, 2005.
61. Lazović, M.: *Determinante profila komandno-štabnog oficira Vojske Jugoslavije*, Univerzitet Vojske Jugoslavije, Beograd, 1993.
62. Lojić R., Karović S., **Ristić V.**, Milošević – Stolić J., Selection and Career Development in the System of Defence, 18h International Conference on Dependability and Quality management - "ICDQM-2015", Prijedor, 2015.
63. Lojić R., Ristić V., Karović S.,: Razvoj liderske karijere, Vojno delo 2015, vol. 67, broj. 4, str. 317 – 333, Beograd <https://doi.org/10.5937/vojdela1504317L>
64. Lojić R.: *Planiranje i razvoj karijere*, Vojno delo, br. 2/2009, vol. 61, iss. 2, pp. 171-196, Beograd.
65. Lojić, R., Kulić, Ž.: *Menadžment ljudskih resursa*, Vojnoizdavački zavod, Beograd, 2009.
66. Lojić, R.: *Upravljanje ljudskim resursima u sistemu odbrane*, Medija centar Odbrana, Beograd, 2011.
67. Lok, P., & Crawford, J. (2004). *The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment*. Journal of Management Development, 23(4), 321–338. <https://doi.org/10.1108/02621710410529785>
68. Luke G. Grossman (2015), *Command and General Staff Officer Education for the 21st Century: examining the German model*, USAF, School of Advanced Military Studies, United States Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, Kansas, AY 01-02. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/617d/ade5c6840fad5b510a922a1ace49fa4308e1.pdf/>
69. Marček J., Jeremić R.: *Reforma visokog vojnog školstva u Republici Srbiji – misije Vojske Srbije i Bolonjski proces*, Vojno delo br. 4/2009, vol.. 61, br. 4, str. 129-185, VIZ, Beograd, 2009.

70. Marček J., Ristić V., Bojanić D.: *Uticaj nekih determinanti na razvoj karijere oficira Vojske Srbije*, Vojno delo br. 7/2018., vol. 70, br. 7, str. 239-267 VIZ, Beograd, 2018.
71. Marček, J., Životić-Vanović, M. i Dikić, G.: *Reforma sistema visokog vojnog obrazovanja Republike Srbije*, Medija centar „Odbrana“, Beograd 2014,
72. Martijn W. van Eetveldt, Niels van de Ven, Marieke van den Tooren & Renzo C. Versteeg (2013) *The Importance of Career Insecurity for 100 Turnover Intentions in the Dutch Military*, *Military Psychology*, 25:5, 489-501, <https://doi.org/10.1037/mil0000016/>
73. Maslow, A. H.: *Motivation and Responsibility*, Harper and Row, New York, 1954.
74. Meyer F., Ashleigh M. I, *Contemporary Management – European Edition*, McGraw – Hill, 2007.
75. Mihajlović P., *Zasnivanje radnog odnosa*, Pravna praksa, br. 10, Liber, Beograd, 2008.
76. Milojević, A., Milenković, S. i drugi: *Permanetno obrazovanje u savremenim poslovnim sistemima*, LIBER, Beograd, 2008.
77. Milošević, N.: *Projektovanje u istraživanju*, VINC, Beograd, 1989.
78. Mišović, S. (2015). *Najznačajniji uticaji na odbrambenu sposobnost Republike Srbije (kriterijumi za određivanje obima oružane sile u miru i ratu)*. Vojno delo, 67(5), 204-230. <https://doi.org/10.5937/vojdolo1505204M>
79. Morin G., *Who drives an officer's career, the individual or his institution? The case of French officers*, *International Review of Administrative Sciences*, 0(0) 1–19, 2018, <https://doi.org/10.1177/0020852318768005>
80. Ng, T.W.H. & Feldman, D.C. (2014). *Subjective career success: A meta-analytic review*. J. Vocat. Behav., 85, 169-179. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.06.001>
81. Nikolić D., *Uticaj zadovoljstva poslom na fluktuaciju profesionalnih vojnika Vojske Srbije*, doktorska disertacija, Vojna akademija, Univerzitet odbrane u Beogradu, 2025.
82. Nikolić N. (2009) *Culture of Career Development and Ranking and Selection of Military Officers*, *Western Balkans Security Observer*, Journal of the Belgrade School of Security Studies, Year 4 No14 July - September 2009.
83. Nikolić N. (2021) *Models of Selective military service in modern conditions*. Vojno delo, 73(4), 1-20. <https://doi.org/10.5937/vojdolo2104001N>
84. Pajević, D.: *Motivacioni činioci izbora vojne profesije*, VIZ, Beograd, 1983.

85. Paula Thornhill (2018) *To Produce Strategists, Focus on Staffing Senior Leaders, War on the Rocks*, July 20, 2018. Available at: <https://warontherocks.com/2018/07/to-produce-strategists-focus-on-staffing-senior-leaders/>
86. Pec, B.: *Osnovne statističke metode za nematematičare*, SNL, Zagreb, 1985.
87. Petković, M., Janićijević, N., Bogićević-Milikić, B.: *Organizacija: dizajn, ponašanje, ljudski resursi, promene*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006.
88. Potrebna znanja oficira Vojske Srbije : 2010-2020 : zbornik radova sa naučnostručnog skupa sa međunarodnim učešćem, Vojna akademija, Beograd, 2009.
89. Randelović S, *Javna slika vojske i poverenje građana u periodu od 2003. do 2006. godine*, Konferencija „ Vojna profesija u Srbiji – stanje i perspektive”, ISI, Beograd, 2009.
90. Reitman, F. and Schneer, J. A. (2008), *Enabling the new careers of the 21st century*. Organization Management Journal, 5, pp.17-28. <https://www.researchgate.net/publication/247479383>
91. Ristić S. (2008), *Rukovođenje kadrovima u sistemu odbrane Republike Srbije*, stručni rad, ŠNO-GŠU, Beograd.
92. Ristić V, Pešić A., Bojanić D.: *Determinante razvoja karijere oficira Vojske Srbije*, Odtor – časopis za menadžment, finansije i pravo, Broj 1 (2024), Beograd, 2024, <https://doi.org/10.59864/Odtor12404R>
93. Ristić V., Lojić R., Župac G., Bojanić D., *Human Resources Management – Development of the Career of Non-Commissioned Officers in the Serbian Armed Forces*, 18th International Conference on Dependability and Quality management - "ICDQM-2015", Prijedor, 2015
94. Ristić V., *Razvoj karijere oficira u Vojsci Srbije*, magistarski rad, Fakultet za finansije, bankarstvo i reviziju, Alfa BK Univerzitet, Beograd, 2016.
95. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organisational Behavior (17th ed.)*. Harlow, England: Pearson Education Limited.
96. Sakan, M., *Metodologija vojnih nauka*. Beograd: Vojnoizdavački zavod, 2006.
97. Samjuel P. Hangtington, *Vojnik i država*, CSES/Diplomatska akademija, Beograd, 2004.

98. Savickas, M. L. (1997). *Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory*. The Career Development Quarterly, 45, 247–259. doi:10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x
99. Schein, E. H.: *Career Dynamics: Matching individual and organization needs*, Reading, Mass: Addison-Wesley, 1978.
100. Shein, E.: *How can organization learn faster*, Sloan management, Winter, 1993.
101. Shulman, S., Levy-Shiff, R., & Scharf, M. (2000). Family Relationships, Leaving Home, and Adjustment to Military Service. *The Journal of Psychology*, 134(4), 392–400. <https://doi.org/10.1080/00223980009598224>
102. Soeters J., Fenema P.C., Beeres R. *Managing Military Organizations : theory and practice*, New York: Routledge, 2010.
103. Starčević S. & Blagojević S. (2021) *The autonomy of the military profession as a condition for civil and democratic control of the military and the fulfillment of the main social role of the military*. Vojno delo, 73(3), 121-133. <https://doi.org/10.5937/vojdelo2103121S>
104. Starčević, S.: *Budućnost i saradnja vojnih i drugih društvenih nauka*, Zbornik radova Naučna konferencija vojnih nauka „VojNa2023“, Beograd: Medija centar „Odbrana“, 2024
105. Stojković, D.: *Organizaciono restrukturiranje Vojske*, Vojnoizdavački zavod, Beograd, 2008.
106. Super D., Etal E., *Development career assessment and Couseling: The C-DAC model*, Journal of Counseling and Development, 1992.
107. Super, D. E., & Sverko, I. (Eds.). (1995). *Life roles, values and careers: International findings of work importance study*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
108. Super, D. W. (1980), *A life-span, life-space approach to career development*. Journal of Vocational Behavior, 16, 282–298
109. Šaranović, J., Milenković, S. i drugi: *Maturanti o profesiji oficir*, Institut za strategijska istraživanja MO, Beograd, 2008.
110. Tadić, S.: *Reforma sistema odbrane i višak vojnog kadra*, Novi glasnik br. 1/2004, Beograd, 2004.
111. Todorović S, *Profesija oficira*, Vojno delo, 4–5/2001, Beograd, 2001.

112. Torrington, D., Hall, L., Taylor, S.: *Menadžment ljudskih resursa*, Data Status, Beograd, 2004.
113. Turjačanin, V., Čekarlija Đ.: *Osnovne statističke metode i tehnike u SPSS-u*, Centar za kulturni i socijalni popravak, Banja Luka, 2006.
114. Vučićević D., *Uticaj planiranja ljudskih resursa na razvoj karijere oficira*, master , vojna akademija, Univerzitet odbrane u Beogradu, 2014.
115. Vuga, J., & Juvan, J. (2013). *Work–family conflict between greedy institutions – the family and the military*. *Current Sociology*, 61(7), 1058-1077.
116. Vulić A., *Karakteristike ličnosti i korišćenje interneta kao činioci stavova i donošenja odluke o karijernom napredovanju u vojnom okruženju*, doktorska disertacija, Filozofski fakultet, Univerzitet u Beogradu, 2021.
117. Willner, T., Gati, I. & Guan, Y. (2015). *Career decision-making profiles and career decision making difficulties: A cross-cultural comparison among US, Israeli, and Chinese samples*. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 143-153.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.03.007>
118. Wither, J. (2006), *What is an Educated Officer in the Early 21st Century*, invited talk, Education and training in defense system - Euro Atlantic aspect conference (SIOMO-2006), Belgrade.

НОРМАТИВНА АКТА:

1. *Doktrina upravljanja ljudskim resursima Vojske Srbije*, Uprava za ljudske resurse (J-1) GŠ VS, Beograd, 2012.
2. *Kriterijumi za formiranje lista kandidata za postavljenje na formacijsko mesto višeg čina, za upu ivanje na kolovanje i usvršavanje i za unapređenje u viši čin*, „Službeni vojni list” broj 13/2012
3. *Kriterijumi za izradu liste kandidata za potrebe selekcije u okviru karijernog vođenja i savetovanja u Ministarstvu odbrane i Vojsci Srbije*, „Službeni vojni list” broj 10/2012
4. *Odluka o utvrđivanju mera za sprovođenje strategije karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji u MO i VS*, „Službeni vojni list” broj 10/2012 i 31/2021.

5. *Pravilnik o organizaciji i unutrašnjem uređenju i sistematizaciji formacijskih mesta* (2022). Službeni vojni list, br. 28/22.
6. *Pravilnik o organizaciji Vojske Srbije i unutrašnjem uređenju i sistematizaciji formacijskih mesta komandi, jedinica i ustanova*, „Službeni vojni list” broj 5/2017.
7. *Pravilnik o uslovima za upućivanje na školovanje i usavršavanje profesionalnih pripadnika Vojske Srbije*, („Službeni vojni list” broj 54/2021).
8. *Pravilnik o utvrđivanju elemenata formacijskih mesta oficira i podoficira u Ministarstvu odbrane i Vojsci Srbije* („Službeni vojni list“, broj 29/22, 38/22, 2/23, 10/23 i 17/23),
9. *Program upravljanja ljudskim resursima sistema odbrane Republike Srbije*, (nacrt), 2008, Uprava za kadrove Sektora za ljudske resurse Ministarstvo odbrane Republike Srbije.
10. *Studija informacionog sistema ljudskih resursa* (2006), Sektor za ljudske resurse, Ministarstvo odbrane Republike Srbije, Beograd
11. *Uredba o prijemu u profesionalnu vojnu službu*, („Službeni vojni list” broj 13/2015 i 34/2018).
12. *Uredba o stanjima u službi profesionalnih vojnih lica i o unapređivanju oficira i podoficira* („Službeni glasnik RS“, broj 28/19, 63/20 i 49/22).
13. *Zakon o odbran*, („Službeni glasnik RS“, br. 116/07, 88/09-dr. zakon, 104/09-dr. zakon, 10/15 i 36/18).
14. *Zakon o visokom obrazovanju* („Službeni glasnik RS“, broj 76/05, 106/06, 100/07-autentično tumačenje, 67/21-dr. zakon i 76/23),
15. *Zakon o Vojsci Srbije* (Službeni glasnik Republike Srbije, br. 116/2007, 88/2009, 101/2010 – dr.zakon, 10/2015, 88/2015 – odluka US, 36/2018, 94/2019 i 74/2021– odluka US)

ИНТЕРФЕТ:

- <http://www.mod.gov.rs>
- <http://www.vs.rs/>
- <http://www.uo.mod.gov.rs/>
- <https://www.va.mod.gov.rs/cir/23/osnovne-akademske-studije-23>

- <https://www.va.mod.gov.rs/cir/26/master-i-specijalisticke-akademske-studije-26>
- <https://www.va.mod.gov.rs/cir/27/doktorske-studije-27>
- <https://www.mfvma.mod.gov.rs/cir/4987/studijski-program-4987>
- <https://www.va.mod.gov.rs/cir/37/kurs-slusalaca-za-rezervne-oficire-37>
- <http://www.morm.gov.mk/morm/mk/homepage.html>
- <http://www.sno.mod.gov.rs/cir/22/programi-usavrsavanja>
- <http://www.sno.mod.gov.rs/cir/13/osnovni-komandno-stabni-kurs>
- www.knowledge-bank1.org/sociologija_menadzmenta_fpsvs_1_svi_05/lekcije/lekcija2.htm
- http://www.knowledge-bank1.org/upravljanje_ljudskim_resursima_fpsvs_2_svi_05/lekcije/lekcija3.htm
- <http://www.hrm.org>
- <https://www.mfvma.mod.gov.rs/>
- <http://www.poslovnaznanja.com/objavljeni-autorski-tekstovi/e-magazin/27-procena-kandidata-upravljanje-ljudskim-resursima.htm>
- <http://mgtclass.mgt.unm.edu/DelCampo/Past%20Courses/MGT%20464-Fall04/MGT464Chapter5-Rob.PPT>
- <http://www.thinkingmanagers.com/management/totalqualitymanagement.html>
- http://en.wikipedia.org/wiki/Human_Resources_Management
- <http://www.referenceforbusiness.com/management/Gr-Int/Human-Resource-Information-Systems.html>
- <http://www.emeraldinsight.com/info/journals/tqm/tqm.jsp>
- <http://www.triz-online.de/innovation/>
- <http://www.ksok.co.uk>
- <http://www.tqe.com/tqm.html>

ПРИЛОЗИ

Прилог 1: Упитник о развоју каријере официра

Прилог 2: Поузданост скале (25 варијабли)

Прилог 3: Хи - квадрат

УПИТНИК
о развоју каријере официра

Поштовани,

Истраживање у којем учествујете испуњавањем овог упитника представља саставни део докторске дисертације под насловом *„Модел развоја каријере официра у Министарству одбране и Војсци Србије“*.

Овај упитник чине питања којима желимо да утврдимо утицај неких нормативно-правних претпоставки за професионално напредовање официра; затим неких субјеката који учествују у том процесу и њихове мотивационе основе; успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања и усавршавања, као и распо-ређивања на поједине дужности и на крају, ефеката правилно спроведеног працеса развоја каријере официра. Такође, желимо да испитамо утицај неких персоналних и статусних обележја на ставове о неким питањима о каријерном напредовању.

Резултати истраживања биће коришћени искључиво у истраживачке сврхе – за потребе израде наведене докторске дисертације на Универзитету одбране.

Упутство за рад

Уз свако од постављених питања понуђено је више одговора. Заокружите слово (број) испред одговора с којим сте највише сагласни.

Анкетирање је анонимно и зато Вас молимо да искрено одговорите на сва питања. Не треба да се потписујете!

ХВАЛА НА САРАДЊИ!

Београд, 2024

Пре одговора на питања из Упитника молимо Вас да нам пружите неке податке о себи како бисмо утврдили утицај неких Ваших персоналних и статусних обележја на ставове о развоју војне каријере (на узорку свих испитника).

1. Године старости: а) од 22 до 31 године б) од 32 до 44 година в) од 45 до 54 године

2. Највиши степен образовања:

1 Високо образовање;

2 Специјализација;

3 МАГ

4 МАСТ

5 ДОКТ

6 ОКШК

7 КШУ

8 ГШУ

3. Чин: а) капетан; б) капетан I класе; в) мајор; г) потпуковник; д) пуковник

4. Дужина стажа у МО и ВС: а) мање од 5 година; б) између 6 и 14 година; в) од 15 до 24 година; г) преко 24 године

5. Брачни статус: а) неожењен; б) ожењен; в) разведен; г) удовац; д) ванбрачна заједница

6. Како процењујете свој властити социоекономски статус?

а) веома повољан; б) повољан; в) нити повољан нити неповољан; г) неповољан; д) веома неповољан

7. Када је реч о напредовању у каријери, занима нас у којој мери сте заинтересовани за напредовање у каријери?

а) веома сам заинтересован; б) углавном сам заинтересован; в) имам неутралан став
г) не интересује ме; д) уопште ме не интересује

8. Како бисте проценили тежину доношења одлуке да одете на усавршавање и неизвесност ефекта те одлуке?

а) врло тешко; б) тешко; в) ни тешко, ни лако г) лако; д) врло лако

9. Током којих година професионалне службе сте размишљали о напредовању у каријери?

а) од самог почетка рада; б) од 5. до 10. године рада; в) после 10. године рада

10. Колико често сте тада размишљали о напредовању у каријери?

а) стално; б) често; в) понекад; г) ретко; д) врло ретко.

11. Како процењујете своју перспективу везану за одлуку ради даљег школовање?

а) као велики добитак; б) као мали добитак; в) ни као добитак ни као губитак; г) као мали губитак; д) као велики губитак.

12) Приликом опредељивања за напредовање у каријери, интересантно је чути какав став има/имала Ваша породица, односно у којој мери Вам је пружила подршку;

а) веома много; б) много; в) нису били заинтересовани; г) мало; д) веома мало

У наредној табели наведена су четири групе утицајних чинилаца и једна група ефеката тих чинилаца на развој каријере официра. Молимо Вас да процените у којој мери су ови чиниоци значајни за развој војне каријере. У складу с том проценом, уз сваки од понуђених утицајних чинилаца треба да заокружите један од пет наведених бројева (1,2,3,4. или 5) и то:

Број "5", уколико је у потпуности тачна тврдња;

Број "4", уколико је углавном тачна тврдња;

Број "3", уколико јесте и није тачна тврдња;

Број "2", уколико углавном није тачна тврдња;

Број "1", уколико уопште није тачна тврдња.

Утицајни чиниоци развоја каријере официра						
	Утицај нормативно-правних претпоставки на развој каријере официра	Степен слагања с тврдњом				
1.	Нормативно-правне претпоставке чине процес развоја официра предвидљивим	5	4	3	2	1
2.	Уредба о стањима о служби професионалних војних лица и унапређивању официра и подофицира у потпуности омогућава улове за адекватан развој каријере официра	5	4	3	2	1
3.	Одредбе Закона о Војсци Србије омогућавају правилан и равномеран развој каријере официра	5	4	3	2	1
4.	Годишњи план школовања и обуке у Министарству одбране представља најважнији документ у склопу индивидуалног планирања развоја каријере официра	5	4	3	2	1
5.	Постављање официра на дужности у складу са квалификацијама и постигнутим успехом	5	4	3	2	1
	Утицај појединих субјеката на развој каријере официра (личне жеље, потребе система одбране, претпостављени)	Степен слагања с тврдњом				
6.	Развој каријере официра највише је условљен њиховим персоналним и стаусним обележјима у Војсци, као и њиховим жељама и амбицијама	5	4	3	2	1
7.	На развој каријере официра највише утичу претпостављене стрешине, команде и штабови, а тек онда личне жеље и амбиције	5	4	3	2	1
8.	Управа за људске ресурсе ГШ ВС и Управа за кадрове СЈБР МО имају највећи утицај на развој каријере официра	5	4	3	2	1
9.	Припадност одређеном роду-служби у значајној мери утиче на развој каријере официра	5	4	3	2	1
10.	Распоређивање официра на дужности након завршетка школовања – усавршавања има утицај на развој каријере официра	5	4	3	2	1
	Мотиви, интереси и циљеви система одбране и официра на развој каријере	Степен слагања с тврдњом				
11.	Могућност даљег школовања и усавршавања у систему одбране (ОКШК, КШУ, ГШУ, ...)	5	4	3	2	1
12.	Могућност напредовања у каријери у складу с квалификацијама	5	4	3	2	1

13.	Могућност остваривања адекватног животног стандарда (плата, стан,...)	5	4	3	2	1
14.	Могућност адекватног породичног живота (избор гарнизона, "спајање" са породицом, школовање деце...)	5	4	3	2	1
15.	Задовољење личне радозналости, афирмације и амбициозности	5	4	3	2	1
	Успешност процеса развоја каријере официра зависи од успешности реализације процеса планирања, селекције, школовања, усавршавања и распоређивања на одговарајуће дужности	Степен слагања с тврдњом				
16.	Успешност развоја каријере официра умногоме зависи од квалитетног планирања развоја старешинског кадра	5	4	3	2	1
17.	Правилна селекција официра за упућивање на школовање/усавршавање представља основни предуслов за успешност у развоју каријере официра	5	4	3	2	1
18.	Правилан развој каријере подразумева њихово померање не само по вертикали, већ и по хоризонталу, чиме се стичу додатне стручне компетенције	5	4	3	2	1
19.	Током радног века официри би требало да се најмање једном премештају из Војске Србије у Министарство одбране и обрнуто	5	4	3	2	1
20.	Током професионалне војне каријере официри на највишим дужностима у Војсци Србије требало би да проведу извесно време у војношколским установама и на наставничким дужностима	5	4	3	2	1
	Ефекти правилно спроведеног процеса развоја каријере официра су вишеструки и огледају се у ефективност искоришћености људских потенцијала јединице, што у значајној мери утиче на развој и одржавање оперативних способности Војске Србије	Степен слагања с тврдњом				
21.	Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе оптималној искоришћености људских и материјалних потенцијала	5	4	3	2	1
22.	Ефекти правилног развоја каријере официра доприносе да јединицама/установама командују/руководе најспособнији и најкомпетентнији официри	5	4	3	2	1
23.	Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за постизање одличних резултата	5	4	3	2	1
24.	Правилан развој каријере официра непосредно утиче на мотивисаност старешинског кадра за професионалним развојем у струци	5	4	3	2	1
25.	Ефекти правилног развоја каријере официра утичу на развој и одржавање оперативних способности јединица/установа којима командују/руководе	5	4	3	2	1

ПОУЗДАНОСТ СКАЛЕ (25 ВАРИЈАБЛИ)

Reliability ALPHA

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	250	100.0
Excluded(a)	0	.0
Total	250	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	25

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KAR1	3.2240	1.05178	250
KAR2	3.1200	1.00680	250
KAR3	3.1960	.98868	250
KAR4	3.0360	1.07299	250
KAR5	3.0680	1.15095	250
KAR6	3.0880	1.01409	250
KAR7	4.2120	.92655	250
KAR8	2.5000	1.08012	250
KAR9	3.5320	1.07592	250
KAR10	4.0880	.84088	250
KAR11	3.5720	1.05130	250
KAR12	3.3040	1.10293	250
KAR13	2.9440	1.20444	250
KAR14	3.0040	1.20073	250
KAR15	3.2360	1.10689	250
KAR16	3.8280	1.00522	250
KAR17	4.0600	1.03377	250
KAR18	4.1120	.87551	250
KAR19	3.3600	1.29503	250
KAR20	3.3240	1.21364	250
KAR21	4.0120	.77864	250
KAR22	4.0800	.97024	250
KAR23	4.3440	.79258	250
KAR24	4.3040	.76283	250
KAR25	4.3360	.75988	250

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KAR1	85.6600	129.422	.486	.841
KAR2	85.7640	130.430	.466	.841
KAR3	85.6880	131.003	.450	.842
KAR4	85.8480	130.049	.448	.842
KAR5	85.8160	127.918	.496	.840
KAR6	85.7960	129.585	.500	.840
KAR7	84.6720	139.065	.103	.853
KAR8	86.3840	130.671	.418	.843
KAR9	85.3520	136.084	.196	.851
KAR10	84.7960	136.830	.235	.849
KAR11	85.3120	129.975	.463	.842
KAR12	85.5800	125.538	.624	.835
KAR13	85.9400	126.603	.521	.839
KAR14	85.8800	127.014	.507	.840
KAR15	85.6480	129.249	.465	.841
KAR16	85.0560	131.483	.420	.843
KAR17	84.8240	132.073	.380	.844
KAR18	84.7720	132.859	.423	.843
KAR19	85.5240	137.560	.096	.857
KAR20	85.5600	137.974	.095	.856
KAR21	84.8720	132.634	.498	.842
KAR22	84.8040	129.162	.547	.839
KAR23	84.5400	133.695	.428	.843
KAR24	84.5800	134.646	.392	.844
KAR25	84.5480	134.586	.397	.844

Reliability

SPLIT-HALF

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	250	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.807
		N of Items	13(a)
	Part 2	Value	.754
		N of Items	12(b)
Total N of Items		25	
Correlation Between Forms			.508
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.674
	Unequal Length		.674
Guttman Split-Half Coefficient			.666

- a The items are: KAR1, KAR2, KAR3, KAR4, KAR5, KAR6, KAR7, KAR8, KAR9, KAR10, KAR11, KAR12, KAR13.
b The items are: KAR14, KAR15, KAR16, KAR17, KAR18, KAR19, KAR20, KAR21, KAR22, KAR23, KAR24, KAR25.

Reliability

GUTTMAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	250	100.0

- a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Lambda	1	.815
	2	.861
	3	.849
	4	.666
	5	.842
	6	.894
N of Items		25

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Scale Statistics

	Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
Part 1	42.8840	55.950	7.48000	13(a)
Part 2	46.0000	38.851	6.23309	12(b)
Both Parts	88.8840	142.167	11.92339	25

- a The items are: KAR1, KAR2, KAR3, KAR4, KAR5, KAR6, KAR7, KAR8, KAR9, KAR10, KAR11, KAR12, KAR13.
b The items are: KAR14, KAR15, KAR16, KAR17, KAR18, KAR19, KAR20, KAR21, KAR22, KAR23, KAR24, KAR25.

ХИ – КВАДРАТ

ХИ КВАДРАТ НЕЗАВИСНИХ КАТЕГОРИЧКИХ ВАРИЈАБЛИ

Crosstabs**DEM1 * NAP1****Crosstab**

			NAP1					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM1	1.00	Count	11	6	4	1	0	22
		Expected Count	7.5	10.2	3.2	.7	.4	22.0
	2.00	Count	54	68	20	4	0	146
		Expected Count	49.6	67.7	21.0	4.7	2.9	146.0
	3.00	Count	20	42	12	3	5	82
		Expected Count	27.9	38.0	11.8	2.6	1.6	82.0
Total	Count	85	116	36	8	5	250	
	Expected Count	85.0	116.0	36.0	8.0	5.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	17.203(a)	8	.028
Likelihood Ratio	18.393	8	.018
Linear-by-Linear Association	7.038	1	.008
N of Valid Cases	250		

a. 7 cells (46.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .44.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.254	.028
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM1 * NAP2**Crosstab**

			NAP2					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM1	1.00	Count	2	1	12	5	2	22
		Expected Count	1.1	4.6	7.0	6.2	3.1	22.0
	2.00	Count	5	28	47	44	22	146
		Expected Count	7.6	30.4	46.7	40.9	20.4	146.0
	3.00	Count	6	23	21	21	11	82
		Expected Count	4.3	17.1	26.2	23.0	11.5	82.0
Total	Count	13	52	80	70	35	250	
	Expected Count	13.0	52.0	80.0	70.0	35.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12.967(a)	8	.113
Likelihood Ratio	13.535	8	.095
Linear-by-Linear Association	1.102	1	.294
N of Valid Cases	250		

a. 4 cells (26.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.14.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.222	.113
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM1 * NAP3

Crosstab

			NAP3				Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	
DEM1	1.00	Count	16	4	1	1	22
		Expected Count	10.6	6.8	4.6	.1	22.0
	2.00	Count	68	55	23	0	146
		Expected Count	70.1	45.0	30.4	.6	146.0
	3.00	Count	36	18	28	0	82
		Expected Count	39.4	25.3	17.1	.3	82.0
Total	Count		120	77	52	1	250
	Expected Count		120.0	77.0	52.0	1.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30.579(a)	6	.000
Likelihood Ratio	25.312	6	.000
Linear-by-Linear Association	7.611	1	.006
N of Valid Cases	250		

a. 4 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .09.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.330	.000
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM1 * NAP4

Crosstab

			NAP4					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM1	1.00	Count	5	5	9	3	0	22
		Expected Count	2.2	8.0	9.3	1.9	.5	22.0
	2.00	Count	12	58	57	14	5	146
		Expected Count	14.6	53.1	61.9	12.8	3.5	146.0
	3.00	Count	8	28	40	5	1	82
		Expected Count	8.2	29.8	34.8	7.2	2.0	82.0
Total	Count	25	91	106	22	6	250	
	Expected Count	25.0	91.0	106.0	22.0	6.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.918(a)	8	.271
Likelihood Ratio	9.688	8	.288
Linear-by-Linear Association	.007	1	.935
N of Valid Cases	250		

a. 5 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .53.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.195	.271
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM1 * NAP5

Crosstab

			NAP5					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM1	1.00	Count	9	11	2	0	0	22
		Expected Count	7.0	9.9	3.8	.8	.4	22.0
	2.00	Count	46	62	28	6	4	146
		Expected Count	46.7	66.0	25.1	5.3	2.9	146.0
	3.00	Count	25	40	13	3	1	82
		Expected Count	26.2	37.1	14.1	3.0	1.6	82.0
Total	Count	80	113	43	9	5	250	
	Expected Count	80.0	113.0	43.0	9.0	5.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.449(a)	8	.815
Likelihood Ratio	5.793	8	.670
Linear-by-Linear Association	.335	1	.563

N of Valid Cases	250		
------------------	-----	--	--

a 6 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .44.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.132	.815
N of Valid Cases	250	

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM1 * NAP6

Crosstab

			NAP6					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM1	1.00	Count	5	9	7	1	0	22
		Expected Count	7.1	9.1	4.1	1.4	.3	22.0
	2.00	Count	49	59	26	10	2	146
		Expected Count	47.3	60.2	27.4	9.3	1.8	146.0
	3.00	Count	27	35	14	5	1	82
		Expected Count	26.6	33.8	15.4	5.2	1.0	82.0
Total		Count	81	103	47	16	3	250
		Expected Count	81.0	103.0	47.0	16.0	3.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.434(a)	8	.904
Likelihood Ratio	3.444	8	.903
Linear-by-Linear Association	.410	1	.522
N of Valid Cases	250		

a 5 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .26.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.116	.904
N of Valid Cases	250	

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM2 * NAP1

Crosstab

			NAP1					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM2	1.00	Count	33	41	17	1	1	93
		Expected Count	31.6	43.2	13.4	3.0	1.9	93.0
	2.00	Count	0	10	1	0	1	12
		Expected Count	4.1	5.6	1.7	.4	.2	12.0
	4.00	Count	20	22	7	3	1	53
		Expected Count	18.0	24.6	7.6	1.7	1.1	53.0
	5.00	Count	4	13	8	1	1	27
		Expected Count	9.2	12.5	3.9	.9	.5	27.0
	6.00	Count	12	10	2	2	1	27
		Expected Count	9.2	12.5	3.9	.9	.5	27.0
	7.00	Count	13	13	0	0	0	26
		Expected Count	8.8	12.1	3.7	.8	.5	26.0
	8.00	Count	3	7	1	1	0	12
		Expected Count	4.1	5.6	1.7	.4	.2	12.0
	Total	Count	85	116	36	8	5	250
		Expected Count	85.0	116.0	36.0	8.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36.300(a)	24	.051
Likelihood Ratio	43.536	24	.009
Linear-by-Linear Association	.288	1	.591
N of Valid Cases	250		

a. 21 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .24.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.356	.051
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM2 * NAP2

Crosstab

			NAP2					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM2	1.00	Count	1	17	32	27	16	93
		Expected Count	4.8	19.3	29.8	26.0	13.0	93.0
	2.00	Count	1	4	4	2	1	12
		Expected Count	.6	2.5	3.8	3.4	1.7	12.0
	4.00	Count	4	8	23	14	4	53
		Expected Count	2.8	11.0	17.0	14.8	7.4	53.0
	5.00	Count	2	2	9	9	5	27
		Expected Count	1.4	5.6	8.6	7.6	3.8	27.0
	6.00	Count	2	7	5	6	7	27
		Expected Count	1.4	5.6	8.6	7.6	3.8	27.0
	7.00	Count	1	11	4	8	2	26
		Expected Count	1.4	5.4	8.3	7.3	3.6	26.0
	8.00	Count	2	3	3	4	0	12
		Expected Count	.6	2.5	3.8	3.4	1.7	12.0
	Total	Count	13	52	80	70	35	250
		Expected Count	13.0	52.0	80.0	70.0	35.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	33.850(a)	24	.087
Likelihood Ratio	35.656	24	.059
Linear-by-Linear Association	3.435	1	.064
N of Valid Cases	250		

a. 18 cells (51.4%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .62.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.345	.087
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM2 * NAP3

Crosstab

			NAP3				Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	
DEM2	1.00	Count	39	41	13	0	93
		Expected Count	44.6	28.6	19.3	.4	93.0
	2.00	Count	5	3	4	0	12
		Expected Count	5.8	3.7	2.5	.0	12.0
	4.00	Count	30	14	9	0	53
		Expected Count	25.4	16.3	11.0	.2	53.0
	5.00	Count	14	5	8	0	27
		Expected Count	13.0	8.3	5.6	.1	27.0
	6.00	Count	13	9	5	0	27
		Expected Count	13.0	8.3	5.6	.1	27.0
	7.00	Count	13	4	9	0	26
		Expected Count	12.5	8.0	5.4	.1	26.0
	8.00	Count	6	1	4	1	12
		Expected Count	5.8	3.7	2.5	.0	12.0
	Total	Count	120	77	52	1	250
		Expected Count	120.0	77.0	52.0	1.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	40.452(a)	18	.002
Likelihood Ratio	27.060	18	.078
Linear-by-Linear Association	.475	1	.490
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (39.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .05.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.373	.002
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM2 * NAP4

Crosstab

			NAP4					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM2	1.00	Count	5	35	38	11	4	93
		Expected Count	9.3	33.9	39.4	8.2	2.2	93.0
	2.00	Count	3	3	5	1	0	12
		Expected Count	1.2	4.4	5.1	1.1	.3	12.0
	4.00	Count	6	19	23	4	1	53
		Expected Count	5.3	19.3	22.5	4.7	1.3	53.0
	5.00	Count	3	6	16	2	0	27
		Expected Count	2.7	9.8	11.4	2.4	.6	27.0
	6.00	Count	4	11	10	1	1	27
		Expected Count	2.7	9.8	11.4	2.4	.6	27.0
	7.00	Count	1	11	13	1	0	26
		Expected Count	2.6	9.5	11.0	2.3	.6	26.0
	8.00	Count	3	6	1	2	0	12
		Expected Count	1.2	4.4	5.1	1.1	.3	12.0
	Total	Count	25	91	106	22	6	250
		Expected Count	25.0	91.0	106.0	22.0	6.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24.774(a)	24	.418
Likelihood Ratio	27.144	24	.298
Linear-by-Linear Association	3.915	1	.048
N of Valid Cases	250		

a. 20 cells (57.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .29.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.300	.418
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM2 * NAP5

Crosstab

			NAP5					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM2	1.00	Count	29	39	20	3	2	93
		Expected Count	29.8	42.0	16.0	3.3	1.9	93.0
	2.00	Count	4	4	3	1	0	12
		Expected Count	3.8	5.4	2.1	.4	.2	12.0
	4.00	Count	13	27	12	1	0	53
		Expected Count	17.0	24.0	9.1	1.9	1.1	53.0
	5.00	Count	11	12	1	1	2	27
		Expected Count	8.6	12.2	4.6	1.0	.5	27.0
	6.00	Count	9	11	4	2	1	27
		Expected Count	8.6	12.2	4.6	1.0	.5	27.0
	7.00	Count	12	13	1	0	0	26
		Expected Count	8.3	11.8	4.5	.9	.5	26.0
	8.00	Count	2	7	2	1	0	12
		Expected Count	3.8	5.4	2.1	.4	.2	12.0
	Total	Count	80	113	43	9	5	250
		Expected Count	80.0	113.0	43.0	9.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24.193(a)	24	.451
Likelihood Ratio	27.321	24	.290
Linear-by-Linear Association	1.094	1	.296
N of Valid Cases	250		

a. 21 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .24.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.297	.451
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM2 * NAP6

Crosstab

			NAP6					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM2	1.00	Count	24	38	22	6	3	93
		Expected Count	30.1	38.3	17.5	6.0	1.1	93.0
	2.00	Count	4	5	2	1	0	12
		Expected Count	3.9	4.9	2.3	.8	.1	12.0
	4.00	Count	18	17	12	6	0	53
		Expected Count	17.2	21.8	10.0	3.4	.6	53.0
	5.00	Count	13	7	6	1	0	27
		Expected Count	8.7	11.1	5.1	1.7	.3	27.0
	6.00	Count	9	14	2	2	0	27
		Expected Count	8.7	11.1	5.1	1.7	.3	27.0
	7.00	Count	10	14	2	0	0	26
		Expected Count	8.4	10.7	4.9	1.7	.3	26.0
	8.00	Count	3	8	1	0	0	12
		Expected Count	3.9	4.9	2.3	.8	.1	12.0
	Total	Count	81	103	47	16	3	250
		Expected Count	81.0	103.0	47.0	16.0	3.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26.079(a)	24	.349
Likelihood Ratio	29.868	24	.189
Linear-by-Linear Association	7.648	1	.006
N of Valid Cases	250		

a. 20 cells (57.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .14.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.307	.349
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM3 * NAP1

Crosstab

			NAP1					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM3	1.00	Count	22	19	5	2	0	48
		Expected Count	16.3	22.3	6.9	1.5	1.0	48.0
	2.00	Count	18	29	15	4	1	67
		Expected Count	22.8	31.1	9.6	2.1	1.3	67.0
	3.00	Count	20	23	4	0	1	48
		Expected Count	16.3	22.3	6.9	1.5	1.0	48.0
	4.00	Count	21	32	5	1	2	61
		Expected Count	20.7	28.3	8.8	2.0	1.2	61.0
	5.00	Count	4	13	7	1	1	26
		Expected Count	8.8	12.1	3.7	.8	.5	26.0
Total	Count		85	116	36	8	5	250
	Expected Count		85.0	116.0	36.0	8.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22.620(a)	16	.124
Likelihood Ratio	24.789	16	.074
Linear-by-Linear Association	1.534	1	.215
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (44.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .52.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.288	.124
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM3 * NAP2

Crosstab

			NAP2					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM3	1.00	Count	3	2	16	16	11	48
		Expected Count	2.5	10.0	15.4	13.4	6.7	48.0
	2.00	Count	3	15	26	14	9	67
		Expected Count	3.5	13.9	21.4	18.8	9.4	67.0
	3.00	Count	2	13	17	11	5	48
		Expected Count	2.5	10.0	15.4	13.4	6.7	48.0
	4.00	Count	5	19	14	18	5	61
		Expected Count	3.2	12.7	19.5	17.1	8.5	61.0
	5.00	Count	0	3	7	11	5	26
		Expected Count	1.4	5.4	8.3	7.3	3.6	26.0
Total	Count		13	52	80	70	35	250
	Expected Count		13.0	52.0	80.0	70.0	35.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26.450(a)	16	.048
Likelihood Ratio	30.284	16	.017
Linear-by-Linear Association	1.122	1	.290
N of Valid Cases	250		

a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.35.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.309	.048
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM3 * NAP3

Crosstab

			NAP3					
							1.00	2.00
							3.00	4.00
DEM3	1.00	Count	32	12	3	1	48	
		Expected Count	23.0	14.8	10.0	.2	48.0	
	2.00	Count	24	32	11	0	67	
		Expected Count	32.2	20.6	13.9	.3	67.0	
	3.00	Count	20	16	12	0	48	
		Expected Count	23.0	14.8	10.0	.2	48.0	
	4.00	Count	31	13	17	0	61	
		Expected Count	29.3	18.8	12.7	.2	61.0	
	5.00	Count	13	4	9	0	26	
		Expected Count	12.5	8.0	5.4	.1	26.0	
	Total	Count	120	77	52	1	250	
		Expected Count	120.0	77.0	52.0	1.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30.721(a)	12	.002
Likelihood Ratio	30.798	12	.002
Linear-by-Linear Association	3.835	1	.050
N of Valid Cases	250		

a. 5 cells (25.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .10.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.331	.002
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM3 * NAP4

Crosstab

			NAP4					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM3	1.00	Count	6	18	20	3	1	48
		Expected Count	4.8	17.5	20.4	4.2	1.2	48.0
	2.00	Count	7	23	22	10	5	67
		Expected Count	6.7	24.4	28.4	5.9	1.6	67.0
	3.00	Count	3	18	24	3	0	48
		Expected Count	4.8	17.5	20.4	4.2	1.2	48.0
	4.00	Count	7	23	27	4	0	61
		Expected Count	6.1	22.2	25.9	5.4	1.5	61.0
	5.00	Count	2	9	13	2	0	26
		Expected Count	2.6	9.5	11.0	2.3	.6	26.0
	Total	Count	25	91	106	22	6	250
		Expected Count	25.0	91.0	106.0	22.0	6.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.298(a)	16	.307
Likelihood Ratio	18.718	16	.284
Linear-by-Linear Association	.278	1	.598
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (44.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .62.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.261	.307
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM3 * NAP5

Crosstab

			NAP5					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM3	1.00	Count	19	22	7	0	0	48
		Expected Count	15.4	21.7	8.3	1.7	1.0	48.0
	2.00	Count	11	33	17	5	1	67
		Expected Count	21.4	30.3	11.5	2.4	1.3	67.0
	3.00	Count	15	20	8	2	3	48
		Expected Count	15.4	21.7	8.3	1.7	1.0	48.0
	4.00	Count	25	25	10	0	1	61
		Expected Count	19.5	27.6	10.5	2.2	1.2	61.0
	5.00	Count	10	13	1	2	0	26
		Expected Count	8.3	11.8	4.5	.9	.5	26.0
Total	Count	80	113	43	9	5	250	
	Expected Count	80.0	113.0	43.0	9.0	5.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27.999(a)	16	.032
Likelihood Ratio	32.704	16	.008
Linear-by-Linear Association	.934	1	.334
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (44.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .52.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.317	.032
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM3 * NAP6

Crosstab

			NAP6					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM3	1.00	Count	15	17	11	5	0	48
		Expected Count	15.6	19.8	9.0	3.1	.6	48.0
	2.00	Count	15	25	17	7	3	67
		Expected Count	21.7	27.6	12.6	4.3	.8	67.0
	3.00	Count	17	23	6	2	0	48
		Expected Count	15.6	19.8	9.0	3.1	.6	48.0
	4.00	Count	21	29	10	1	0	61
		Expected Count	19.8	25.1	11.5	3.9	.7	61.0
	5.00	Count	13	9	3	1	0	26
		Expected Count	8.4	10.7	4.9	1.7	.3	26.0
	Total	Count	81	103	47	16	3	250
		Expected Count	81.0	103.0	47.0	16.0	3.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24.642(a)	16	.076
Likelihood Ratio	24.859	16	.072
Linear-by-Linear Association	10.095	1	.001
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (44.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .31.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.300	.076
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM4 * NAP1

Crosstab

			NAP1					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM4	1.00	Count	4	2	2	0	0	8
		Expected Count	2.7	3.7	1.2	.3	.2	8.0
	2.00	Count	38	33	11	3	0	85
		Expected Count	28.9	39.4	12.2	2.7	1.7	85.0
	3.00	Count	30	56	18	2	1	107
		Expected Count	36.4	49.6	15.4	3.4	2.1	107.0
	4.00	Count	13	25	5	3	4	50
		Expected Count	17.0	23.2	7.2	1.6	1.0	50.0
	Total	Count	85	116	36	8	5	250
		Expected Count	85.0	116.0	36.0	8.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23.749(a)	12	.022
Likelihood Ratio	21.912	12	.039
Linear-by-Linear Association	7.934	1	.005
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (55.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .16.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.295	.022
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM4 * NAP2

Crosstab

			NAP2					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM4	1.00	Count	1	2	2	2	1	8
		Expected Count	.4	1.7	2.6	2.2	1.1	8.0
	2.00	Count	3	10	33	24	15	85
		Expected Count	4.4	17.7	27.2	23.8	11.9	85.0
	3.00	Count	4	28	33	31	11	107
		Expected Count	5.6	22.3	34.2	30.0	15.0	107.0
	4.00	Count	5	12	12	13	8	50
		Expected Count	2.6	10.4	16.0	14.0	7.0	50.0
	Total	Count	13	52	80	70	35	250
		Expected Count	13.0	52.0	80.0	70.0	35.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.623(a)	12	.325
Likelihood Ratio	13.588	12	.328
Linear-by-Linear Association	1.793	1	.181
N of Valid Cases	250		

a. 7 cells (35.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .42.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.227	.325
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM4 * NAP3

Crosstab

			NAP3				Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	
DEM4	1.00	Count	6	0	1	1	8
		Expected Count	3.8	2.5	1.7	.0	8.0
	2.00	Count	46	32	7	0	85
		Expected Count	40.8	26.2	17.7	.3	85.0
	3.00	Count	45	36	26	0	107
		Expected Count	51.4	33.0	22.3	.4	107.0
	4.00	Count	23	9	18	0	50
		Expected Count	24.0	15.4	10.4	.2	50.0
Total	Count	120	77	52	1	250	
	Expected Count	120.0	77.0	52.0	1.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	52.556(a)	9	.000
Likelihood Ratio	32.804	9	.000
Linear-by-Linear Association	7.061	1	.008
N of Valid Cases	250		

a. 7 cells (43.8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .03.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.417	.000
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM4 * NAP4

Crosstab

			NAP4					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM4	1.00	Count	1	3	4	0	0	8
		Expected Count	.8	2.9	3.4	.7	.2	8.0
	2.00	Count	8	34	29	11	3	85
		Expected Count	8.5	30.9	36.0	7.5	2.0	85.0
	3.00	Count	8	40	48	9	2	107
		Expected Count	10.7	38.9	45.4	9.4	2.6	107.0
	4.00	Count	8	14	25	2	1	50
		Expected Count	5.0	18.2	21.2	4.4	1.2	50.0
Total	Count	25	91	106	22	6	250	
	Expected Count	25.0	91.0	106.0	22.0	6.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.672(a)	12	.557
Likelihood Ratio	11.559	12	.482
Linear-by-Linear Association	.194	1	.660
N of Valid Cases	250		

a. 9 cells (45.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .19.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.202	.557
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM4 * NAP5

Crosstab

			NAP5					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM4	1.00	Count	3	3	2	0	0	8
		Expected Count	2.6	3.6	1.4	.3	.2	8.0
	2.00	Count	25	41	16	3	0	85
		Expected Count	27.2	38.4	14.6	3.1	1.7	85.0
	3.00	Count	39	43	18	3	4	107
		Expected Count	34.2	48.4	18.4	3.9	2.1	107.0
	4.00	Count	13	26	7	3	1	50
		Expected Count	16.0	22.6	8.6	1.8	1.0	50.0
	Total	Count	80	113	43	9	5	250
		Expected Count	80.0	113.0	43.0	9.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.336(a)	12	.758
Likelihood Ratio	10.027	12	.614
Linear-by-Linear Association	.402	1	.526
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (55.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .16.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.180	.758
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM4 * NAP6

Crosstab

			NAP6					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM4	1.00	Count	2	4	2	0	0	8
		Expected Count	2.6	3.3	1.5	.5	.1	8.0
	2.00	Count	20	41	17	6	1	85
		Expected Count	27.5	35.0	16.0	5.4	1.0	85.0
	3.00	Count	44	36	17	9	1	107
		Expected Count	34.7	44.1	20.1	6.8	1.3	107.0
	4.00	Count	15	22	11	1	1	50
		Expected Count	16.2	20.6	9.4	3.2	.6	50.0
	Total	Count	81	103	47	16	3	250
		Expected Count	81.0	103.0	47.0	16.0	3.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.717(a)	12	.469
Likelihood Ratio	12.848	12	.380
Linear-by-Linear Association	.666	1	.415
N of Valid Cases	250		

a. 9 cells (45.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .10.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.212	.469
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM5 * NAP1

Crosstab

			NAP1					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM5	1.00	Count	16	9	7	1	0	33
		Expected Count	11.2	15.3	4.8	1.1	.7	33.0
	2.00	Count	62	100	25	5	4	196
		Expected Count	66.6	90.9	28.2	6.3	3.9	196.0
	3.00	Count	5	2	4	1	0	12
		Expected Count	4.1	5.6	1.7	.4	.2	12.0
	4.00	Count	1	1	0	0	1	3
		Expected Count	1.0	1.4	.4	.1	.1	3.0
	5.00	Count	1	4	0	1	0	6
		Expected Count	2.0	2.8	.9	.2	.1	6.0
Total	Count		85	116	36	8	5	250
	Expected Count		85.0	116.0	36.0	8.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	35.738(a)	16	.003
Likelihood Ratio	25.238	16	.066
Linear-by-Linear Association	2.641	1	.104
N of Valid Cases	250		

a. 18 cells (72.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .06.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.354	.003
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM5 * NAP2

Crosstab

			NAP2					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM5	1.00	Count	1	2	13	11	6	33
		Expected Count	1.7	6.9	10.6	9.2	4.6	33.0
	2.00	Count	11	47	62	52	24	196
		Expected Count	10.2	40.8	62.7	54.9	27.4	196.0
	3.00	Count	1	2	2	5	2	12
		Expected Count	.6	2.5	3.8	3.4	1.7	12.0
	4.00	Count	0	0	2	0	1	3
		Expected Count	.2	.6	1.0	.8	.4	3.0
	5.00	Count	0	1	1	2	2	6
		Expected Count	.3	1.2	1.9	1.7	.8	6.0
Total	Count		13	52	80	70	35	250
	Expected Count		13.0	52.0	80.0	70.0	35.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.745(a)	16	.543
Likelihood Ratio	17.158	16	.375
Linear-by-Linear Association	.136	1	.712
N of Valid Cases	250		

a. 17 cells (68.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .16.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.236	.543
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM5 * NAP3

Crosstab

			NAP3				Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	
DEM5	1.00	Count	23	8	2	0	33
		Expected Count	15.8	10.2	6.9	.1	33.0
	2.00	Count	87	60	48	1	196
		Expected Count	94.1	60.4	40.8	.8	196.0
	3.00	Count	6	6	0	0	12
		Expected Count	5.8	3.7	2.5	.0	12.0
	4.00	Count	1	1	1	0	3
		Expected Count	1.4	.9	.6	.0	3.0
	5.00	Count	3	2	1	0	6
		Expected Count	2.9	1.8	1.2	.0	6.0
	Total	Count	120	77	52	1	250
		Expected Count	120.0	77.0	52.0	1.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.614(a)	12	.326
Likelihood Ratio	17.004	12	.149
Linear-by-Linear Association	1.357	1	.244
N of Valid Cases	250		

a. 13 cells (65.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .01.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.227	.326
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM5 * NAP4

Crosstab

			NAP4					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM5	1.00	Count	4	10	14	2	3	33
		Expected Count	3.3	12.0	14.0	2.9	.8	33.0
	2.00	Count	19	73	83	20	1	196
		Expected Count	19.6	71.3	83.1	17.2	4.7	196.0
	3.00	Count	1	5	5	0	1	12
		Expected Count	1.2	4.4	5.1	1.1	.3	12.0
	4.00	Count	0	1	1	0	1	3
		Expected Count	.3	1.1	1.3	.3	.1	3.0
	5.00	Count	1	2	3	0	0	6
		Expected Count	.6	2.2	2.5	.5	.1	6.0
Total	Count		25	91	106	22	6	250
	Expected Count		25.0	91.0	106.0	22.0	6.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26.904(a)	16	.043
Likelihood Ratio	18.739	16	.282
Linear-by-Linear Association	.162	1	.687
N of Valid Cases	250		

a. 18 cells (72.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .07.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.312	.043
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM5 * NAP5

Crosstab

			NAP5					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM5	1.00	Count	10	13	8	1	1	33
		Expected Count	10.6	14.9	5.7	1.2	.7	33.0
	2.00	Count	64	93	30	5	4	196
		Expected Count	62.7	88.6	33.7	7.1	3.9	196.0
	3.00	Count	3	5	3	1	0	12
		Expected Count	3.8	5.4	2.1	.4	.2	12.0
	4.00	Count	0	0	2	1	0	3
		Expected Count	1.0	1.4	.5	.1	.1	3.0
	5.00	Count	3	2	0	1	0	6
		Expected Count	1.9	2.7	1.0	.2	.1	6.0
Total	Count		80	113	43	9	5	250
	Expected Count		80.0	113.0	43.0	9.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23.119(a)	16	.111
Likelihood Ratio	18.671	16	.286
Linear-by-Linear Association	.180	1	.671
N of Valid Cases	250		

a. 17 cells (68.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .06.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.291	.111
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM5 * NAP6

Crosstab

			NAP6					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM5	1.00	Count	9	14	10	0	0	33
		Expected Count	10.7	13.6	6.2	2.1	.4	33.0
	2.00	Count	66	83	32	14	1	196
		Expected Count	63.5	80.8	36.8	12.5	2.4	196.0
	3.00	Count	2	4	3	2	1	12
		Expected Count	3.9	4.9	2.3	.8	.1	12.0
	4.00	Count	0	1	1	0	1	3
		Expected Count	1.0	1.2	.6	.2	.0	3.0
	5.00	Count	4	1	1	0	0	6
		Expected Count	1.9	2.5	1.1	.4	.1	6.0
Total	Count	81	103	47	16	3	250	
	Expected Count	81.0	103.0	47.0	16.0	3.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	46.144(a)	16	.000
Likelihood Ratio	25.402	16	.063
Linear-by-Linear Association	.359	1	.549
N of Valid Cases	250		

a. 18 cells (72.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .04.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.395	.000
N of Valid Cases	250	

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM6 * NAP1

Crosstab

			NAP1					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM6	1.00	Count	3	2	1	1	1	8
		Expected Count	2.7	3.7	1.2	.3	.2	8.0
	2.00	Count	39	47	12	0	1	99
		Expected Count	33.7	45.9	14.3	3.2	2.0	99.0
	3.00	Count	31	50	16	4	2	103
		Expected Count	35.0	47.8	14.8	3.3	2.1	103.0
	4.00	Count	12	17	7	3	1	40
		Expected Count	13.6	18.6	5.8	1.3	.8	40.0
	Total	Count	85	116	36	8	5	250
		Expected Count	85.0	116.0	36.0	8.0	5.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16.048(a)	12	.189
Likelihood Ratio	15.469	12	.217
Linear-by-Linear Association	2.349	1	.125
N of Valid Cases	250		

a 11 cells (55.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .16.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.246	.189
N of Valid Cases	250	

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM6 * NAP2

Crosstab

			NAP2					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM6	1.00	Count	1	1	3	1	2	8
		Expected Count	.4	1.7	2.6	2.2	1.1	8.0
	2.00	Count	4	7	33	37	18	99
		Expected Count	5.1	20.6	31.7	27.7	13.9	99.0
	3.00	Count	3	32	35	23	10	103
		Expected Count	5.4	21.4	33.0	28.8	14.4	103.0
	4.00	Count	5	12	9	9	5	40
		Expected Count	2.1	8.3	12.8	11.2	5.6	40.0
Total	Count	13	52	80	70	35	250	
	Expected Count	13.0	52.0	80.0	70.0	35.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	32.437(a)	12	.001
Likelihood Ratio	33.567	12	.001
Linear-by-Linear Association	12.089	1	.001
N of Valid Cases	250		

a. 6 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .42.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.339	.001
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM6 * NAP3

Crosstab

			NAP3				Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	
DEM6	1.00	Count	5	0	3	0	8
		Expected Count	3.8	2.5	1.7	.0	8.0
	2.00	Count	48	26	24	1	99
		Expected Count	47.5	30.5	20.6	.4	99.0
	3.00	Count	50	35	18	0	103
		Expected Count	49.4	31.7	21.4	.4	103.0
	4.00	Count	17	16	7	0	40
		Expected Count	19.2	12.3	8.3	.2	40.0
Total	Count	120	77	52	1	250	
	Expected Count	120.0	77.0	52.0	1.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.096(a)	9	.429
Likelihood Ratio	11.602	9	.237
Linear-by-Linear Association	.153	1	.696
N of Valid Cases	250		

a. 7 cells (43.8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .03.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.187	.429
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM6 * NAP4

Crosstab

			NAP4					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM6	1.00	Count	3	2	3	0	0	8
		Expected Count	.8	2.9	3.4	.7	.2	8.0
	2.00	Count	8	40	44	7	0	99
		Expected Count	9.9	36.0	42.0	8.7	2.4	99.0
	3.00	Count	10	36	43	11	3	103
		Expected Count	10.3	37.5	43.7	9.1	2.5	103.0
	4.00	Count	4	13	16	4	3	40
		Expected Count	4.0	14.6	17.0	3.5	1.0	40.0
	Total	Count	25	91	106	22	6	250
		Expected Count	25.0	91.0	106.0	22.0	6.0	250.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16.114(a)	12	.186
Likelihood Ratio	15.331	12	.224
Linear-by-Linear Association	4.206	1	.040
N of Valid Cases	250		

a. 10 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .19.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Contingency Coefficient	.246	.186
N of Valid Cases	250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM6 * NAP5

Crosstab

			NAP5					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM6	1.00	Count	3	3	2	0	0	8
		Expected Count	2.6	3.6	1.4	.3	.2	8.0
	2.00	Count	45	43	9	2	0	99
		Expected Count	31.7	44.7	17.0	3.6	2.0	99.0
	3.00	Count	25	50	21	5	2	103
		Expected Count	33.0	46.6	17.7	3.7	2.1	103.0
	4.00	Count	7	17	11	2	3	40
		Expected Count	12.8	18.1	6.9	1.4	.8	40.0
Total	Count	80	113	43	9	5	250	
	Expected Count	80.0	113.0	43.0	9.0	5.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27.697(a)	12	.006
Likelihood Ratio	28.054	12	.005
Linear-by-Linear Association	20.391	1	.000
N of Valid Cases	250		

a. 11 cells (55.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .16.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.316	.006
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

DEM6 * NAP6

Crosstab

			NAP6					Total
			1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	
DEM6	1.00	Count	3	2	2	1	0	8
		Expected Count	2.6	3.3	1.5	.5	.1	8.0
	2.00	Count	40	38	14	5	2	99
		Expected Count	32.1	40.8	18.6	6.3	1.2	99.0
	3.00	Count	27	46	25	5	0	103
		Expected Count	33.4	42.4	19.4	6.6	1.2	103.0
	4.00	Count	11	17	6	5	1	40
		Expected Count	13.0	16.5	7.5	2.6	.5	40.0
Total	Count	81	103	47	16	3	250	
	Expected Count	81.0	103.0	47.0	16.0	3.0	250.0	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.712(a)	12	.319
Likelihood Ratio	14.269	12	.284
Linear-by-Linear Association	2.511	1	.113
N of Valid Cases	250		

a. 9 cells (45.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .10.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.228	.319
N of Valid Cases		250	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.