



## Рад Здружене оперативне команде у процесу планирања операција Војске Србије

УДК: 005.591.45 : 355.133.4-543.3 (497.11)

*Жељко Трамошљика, потпуковник\**

*Учешће у савременим војним операцијама захтева ангажовање и здруживање снага различитих родова и видова. У складу са тим одређењем, формирање Здружене оперативне команде (ЗОК) било је једно од значајнијих решења у организацијским променама Војске. Здружене оперативне команде су постала неминовност у свим савременим војскама тако да готово све чланице НАТО-а и Програма Партнерство за мир, имају такав вид организовања на оперативном или стратешком нивоу. Суштина постојања ЗОК-а је пројектовање и управљање операцијама. Без обзира на то да ли се ради о рату или миру, ова команда, у складу са савременим изазовима, непрекидно је ангажована. Планирање операција је комплексан и дуготрајан процес. Савремени услови у којима ће се изводити операције намећу проблеме за чије решење се тражи целовит прилаз и сагледавање свих аспеката. Досадашња пракса планирања операција у Војсци најчешће је користила секторски метод рада команди на свим нивоима. Спорост у доношењу одлуке је била једна од карактеристика таковог, секторског рада. Циљ рада је да се систематизују сазнања и прикаже рад ЗОК-а у општем моделу процеса оперативног планирања. Идентификоване су функције и задаци ЗОК-а и приказана организација исте која је проистекла из функција и задатака. Актуелност и значај теме су очигледни, имајући у виду недостатак праксе, али и место и улогу ЗОК-а у систему командовања Војском.*

*Кључне речи: Војска, Здружена оперативна команда, планирање, функције Војске, оперативне процедуре.*

### **Увод**

У условима савремених изазова, ризика и претњи Војска би могла да се ангажује у борбеним и неборбеним операцијама, што од ње захтева функционалну организацију у погледу конципирања сна-

\* Аутор је запослен у Војсци Србије.

га и оптималног организовања команди. Савремене операције су сведимензионалне, комплексне и динамичке. Учешће у савременим војним операцијама захтева ангажовање и здруживање снага различитих родова и видова, те је формирање Здружене оперативне команде (ЗОК) било једно од значајнијих решења у организацијским променама.

Здружена оперативна команда формирана је да би ГШ ефикасно објединио фазу припреме и фазу употребе Војске, да би остварио суштинско здруживање видова, да би систем планирања операција и ангажовања Војске и командовања у операцијама било концентрисано на једном месту и достигло потребан ниво интероперабилности са одговарајућим командама у систему колективне одбране и безбедности. Постојање ЗОК-а је предуслов за стварање повољних услова за обављање оперативне функције војске. На тај начин омогућава се прецизније разграничење послова и задатака оперативног планирања и командовања у војним и невојним операцијама од других стручних послова и задатака, који су у надлежности Генералштаба.

Планирање операција је комплексан и дуготрајан процес. У досадашњем раду на планирању операција у Војсци Србије најчешће се користио секторски метод рада команди на свим нивоима. По овом методу, сваки орган команде ради са својим потчињенима своју процену и предлог за свој орган, независно од могућности да се користи рад других органа, а контакти између појединих старешина и органа у пракси су најчешће површни и узгредни. И најбоље организован секторски рад не може битије смањити време извршења задатка, а дуплирање и понављање истих послова не може се у потпуности избећи. У процесу рада губило се много времена, а у току изношења закључка из процене и предлога већина старешина је била пасивна.

Процес оперативног планирања, који је приказан у овом раду, као и рад ЗОК-а у процесу планирања операција Војске Србије заснива се на Упутству за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије – нацрт, ГШ ВС/Управа за планирање и развој (Ј-5) / Београд, децембар 2006. године. Сам процес и рад ЗОК-а у процесу планирања је комплексан и захтеван, али пружа велики степен комодитета при планирању. Стандарди и процедуре за рад ЗОК-а и осталих команди заснивани на овом упутству уведени су да би се олакшао рад штабних официра и омогућило да се применом стандарда и процедура добије релативно сталан квалитет решења. На тај начин субјективне способности сваког појединца усмерене су ка креативној примени наведених поступака, а избегнута је зависност исхода рада од личних способности официра.

Актуелност и значај теме су очигледни, имајући у виду недостатак праксе, али и место и улогу ЗОК-а у систему командовања Војском и у Војсци.

Опредељење, које је утврђено у нацртима стратешких докумената (Стратегија одбране, Стратегијски преглед одбране, Доктрина Војске), посебно у процесу будућих интеграција, захтева од Војске Србије да се што квалитетније припреми за рад у новим и битно измењеним условима. Приступање евроатлантским интеграцијама подразумева испуњавање захтева интероперабилности, као основне претпоставке међународног ангажовања Војске.

Значајно место у структури Војске, као битан услов за успешно извршавање мисија и задатака и афирмацију на међународном плану, има Здружена оперативна команда. Готово све чланице Програма Партнерство за мир формирале су ове команде. Суштина њиховог постојања је планирање и управљање операцијама. Без обзира на то да ли се ради о рату или миру, ове команде су, у складу са савременим изазовима, непрекидно ангажоване.

Специфичност садржаја планирања операција Војске Србије условиће и различиту организацију ЗОК-а у процесу израде плана операције. Карактеристика свих операција јесте да захтевају да се на нивоу ЗОК-а организује такав модел планирања који ће организацијску структуру команде и планираних ресурса најефикасније претворити у функционалну структуру која може остварити постављени циљ. Организација рада ЗОК-а на планирању једне врсте операција најчешће се не може применити у каснијем раду на планирању других операција. Свака операција захтева аналитички приступ у одређивању модела организације планирања.

### *Функције и задаци ЗОК-а*

Формирање ЗОК-а је потврда настојања даљег осавремењавања система командовања Војском. Здружена оперативна команда формирана је ради стварања повољних услова за обављање оперативне функције Војске. Она омогућава прецизније разграничење послова и задатака оперативног планирања и командовања у борбеним и неборбеним операцијама од других послова и задатака из надлежности ГШ. Постојање ове команде која планира, управља, изводи и прати операције оправдавају и задаци које Војска извршава у време мира, а везани су за суверенитет. Они треба да буду интегрисани и да их контролише само једна оперативна целина да би ефикасније експлоатисали информације и могућности које обезбеђује сваки вид.

Као и у већини суседних земаља, ЗОК непосредно учествује у планирању операција на територији Републике Србије и врши оперативно командовање јединицама које их реализују. У случају евентуалног учешћа у коалиционим и мултинационалним операцијама ЗОК

врши командовање контингентом из земље до његовог претпочињавања, као и мониторинг (праћење) снага у операцијама изван земље. То је изузетно сложено питање, а при разматрању надлежности ЗОК-а најчешће се наводи задатак мониторинга ангажовања контингента у мултинационалним и мировним операцијама. ЗОК командује снагама у току извођења дејстава, односно интегрише их у јединствене снаге ради извођења здружене операције. Формирање, обучавање и припрема снага које дефинише ЗОК у надлежности је команди видова.

Свака команда (штаб), самим тим и ЗОК, има своју организацију која је проистекла из њених функција. Услов за квалитетно успостављену организацију ЗОК-а и прецизну расподелу задатака и одговорности организацијским целинама јесте идентификација тих функција. Утврђивање чињеница које опредељују функције ЗОК-а и њихова идентификација предуслов су за успостављање његове сврсисходне организације.

Чиниоци који у великој мери утичу на дефинисање функција ЗОК-а су: (1) функција Војске у њеном „животном циклусу“, (2) систем командовања; (3) мисије и задаци Војске; (4) намена ЗОК-а; (5) садржаји борбених дејстава и (6) интероперабилност.<sup>1</sup>

Функције „Војске 2015“ су, према поставкама у нацрту Стратегијског прегледа одбране, груписане у оперативне и процесне функције.<sup>2</sup>

Оперативне функције „Војске 2015“ обухватају оперативни развој, организовање и извршавање специфичних војних активности, мера и поступака, који произилазе из мисија и задатака додељених Војсци. Основне процесне функције Војске су командовање, дејства и противдејства, обезбеђење и логистичка подршка и оспособљавање.

Функције Војске одвијају се у њеном животном циклусу, чије су фазе: (1) припрема Војске и (2) употреба Војске. Део ГШ и команде видова имају кључну улогу у фази припреме Војске. У фази употребе Војске ЗОК има пресудну улогу која се огледа у оперативном командовању ангажованим снагама у операцијама у рату и миру. При дефинисању функција ЗОК-а не смеју се изоставити поједине активности, послови, задаци, потфункције и функције чијом се реализацијом остварују функције Војске, али ЗОК-у не треба додељивати оне функције које би његов рад чиниле сложенијим.

Када се говори о систему командовања, за разлику од досадашњег начина његове реализације (од НГШ преко Ј-З до команди видова, које су обављале функцију оперативног – употреба и функционалног командовања јединицама), формирањем ЗОК-а, командовање Војском се остварује по вертикали: од начелника Генералштаба преко ЗОК-а до команди ангажованих снага које припремају команде ви-

<sup>1</sup> З. Опалић, *Функције Здружене оперативне команде*, Нови гласник, бр. 1, ВИЗ, Београд, јануар–март 2006, стр. 31.

<sup>2</sup> *Стратегијски преглед одбране*, нацрт, (Функције Војске 2015), новембар 2005.

дова. Команде видова врше функционално командовање снагама свог вида. Место које ЗОК има у систему командовања захтева да прецизно буду дефинисани и послови, задаци и функције чијом се реализацијом потврђује његова намена.

При идентификацији функција ЗОК-а морају се имати у виду мисије и задаци Војске, посебно употреба Војске у миру и рату - извођење различитих врста операција, како би се у ЗОК-у извршио правилан избор и груписање послова и задатака потребних за остваривање намене те команде.<sup>3</sup>

Садржаји борбених дејстава обухватају: дејства и противдејства, обезбеђења и командовање умногоме опредељују задатке и функције које треба да реализују ЗОК, а пре свега ради ефикасне употребе родовских, видовских или здружених снага. Садржаји борбених дејстава представљају основу за идентификацију специјалистичке подручне функције.

Интероперабилност је постала једно од начела организовања Војске и предуслов за њено међународно ангажовање. Она налаже стандардизовање организације и управљања командом у складу са организацијом савремених војски.<sup>4</sup>

Укључивање у међународне интегративне процесе подразумева штабни рад по међународним стандардима. Свакако да при дефинисању функција ЗОК-а треба узети у обзир и потребу да команда буде организована у складу са стандардима НАТО-а.

База за формирање штабне организације је: намена јединице, потребне штабне функције, прописи и закони.<sup>5</sup> Потребне штабне функције начелно су: персонална, обавештајна, оперативна и функција обуке, логистичка, цивилно-војне операције, операције везе и управљање ресурсима.

При идентификацији функција ЗОК-а, свакако, поред уважавања теоријских поставки, искуства из страних земаља и наведених чинилаца, кључни утицај имају намена ЗОК-а и мисије и задаци Војске. Имајући у виду намену ЗОК-а, треба истаћи да је командовање једна од основних функција војне организације којом се усмеравају појединци и јединице у извршавању задатака и остварења циљева. Испуњава се као процес, у простору и времену, са садржајима који представљају функцију командовања, односно процесне функције.

<sup>3</sup> З. Опалић, *Функције Здружене оперативне команде*, Нови гласник, бр. 1, ВИЗ, Београд, јануар-март 2006, стр. 31.

<sup>4</sup> У оквиру НАТО-а, напори на постизању интероперабилности између ОС земаља – чланица усмеравају се у правцу: (1) употребе заједничке доктрине и процедура, интероперабилности комуникационих и информационих система (ЦИС) и опреме, као и могућности узајамне размене борбених средстава; (2) смањења технолошког јаза између европских земаља и САД и (3) стандардизације опреме, материјалних средстава и процедура.

<sup>5</sup> FM 101-5, Staff organization and operations, Headquarters, Department of Army, 1984.

Формацијска структура здружених команди, адекватно кадровски и материјално попуњена, своју командну функцију реализује кроз следећа начела: јединствена схватања стратегије и доктрине; правилно одређивање циља, предвиђање, надлежност, централизацију и децентрализацију; непрекидност; еластичност; оперативност; заштитеност (сигурност) и тајност.<sup>6</sup> Насупрот процесним издваја се група функционалних целина рада команде које се називају штабним (подручним) функцијама команде.

Све подручне функције нису неопходне на сваком нивоу командовања, а све су заступљене на нивоу ГШ, јер на нижим нивоима нису неопходне одређене организацијске целине.

Процесне функције одвијају се у свим подручним функцијама команди и могу да се поделе на планирање, организовање, наређивање, координацију и контролу.<sup>7</sup>

У рашчлањивању функције командовања Војском укрштају се процесне и подручне функције. Условна подела подручних функција може се извршити на основне и специјалистичке, које подразумевају послове и задатке органа команде везане за специфичности употребе сваког вида, рода, службе и специјалности. Када се сагледавају функције ЗОК-а не би требало запоставити родовске функције, јер се не могу занемарити одређени стручни послови и задаци из надлежности родова, служби и других специјалности.

---

### *Процесне функције ЗОК-а*

---

Основна функција ЗОК-а у систему командовања је командна функција. Заступљене су следеће процесне функције: планирање, организовање, наређивање, координација и контрола.

Одлучивање је основа командовања. Представља изналажење оптималног решења за извршење конкретног задатка. Ефикасност одлучивања захтева што бољу обавештеност ради предузимања мера успешног извршења задатка. Крајњи производ одлучивања јесте одлука која се конкретизује кроз пројекат операције. Искључиво право одлучивања треба да има командант ЗОК-а.

Планирање је скуп активности у изради плана као документа у којем се логичким редом износи и детаљно разрађује командантова замисао, одлука и упутство за постизање постављеног циља. Данас је уместо планирања оправдано говорити о пројектовању операције, а савремено схваћена операција задовољава све критерије пројекта.

<sup>6</sup> Б. Форца, М. Ковач, *Историја ратне вештине 1920–2000. год.*, ВИЗ, Београд, 2000, стр. 516.

<sup>7</sup> Б. Форца, *Оружана борба у стратегији одбране државне заједнице Србија и Црна Гора, Војно дело*, бр. 1, ВИЗ, Београд, 2005, стр. 53–54.

Наређивање је активност команданта (претпостављеног) којом се усмерава поступак потчињених и представља основну функцију командовања ради извршења задатка. Усклађивањем елемената организације и њихових активности при извршењу постављених задатака остварује се већи учинак, ефикасност и економичност.

Организовање је функција командовања којом се изналазе поступци на основу којих се утврђује организацијска структура за извршење задатака. Оно је динамички процес у којем се спајају пронађени поступци и организацијска структура и функционални елемент организације, чиме се мисао претвара у дело. Функција организовања заснива се на научним принципима: саопштавање циља, дефинисање задатка, постављање рокова почетка и завршетка, достављање извештаја и установљавање контроле.

Координација представља процес усклађивања односа елемената структуре и активности у њему. Другим речима, то је стварање складног односа у функционисању организације. С обзиром на њен садржај, присутна је у свим етапама командовања, почев од одлучивања, закључно са контролом и анализом командовања након завршетка операције.

Контрола је функција командовања којом се изналазе разлике између планираних величина и остварених резултата у моменту контролисања. Помоћу ње стиче се увид о стању снага, активности и другим чиниоцима који утичу на извршење постављеног задатка. Контрола затвара круг процеса командовања, што даје нове податке за акције руководства.

Командант ЗОК-а је носилац функције одлучивања и наређивања, док је у надлежности организацијских целина одговорност за реализацију осталих процесних функција.

---

### *Подручне функције ЗОК-а*

---

Смернице за оперативно планирање идентификовале су подручне функције ЗОК-а, наводећи да командант треба да организује свој рад ради оптимизације способности планирања, извођења и подршке операција, кроз реализацију управо тих функција.<sup>8</sup>

Управљање људским ресурсима и административни послови (ЈС-1) представљају функцију помоћу које командант ЗОК-а стиче адекватан увид у стање људских ресурса. Ова функција подразумева управљање људским ресурсима, награђивање, морал, рекреацију, дисциплину, извештавање и правне послове.

Обавештајно-извиђачка делатност (ЈС-2) и у оквиру ње извиђачке активности штаба подразумевају прикупљање правовремених,

<sup>8</sup> *Упутство за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије* – нацрт, Смернице за оперативно планирање; МО; ГШ ВС; У ПиР (Ј-5); Београд, 2006, стр.12–14.

прецизних и релевантних информација, у складу са оперативним потребама команданта ЗОК-а и обавештајну припрему бојишта, у датој здруженој оперативној зони.

Најдоминантнија функција свакако су оперативни послови (функција ЈС-3) у односу на остале подручне функције. Најважнија улога оперативне функције је утврђивање тежишта извођења здружених операција, обезбеђивање јединствене и најефикасније употребе ресурса за подршку актуелних и планираних операција. Оперативна функција обухвата здружене, копнене и ваздухопловне операције, као и елементе који се односе на селекцију о/д. Оперативна функција подразумева:

- процену способности додељених снага, као предуслов за одлуку команданта ЗОК-а о концепту операције, курсевима акције и начину дејства;

- препоруке о организацији снага за извођење планираних операција;
- спецификацију задатака за команде видовских компоненти, на основу концепта извођења операција који одређује командант ЗОК-а;

- израду и дистрибуцију оперативних наређења;
- контролу планова и деловања видовских компоненти које представљају подршку здружене операције ЗОК-а у зони операције који обухватају: а) копнене операције, укључујући маневре, ватрену подршку, комуникације, мобилност и логистичку подршку; б) ваздухопловне операције, укључујући операције ПВО, ваздухопловне операције против циљева на земљи и ваздухопловне операције подршке;

- учешће у координацији здружених ватрених дејстава и селекције о/д;

- заштиту снага;
- координацију плана безбедности;
- развој курсева акција ради извршења задатака команданта ЗОК-а;
- обезбеђивање смерница за реализацију свих фаза реализације.

- формулисање одлуке команданта ЗОК-а о току операције, кроз наређење о планирању, изради плана операције и резервних планова;

- формулисање додатних снага и капацитета неопходних за извршење задатка, и одређивање потребног редоследа пристизања и почетне употребе снага;

- предлагање и планирање додатне обуке за неопходне способности снага у операцији, и

- израду стандардизованих процедура (СОП).

Логистичка подршка (ЈС-4) подразумева процену логистичке подршке, која је неопходна за реализацију циљева операција команданта ЗОК-а и реализацију логистичке подршке током извођења операција. На основу те процене развија логистички концепт и планове, а затим координира опште логистичке активности. Величина и сложеност операција, ангажовање видовских снага и степен у којем логистичке једи-



нице треба да буду интегрисане у концепт логистичке подршке, могу налагати специфичну координацију логистичких активности.

Планирање (ЈС-5) олакшава команданту ЗОК-а припрему и израду плана операције и планирање будућих операција. Као носилац планирања у ЗОК-у:

- саветује команданта по питању планирања операција;
- предлаже нарастање ЗОК-а у складу са карактером операција и ангажованим снагама;
- координира израду иницијалне директиве;
- реализује развој концепта операције;
- идентификује потенцијалне гране и наставке концепта операције;
- израђује нацрт и одржава оперативни план;
- заједно са начелником штаба руководи ратним играма;
- реализује ревизију плана операције;
- у случају дужег трајања операције одговоран је за дугорочно планирање операција, што подразумева: 1) уочавање недоследности у организацији јединица и предлагање организацијско-мобилизацијске промене; 2) предлагање материјалне формације јединица и опремање неопходним средствима и 3) израду планова опремања и модернизације НВО.

Телекомуникационо-информациони систем (ЈС-6) као функција треба да: обезбеди адекватну телекомуникациону-информациону подршку у здруженим операцијама, као и развој и имплементацију КИС-а; пропише мере заштите информација; обезбеди непрекидност веза командовања и подршке, као и употребу интероперабилних процедура на свим нивоима здружених снага и реализује послове из домена канцеларијског пословања, администрације и службене преписке.

Војнополицијски послови, као функција, подразумевају утврђене задатке војне полиције за потребе команданта ЗОК-а у зони извођења операција.

Финансијско пословање (ЈС-8), као функција, обухвата финансијске аспекте и финансијску одрживост здружених операција, као и контролу утрошка финансијских средстава додељених за операцију.

Цивилно-војна сарадња (ЈС-9), као функција, обухвата: саветовање команданта ЗОК-а о међусобним импликацијама активности цивилне популације и институција и снага ЗОК-а; планирање операција цивилно-војне сарадње; израду смерница за планирање цивилно-војне сарадње потчињеним командантима и израду плана подршке цивилно-војне сарадње.

Поред наведених основних подручних функција, ако се изврши груписање штабних послова и задатака, а са аспекта употребе родовских, видовских, специјалних снага и снага служби могу се идентификовати и специјалистичке подручне функције.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> З. Опалић, *Функције Здружене оперативне команде*, Нови гласник, бр. 1, ВИЗ, Београд, јануар-март 2006, стр. 39.

Употреба снага КоВ-а садржи потфункције: пешадијска и противпешадијска дејства; оклопна и противоклопна дејства; артиљеријско-ракетна и противартиљеријско-ракетна дејства; инжењеријска и противинжењеријска дејства.

Употреба снага В и ПВО садржи потфункције: ваздухопловна дејства и противваздухопловна дејства, употреба снага Речне флотиле (РФ): бродска дејства и противбродска дејства, а употреба специјалних снага потфункције: извиђачка и диверзантска дејства; противдиверзантска и противтерористичка дејства

---

## Организација ЗОК-а

---

Организација подразумева спајање појединих делова (органа) у целину, тако да та целина буде способна за извршавање одређених функција.<sup>10</sup> Сходно наведеном одређењу, може се закључити да организација, у ствари, представља одређени друштвени систем, устројен тако да извршава одређене функције ради остварења жељеног циља.

Сложени захтеви и услови који се постављају пред ЗОК намећу потребу да се пронађу оптимална решења у организацији рада команде на планирању операција.

Савремене војне операције и учешће у њима подразумевају ангажовање и здруживање снага различитих видова, родова и служби, што захтева формирање ЗОК-а који мора бити способан и имати ефикасну организацију која омогућава командовање снагама у таквим операцијама.

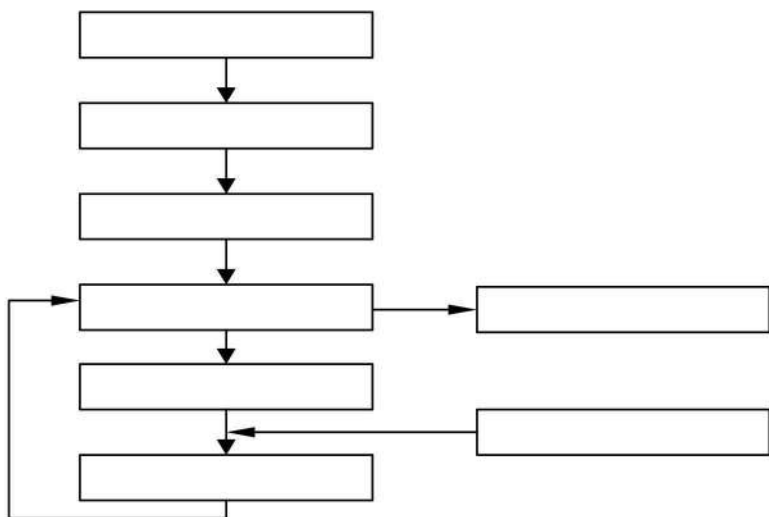
Идентификација функција команде јесте претпоставка за њено квалитетно организовање и поделу задатака и одговорности организационе команде, јер је команда организована на основу потребних штабних функција. Идентификација потребних функција команде јесте основ за моделовање и организацију ЗОК-а, али је, с друге стране, квалитетно успостављена организацијска структура ЗОК-а основа и почетни услов за њено успешно функционисање.

Када се говори о начину моделовања организације ЗОК-а свакако да треба да се уваже теоријске поставке пројектовања организације и одређена страна искуства. Пројектовање ЗОК-а могуће је извршити помоћу модела приказаног на шеми 1.<sup>11</sup> То је модел који се заснива на теорији организације, полази од циљева и задатака и долази до структуре преко функција и процеса.

Циљ ЗОК-а јесте постизање оптималне способности планирања операција, употребе, командовања снагама у операцијама и обезбеђења операција снага ВС у миру и рату.

<sup>10</sup> Вујаклија, *Лексикон страних израза*, стр. 695.

<sup>11</sup> Б. Форца, *Војни фактор међународних односа и његов утицај на развој Војске*, докторска дисертација, Београд, 2003.

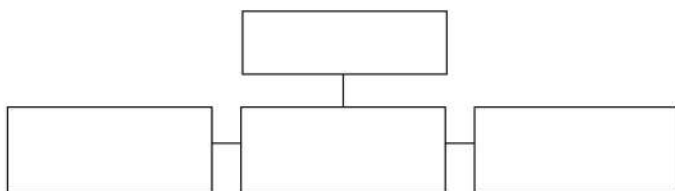


Алгоритам пројектовања

У најопштијем смислу, циљ јесте вредност коју треба достићи или сачувати. Задаци се могу дефинисати као квантитативно и квалитативно утврђени резултати које треба постићи у одређеном простору и времену како би се остварио пројектовани циљ. Однос циља и задатка, посматрано у теоријском смислу, може се утврдити као однос општег и посебног.

Из наведеног методолошког поступка пројектовања организације, као и анализе циљева и задатака ЗОК-а, може се закључити (груба организација) да она треба да има три основна дела: (1) део за планирање; (2) део за командовање у операцијама, и (3) део за обезбеђење операција (подручне функције). Груба организација ЗОК-а приказана је на шеми 2. Наведене подсистеме треба схватити у ширем смислу, а не као стриктно одвојене целине, како су графички приказани.

Шема 2



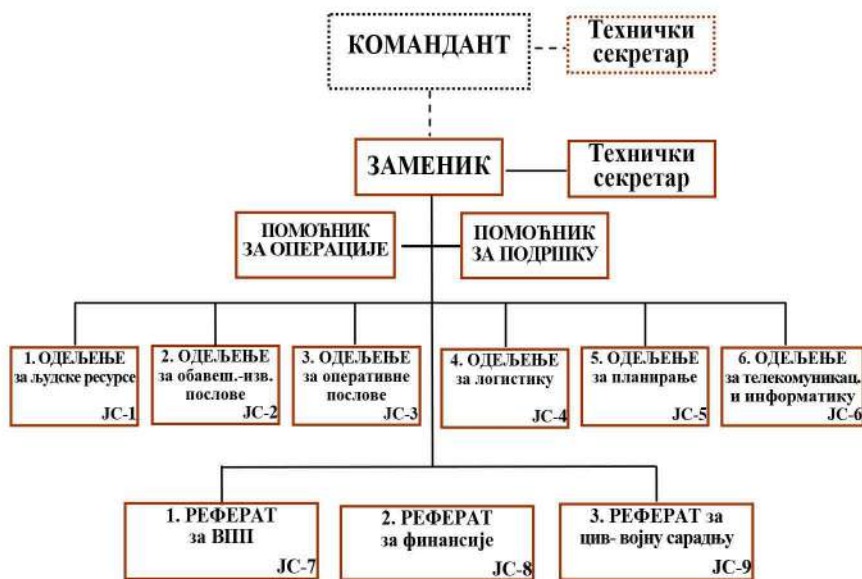
Груба организација ЗОК-а

Да би се препознала организација по дубини, неопходна је анализа рада, тј. процеса у организацији ЗОК-а. Дубина овог захвата иде од функција, преко процеса (задачи и послови) до активности. Даље пројектовање ЗОК-а наставља се на грубу организацију, а може се кретати до најнижег нивоа, тј. појединачног радног места. Анализа процеса у организацији, у теорији научне организације, сматра се основним начином доласка до структуре сваке организације.

Анализа функција, преко процеса до активности, јесте први корак, који се синтезом, тј. матрицама укрштања, преводи у формирање организацијских јединица, тј. у организацијску структуру. Груписањем активности долази се до процеса, чијим се обједињавањем заокружују функције, које укрштањем са организацијом дају њену структуру.

Анализирајући решења надлежности ЗОК-а у страним ОС, уз одређени степен прилагођавања, шпански и македонски приступ су најпогоднији за разматрање и преузимање одговарајућих искустава. Организацијска структура ЗОК-а ВС приказана је на следећој шеми.

Шема 3



Организацијска структура ЗОК-а

Захтев који се поставља пред ЗОК у планирању и управљању операцијама јесте њено функционално и организационо јединство. Обезбеђено јединство команде јесте услов квалитетног планирања и извођења операција, али и јединственог схватања намера команданта. Да би се обезбедило захтевано јединство, командант ЗОК-а успоставља оперативну контролу над свим јединицама које улазе у састав

снага за извођење операције. У процесу планирања операција одговорност команданта је недељива, али се на тај начин стварају услови за деловање команде као уиграног тима.

Здружена оперативна команда оптимално ће организовати своје људство како би дошле до изражаја све индивидуалне и колективне могућности. Од старешина ЗОК-а формира се група за планирање сваке конкретне операције. У састав групе укључује се потребан број старешина, одређеног вида, рода и специјалности у складу са врстом операције која се планира и њеном сложености. У складу са расположивим временом за планирање операција, команда може бити организована за рад различитим упутствима и процедурама.

Структура команде и избор метода рада команде у планирању операција треба да обезбеде: (1) брз и тачан рад; (2) високостручан кадар који је оспособљен за решавање сложеног спектра интервидовских проблема; (3) концентрацију валидних информација за доношене одлуке; (4) могуће брзе размене информација између органа команде по вертикалној и хоризонталној линији; (5) максимално коришћење расположивих информационих система; (6) висок степен безбедности у раду; (7) равномерно оптерећење у раду.<sup>12</sup>

Трагајући за слабостима, уколико постоје, садашње организационе структуре ЗОК-а у ГШ Војске Србије, требају истаћи евентуалну могућност дуплирања функција у оквиру ГШ, што се може превазићи прецизном расподелом надлежности између носилаца истих подручних функција ЗОК-а и ГШ.

Увек ће се трагати за оптималним организацијским формама ЗОК-а које би систем командовања чиниле још ефикаснијим и флексибилнијим. Битно је да ЗОК буде организован тако да може да одговори својој основној намени.

---

## **Закључак**

---

Идентификацијом процесних и подручних функција ЗОК-а, њиховом анализом, уважавајући процесе и активности, формирана је команда са организацијском структуром која одговара захтевима организације Војске чије је успостављање у току и њеном укључивању у европске и евроатлантске системе колективне безбедности. Оправданост формирања и постојања ЗОК-а, поред осталих, потврђују следеће чињенице: (1) потреба за употребом Војске, (2) ангажовање више видова при употреби Војске, (3) потреба за централизованим оперативним планирањем операција и командовања снагама које учествују у њима, (4) потреба да се Војска ангажује у миру и рату, у земљи на националној територији и изван ње и слично.

<sup>12</sup> М. Сретеновић, *Организација и садржај пројектовања операција на нивоу ЗОК-а*, семинарски рад, ШНО-ГШУ, Београд, 2006.

Здружена оперативна команда мора имати кадровску структуру која треба да буде највиши ниво мисаоне и делатне, планско-командне концентрације знања, која ће у комбинацији са потребним материјалним ресурсима и модуларном организацијом на тактичком нивоу дати резултат у ефективној и ефикасној Војсци.

Успех сваке операције у великој мери зависи од квалитета предвиђања и планирања операција. Како интероперабилност са системима одбране земаља савезника и земаља партнера, поред организацијске структуре, подразумева и оперативне процедуре рада ЗОК-а при планирању операција ВС и управљања њима, наметнула се потреба да се и функција планирања усклади.

Сам процес планирања подељен је на пет фаза које се увек морају спроводити и чији резултати морају бити унутар дефинисаних образаца и захтева. Прецизно дефинисање процедура и форми рада дизајнирано је тако да не спутава иницијативу, нити креативност сваког команданта или осталих чланова команде. Специфичност овако постављених правила, при изради плана, јесте у томе што после сваке фазе верификацију врши претпостављена команда, па се на тај начин правовремено усмерава рад команде ка сржи проблема, а истовремено отклања опасност да се неће разумети идеја претпостављеног.

Веома важан сегмент процеса планирања представља ратна игра. Њеном применом постиже се нов квалитет у раду команде, јер се идеје и правци верификују, моделирају или одбацују на основу „сукоба“ мишљења или применом адекватних математичких модела или експертских програма. На овај начин избегава се субјективност при процени предности и отежавајућих околности при процени валидности појединих праваца или активности.

Оперативни план представља комплексан документ који обезбеђује успешно и ефикасно ангажовање снага. Посебан квалитет овог плана представља његова свеобухватност, која се постиже прикључивањем бројних прилога.

Досадашња пракса пројектовања операција у Војсци Србије била је усклађена са Упутством за рад команди – штабова (нацрт) из 1983. године, према којем су све операције, на свим нивоима, планиране по истом шаблону. Такав начин рада није могућ у новим условима организације Војске и суштине савремених операција које ће све више бити здружене и мултинационалне. Сходно таквој тенденцији операција намеће се потреба да се прихвате усвојене процедуре за мултинационалне операције и изградe сопствене процедуре које су усклађене са међународним.

Израда „Упутства за оперативно планирање у Војсци Србије“ (нацрт) из 2006. године представља велики искорак у том правцу. Оно је, у основи, и највише коришћено у изради рада. Представља општи оквир штабног рада, али су специфичности организације и намене сваке команде дефинисане у важећим стандардним оперативним процедурама. Стога је проучавање ових процедура неопходно за унапређење штабног рада ЗОК-а при планирању операција.

У ЗОК-у, као и свакој другој команди, функционисање и надлежности организацијских целина у ратним и мирнодопским условима, а посебно у току планирања операција, прецизирани су стандардним оперативним процедурама (СОП). Оне представљају скуп неопходних корака, конкретно обухваћених процесом оперативног планирања, које примењују организацијски делови и старешине ЗОК-а, а омогућавају команданту да контролише догађаје ради добијања одобрења на одговарајућем нивоу. За рад ЗОК-а ове процедуре утврђују се за сваку конкретну операцију. Постојећи СОП допуњује се или редукује у складу са потребама конкретне операције. Уважавајући ту чињеницу, предлог СОП-а је дат за општи модел процеса оперативног планирања.

Основни захтев у планирању (пројектовању) и управљању операцијама јесте функционално и организационо јединство ЗОК-а. Обезбеђено јединство команде јесте услов квалитетног планирања и извођења операција, али је неопходно и да сви потчињени команданти схвате намеру команданта. Да би се обезбедило захтевно јединство, командант ЗОК-а успоставља оперативну контролу над свим јединицама које улазе у састав снага за извођење операције. У процесу пројектовања операција, одговорност команданта је неподељива, али се на тај начин стварају услови за деловање команде као уиграног тима.

При планирању операција Војска мора, према „Правилима ангажовања“, да има јасно дефинисан ниво употребе силе, а у току реализације задатака команданти су дужни да обезбеде употребу само неопходне, ограничене и пропорционалне силе.

Када ЗОК планира операције и одлучује о употреби Војске Србије, сви надлежни субјекти морају бити упознати са: савременим изазовима, ризицима и претњама безбедности; измењеном физиономијом оружаних сукоба; измењеним односом домаћих и међународних субјеката према узроцима сукоба и начину њиховог решавања као и чињеницом да се оружани сукоби све чешће дешавају изван рата у традиционалном значењу тог појма. Поред тога, људске слободе и људска права појединача и мањинских група све чешће заузимају примарно место и улогу у процесу доношења политичких, војних и других одлука у савременим друштвима.

Наведене поставке и ставови у раду ЗОК-а само су мали иницијални део за даљи рад на унапређењу рада ове команде у процесу планирања операција Војске Србије. Зато је неопходно објединити у уважити домаћа и страна искуства, теоријска сазнања и показатеље праксе, захтеве које намећу безбедносне интеграције и обезбедити висок ниво оспособљености кадра и материјалних могућности.

Високо оспособљени појединци, команде на нижим нивоима, као и оспособљене и опремљене јединице могу равноправно учествовати и бити актери у процесу који траје на свим нивоима у целом свету.

Непрестано унапређивање рада ЗОК-а у функционалном и организацијском смислу је императив, јер систем не може да трпи и чека, јер су последице у случају оклевања веће.

# Рад обавештајног органа у процесу доношења одлуке Здружене оперативне команде

УДК: 355.401/404.51 : [005.591.45 : 355.133.4

*Борислав Миладиновић, пуковник\**

*Реализацију функција обавештајног обезбеђења спроводе обавештајни органи као управно-планерска структура и прикуљачки органи и јединице као извршни апарат. У Здруженој оперативној команди то је Одељење за обавештајно-извиђачке послове ЈС-2, које планира и усмерава обавештајно-извиђачку активност, док су извршни органи извиђачке јединице видовских компоненти које су планиране за евентуалне војне операције здружених снага. Циљ овог стручног рада јесте приказ места, улоге и задатака обавештајног органа ЗОК-а у процесу оперативног планирања и његовог доприноса процесу планирања, као и представљању процедуре рада по свим фазама оперативног планирања на оперативном нивоу одлучивања. Аутор истиче суштину и садржај рада обавештајног органа ЗОК-а у процесу одлучивања. Рад обавештајног органа ЗОК-а у процесу доношења одлуке одвија се путем здружене обавештајне припреме бојишта, избора објеката дејства (процес одређивања циљева) и управљања прикуљањем података. Сви ови процеси изводе се у узајамној вези са низом заједничких активности и једни друге потпомажу одређеним процесима и садржајима.*

*Кључне речи: обавештајна делатност, Здружена оперативна команда, Одељење ЈС-2, структура, обавештајни циклус.*

## **Увод**

Обезбеђења Војске Србије, која представљају битан садржај војне делатности у миру и рату, омогућавају стварање потребних услова за функционисање команди, јединица и установа за извршавање мисија и задатака који се остварују у различитим операцијама. У складу са циљем који треба постићи, и уз сагласност са борбеним, временским и просторним условима, обезбеђење се планира, организује и изводи на стратегијском, оперативном и тактичком нивоу, и то правомерно, непрекидно и потпуно.

Једно од обезбеђења јесте и обавештајно обезбеђење. Може се дефинисати као војна делатност која се планира, организује и изводи ради прикуљања, обраде и коришћења обавештајних података о стању

\* Аутор је запослен у Генералштабу Војске Републике Србије.



безбедности у окружењу, стању и намерама противника, простору ангажовања снага и времену. Реализацију функција обавештајног обезбеђења спроводе обавештајни органи као управно-планерска структура и прикупљачки органи и јединице као извршни апарат. У Здруженој оперативној команди то је Одељење за обавештајно-извиђачке послове ЈС-2, које планира и усмерава обавештајно-извиђачку активност, док су извршни органи – извиђачке јединице видовских компоненти које су планиране за евентуалне војне операције здружених снага.

Рад обавештајног органа ЗОК-а у процесу доношења одлуке одвија се кроз неколико активности, које заједно чине укупан процес, допринос и потпору команданту за правилно схватање ситуације и разумевање противника и сопствених снага и могућности у предстојећој операцији. Те активности су: здружена обавештајна припрема бојишта, избор објеката дејства (процес одређивање циљева) и управљање прикупљањем података. Сви ови процеси изводе се у узајамној вези са низом заједничких активности и једни друге потпомажу одређеним процесима и садржајима.

Циљ рада је приказ места, улоге и задатака обавештајног органа ЗОК-а у процесу оперативног планирања и његовог доприноса процесу планирања, као и представљању процедуре рада по свим фазама оперативног планирања на оперативном нивоу одлучивања. Предмет рада истиче суштину и садржај рада обавештајног органа ЗОК-а у процесу одлучивања.

---

### ***Обавештајна делатност у Здруженој оперативној команди***

---

Обавештајни феномен, у најширем смислу, представља обавештајна делатност и институције које је спроводе. Поједини аутори различито тумаче генезу обавештајног феномена, а посебно појаву обавештајне делатности.

Обавештајна делатност је, по једном схватању, одувек постојала, односно стара је колико и човечанство. Иманентна је људском друштву, било да се поистовећује са личним информисањем, или се схвата као природно својство човека, тј. урођени инстинкт. Сличан полазни основ имају и заступници „теолошког“ прилаза у разматрању обавештајне делатности, будући да је сматрају резултатом божје воље.

Из историјског развоја уочава се да је обавештајна делатност имала значајну улогу у друштвеном развоју. Због тога је често била предмет изучавања научних кругова и оних структура које су вршиле контролу друштвених послова унутар појединих друштвених субјективитета. Многи историчари, филозофи, политичари и бивши обавештајци – практичари покушали су да објасне порекло, еволуцију и институционализацију обавештајне делатности, али је резултат њиховог

напора, углавном, био скроман, првенствено зато што обавештајну делатност од њеног настанка одликује тајност.<sup>1</sup>

Научна и стручна литература не садржи јединствену дефиницију обавештајне делатности. Дефинисање појма обавештајне делатности треба да претходи дефинисању појма обавештајне службе.

У Доктрини за обавештајну подршку здружених операција САД, ЈР 2-0 (Joint publication) каже се: „Улога обавештајне делатности у доба мира је да обезбеди национално руководство са потребним информацијама да би се реализовали национални циљеви и објекти, док обезбеђују војно руководство са потребним информацијама да би се извршиле мисије и применила стратегија националне безбедности. За време рата, обавештајна служба тежи да идентификује могућности и центре гравитације противника, пројектује вероватне токове акције и помаже у планирању употребе сопствених снага. За време војних операција пре рата, обавештајна делатност обезбеђује процене које помажу команданту да одлучи које снаге да распореди; када, како и где да их распореди; и како да их употреби на начин који извршава мисију са најмањим могућим људским и политичким губицима“.

У нашој литератури се наводи: „Обавештајна делатност је специфична друштвена делатност усмерена према спољашњим и унутрашњим противницима, тј. актуелним или потенцијалним противницима одређене државе или другог одговарајућег ентитета, односно друштвене групе, чији су предмети интересовања првенствено најсуптилније и најбоље чуване тајне страних држава и других друштвених субјеката, а која се предузима с циљем остваривања виталних интереса државе, односно друге друштвене групе. Циљ обавештајне делатности је долажење до тајних информација, значајних за очување постојећег поретка власти или за његову заштиту, односно за остваривање стратешких интереса одређене државе или другог ентитета“.<sup>2</sup>

Обавештајну делатност обављају обавештајне службе, али не искључиво, већ то могу бити и други друштвени субјекти.

*Обавештајна служба* је специјализована организација и релативно самостална институција државног апарата, овлашћена да тајним и другим средствима и методама прибавља податке о другим државама и могућим унутрашњим противницима сопствене државе и извршава друге задатке, те да тајним и другим делатностима доприноси успеху политике своје земље.

<sup>1</sup> Др М. Милошевић, *Појам и одлике савремене обавештајне службе, Војни информатор*, 5 и 6/2003, НИЦ „Војска“ Београд, стр. 81–82, и даље о пореклу и еволуцији обавештајне службе опширније треба видети: Др М. Милошевић, *Систем државне безбедности*, Београд, Полицијска академија, 2001, стр. 15–21.

<sup>2</sup> Др М. Милошевић, *Појам и одлике савремене обавештајне службе, Војни информатор*, 5 и 6/2003, НИЦ „Војска“, Београд, стр. 82–88, и даље о пореклу и еволуцији обавештајне службе опширније треба видети: Др М. Милошевић, *Систем државне безбедности*, Београд, Полицијска академија, 2001, стр. 21–25.

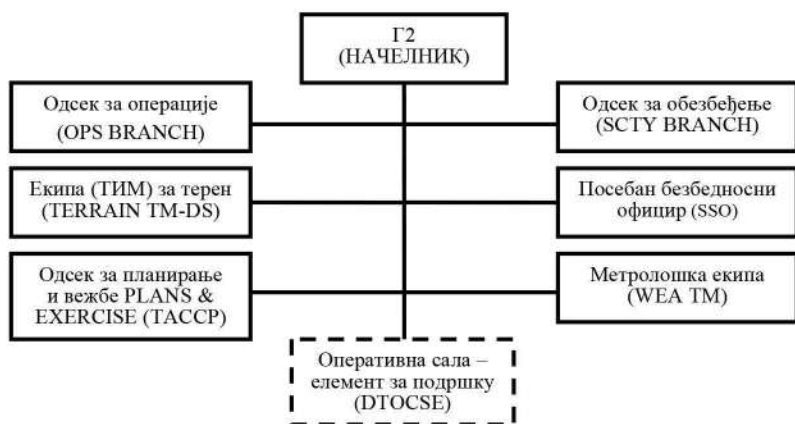
Према једној од дефиниција: „Обавештајна служба је организована активност или организација – установа која, по захтеву водећих политичких снага, прикупља, процењује и представља водећим политичким структурама класе или државе, одређене податке о противнику, штити сопствене интересе од противника и ангажује се на другим активностима којима се доприноси остварењу одређених политичких циљева“.

Чини се да је правилнији став аутора који дефинишу обавештајну службу само као организацију која је намењена за остваривање обавештајне делатности, чиме је избегнуто поистовештавање појмова обавештајне службе и обавештајне делатности. По њиховом тумачењу: „Обавештајна служба је специјализована организација државног апарата, која специфичним методама и средствима спроводи обавештајне, безбедносне, субверзивне и друге активности с циљем заштите унутрашње и спољне безбедности и остваривања стратешких циљева сопствене државе, те заштите интереса саме те службе“.<sup>3</sup>

Не може да се замисли ни једна организацијска целина било које војске која је намењена за функцију командовања, а да у свом саставу нема елеменат који се бави обавештајном делатношћу, јер то је делатност која обезбеђује команданту и штабу такве информације и сазнања којима се најбитније утиче на доношење одлуке за реаговање сопствених снага на опасност.

Пример ОФС обавештајног органа НАТО оперативног нивоа послужиће као референца за сагледавање стања организације, задатака и функције Одељења (за обавештајно-извиђачке послове), ЈС-2 у ЗОК.

Шема 1



Начелна шема организацијско-формацијске структуре обавештајног органа НАТО (Intelligence Staff organization) на оперативном нивоу.

<sup>3</sup> Исто.

Не постоји стандардна организација органа за обавештајне послове Г2 у свим земљама чланицама НАТО. Структура секције за обавештајне послове Г2 такође је промењива и у ОС одређене земље, а њена структура зависи од: задатка који јединица извршава, природе циља који се жели постићи и додељених ресурса за конкретан задатак.

## *Организација, задаци и функције Одељења ЈС-2*

*Одељење (за обавештајно-извиђачке послове) ЈС-2* намењено је за планирање, организовање, руковођење и контролу обавештајно-извиђачких послова. Саставни је део обавештајно-безбедносног система ВС. Извршава задатке, као што су: планирање, организовање, руковођење и контрола процеса прикупљања, обраде и дистрибуције обавештајних података у команди; процене војно-оперативне ситуације; сарадња са сродним органима и службама обавештајно-безбедносног система у зони операције и одговорности; контрола рада обавештајних органа команди и јединица; непрекидно прикупљање, обрада и достављање података корисницима који су значајни за одбрану земље у зони одговорности; израда анализа, процена и информација значајних за безбедност команди и јединица у зони одговорности; организација обавештајне и информативне делатности на прикупљању, обради и коришћењу обавештајних података о страним ОС и другим структурама које могу испољити утицај на безбедност у зонама операције; надлежност за функционисање обавештајног циклуса на интервидовском нивоу и координацију извиђачких активности командних компоненти; реализација штабних специфичних задатака и обавеза у процесу оперативног планирања и извођења операција.

У складу са задацима одељења дефинисана је одговорност, као и активности свих припадника, које спроводе на свом формацијском месту у реализацији задатака и остварењу циљева постављених пред одељењем као функционалне организацијске целине ЗОК-а задужене за обавештајно-извиђачку функцију. Одељењу (за обавештајно извиђачке послове) ЈС-2 дефинисана је одговорност за управно-извршне послове и извршава следеће задатке:

– реализује функције обавештајног обезбеђења и обавештајне припреме бојишта у зони обавештајне одговорности;

– врши процену обавештајне ситуације, са тежиштем на процени могућег броја објеката које треба извиђати и пратити, на основу којих процењује могућности за ангажовање обавештајно-извиђачких органа;

– процењује потенцијалног агресора – сагледава доктрину, концепцију, начела употребе, опремљеност, оспособљеност и б/г ОС страних земаља;

– обавља војногеографску процену земљишта;

– непосредно сарађује на задацима обавештајног обезбеђења са сродним службама и увезује у јединствен систем ООб сва родовска и видовска извиђања;

– успоставља сарадњу са обавештајно-оперативним органима и размену обавештајних података са обавештајним органима оперативних састава: команде КоВ, ВиПВО као и сарадњу са МУП-ом, БИА и другим субјектима у зони одговорности;

– носилац је задатака обезбеђења геотопографског материјала и електронских карата за потребе команде;

– учествује у процесу планирања свих врста операција;

– припрема и израђује системска документа команде у складу са обавештајно-извиђачком функцијом.

Одељење (за обавештајно-извиђачке послове) јесте носилац обавештајно-извиђачке функције, која извиђачким активностима штаба подразумева прикупљање правовремених, прецизних и релевантних информација, у складу са оперативним потребама команданта ЗОК-а и обавештајну припрему бојишта, у датој здруженој оперативној зони.

Оваквом организацијом и бројем људи Одељење може да извршава део планираних задатака ради припреме и стварања неопходних материјалних, информатичких и просторних услова за функционисање обавештајног обезбеђења и планирање у операцијама. Такође, мора да разради више варијанти организације Одељења за обавештајну подршку команданта ЗОК-а у процесу доношења одлука и планирања операција различитог значаја. Разрада потреба мора да буде реална и да одговара могућностима Управе за обавештајно-извиђачке послове (Ј-2) ГШ ВС.

Начелно, у процесу доношења одлуке организација одељења требало би да има неколико целина (одсека/реферата), и то за: планирање обавештајне делатности; анализу и употребу података; безбедност (општа, војнополицијски послови, контраобавештајна заштита и противтероризам); картографију и метеорологију и подршку. Успостављање организације одељења представља веома важан корак и мора да се достигне пре почетка планирања или у његовој најранијој фази. Наиме, по сазнању за почетак процеса доношења одлуке одмах се приступа анализи обавештајних потреба за предстојећи задатак планирања. Те потребе исказују се кроз потребе за обавештајним кадром, техничким средствима за рад и пренос информација (дистрибуција обавештајних података) и недостатака у обавештајним подацима за задатак. У суштини, мора се створити таква обавештајна целина (ћелија) која ће бити у стању да одговори обавештајним захтевима команданта у процесу одлучивања.

Доктринарно, „Обавештајно обезбеђење“ се дефинише као: „војна делатност која се планира, организује и изводи ради прикупљања, обраде и коришћења обавештајних података о стању безбедности у окружењу, стању и намерама противника, простору ангажовања снага и времену“.

Обавештајно обезбеђење се, у складу са наведеном дефиницијом, третира као: (1) део система безбедности Републике Србије, а посебно Војске у условима вођења оружане борбе, на целокупном простору, у свим врстама и облицима угрожавања независности, суверенитета и територије; и (2) делатност – скуп мера, поступака и дејстава свих команди и јединица Војске усмерених на правовремено прикупљање, обраду и коришћење обавештајних података<sup>4</sup> о противнику, простору борбених дејстава и временским приликама.

Основни циљ обавештајног обезбеђења јесте: спречавање изненађења, обезбеђење доношења правовремених и реалних одлука и омогућавање ефикасног руковођења и командовања јединицама Војске на свим нивоима. Обавештајно обезбеђење можемо разматрати као<sup>5</sup>: основно, које садржи изучавање архивског материјала и база података (као што су књига формација страних ОС, информације, обавештајни билтени, Интернет, јавне и тајне публикације, итд) и текуће (актуелно), које обухвата актуелне материјале о тренутним догађајима – који се мењају (време промена у будућности све више ће се скраћивати).

Обавештајни рад подразумева непрекидан процес организацијске целине за обавештајне послове на обезбеђењу обавештајне подршке команданту у процесу одлучивања. Садржај структуре обавештајног рада у ЗОК-у може се објаснити кроз обавештајни циклус, који подразумева све фазе обавештајног рада ради обезбеђења обавештајне подршке команданта ЗОК-а.

Значај овог процеса апострофирао је и војни теоретичар Клаузевиц, који је га је називао „процес интеракције“. Анализа резултата „процеса интеракције“ захтева да обавештајни официр зна које су наше планиране будуће акције и онда да истовремено прогнозира следеће факторе: вероватноћу да противник детектује нашу акцију; како ће противник протумачити нашу акцију; будуће могућности противника; и коначно, како ће противник највероватније да реагује. Дугорочна пројекција намере противника посебно је тешка зато што, у време када

<sup>4</sup> Податак је одређени скуп симбола (бројчани, словни, графички) којима се изражава неко значење; обавештајни податак је свака информација – ново сазнање под чим се утицајем мења или употпуњава обим познавања противника, простора б/д и временских прилика.

<sup>5</sup> Подела према аутору.

је обавештајно особље упитано да то одреди, противници можда још увек нису формирали своју намеру, можда су у процесу промене своје намере, или још увек нису предузели никакву акцију која се може открити, а која би обезбедила индикаторе њихових будућих планова.

Обавештајно обезбеђење представља непрекидан процес којим командант добија процену противника, његову највероватнију тактику, борбене могућности и вероватне намере. На основу тога може да се изабере једна од варијанти ангажовања, смањи ризик и повећа могућност успешног извођења операција. Процене никада не могу гарантовати потпуну тачност, али обезбеђују доношење оптималне одлуке.

Обавештајно обезбеђење остварује своју функцију кроз обавештајни циклус, који представља поједностављен концептуални модел извођења обавештајних операција и чини низ активности којима се информације прибављају, групишу и обрађују у обавештајне податке, чиме постају доступне корисницима. Да би се добили неопходни обавештајни подаци, потребно је спровести одређен низ радњи. Процес којим се разни подаци и информације претварају у обавештајне податке и чине доступним назива се обавештајним циклусом. Он представља оквир где се одвијају четири етапе које кулминирају дистрибуцијом обрађених обавештајних података. Свака од етапа мора бити у складу са процесом доношења одлуке и оперативним захтевима, како би се остварио позитиван утицај на коначан исход операције. Разматрањем циклуса олакшава се разумевање обавештајног обезбеђења. Међутим, процес обавештајног обезбеђења не мора увек проћи кроз све етапе циклуса, а између њих не постоје чврсте границе (долази до преклапања). Обавештајни циклус, по НАТО методологији, одвија се у четири етапе или корака: усмеравање (*Direction*), прикупљање (*Collection*), обрада (*Processing*) и дистрибуција (*Dissemination*).

По америчкој здруженој обавештајној доктрини (*Joint doctrine for intelligence support to operations, JP 2-0*) обавештајни циклус подељен је на шест корака: планирање и усмеравање (*Planning and Direction*), прикупљање (*Collection*), обрада и експлоатација (*Processing and Exploitation*), анализа и интерпретација (*Production*), дистрибуција (*Dissemination and Integration*) и свалуација (*Evaluation*). Без обзира на број етапа, које одређује усвојена методологија, обавештајни циклуси заснивају се на истим принципима обавештајног обезбеђења. У нашим разматрањима треба се усмерити на поделу од четири етапе, по стандардима НАТО-а.

Усмеравање је прва етапа обавештајног циклуса, а састоји се од одређивања обавештајних захтева, планирања прикупљања обавештајних података и издавања наређења и захтева за обавештајним подацима.

Усмеравање може бити од стране команданта према JC-2 ЗОК-у и од стране обавештајног органа ЗОК-а према J-2 и ВОА и јединицама (системима за прикупљање обавештајних података). У овој етапи формира се план прикупљања обавештајних података (*Collection Plan*), који се израђује на основу командантових захтева за критич-

ним информацијама,<sup>6</sup> захтева за приоритетним обавештајним подацима<sup>7</sup> и захтева за информацијама<sup>8</sup> и индикаторима.<sup>9</sup>

Етапа се завршава израдом својеврсног концепта прикупљања и координације – *Collection Coordination and Intelligence Requirements Management* – CCIRM. Састоји се од координације прикупљања обавештајних података и управљања (менаџмента) обавештајним захтевима који проистичу из појединих операција. Управљање прикупљањем је у надлежности JC-2 ЗОК-а, док је координација прикупљања углавном активност видовских компоненти у операцији, у складу са механизмом управљања ЗОК-а.

Прикупљање обавештајних података представља другу етапу обавештајног циклуса. То је „експлоатација“ обавештајних извора од стране обавештајних агенција (система за прикупљање обавештајних података) и испорука добијених информација одговарајућим јединицама (органима) које их обрађују. Процес прикупљања састоји се од: коришћења (експлоатације) извора обавештајних података од стране јединица (система) за прикупљање података, правовремене испоруке прикупљених података и спровођења контроле да је прикупљен податак – онај који се тражи.

Обрада података представља део обавештајног циклуса, где се информације и подаци прикупљени у складу са захтевима обрађују и преводе у обрађене обавештајне податке.<sup>10</sup> Образу чини низ активности које, иако постављене једна за другом, могу да се одвијају упоредно. Може се дефинисати као „производња“ обавештајних података путем сређивања, евалуације, анализе, синтезе и интерпретације добијених података.

Дистрибуција подразумева правовремену предају обавештајних података, у одговарајућој форми и доступним средствима, свима којима је потребна. Обавештајни подаци могу бити дистрибуирани у четири форме: усмено, писмено, графички и као електронски податак. Дистрибуција података у електронској форми је у великом порасту. Тако се уклања потреба за писањем и добијање података се остварује у времену доста блиском реалном. За то је неопходан поуздан систем комуникација, који мора да обезбеди све оперативне аспекте обавештајног циклуса и да задовољи одређене факторе: брзину – пожељно је да дистрибуција буде што ближа реалном времену; криптозаштиту – када је електронска дешава се у скоро реалном времену; таласни опсег – њего-

<sup>6</sup> *Commander's Critical Information Requirements* – CCIR.

<sup>7</sup> *Priority Intelligence Requirements* – PIR.

<sup>8</sup> PIR се састоји од више захтева за појединачним информацијама.

<sup>9</sup> Одређивањем индикатора издају се прецизни задаци јединицама и системима за прикупљање података, на основу којих се добијају појединачне информације.

<sup>10</sup> Обавештајни податак је сваки податак који доприноси познавању оружаних снага противника, простора борбених дејстава и временских прилика. Може бити обрађен и необрађен (изворан).



ва ширина условиће брзину дистрибуције, и језик – када се врши разме-на између савезника пожељно је да се пренос остварује преко официра за везу, како би се спречило погрешно разумевање података.

Рад обавештајног органа у процесу доношења одлуке не захтева детаљнију анализу циклуса, већ све активности усмерава на 1. фазу циклуса у којој се реализује здружена обавештајна припрема бојишта, а односи се и на 2. фазу – прикупљање, која ће највећим делом бити употпуњавана менаџментом – управљањем прикупљања података који ће се у процесу планирања реализовати и исказати неопходне потребе за прикупљањем података за потребе предстојеће операције. Свакако да производи осталих фаза циклуса представљају средства за обавештајни процес и знатно доприносе процесу одлучивања.

Шема 2



Обавештајни циклус

Суштина рада обавештајног органа операционализује се кроз кључне *обавештајне функције*. Оне представљају компатибилне целине испуњене спектром обавештајних активности груписаних по сродним и сличним карактеристикама и унутрашњим везама које чине функцију засебном целином. Кључне функције су међусобно зависне и одликују се развијеним низом унутрашњих и спољних веза и односа којима једна другу дограђују и експлоатишу. Обавештајна делатност у ЗОК-у реализује се путем неколико кључних функција. То су:

– индикација и упозорење – представља идентификацију низа активности противника који појединачно или у целини указују на предстојећи курс акције и намере противника у достизању крајње жељеног стања. Откривањем индикатора препознају се намере и циљ про-

тивника и тиме се најзначајније утиче на спречавање изненађења. Функција је посебно значајна у периоду мира и односи се на политичку, социјалну, религиозну и економску сферу друштва потенцијалног противника;

– здружена обавештајна припрема бојишта – представља аналитичко-графичку методологију обавештајне процене противника и борбеног простора и стварање обавештајних производа који помажу команданту да визуелизује борбени простор и донесе рационалну одлуку за употребу сопствених снага у операцији и одговори на курс акције противника у циљу његовог пораза или присиле да одустане од своје намере;

– визуелизација бојишта и недостаци визуелизације. Способност команданта да визуелизује сопствене и противничке снаге у реалном времену у борбеном простору првенствено зависи од обавештајне базе података и њене доступности свим нивоима командовања. Јаснија визуелизација борбеног простора знатно помаже команданту при доношењу исправне и сврсисходне одлуке;

– подршка при избору објеката дејства (Targeting). Обавештајни орган бира, заједно са оперативним органом, важне објекте дејства и у њима циљеве од посебног значаја. На основу тога командант одлучује који су од велике важности и високоисплативи и дефинише видовске компоненте и борбене системе који ће се употребити за дејство по њима;

– процена борбене штете – подразумева процену физичких, функционалних оштећења и оштећења значајних система. То је веома важан процес, јер указује на ефекте примене смртоносног и не-смртоносног оружја према одабраним и важним објектима дејства и директно је у вези са процесом избора објеката дејства (Targeting) и операцијом дејства по изабраним објектима. Обавештајни орган ће овим процесом знатно допринети предвиђању понашања противника у случају неприхватљивих штета у операцији и помоћи у избору додатних начина дејстава одређеним системима за дејство по објектима;

– заштита снага од конвенционалних и неконвенционалних претњи;

– припрема снага – подразумева да се оперативно и обавештајно планирање морају интегрисати у јединствен процес оперативног планирања предстојеће операције. У припреми снага обавештајни орган треба да изврши следеће приоритетне активности: (1) одређивање мисије и задатка обавештајног органа; (2) идентификацију обавештајних захтева које треба подржати; (3) управљање прикупљањем података; (4) управљање обавештајним подацима; (5) управљање ширењем и дистрибуцијом података преко снажне обавештајне архитектуре; (6) сарадња и развој функционалних веза са обавештајним службама војних снага суседних и других земаља које могу утицати на операцију.

У раду неће бити детаљно обрађене све кључне функције. Пажња ће бити усмерена на најзначајније за процес оперативног планирања, а то су: здружена обавештајна припрема бојишта, управљање прикупљањем података и избор објеката дејства (*Targeting*). Свакако да ће нека објашњења о осталим кључним функцијама постојати, али само у мери у којој је довољно да се уочи њихова међузависност.

---

### *Потреба обавештајне делатности у ЗОК-у*

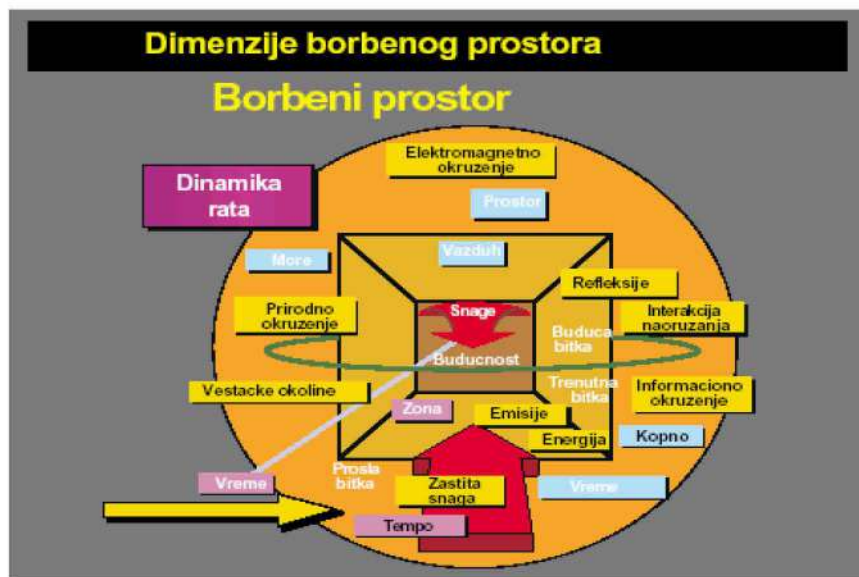
---

Обавештајна делатност имаће критичну и трајну улогу у подржавању војних операција. Напредовања у компјутерској обради података, прецизном глобалном позиционирању и телекомуникацијама, обезбедиће команди ЗОК-а могућности да одреди тачне локације сопствених и противничких снага, као и да прикупе, обраде и дистрибуирају битне податке на већи број локација. Ове могућности комбиноване су са способношћу да лише или деградирају способност противника да прикупи, обради и у континуитету дистрибуира обавештајне податке, а ЗОК ће обезбедити информациону супериорност. Исто тако, фузија свих извора обавештајних података, заједно са интеграцијом сензора, платформи, командних центара и центара логистичке подршке, дозволиће да се брже изврши већи број оперативних задатака и појачаће свест о борбеном простору као кључној компоненти информационе супериорности.

*Познавање противника* један је од темеља за успех у планирању, организовању и извођењу свих врста операција. Обавештајни орган ЗОК-а треба да обавести команданта ЗОК-а: шта његови противници или потенцијални противници раде; шта су способни да ураде; и шта могу да ураде у будућности.

Најважнија улога обавештајне делатности јесте асистирање команданту и штабу ЗОК-а у представљању борбеног простора (слика 1), процена могућности и воље противника, идентификовање центара гравитације (*centers of gravity – COGs*) и распознавање вероватне намере противника. Представљање обухвата више од поседовања сазнања о карактеристикама зоне операције. Оно захтева обавештеност о тренутним распоредима и активностима противничких снага у зони извођења операције, као и о тренутним и будућим могућностима противничких снага да делују у свим димензијама борбеног простора, заснованог на детаљној анализи ефеката времена (метеоролошких услова), географским карактеристикама и другим релевантним факторима. Што је најважније, то захтева схватање циљева противника, идентификовање како би противник могао да испуни те циљеве и одређивање готовости противника да постигне те циљеве. Ови фактори представљају критичан допринос могућности команданта ЗОК-а да постигне инфор-

мациону супериорност. Међутим, обавештајна делатност мора да омогући команданту ЗОК-а да зна потенцијал и вероватно будуће стање догађаја пре противника, што му омогућава да предвиди будући ток акције (*course of action – COA*) противника и вероватну шему маневра и да планира детаљне противмере акцијама противника.



Слика 1 – Борбени простор<sup>11</sup>

Прецизне прогнозе би требале да информишу команданта о пуном подручју акција отворених за противника и да наставе да идентификују које су највероватније акције. Међутим, командант мора, да разуме динамике које се одигравају у прогнозирању будућих догађаја. Он у потпуности мора да управља обавештајним процесом. У том смислу ЈС-2 му помаже и представља основу и потпору која обезбеђује платформу за обавештајни рад и обезбеђује онолико и онаквих обавештајних података колико је неопходно да командант оствари обавештајну предност у односу на противника. То значи да командант у потпуности мора да познаје и схвата обавештајни процес, његове снаге и ограничења која дају обавештајни оквир за његово функционисање. Командант мора да има способност да језгровито ис-

<sup>11</sup> *Борбени простор* – окружење, фактори и услови који морају да се разумеју да би се успешно применила борбена сила, заштитиле снаге или завршила мисија. Обухвата ваздушни простор, копно, море, свемир и укључене противничке и пријатељске снаге, распоред, време (метео услови), терен, електромагнетски спектар и информационо окружење у оперативним зонама и зонама интересовања. Доктрина за обавештајну подршку здружених операција – FM 2-0 Intelligence SAD.

каже обавештајне захтеве, пресудне за реализацију своје замисли. Обавештајно обезбеђење је темељ за планирање властитих курсева акција, чиме се смањује ризик и повећава шанса за успех операције.

Сложеност обавештајне делатности и брза промена ситуације стално утичу на постојеће празнине у бази обавештајних података. Командант не може увек да има потпуне податке, па ће се захтеви за представљањем што реалније слике о противнику стално јављати. Управо је улога обавештајне делатности да створи могућност команданту да најприближније развије и оживи слику о противнику и, на тај начин, рационално искаже своје захтеве за критичним информацијама. Обавештајна делатност не може потпуно да обезбеди тачне и сигурне информације и податке о противнику, али мора обезбедити такве да на основу њих командант може да има више варијанти ангажовања и одлучивати која је међу њима са најмање ризика, са највећим шансама за успех у операцији.

Одговорности команданта за одређивање циљева, управљање операцијама и оцењивање ефеката тих операција директно подржава ЈС-2, што подржава извршавање плана са потребним обавештајним подацима да би се одржала операција, постигли циљеви ангажованих снага, обезбедила подршка потчињеним командама и непрекидни напори подршке заштите снага.

У процесу идентификовања и номиновања циљева операције ЈС-2 би требало да разуме одговорности команде; задатак и намеру команданта; расположива средства, укључујући интервидовске снаге; противничке снаге; време (метео услови), и карактеристике зоне операције. Обавештајна делатност требало би да команданту обезбеди схватање вероватних намера противника, циљева, јачине, слабости, вероватних токова акција (COAs), најопаснијег тока акције (COA), вредности и критичних рањивости. Препоручује циљеве засноване на могућностима противника, рањивостима, центрима гравитације (COGs) и вероватним токовима акција (COAs). Једном када командант одреди циљеве, ЈС-2 мора непрекидно да их прегледа с обзиром на противника и променљиву ситуацију да би видео да они остају битни за намеру команданта.

Обавештајна делатност требало би да буде обезбеђена на свим нивоима командовања, због планирања, управљања и извођења операција једном када је командант ЗОК-а одредио циљеве, природу и обим војних операција. Ова обавештајна делатност је критична за команданте и штабове у идентификовању и селектовању специфичних циљева и објеката дејства, и у одређивању средстава и тактике који ће се применити у реализацији свеукупне замисли команданта ЗОК-а. Тада ЈС-2 подржава извршавање плана са потребним оперативним обавештајним подацима да би се одржале операције, постигли циљеви здружених снага и подржала заштита снага. Да би се

одржала иницијатива, командант ЗОК-а тражиће да се уђе унутар циклуса одлучивања противника; то јест, командант ће тражити да развије процедуре и организацију ради добијања нових и прецизних обавештајних података и реагује брже на нову ситуацију него противник. ЈС-2 мора да помаже у идентификовању циклуса одлучивања противника и идентификовању недостатака који могу да се експлоатишу.

С обзиром на то да је ЈС-2 део обавештајно-безбедносног система ВС, и да је обавештајна организација одређеног (стратегичко-оперативног) нивоа, она својим ресурсима и функционалним надлежностима води обавештајну делатност, извршавајући обавештајне задатке самостално и уз помоћ обавештајних организација система вишег нивоа (ВОА и Ј-2 ГШ ВС), при чему се руководи фундаменталним обавештајним наменама да би: подржали команданта; идентификовали, дефинисали и номиновали циљеве; планирали и извршили операције у подршци циљева и објеката команданта здружених снага; обезбедили операције – избегли обману и изненађење; обезбедили операције преко војне обмане и оценили ефекте операција и модификовали примену оперативних снага или окончали операције.

*Подршка команданта.* ЈС-2 директно подржава одговорности команданта за одређивање циљева, управљање операцијама и оцењивање ефеката тих операција. Такође, подржава извршавање плана са потребним обавештајним подацима да би се одржала операција, постигли циљеви здружених снага, обезбедила подршка потчињеним командама и непрекидни напори подршке заштите снага. Поред тога, анализира потенцијалну ситуацију претње и обезбеђује процене да би се подржало сопствено стање.

*Идентификација, дефинисање и номинација циљева.* Циљ је први принцип рата који ће подржати обавештајна делатност. Сви други аспекти војних операција зависне и од одређивања јасно дефинисаних, одлучних и достижних циљева. У процесу идентификовања и номиновања војних циљева, ЈС-2 би требало да разуме одговорности команде; мисију и намеру команданта; расположива средства, укључујући властите снаге; противничке снаге; време (метео услови), и карактеристике зоне операције. Обавештајна делатност требало би да обезбеди команданта са разумевањем противника у смислу његових вероватних намера, циљева, јачине, слабости, вероватних курсева акција (COAs), најопаснијег курса акције (COA), вредности и критичних недостатака. ЈС-2 препоручује циљеве засноване на могућностима противника, недостацима, центрима гравитације (COGs) и вероватним курсевима акција (COAs). Једном када командант одреди циљеве, ЈС-2 мора непрекидно да их прегледа с обзиром на противника и променљиву ситуацију, како би се уверио да они остају битни за намеру команданта.

*Планирање и извршавање операција.* Обавештајна делатност требало би да буде обезбеђена на свим нивоима командовања због планирања, управљања и извођења операција. Критична је за команданте и штабове у идентификовању и селектовању специфичних циљева и објеката дејства, и у одређивању средстава и тактике који ће се употребити у постизању свеукупне замисли команданта. Тада ЈС-2 подржава извршавање плана са потребним оперативним обавештајним подацима, како би се одржале операције, постигли циљеви здружених снага и подржала заштита снага. Да би се одржала иницијатива командант ће тражити да се уђе унутар циклуса одлучивања противника; то јест, да се развију процедуре и организација ради добијања нових и прецизних обавештајних података и да се на нову ситуацију реагује брже од противника. ЈС-2 мора да помаже у идентификовању циклуса одлучивања противника и идентификовања недостатака који могу да се експлоатишу.

*Безбедност операција – избегавање обмане и изненађења.* Начин на који ће ЈС-2 и подржавајуће организације приступити прикупљању, анализи и ширењу, у великој мери ће одредити недостатке сопствених снага у напорима да обману противника. Упркос очигледној тежини доказа и предиспозицији доношења одлуке, обавештајни аналитичари требало би да остану осетљиви на могућност да су обманути, па би требало да разматрају било коју хипотезу коју је противник способан да подржи.

*Безбедност операција преко војне обмане.* Нападање мисли противника – да би се обмануо, преварио или створила неизвесност – помаже да се постигну принципи рата, безбедност и изненађење. Обавештајна служба обезбеђује две критичне компоненте које су основа за ефикасне сопствене акције и ефикасне психолошке операције у подршци обмана које појачавају безбедност и изненађење операција. Прва компонента је анализа осетљивости противника на обману и изненађење, а друга – повратна веза на операције од акција противника и одређење ако оне реагују на обману. Процес идентификовања циљева обмане, како би се употпунили оперативни циљеви, требало би да буде један интерактиван процес, са командантом у централној улози, који увезује напоре операција, обавештајних и контраобавештајних ресурса. У овом процесу ЈС-2 би требало да помогне команданту и штабу да стекну увид у могућност противника да обради, филтрира и оцени обавештајне податке о нашој ситуацији.

*Оцењивање ефеката операција.* Обавештајна делатност требало би да помаже команданту у одређивању постизања циљева, како би могао да одреди да ли би здружене операције требало да се модификују или закључе. Обавештајна делатност оцењује војне операције проценом њиховог ефекта на противничку ситуацију с обзиром на намеру и циљеве команданта.

Рационалним, планским и непрекидним радом Одељења ЈС-2 обезбеђује се функција тренутног обавештајног обезбеђења, која своје податке и информације црпи из актуелних материјала о тренутним догађајима – који се мењају, или ће се мењати у кратком временском року. С тим у вези ЈС-2 реализује одређене задатке. То су:

– правовремено достављање обавештајних информација команданту и другим корисницима (све информације после анализе, у што краћем року, доставља команданту, штабу и другим корисницима којима су неопходни);

– прикупљање, обрада, израда и достављање информација (прикупља податке од свих расположивих извора, обрађује их, израђује обавештајне информације и доставља корисницима);

– вођење и координисање обавештајне припреме бојишта (IPB) (дефинисање критичних тачака одлуке на бојишту, тако да извиђачки и обавештајни органи могу бити употребљени на најбољи начин);

– координисање са ЈС-3, при обради (у обавештајне сврхе) материјала добијених од ратних заробљеника и пребега (информације и материјале добијене од ратних заробљеника, пребега и цивила уграђује у своју базу података);

– координисање копненог и ваздушног извиђања и осматрачких операција других прикупљачких органа (врши координацију прикупљања података између различитих јединица и средстава за прикупљање података);

– пријем извештаја од органа који извиђа противника (прима извештаје од извиђачких органа, у разговору са припадницима јединице може доћи до квалитетнијих података од оних који су послати преко средстава везе);

– анализирање, у координацији са ЈС-3 (координатор инжењерије – ENCOORDI), способности противника да искористи простор ради запречавања (координатор инжењерије је стручно лице у штабу, који најбоље може проценити рејоне и правце које ће противник вероватно запречити и за које време);

– координисање активности техничког прикупљања обавештајних података и достављање информација (координира активности свих ималаца техничких средстава за прикупљање података и прецизира начин достављања информација штабу);

– дефинисање циљева и објеката извиђања и осматрања, као и израђивање плана извиђања и осматрања, у сарадњи са ЈС-3;

– координисање, са ЈС-3, и анализа способности противника, као и вероватноће да употреби нуклеарна, биолошка и хемијска средства (анализира се да ли противник поседује НХБ средства и системе за њихову употребу, која су то средства и могућност примене);



– разматрање, са ЈС-1, утицаја противника на планове евакуације и хоспитализације (како противник може утицати на евакуацију и санитетско збрињавање повређених и оболелих).

– разматрање са ЈС-4 могућег утицаја противника на логистичку подршку (на који начин и којим средствима противник може ометати логистичку подршку сопствене јединице и мере како би се уочени проблеми превазишли);

– разматрање, са ЈС-9, могућег утицаја противника на цивилно-војне операције (како противник може утицати на односе сопствених снага са цивилима, коме је цивилно становништво наклоњено, да ли и колику подршку цивилно становништво може пружити противнику или сопственим снагама);

– пружање помоћи ЈС-3 (официру за обмањивање) у припремању планова обмањивања, предлагањем циљева и објеката, заснованим на процењеним противничким способностима прикупљања података и отпорности на обмане (помаже официру за обмањивање да планира изразу лажних циљева и поступака, како би се противничке извиђачке јединице довеле у заблуду о локацији циљева и поступака властитих јединица);

– пружање помоћи ЈС-3 у информативним операцијама ради дејства против противничког система С<sup>2</sup> (помоћ оперативном органу да планира електронска дејства ради ометања противничког руковођења и командовања, а на основу прикупљених података о систему веза противника, локација командних места и друго);

– планирање и руковођење операцијама прикупљања обавештајних података у сарадњи са ЈС-3 и планерима ватрене подршке (планирање ангажовања извиђачких јединица и ватрене подршке);

– бележење, оцењивање и анализирање прикупљених информација ради израде свеобухватних обавештајних информација које одговарају командантовим захтевима за приоритетне обавештајне информације, укључујући процену штете у дејствима (израда обавештајних информација на основу командантових захтева за информације и процене властитих губитака);

– одржавање текуће ситуације у погледу противника и бојишта и побољшање обавештајне припреме и процена (праћење стања на бојишту и активности противника, прикупљање нових обавештајних података и дорада израђених процена);

– одрађивање захтева за набавку карата и руковање набавком и дистрибуцијом мапа и приказа терена у сарадњи са ЈС-3 (ENCOORD), који је одговоран за карте и приказе терена (захтеви за набавку и дистрибуцију карата и других приказа терена, као што су: електронске карте, специјалне карте, рељефи и друго);

– координисање штабне одговорности за специјалистичког штабног официра и штабног метеоролога (SWO).

Војнообавештајна обука обухвата припрему обавештајног органа и друге организацијске јединице и потчињене саставе ЗОК-а за учешће у реализацији задатака обавештајног обезбеђења у раду команде, у складу са њиховим делокругом рада и сфером интересовања и садржи:

- припрему и израду плана обуке за обавештајно обезбеђење команде и интегрисање обавештајне обуке и обавештајне припреме у друге планове обуке;
- реализацију обуке по садржајима обавештајног обезбеђења;
- штабни надзор обавештајне подршке и програма обавештајне обуке команде.

Стварање ефикасног и успешног тима начелника и обавештајног органа у ЗОК-у захтева тимску обуку која се фокусира на критичне задатке. Прилике за обуку са осталим органима ЗОК-а, у складу са програмом обуке, нису довољно честе да би се одржао ниво обучености. Зато начелник има одговорност да обучава обавештајни орган и потчињене обавештајне органе да раде као слојан тим. Начелник мора непрестано да одређује потребе за обуком обавештајног органа, планира и извршава програм обуке и процењује резултате.

Начелник и обавештајни орган морају да буду слојан тим. Обавештајни орган мора добро да познаје доктрину и схвата начелника и команданта ЗОК-а како би израђивао свеобухватне и синхронизоване планове у складу са командантовим упутствима. Изазови борбеног командовања захтевају прецизну обуку, како ЗОК-а као целине, тако и обавештајног органа као њеног дела у доношењу одлуке (и потпуни и скраћени процес одлучивања), поступку процене, управљању информацијама и припреми додатака за наређења. Промене у саставу обавештајног органа захтевају програм обуке који ће: брзо оријентисати новопостављене официре и подофицире у органу; брзо проценити штабне технике и тактичке уиграности; предложити борбено оријентисане појединце и колективну обуку команде; обезбедити стабилност вештина код референата, начелника и органа као тима, и развити вештине у пуном и скраћеном процесу одлучивања.

Начелник обавештајног органа структурира обуку органа у складу са обуком ЗОК-а у процесу одлучивања, упознајући орган са ситуацијом у којој ЗОК мора да ради по потпуној процедури за доношење одлуке или по скраћеном поступку.

Обавештајни орган ЗОК-а може да користи програм обуке за обучавање органа индивидуално и тимски, заснивајући обуку на хипотетичким ситуацијама или на стварним ратним плановима. Начелник органа ЈС-2 не сме да претпостави да ће се обука сама по себи изводити у току планирања и извођења активности које нису борбено оријентисане. Начелник треба да ослободи обавештајни орган од административних послова који ометају обуку. Обука помаже начелнику и обавештај-

ном органу да: правилно мисле; процењују каква је додатна обука потребна; схвате како командант размишља и води операцију и која је улога обавештајног органа у томе; побољшају унутрашње јединство и повезаност и ојачају морал, увереност и поверење; одреде како да најбоље модификују свој рад у процесу одлучивања у условима ограниченог времена и схвате улогу сваког члана у скраћеном поступку.

Ако је обавештајни орган релативно неискусан у процесу одлучивања, обука треба да започне предавањима о процесу одлучивања. Она треба да буду усмерена на то да се обезбеди да све људство које учествује у процесу планирања формално схвати процес. Оваква обука треба да обухвати део обавештајних органа за које се очекује да учествују у процесу. Обука ће омогућити начелнику обавештајног органа ЗОК-а да коначно уигра и уобличи рад органа, у процесу планирања и на нижим нивоима планирања. За време ове обуке обавештајни орган треба да одреди специфичне улоге и одговорности сваког ангажованог појединца. Учесталост ове обуке зависиће од кадровских промена.

После почетне обуке начелник треба да увежбава обавештајни орган, користећи процедуру доношења одлуке за делокруг рада и ЗОК и свог органа. Обавештајни орган прво мора да буде способен да учествује у стандардној процедури одлучивања пре него пређе на скраћени поступак. Добра техника за ову обуку јесте метод инструкција мале групе. Овај задатак не треба да преузме само начелник обавештајног органа, већ треба да обезбеди да се орган обучава у саставу ЗОК-а као целине. Обука мора да укључује и подофицире у органу (ако их има). Њихова квалитетна и правилна обученост ствара велику предност у процесу планирања и официрима у органу знатно штеди време.

---

### ***Степен ангажовања, ефективност и ефикасност обавештајног органа у планирању операција ЗОК-а***

---

Ефективност<sup>12</sup> обавештајног обезбеђења у процесу планирања операције представља стварну количину обавештајног рада која је остварена у обавештајном процесу. Ефикасност<sup>13</sup> обавештајног обезбеђења у одлучивању може се исказати као степен успешности обавештајног обезбеђења у процесу оперативног планирања. Укупно ангажовање обавештајног органа у ЗОК-у је од прворазредног значаја за процес рада ЗОК-а на планирању операције. Наиме, сви обавештајни напори усмеравају се ка обезбеђењу података команданту ЗОК-а ра-

<sup>12</sup> Ефективан (лат. *effectivus*) стваран, истински, који је одиста извршен или постоји; М. Вујаклија, *Лексикон страних речи и израза*, Просвета, Београд, 1980, стр. 306.

<sup>13</sup> Ефикасност (лат. *eficacitas*) дејственост, делатност, радиност, успешност; М. Вујаклија, *Лексикон страних речи и израза*, Просвета, Београд, 1980, стр. 306.

ди доношења исправне и целисходне одлуке за ангажовање сопствених снага у операцији. Обавештајни орган своју активност усмерава ка изворима података, систематизује податке, тражи недостатке у складу са предстојећим задатком и на тој платформи планира који обим и врсту података треба додатно обезбедити за процес доношења одлуке. Обавештајни процес тече непрекидно. У процесу планирања оно се појављује као сервис који за потребе планирања обезбеђује потребну количину и квалитет обавештајних података. Наравно, не као пуку количину података који нису у међусобној унутрашњој и спољној корелацији, него уређен скуп података о противнику, времену и борбеном простору на основу којих се може обезбедити развијање потпуне слике и визуелизација борбеног простора, са свим својим ресурсима и карактеристикама.

---

### *Допринос обавештајног органа у процесу оперативног планирања*

---

Структура команде, њена организација и процедуре дефинисане су ради ефикасне и правовремене обраде великог броја информација за потребе команданта. Командант ЗОК-а има пун ослонац на функционалне органе који својим проценама противника, сопствених снага, времена и борбеног простора предлажу употребу сопствених снага у операцији. На основу тих процена и предлога органа ЗОК-а из својих надлежности командант тежи да донесе правовремену и оптималну одлуку и створи оперативну предност у односу на противника и тиме материјализује целокупне напоре органа команде појединачно и као целине. Када командант донесе одлуку наређењем се преноси на потчињене команде (Command) у операцији, чиме се сви капацитети команде усмеравају ка остварењу командантове замисли или наметању његове воље противнику.

Командант, уз помоћ функционалних органа, користи функцију контроле (Control), како би обезбедио да потчињене команде и подржавајуће снаге у операцији ефикасно изврше постављене задатке. Контрола се заснива на информацијама о ситуацији, као што су задатак, противник, простор, снаге и расположиво време, из свих расположивих извора. Овако структуриране информације командант користи ради оптималног усклађивања ресурса, концепта и циља плана за успех у операцији.

Обавештајни орган у ЗОК-у има једну од одлучујућих улога у процесу оперативног планирања. Наиме, не без разлога, допринос се огледа у обезбеђењу обавештајне подршке команданту ЗОК-а ради одлучивања. Полазећи од тога да је обавештајно обезбеђење део командно-штабне функције, као непрекидног процеса, и део функције информационог система који подржава процес одлучивања у раду

свих команди и јединица ВС, садржај рада обавештајног органа ЗОК-а зависи од услова рада и расположивог времена, односно метода рада на припреми и организацији операција различитог значаја и нивоа.

Обавештајни орган у ЗОК-у одговоран је за кључне функције обавештајног обезбеђења, а у процесу оперативног планирања посебно се издвајају: реализација здружене обавештајне припреме бојишта; управљање прикупљањем података; учешће у одређивању објеката (циљева) дејства (*Targeting*); заштита сопствених снага (надзор програма безбедности команди и људства, процена утицаја психолошких операција противника на безбедност сопствених снага ради подршке оперативном органу, координација провере безбедности за сопствене снаге), и обавештајна обука (што обухвата: припрему плана обавештајне обуке ЗОК-а и интегрисање обавештајне, контраобавештајне обуке, оперативне безбедности; противника – организација, опрема и операције; обавештајне припреме у оквиру других планова обуке и вршење штабног надзора програма обавештајне обуке ЗОК-а).

Сазнања која се односе на противника и која су неопходна за квалитетно одлучивање никада нису довољна. Обавештајни орган ЗОК-а, спроводећи обавештајну припрему бојишта, има централно место за покретање свих обавештајних захтева у процесу планирања и њоме обезбеђује обавештајне продукте који чине одговор на обавештајне захтеве у планирању операција, а такође се стварају услови за успешно управљање прикупљањем података и избор идентификованих високоисплативих објеката дејства.

Током процеса оперативног планирања командант ЗОК-а идентификоваће нове обавештајне захтеве. Обавештајни орган, кроз обавештајну припрему бојишта, као својим основним алатом, идентификоване обавештајне захтеве рационализује и приступа класификацији захтева одређивањем приоритета у прикупљању и плански започиње процес прикупљања обавештајних података. Тај процес се одвија у складу са захтевима и свих других органа ЗОК-а у процесу планирања односно у складу са захтевима ЗОК-а који се изводе и који су у функцији процеса планирања операције. Прикупљачки органи, Ј-2 ГШВС и ВОА/МО, стављањем на располагање, а на основу исказаних потреба обавештајног органа ЗОК, потврдиће и употпунити празнине у бази података и обезбедити наставак процеса оперативног планирања. Овде се исказује узајамни однос здружене обавештајне припреме бојишта и фаза обавештајног циклуса који се непрекидно одвија са циљем функционисања обавештајног обезбеђења као дела система безбедности земље. Обавештајним циклусом обезбеђују се неопходни подаци за све врсте планирања операција из надлежности ЗОК-а, а и других нижих нивоа одлучивања који су у ситуацији да паралелно са ЗОК-ом или самостално спроводе процес оперативног планирања.

Да би допринос обавештајног органа био оптималан у планирању и управљању обавештајним радом неопходно је придржавати се основних принципа обавештајног обезбеђења. То су:

– централизовано управљање – подразумева активности које ће искључити и спречити непотребно дуплирање послова, обезбедити изражавање тежишта обавештајне подршке и ефикасно и економично коришћење свих извора информација;

– правременост – подразумева да је обавештајно обезбеђење бескорисно уколико његови производи касно стигну до корисника. Систем прикупљања података мора бити флексибилан и прилагодљив оперативној ситуацији;

– систематска експлоатација – извори и агенције морају бити систематски експлоатисани давањем методских – поступних задатака који су базирани на познавању њихових могућности и ограничења;

– објективност – подразумева да свака појава која изазива промену информације ради њеног обликовања или усмерење на њен жељени изглед мора бити одбачена;

– доступност – релевантне информације обавештајне природе морају бити брзо и потпуно доступне обавештајном органу и другим корисницима. Пре тога морају бити обрађене и упоређене са претходно прикупљеним подацима. Обавештајно обезбеђење неће имати вредност ако су његови производи необрађени и недоступни корисницима без обзира на њихову количину;

– одговорност – обавештајни орган мора бити одговоран непрекидно за све обавештајне захтеве команданта;

– заштита извора – подразумева да сви извори информација морају бити адекватно заштићени;

– систематска доградња – подразумева да систем обавештајног обезбеђења мора бити стално дограђиван, а у потребним сегментима и ревидиран и то у складу са процесом пристизања великог броја информација и њихове компарације са познатим подацима.

---

### ***Закључак***

---

Ефикасност војних снага наше земље у миру, кризној ситуацији или оружаном конфликту зависи од способности координације здружених операција. Јачина здружених снага произилази из синхронизовања њихових оперативних функција. Здружене снаге, које се користе на целокупном бојишту, омогућавају команданту бројне оперативне и тактичке опције, што противнику потенцијално намеће бројне и комплексне проблеме. Како остварити предност над противником и бити стално у предности над њим у највећој мери зависи од тога колико га познајемо. Највећу помоћ команданту при спознаји противника и његових могућности обезбеђује обавештајни орган, пре-

зентовањем резултата своје функционалне делатности. Ту слику употпуњују и остали органи својим резултатима познавања противника из домена својих функционалних надлежности.

У процесу оперативног планирања обавештајни орган остварује своју улогу као кључну од самог почетка. Наиме, праћење стања код потенцијалног противника је непрекидан процес. Од његове савремености и квалитета података којима обавештајни орган располаже зависи читав низ функција ЗОК-а, међу којима првенствено оперативна. Командант ЗОК-а је одговоран за потпуно познавање противника, временских прилика, борбеног простора и других фактора у операцији, али није у стању да то самостално постигне. Функција обавештајног органа јесте да стави на располагање команданту и свим другим органима ЗОК-а неопходне податке о свим факторима у операцији и створи услове да се мисли и делује брже од противника.

Почетак оперативног планирања захтева велику количину релевантних података о противнику, простору операције и времену, што чини основу за његову реализацију. Ситуација се стално мења, па и у самом процесу планирања. То од обавештајног органа захтева непрекидно праћење ситуације и упорност да се иде у корак са променама, да се на време уоче и пронађу празнине и недостаци у бази података и да се брзо реагује ради прикупљања података за попуну уочених празнина. Обавештајни орган, с тим у вези, има и велику одговорност да одговори изазовима које носи оперативна ситуација и да што пре открије намере и циљеве противника, како би командант ЗОК-а могао да га предупреди својим акцијама и стигне до свог циља пре него што противник адекватно реагује, чиме његову реакцију чини безначајном и узалудном.

У процесу оперативног планирања обавезно је презентовање свих нових обавештајних података о противнику и борбеном простору, ради упознавања ЗОК-а са новонасталом ситуацијом, што ће ЗОК иницирати да све своје размишљање у планирању усмери ка решавању насталих промена и даље, следећи основну идеју и замисао команданта ка жељеном стању у операцији. Обавештајни орган има кључну улогу у фази иницирања, јер релевантни иницијални подаци значајно покрећу процес у жељеном правцу. Брзо уочавање празнина у бази података и дефинисање командантових захтева за критичним информацијама активирају процес управљања подацима. Обавештајни орган предузима тражење података или наређује планско прикупљање сопственим прикупљачким органима, ради задовољења потреба за информацијама и наставак процеса планирања. Практично, у свим фазама оперативног планирања од кључне важности је улога обавештајног органа, али не самостално већ синергетским дејством са осталим органима, посебно оперативним и за цивилно-војне односе, са којима има највећи број додирних тачака у извршавању својих функција.

Дакле, од успешности рада обавештајног органа и квалитета његових процена зависи у ком правцу ће се усмерити укупни напори ЗОК-а у планирању операције и да ли ће се доћи до оптималног курса акције и пораза противника. Сваки неуспех и неправилна и закаснела процена обавештајног органа неминовно води ЗОК у погрешном смеру и концентрише напоре у погрешном правцу. Тада су последице по сопствене снаге несагледиве, ризици извесни, а могућност за исправку и преусмеравање потенцијала ка победи противника веома мала. Познати противника значи – знати како он размишља, како делује и који су му приоритети. Успешно и правовремено презентовање ових података омогућује команданту да га предухитри у идеји и победи у акцији, чиме је и функција обавештајног органа остварена.



# Организација веза и информатичке подршке Здружене оперативне команде при остваривању помоћи цивилним властима у отклањању последица од елементарних непогода и других несрећа

УДК: 623.618 : 614.8] : [355.133.4 : 005.591.45  
621.391 : 614.8] : [355.133.4 : 005.591.45

*Влатко Курај, пуковник\**

*За непрекидно функционисање система командовања у току планирања и извођења операције за потребе Здружене оперативне команде (ЗОК) неопходно је обезбедити сигурну телекомуникациону и информатичку подршку која ће обезбедити комуникацију и размену информација на свим нивоима. Стручни носилац планирања, организовања и координације система веза и криптозаштите, планирања и организовања информатичког обезбеђења и канцеларијског пословања у ЗОК-у јесте Одељење за телекомуникације и информатику (ЈС-6). Приказан је рад ЈС-6 у ЗОК-у по фазама оперативног планирања и организације веза и информатичке подршке ЗОК-а у мисији подршке цивилним властима, као и рад органа за телекомуникације и информатичку подршку (ЈС-6) по фазама оперативног планирања, по НАТО процедурама. Представљена је и једна од могућих варијанти организације веза и информатичке подршке ЗОК-а при извођењу операције подршке цивилним властима у отклањању последица од елементарних, техничко-технолошких и других катастрофа.*

*Може се закључити да је поседовање савременог система телекомуникација и информатичке подршке, као неопходног елемента система командовања, интегрисаног са системима телекомуникација осталих ималаца, предуслов који може да гарантује командовање, руковођење и управљање Војском у свим операцијама при извршавању мисија и задатака.*

*Кључне речи: Здружена оперативна команда, Одељење ЈС-6, телекомуникације, планирање.*

## **Увод**

Здружене оперативне команде постоје у свим савременим војскама земаља у нашем окружењу. Њихов задатак је пројектовање (планирање) и управљање операцијама, припрема докумената и оперативних планова потребних за командовање јединицама у операцијама као одговор на актуелну или новонасталу кризу.

\* Аутор је запослен у Генералштабу Војске Србије.

За непрекидно функционисање система командовања у току планирања и извођења операције за потребе ЗОК-а неопходно је обезбедити сигурну телекомуникациону и информатичку подршку која ће обезбедити комуникацију и размену информација на свим нивоима.

У чланку је приказан рад органа за телекомуникације и информатичку подршку (ЈС-6) по фазама оперативног планирања и предложена је једна од могућих варијанти организације веза и информатичке подршке ЗОК-а при извођењу операције подршке цивилним властима у отклањању последица од елементарних, техничко-технолошких и других катастрофа.

---

## ***Здружена оперативна команда, функције и задаци***

---

Значајно место у структури Војске, као битан услов за успешно извршавање мисија и афирмацију на међународном плану, представља Здружена оперативна команда (ЗОК). Намењена је за оперативно командовање, планирање ангажовања, реализацију задатака и изградњу способности Војске. Еластичне је формације, чију основу чине представници осталих организацијских јединица Генералштаба, а по потреби и команди оперативног нивоа. При планирању, припреми и извођењу операција<sup>1</sup> ослања се, у функционалном смислу, на организацијске јединице Генералштаба где, у зависности од врсте операције, формира команду ангажовањем специјалиста из управа, а по потреби и из команди КоВ и В и ПВО.

Суштина постојања ЗОК-а је пројектовање (планирање) и управљање операцијама, као и припрема документа и оперативних планова потребних за командовање јединицама у операцијама, као одговор на актуелну или новонасталу кризу. *Здружена оперативна команда организује и координира рад* непосредно потчињених организацијских јединица и *учествује* у организацији и координацији рада Генералштаба ВС по питањима из своје надлежности. Опремљена је и оспособљена за успешно обједињавање интервидовских дејстава оперативних снага и осталих субјеката одбране.

Унутрашња организација Здружене оперативне команде одређена је структуром.

---

## ***Одељење за телекомуникације и информатику ЈС-6***

---

Стручни носилац планирања, организовања и координације система веза и криптозаштите, планирања и организовања информатичког обезбеђења и канцеларијског пословања у ЗОК-у јесте Одељење за телекомуникације и информатику, које извршава телекомуникационе и информатичке задатке и заштиту информација.

---

<sup>1</sup> Планирање, припрема и извођење представљају „ток“ операције.

### *Надлежности Одељења су:*

- израда плана веза, организовање и контрола реализације дејствујућих веза и веза у припреми за потребе ЗОК-а и контрола реализације и функционисања дејствујућих веза и веза у припреми у потчињеним саставима;
- планирање, организовање и реализовање информатичког обезбеђења за потребе ЗОК-а;
- вођење евиденције и процењивање елемената за оцену способности система и јединица везе и информатике у потчињеним саставима;
- евидентирање, координација и усклађивање система веза других ималаца значајних за одбрану земље за сопствене потребе;
- организација вођења, обраде, размене и чувања података;
- анализа функционисања информатичког обезбеђења, учешће у пројектовању КИС-а и ИС-а, одржавање и обезбеђење функционисања КИС-а и ИС-а у ЗОК-у;
- канцеларијско пословање;
- припрема аката за архивирање, архивирање докумената који се чувају у јединици и предаја архивског и регистраторског материјала, и
- реализација штабних специфичних задатака и обавеза у процесу оперативног планирања и извођења операција.

---

## ***Специфичности организације веза у операцији подршке цивилним властима***

---

Основни предуслов за успешно управљање догађајем, односно овладавање ситуацијом, јесте поседовање тачне информације о неком догађају.

У кризним ситуацијама неопходно је благовремено информисати становништво о насталој ситуацији и давати неопходна упутства о понашању у тим тренуцима. Такође, веома је битно са једног места руководити насталом ситуацијом и координисати напоре свих субјеката ангажованих у отклањању последица и пружању помоћи угроженом људству и материјалним добрима.

*Систем веза и информатичке подршке је основна нит која повезује све субјекте државе, ангажоване на отклањању и умањењу насталих последица, у јединствену целину.*

Да би се успешно руководило насталом ситуацијом, неопходно је још у миру припремити и развити систем телекомуникација и информатичке подршке који становништву треба благовремено да достави информацију о догађају и последицама. Овај систем треба да омогући успешно руковођење са свим ангажованим субјектима одбране у пружању помоћи становништву и отклањању последица од настале катастрофе.

Руковођење субјектима одбране у случају настанка природне, техничко-технолошке катастрофе остварило би се планирањем и организовањем више врста веза за потребе државних органа, које треба да омогуће размену информација и података са свим субјектима ангажованим у кризним ситуацијама. Организација веза заснивала би се на постојећим врстама везе у општини, пре свега на везама система предузећа за телекомуникације, као и појединих функционалних система веза, како за повезивање извора информација, тако и за емитовање обавештења и узбуђивање становништва. То су, поред „Телекома“, системи веза РТВ-а, МУП-а, Железнице и других ималаца система веза. У том систему заступљене су жичне (основна врста веза), радио и радио-релејне везе.

Систем веза Војске Србије је планиран и организован да обезбеди непрекидност командовања и високу борбену готовост у целини. Да би систем веза Војске обезбедио командовање у реалном времену, потребну покретљивост јединица система веза за покретне центре везе, савремену и потпуну криптозаштиту информација, потребну отпорност на електронска дејства непријатеља и примену информатичке подршке у планирању и организовању веза, неопходно је да буде интегрисан са осталим системима везе. Од достигнутог степена интеграције система веза Војске са осталим системима веза и имаоцима средстава везе зависе и квалитет информације у кризним ситуацијама. При извођењу операције подршке цивилним властима (3. мисија) од пресудног је значаја степен интеграције веза Војске Србије са осталим имаоцима система и средстава везе.

Законом о одбрани (нацрт), чланом 11. став 24, дефинисано је да је за планирање и формирање комуникацијских и информацијских система за потребе система одбране одговорно Министарство одбране Републике Србије, а чланом 131. дефинисано је да привредна друштва у области поштанско-телеграфско-телефонског саобраћаја и други носиоци система веза, за време ратног стања, као и при мобилизацији Војске, првенствено врше услуге које утврди Министарство одбране.

Ради успешног управљања кризом и координисаном акцијом свих субјеката одбране пре настанка кризе неопходно је:

- утврдити развијеност система веза предузећа за телекомуникације, као и других функционалних система, те заједно са другим корисницима и имаоцима средства везе, решити њихов начин коришћења;
- дефинисати законске обавезе Управе за одбрану Републике Србије по питању обезбеђења веза и КЗ за потребе државних органа и организација од посебног значаја;
- изградити организацијско-формацијску структуру јединица везе намењених за организацију везе за потребе државних органа;
- реализовати везе у ССВ „Телекома“ до свих одељења за одбрану и субјеката од значаја за одбрану;

- реализовати набавku дигиталних комуникационих система у центрима за осматрање и обавештавање, компатибилним са постојећим, модуларног типа, са могућношћу проширења свих врста прикључака;
- унапредити постојећи систем КЗ и увођење у употребу нових шифарских система.

---

## **Рад Одељења за телекомуникације и информатичку подршку ЗОК-а по фазама оперативног планирања**

---

### *Оперативно планирање*

---

Систем оперативног планирања усмерава општи процес покретања, израде и одобрења планова, који правовремено треба да одговоре на све непредвиђене ситуације. Заснива се на јасно и прецизно дефинисаним надлежностима појединих институција и органа, као и привремених тела која се формирају у кризним ситуацијама. Оперативно планирање дели се на две категорије: превентивно планирање и реаговање у кризним ситуацијама.

*Превентивно планирање* подразумева почетак планирања и израду планова који се заснивају на предвиђању будућих дешавања, односно на околностима са којима се земља може суочити. Исходиште превентивног планирања може бити стални план одбране<sup>2</sup> и план превенције кризе.<sup>3</sup>

*Планирање реаговања у кризној ситуацији* (носилац ЗОК) подразумева почетак планирања и израду планова, као одговор на актуелну или новонасталу кризу, што налаже експедитивну координацију и процес издавања одобрења. Исход планирања реаговања у кризној ситуацији јесте **план операције**. При овом типу планирања може се користити постојећи *план превенције кризе* са циљем да усмери израду оперативног плана.

*Процес оперативног планирања* усклађен је штабни процес, чија је сврха одређивање најбољег начина за извршавање додељених задатака или планирање будућих задатака. Примењив је на сваки стратегијски, оперативни и тактички штаб за планирање било које врсте операције, било које бојаште или величину снага. Спроводи се и у превентивном планирању и планирању реаговања у кризној ситуацији.

Оперативно планирање обично тече истовремено на више нивоа командовања, што зависи од карактеристика операције и врсте плана који се израђује. Координација између штабова, као и са државним органима, има витални значај у свим фазама процеса оперативног планирања.

---

<sup>2</sup> *Стални план одбране* односи се на потенцијалне изазове, ризике и претње безбедности идентификоване у Стратегији одбране. Најчешћа појава претњи без претходног упозорења и сложеност припрема за одбрану захтевају постојање ових планова.

<sup>3</sup> *План превенције кризе* односи се на потенцијалне безбедносне ризике и заснива се на обавештајној процени о могућој ескалацији кризе.

Начелник Одељења ЈС-6 у процесу оперативног планирања: планира и организује непрекидне везе и систем заштите на нивоу команде и потчињених јединица, затим планира потребна средства из органског састава јединице и локалних извора, као и средства информатичке подршке и предлаже и контролише употребу софтвера. Такође, обезбеђује континуирани и безбедан рад интернет веза штаба, контролише коришћење могућности информативних мрежа и мрежа од стационарних чворишта до најистуренијих борбених положаја, а управља и додјелом радио-фреквенција и целим спектром веза у операцији. Предлаже локације за КМ унутар телекомуникационог и информатичког домена зоне операције и координира рад са ЈС-9 у вези са расположивошћу комерционалних информационих система и служби за војне потребе. Предлаже обавештајне захтеве Одељењу ЈС-2 и дистрибуира поруке и репродукције докумената. Учествује на састанцима на којима се одређују циљеви. Успоставља аутоматски систем безбедности за све рачунарске софтвере и хардверу у употреби снага и предлаже захтев за заштићеним информацијама по приоритетима С<sup>2</sup>.

***Рад Одељења за телекомуникације и информатичку  
подршку (ЈС-6) Здружене оперативне команде по  
фазама оперативног планирања***

***Рад Одељења ЈС-6 у фази I (иницирање процеса  
оперативног планирања)***

Иницијална директива представља инструмент за покретање процеса оперативног планирања и руковођење тим процесом у Генералштабу Војске (ГШ). Та директива утврђује ситуацију, политичке и војне циљеве, задатке и жељене крајње политичке и војне резултате.

На основу иницијалне директиве команда ЗОК-а израђује оперативно наређење или командантове смернице за планирање и прослеђује до команданата видовских компоненти или других потчињених команди и тако усмерава почетак оперативног планирања. Здружена оперативна команда може предузети неке припремне активности за планирање, чак и пре него што Генералштаб Војске Србије добије иницијалну директиву. Тада је потребно да се такве активности одвијају уз одређени степен тајности. За отпочињање процеса оперативног планирања команде видовских компоненти, морају имати *оперативно наређење* или *командантове смернице за планирање*. Иницијална директива означава почетак планирања, а не и извршења задатка или покретање операције, јер највећа овлашћења за реализацију плана имају политички органи.

По пријему задатка (иницијалне директиве) начелник штаба (или ЈС-3) издаје штабу припремна наређења за почетак процеса планирања. Стандардна оперативна процедура (СОП)<sup>4</sup> одређује лица која треба да присуствују, време и место брифинга.

По пријему наређења ЈС-6 у ЗОК-у припрема одговарајућа средства за рад што укључује: план везе; евиденцију система телекомуникација других ималаца значајних за извођење операције; топографске карте зоне операције; оперативну евиденцију ТМС по телекомуникацијама и информатици; све постојеће штабне процене; одговарајућа правила и упутства; фотокопију задатка (иницијалне директиве).

У фази пријема задатка ЈС-6 се упознаје са задатком. Са осталим органима штаба учествује у почетној процени времена потребног за планирање операције (начелно 1/3 времена одређује за свој рад, а 2/3 времена за рад потчињених јединица – планирање и припрему операције). Такође, сагледава стање система телекомуникација и информатичке подршке на територији где ће се изводити операција. У зависности од врсте операције предлаже команданту ЗОК-а специјалисте из Ј-6 (Управе за телекомуникације и информатику) које је потребно ангажовати за планирање и извођење предстојеће операције (ако то ранијим документом није дефинисано). Поред тога, дефинише јединицу из које ће се ангажовати снаге за успоставу телекомуникација и информатичке подршке за предстојећу операцију. Учествује на брифингу бр. 1 ЗОК-а и израђује припремно наређење за јединице везе које ће бити ангажоване у операцији.

Припремно наређење бр. 1 начелно садржи: преглед ситуације; тип операције која ће се изводити; зону операције у којој ће се изводити; време када почиње извођење операције; време почетног извиђања (ако планира ЗОК); припрему људства и ТМС за покрет и извршење задатка и време ручивања задатка.

---

### *Рад Одељења ЈС-6 у фази II (оријентисање)*

---

Оријентисање – анализа задатка (мисије), има два циља: одређивање карактера проблема и потврђивање жељених резултата и крајњег стања које треба остварити. Ова фаза је кључна за дефинисање проблема и прихватљивих решења по питању организације телекомуникација и информатичке подршке за операцију која предстоји. Састоји се од 17 корака, а резултира реферисањем штаба команданту (реферисањем ЈС-6 команданту) и у овој ситуацији се извршава кроз 13 корака:

1. Детаљно анализира задатак (мисију) са тежиштем на садржајима који опредељују организацију телекомуникација и информатичке подршке у предстојећој операцији:

<sup>4</sup> „СОП“ представља „некадашњи“ Подсетник за рад команде на доношењу одлуке.

– у сарадњи са осталим органима штаба схвата идеју претпостављеног, мисију, циљеве и жељено крајње стање;

– у сарадњи са ЈС-2 анализира могућности и намере противника да електронским, диверзантско-терористичким и другим борбеним и неборбеним дејствима угрози стационарни и покретни систем телекомуникација и информатичке подршке у зони извођења операције;

– анализира стање система телекомуникација у зони извођења операције (прикупља тачне податке о стању стационарног и покретног, система телекомуникација ВС, Телекома, МУП-а и других структура значајних за организацију телекомуникација и информатичке подршке);

– анализира земљиште и његов утицај на организацију телекомуникационе и информатичке подршке операције, стање саобраћајних комуникација и време као метеоролошку појаву, годишње доба и утицај на извршење операције.

2. Дефинише ограничења везе и информатичке подршке у току планирања и извршења операције (употреба РВ, мобилних телефона, коришћење капацитета других ималаца система телекомуникација).

3. Сарађује са ЈС-2 у одређивању курсева акције противника и одређује утицај курсева акције противника на успостављени систем телекомуникација у зони извођења операције.

4. У сарадњи са ЈС-2 одређује могућу локацију и распоред снага противника за електронска дејства.

5. Од ЈС-3 преузима податке о могућем ангажовању наших снага у предстојећој операцији. Анализира тренутно стање јединица везе Војске Србије, стање попуње људством, МТС-ом, стање оспособљености јединица и исправности ТМС и проверава у ком су степену б/г.

6. Начелно одређује јачину снага за телекомуникациону и информатичку подршку у предстојећој операцији. Ако се закључи да не постоје адекватна средства која би успешно подржала предстојећу мисију упућује захтев да се обезбеде из других структура.

7. Дефинише претпоставке<sup>5</sup> битне за организацију телекомуникационе и информатичке подршке.

8. Одређује потребно време за извршење битних задатака, како би се осигурало извршење задатка у додељеном времену, односно: када ће се формирати снаге за извршење задатка; почетак и завршетак извиђања рејона постављања ЦВ, као и потребно време за марш и постављање РРМСт, ЦВ.

9. Са ЈС-3 дефинише време извиђања зоне извођења операције (ако се предвиђа) и одређује снаге за извиђање.

<sup>5</sup> „Претпоставке“ су супозиције о текућој или будућој ситуацији за које се сматра да су истините. Оне заузимају место потребних, али недостајућих чињеница и попуњавају празнину у ономе што ЈС-6 треба да зна о ситуацији која утиче на организацију веза и информатичке подршке.



10. Дефинише критичне информације које треба проверити на извиђању.

11. Учествоје на брифингу анализе задатка.

12. Израђује припремно наређење број 2.

13. Проучава командантову замисао за операцију и смернице за планирање.

---

### *Рад Одељења ЈС-6 у фази III (развој курса акције)*

---

Са ЈС-3 и осталим органима штаба учествује у разради могућих курсева акције сопствених снага. За сваки курс акције процењује могућност организације телекомуникационе и информатичке подршке и активно учествује у одређивању командних места.

1. *Организација радио-веза (РВ):*

– могућност организације РВ ВФ опсега (број канала) са претпостављеном и потчињеним командама (по линији КМ и ЛКМ),

– могућност организације РВ ВВФ опсега (број канала) са претпостављеном и потчињеним командама, (по линији КМ и ЛКМ),

– могућност организације РВ садејства,

– начелан избор места постављања РЦ и могућност увезивања радио-предајног и радио-пријемног центра,

– потреба за постављањем РМСт (радио-међустаница) за везе ВВФ опсега,

– готовост РВ.

2. *Организација радио-релејних веза (РРВ)*

– могућност организације РРВ (број праваца и канала) са претпостављеном и потчињеним командама (по линији КМ и ЛКМ) – аналогних,

– могућност организације РРВ (број праваца и канала) са претпостављеном и потчињеним командама, (по линији КМ и ЛКМ) – дигиталних (заштићених),

– груписање учесника по радио-релејним правцима (РРП) ослонцем на поједина СЧВ,

– могућност ослонца на стационарна чворишта везе у зони извођења операције (СЧВ),

– начелан избор места постављања радио-релејних елемената ЦВ тежишно радио-релејних међустаница (РРМСт),

– прилазни путеви до постављања РРМСт,

– готовост РРВ.

3. *Организација жичних веза (ЖВ):*

– могућност организације ЖВ (број праваца и канала) са претпостављеном и потчињеним командама, (по линији КМ и ЛКМ),

– могућност ослањања на стационарне центре везе (СЦВ) и центре везе (ЦВ) ТЕЛЕКОМ-а Србије а. д.,

- организација ЖВ садејства,
- начин увезивања телефонског центра и радио-релејног центра везе,
- могућност осигурања, и одржавања жичних спојних путева,
- готовост жичних веза.

#### 4. Организација курирских веза (КрВ):

- могућност организације курирских веза,
- дефинисање места за размену поште,
- могућност коришћења хеликоптера.

#### 5. Организација информатичке подршке

- шта ће чинити основу за пренос података (интранет, директна линија ка чвору Војске Србије),
- који ће се програмски пакети користити за пренос, обраду и чување података,
- могућност заштите информација.

#### 6. Мере противелектронске заштите информација (ПЕЗ):

- примена прописа при обављању саобраћаја посредством средстава везе,
- поступак при ометању и прислушкивању саобраћаја на средствима везе,
- забрана употребе појединих врста везе до одређеног времена (РВ, РТЛВ, РРВ).

У фази III ЈС-6 разматра могућност организације борбеног осигурања елемената везе (посебно СЧВ, РРМСт, ЖПр), сопствене могућности и потребе за ангажовањем снага из других јединица. Дефинише снаге за постављање центара везе, станица везе и успоставу и одржавање комуникација и информатичке подршке. Учествује са осталим органима штаба у изради „скице курсева акције“.

У сарадњи са ЈС-4 разматра логистичку подршку ангажованих снага за телекомуникациону и информатичку подршку.

За сваки курс акције орган ЈС-6 припрема предлог за организовање телекомуникационе и информатичке подршке и заштиту информација и сагледава предности/недостатке једног курса акције у односу на други.

---

### *Рад Одељења ЈС-6 у фази IV* (анализа могућих курсева акције)

---

О развијеним курсевима акције реферише се команданту ЗОК-а. Орган ЈС-6 за сваки курс акције има припремљен предлог за организацију телекомуникационе и информатичке подршке и спреман је да реферише по питањима из своје надлежности и да даје потребна објашњења.

Анализа курсева акције реализује се *ратним играма*. Ратна игра је дефинисан процес, са правилима и фазама, помоћу којег се обезбеђује визуелизација тока борбених дејстава и најзначајнија је фаза током анализе и поређења курсева акције.

Пажљивим праћењем тока ратних игара ЈС-6, проверава своју визију организације телекомуникационе и информатичке подршке сваког курса акције и бележи уочене недостатке и предности у подршци планираних курсева.

---

### *Рад Одељења ЈС-6 у фази V (упоређивање курсева акције)*

Са осталим органима штаба ЈС-6 учествује у упоређивању и оцењивању курсева акције према припремљеној „матрици одлуке“, износећи предности и недостатке сваког курса акције по питању организације телекомуникационе и информатичке подршке.

---

### *Рад Одељења ЈС-6 у фази VI (одобравање курсева акције)*

После упоређивања курсева акција штаб израђује предлог и сугерише команданту одабрани курс акције. Орган ЈС-6 учествује на брифингу прелога курса акције и, по захтеву, излаже предлог организације телекомуникационе и информатичке подршке предложеног курса наглашавајући предности и недостатке изабраног курса. Након одлуке команданта ЗОК-а, уколико постоје нове информације битне за даљи рад потчињених команди на планирању операције, ЈС-6 израђује припремно наређење бр. 3.

---

### *Рад Одељења ЈС-6 у фази VII (израда докумената)*

На основу командантове коначне одлуке и смерница, ЈС-6 приступа изради докумената за организацију телекомуникационе, информатичке подршке и криптозаштиту информација у предстојећој операцији. Врста и број докумената могу бити различити, у складу са специфичном ситуацијом.

---

## ***Закључак***

За систем одбране од посебног је значаја квалитетно функционисање телекомуникација и информатичке подршке у кризним ситуацијама, као што су ванредно стање, ратно стање или стање изазвано природним или техничко-технолошким катастрофама. Једини и прави одговор на те ситуације, када је у питању функционисање телекомуникација, јесте *интегрисани систем телекомуникација и информатичке подршке*. Да би се постигла интегрисаност система телекомуникација и информатичке подршке на територији Србије потребно је: израдити општу концепцију система телекомуникација и информатичке подршке, заједнички прихваћену од свих ималаца система телекомуникација и средстава везе битних за одбрану земље; прописати техничке нор-

ме и друге основне услове изградње система телекомуникација којих ће се морати придржавати сви субјекти у друштву; градити заједничке спојне путеве и опремати се системима телекомуникација подударних основних карактеристика; увести јединствена саобраћајна правила и заједничке основе начина идентификације; израдити план коришћења система телекомуникација у ванредном стању, стању непосредне ратне опасности и рату; увести јединствене основе система заштите веза и информација; усагласити експлоатацијску и техничку терминологију и заједничке основе планирања, коришћења и управљања телекомуникацијама и оспособљавања кадрова.

Садашње стање повезаности система телекомуникација Војске Србије са системима телекомуникација осталих ималаца само је делимично задовољавајуће. Разлози су вишеструки – од технолошког заостајања система телекомуникација Војске Србије за системима телекомуникација других ималаца до непрецизне или, чак, непостојеће законске регулативе која би уредила ову област у јединствени систем врло битан за одбрану државе.

Поседовање савременог система телекомуникација и информатичке подршке у Војсци, као неопходног елемента система командовања, интегрисаног са системима телекомуникација осталих ималаца, предуслов је који може да гарантује командовање, руковођење и управљање Војском у свим операцијама при извршавању мисија и задатака. Интегрисани систем телекомуникација и информатичке подршке Војске и осталих ималаца, на нивоу земље, мора да представља техничку и технолошку целину која треба да обезбеди успешно командовање са свим снагама ангажованим у одбрани државе.

# Елаборат за командно-штабну ратну вежбу команде оперативног нивоа

УДК: 355.551 : 355.433  
327.51 НАТО : 005.51

*Зоран Ковачевић, пуковник\**

*С обзиром на приближавање Србије и Војске евроатлантским интеграцијама, као и на чињеницу да ће се велики део вежби изводити у заједничким операцијама са војскама других држава, потребно је планирање, припремање и извођење вежби прилагодити тим стандардима. Тренутно, функција оспособљавања људства и команди у Војсци, није на нивоу који се очекује. Разлог су тренутне организацијско-формацијске промене, као и чињеница да се не може радити на стари начин, а да нови није у потпуности прихваћен. Још увек се комбинују наши организациони облици обуке са начином извођења вежби у војскама земаља у окружењу.*

*У раду је обрађен садржај припреме, организовања и извођења вежби у ВС, са тежиштем на моделу обуке професионалних припадника и команди. Посебно су наглашени излазни документи вежби, посебно фазе планирања, са тежиштем на EXPLAN-у, који је „пандан“ нашем елаборату (К)ШРВ. Анализом основних компоненти у оспособљавању, као и предлогом новог начина категоризације обуке понуђене су основне поставке концепта оспособљавања и обуке старешина и команди у функцији професионализма.*

*Кључне речи: обука, фазе обуке, листе тежишних задатака мисије МЕТЛ, план вежбе (EXPLAN), елаборат (К)ШРВ.*

## **Увод**

Предмет овог рада је анализа проблема тренутног стања система обучавања официра, подофицира, ЦП и команди, као и могући модел њиховог практичног обучавања кроз организационе облике обуке са тежиштем на командно-штабној ратној вежби ((К)ШРВ). Намера је да ово буде начин обучавања до потпуне професионализације Војске. Предмет непосредне анализе је и могућа организација практичних облика обучавања професионалних припадника у професионалној ВС, кроз извођење (К)ШРВ.

\* Аутор је запослен у Војсци Србије.

Вежбе јединица Војске Србије саставни су део и облик борбене обуке којим се војници и подофицири, официри, јединице и команде (у целини или по деловима) практично – на земљишту, мору, рекама и у ваздушном простору – обучавају за извршење борбених задатака.<sup>1</sup>

У претходном периоду све вежбе су планиране и извођене на основу „Упутства о вежбама јединица оружаних снага“ из 1989. године и „Упутства о вежбама јединица Војске Југославије“ (измене и допуне) из 1996. године. Обука официра, подофицира, ЦЛ и команди планирана је и извођена на основу „Упутства о обуци официра, подофицира, цивилних лица, команди и установа и о курсевима у Војсци Југославије“.

У систему обуке професионалних припадника, команди и јединица у ВС организациони облици практичне (примењене) обуке официра, подофицира, ЦЛ и команди били су посебна целина, у односу на вежбе на којима су се обучавали сви субјекти обуке.

У овом моменту степен едукованости припадника наше војске је на почетку. Сасвим је мало преведених садржаја о вежбама оружаних снага страних земаља и није пожељно давати слободне интерпретације.<sup>2</sup>

### *Системски приступ обуци*

Полазне основе за дефинисање циља, задатака и метода обуке полазе од две елементарне и међусобно условљене потребе: задатка команде или јединице, и потребних знања и вештина које појединци, јединица или команда морају поседовати.

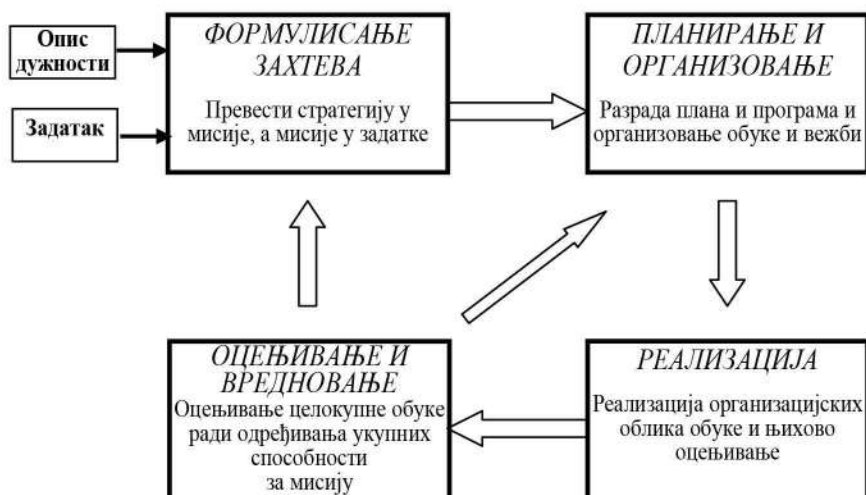
Садржај обуке одређује се анализом ове две потребе. Сагледавање њиховог односа стални је процес који представља основу системског приступа обуци.

Овако дефинисани системски приступ обуци чини јединствену основу процеса дефинисања циљева и задатака обуке, њеног планирања, извођења и вредновања. Модел који одражава наведени системски приступ обуци састоји се од четири фазе: формулисања захтева, планирања, реализације и оцењивања и вредновања (шема 1).

<sup>1</sup> Упутство о вежбама јединице Војске Југославије, ГШ Војске Југославије, Сектор за оперативно-штабне послове, IV управа, Београд, 1996. године.

<sup>2</sup> Директива за вежбе двојне стратегијске команде (Bi – SC), 75-3, (привремена), од 15. фебруара 2006. године, која замењује „Упутство за планирање вежби двојне стратегијске команде“. Коначна верзија овог упутства урађена је почетком 2007. године и није преведена.

## СИСТЕМСКИ ПРИСТУП ОБУЦИ



Фазе системског приступа обуци

У фази формулисања захтева командант – командир јединице треба да одговори на питање – „Шта јединица којом командујем треба да буде у стању да уради?“ Сврха ове фазе је да дефинише захтеве мисије, односно задатке потчињенима и одговорности носилаца за извршење. Дефинисани задаци и одговорни за њихово извршење приказују се у *листи тежишних задатака мисије* (у даљем тексту МЕТЛ – од енглеског *Mission Essential Task List*), која обухвата оне задатке који су команданту тежишни за извршење постављене мисије. Ова листа је резултат анализе добијеног задатка, а одређује је командант полазећи од МЕТЛ-а и друге планске документације којом се дефинишу захтеви обуке.

У дефинисању захтева за обуку полази се од два полазна елемента: листе тежишних задатака мисије (МЕТЛ) и процене о обучености јединице и појединаца.

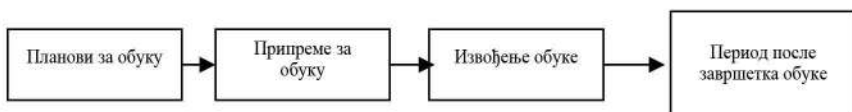
Команданти идентификују задатке који проистичу из МЕТЛ-а. У процесу процене обучености упоређују тренутну обученост према постојећим критеријумима обучености јединице за извршавање одређених задатака. У добијању објективних података о обучености команданти ће користити све расположиве оцене о обучености јединице, помоћу којих ће доћи до закључка у којој мери је јединица оспособљена да извршава задатке које дефинише МЕТЛ. У том

процесу учествоваће и потчињени команданти са оценама обучености својих јединица, као и штабни подофицири са показатељима о индивидуалној оспособљености војника за додељене мисије, односно задатке.

*Фаза планирања и организовања* почиње по дефинисању и одобравању МЕТЛ-а. Она треба да пружи команданту одговоре на питања: „Која обука је потребна?“, „Ко мора да се обучава?“ и „Који су моји приоритети?“. Одговарајући на ова питања, командант даје смернице свом штабу који отпочиње фазу планирања.

У *фази реализације обуке* командант се фокусира на реализацију обуке и оцењивање и вредновање активности обучавања, тј. самог извођења обуке. Те активности се дефинишу и конкретизују на основу планова обуке (претходно дефинисаних у фази планирања). Оне подразумевају разне организационе облике обучавања, који могу бити у распону од предавања до комплексних вежби. Сви организациони облици обуке, без обзира на то да ли се ради о индивидуалној, колективној обуци за конкретну мисију или обуци команде, састоје се од: планирања, припреме за обуку, извођења обуке и периода после завршетка обуке. Овај процес, који садржи четири фазе у реализацији обуке, назива се **циклус реализације обуке**.

Шема 2



*Циклус реализације обуке*

Обука се реализује комбинацијом демонстрације, разговора, дискусија и увежбавања, уз поштовање принципа очигледности и поступности у овладавању вештинама. Успешна обука треба да буде: реалистична, безбедна, прецизна, добро структурирана, ефикасна и рационална.

*Реалистичност* подразумева да обука буде реализована у условима приближним онима у којима ће се јединица и људство ангажовати.

*Безбедност обуке* постиже се доследном применом техничких и тактичких поступака који су предвиђени усвојеним стандардима за обуку. Захтеви за применом мера безбедности део су анализе ризика и саставни део свих фаза обуке.

*Прецизност у обуци* подразумева да обука буде усклађена са доктринарним упутствима.

*Добро структурирана обука* је она која представља комбинацију усвајања нових и понављања претходних знања и вештина. Такође,



она је комбинација знања и вештина које поседују вође тимова и командира одељења са војницима – борцима. Знања и вештине које они стичу морају у потпуности да одговарају циљевима колективне обуке, односно задацима из МЕТЛ-а.

*Ефикасност обуке* обезбеђује професионалност, тимски рад, поверење и унутрашњу чврстину. По својој суштини обука је такмичарска. Међутим, иако се појединци, тимови и јединице понекад у обуци такмиче између себе, такмичарски дух треба да буде, пре свега, усмерен на постизање задатих стандарда.

*Рационалност у обуци* огледа се у оптималном коришћењу људских и материјалних ресурса.

**Период после завршетка обуке** је завршни део процеса обуке, који садржи два главна момента: материјално-технички и анализу процеса обуке.

*Материјално-технички* обухвата: проверу техничког стања опреме која је коришћена на обуци, њено довођење у оперативно стање, предузимање мера за нови режим њене експлоатације, повратак МТС у базу и довођење полигона обуке у захтевано стање.

*Анализе и оцењивање* у периоду после завршетка обуке односе се на анализе успешности у постизању задатих стандарда у индивидуалној и колективној обуци и успешности процеса планирања, припреме и извођења обуке. Тежиште анализе јесте на откривању пропуста и недостатака у обуци и планирању мера за њихово отклањање.

*У фази оцењивања и вредновања обуке* командант оцењује способност за конкретну мисију и задатке са аспекта обучености. Ова фаза је уједно и почетак новог циклуса обуке, јер њени резултати директно утичу на будуће планове обуке.

Листа тежишних задатака мисије један је од основних елемената концепта система обуке.

---

### *Карактеристике МЕТЛ-а*

---

Основни задатак мисије представља заједнички задатак за који је организациона целина дужна да обезбеди захтевану способност за његово ефикасно извршавање. У одређивању основног задатка мисије полази се од претпоставке да ни једна јединица није у могућности да обезбеди потребну ефикасност у извршавању свих задатака за које се обучава. Командант је дужан да идентификује оне задатке који су битни за извршавање мисије који су постављени пред јединицу и који обезбеђују основу за дефинисање програма обуке јединице.

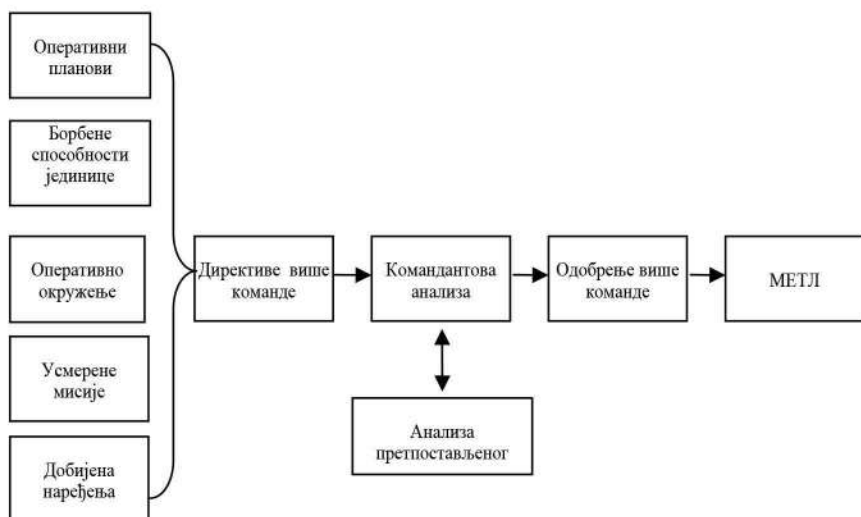
Све јединице и састави ранга чете и више дужни су да развију листу тежишних задатака мисије коју су одобриле старешине које ће командовати јединицом током њеног ангажовања.

Листа тежишних задатака смањује број задатка за коју се јединица обучава и фокусира се на обуку која обезбеђује успешно извршавање мисије, односно задатака који су додељени јединици. Представља средство које треба да обезбеди да јединица успешно дефинише тежиште у обуци, које је у складу са њеном наменом, односно планом употребе.

Применом МЕТЛ-а постиже се:

- обезбеђење тежишта обуке на битне задатке јединице;
- обезбеђење форума за професионалну расправу и развој лидерских способности између претпостављеног, потчињених и млађих официра о односу између мисије јединица и обуке;
- омогућавање потчињеним командирима и кључним подофицирима да дефинишу заједничке, командирске и индивидуалне задатке у остварењу циљева обуке;
- придобијање и мотивација командира јединица за стваралачки приступ при реализацији планова обуке.

Слика 1 приказује процес који користе команданти да би идентификовали и одредили листу основних задатака мисије.



Слика 1 – Модел дефинисања МЕТЛ-а

Улазни параметри за одређивање МЕТЛ-а су:

- планови борбене употребе јединице и планови за поступање у ванредним приликама. Задаци дефинисани наведеним плановима и

информације које садрже ови планови су од суштинског значаја за дефинисање МЕТЛ-а;

– *борбена готовост јединица и састава*. За извршавање задатака формирају се привремени састави који треба да обезбеде њихову ефикасну употребу ради извршења мисије или задатка. Борбена готовост јединице треба да обезбеди способност јединице да успешно испуни своју мисију у било којим условима и у било ком времену;

– *оперативно окружење*, које има шест димензија: претњу, политичко окружење, јединствену акцију, копнене операције, информацију и технологију. Свака димензија утиче на начин на који јединице изводе војне операције. Команданти комбинују снаге, ангажују разноврсне способности и подржавају различите мисије да би остварили свој циљ у комплексном окружењу у којем се налазе;

– *додатни задаци или мисија за јединицу*. Јединица често добија мисије друкчије од оних за које је намењена. Оне могу бити различите, од борбених до учешћа у обезбеђењу хуманитарне помоћи;

– *директиве, смернице и наређења*. Команде и јединице редовно ће добијати наређења која представљају извор за дефинисање задатака за обуку. Најчешће то су: директиве за обуку; листа тежишних задатака здружених снага; листа тежишних задатака видова; планови за формирање здружених снага; планови за обуку за поједине мисије.

У јединицама сличне организације МЕТЛ се могу знатно разликовати због различитих мисија које јединице могу имати или различитог окружења у којем извршавају своје задатке.

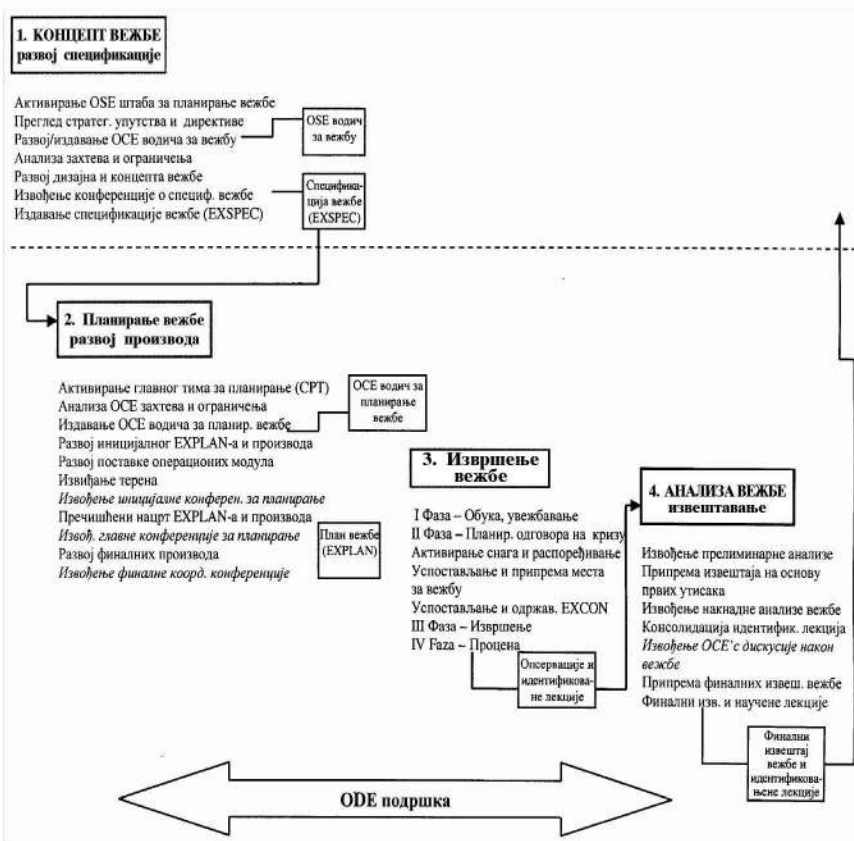
Израда МЕТЛ-а почиње на основу анализе команданта о плановима употребе јединице и других улазних параметара. Командант јединице идентификује задатке који су тежишни за извршење борбеног задатка. Виша команда обезбеђује смернице које имају за циљ да помогну потчињеним командантима да правилно изаберу тежишне задатке. Команданти јединица координирају резултате својих анализа са непосредно потчињеним командантима и осталим потчињеним старешинама. Претпостављени командант одобрава МЕТЛ. Овај процес представља средство за координацију, повезивање и интеграцију МЕТЛ-а у систем обуке јединице који треба да је оспособи за извршавање тежишних задатака.

---

## ***Планирање вежби у Војсци Србије применом МЕТЛ-а***

---

Процес вежбе састоји се од четири одвојена дела (или нивоа): концепта вежбе и развоја спецификације; планирања вежбе и развоја производа (продукта); извршења вежбе и анализе вежбе и извештавања.



Преглед процеса (тока) вежбе

Сврха концепта вежбе и развија спецификације јесте да се одреде целокупне потребе за вежбу, успостави циљ, задаци и завршно стање, као и да се развије успешан концепт вежбе. То укључује анализу захтева, обезбеђивање иницијалног вођства, развој опција и одлука OSE's, на основу опција вежбе, које треба да развије OSE. То у OSE резултира издавањем документа за спецификацију вежбе. У OSE су одговорни за концепт вежбе и развој спецификације за било коју вежбу. Ипак, у OSE/ODE и РТА доприносе развоју концепта и спецификација.

Главни производи који се развијају током ЕП концепта и развија спецификације су: OSE водич за вежбу, спецификација вежбе (EXSPEC) и ужи тим за планирање (CPT) основне референце (TOR).

Концепт и развој спецификација организовани су кроз осам кључних активности:

- активирање OSE штаба за планирање вежбе;
- преглед стратегијског упутства и директиве;

- развој и издавање OSE водича за вежбу;
- развој и координација OSE/PTA циљева обуке;
- анализа дизајна вежбе, што се тиче захтева и ограничења;
- развој дизајна и концепта вежбе;
- развој спецификације вежбе;
- развој основних референци (TOR) за ужи тим за планирање (CPT).

*Планирање вежбе и развоја производа* почиње када је део вежбе који се тиче концепта и развоја спецификације комплетан и када је OSE издао EXSPEC. OSE преузима одговорност за планирање вежбе и развој производа. Сврха овог дела је да се одреде специфични захтеви за планирање и да се израде нацрти, изврши координација и објави план вежбе (EXPLAN), као и све потребне информације које се односе на планирану ситуацију и сценарио.

За почетак планирања и развоја производа неопходно је да постоје излазни производи из дела концепта и развоја спецификације. То су: OSE водич за вежбу; одобрени EXSPEC, укључујући одобрене ТОс, Модул 1 – Геостратегијска ситуација и главни нацрт распореда за планирање вежбе; одобрени CPT TOR; записници са конференције о спецификацији вежбе, укључујући, уколико одговарају, обавезе учесника вежбе нација и земље домаћина.

Део вежбе „*Планирање и развој производа*“ мора обезбедити све производе који омогућавају да вежба буде изведена успешно. Кључни производи су: план вежбе (EXPLAN), који покрива све фазе вежбе, укључујући основне анексе који покривају минимум: C2 аранжмана; планирања ситуације/сценарија; оперативног инфо менаџмента; обуке (увежбавање) пре вежбе; сертификације, евалуације, анализе; експериментисање; контроле вежбе; моделовања и симулације; комуникација (веза) и CIS; стварне подршке/CSS; буџета, финансијске контроле и уговора; заштите снага.

У фази планирања вежбе, израђују се модули планирања ситуације/сценарија. Ови модули укључују документа и податке који покривају: модул 1 – геостратегијска ситуација; модул 2 – сцене (или окружења) за операције; модул 3 – стратeгијска иницијација; модул 4 – планирање информација за одговор на кризу; модул 5 – активирање снага и информације о распоређивању снага; модул 6 – информације о извршењу.

OSE OPR за вежбу води део вежбе „*Планирање вежбе и развој производа*“. OSE OPR који је водио ужи тим за планирање (CPT) је сте главно подржавано тело. Главна подржавајућа тела су: OSE група за планирање вежбе; ODE тим за пројектовање вежбе и експерти који се баве наведеном материјом.

Део вежбе „*Планирање вежбе и развој производа*“ организован је у дванаест кључних активности. То су:

- активирање ужег тима за планирање (CPT);
- анализа OSE захтева и ограничења;

- издавање ОСЕ водича за планирање вежбе;
- развој иницијалног нацрта за план вежбе (EXPLAN);
- развој модула 2 – сцене операција;
- извиђање терена;
- извођење иницијалне конференције за планирање (IPC);
- развој пречишћеног нацрта плана вежбе (EXPLAN) и производа;
- извођење главне конференције за планирање (MPC);
- финализиција плана вежбе (EXPLAN) и производа;
- извођење финалне координационе конференције (FCC).

У фази „извршење вежбе“ EXPLAN ће имати описано целокупно извођење вежбе, укључујући и претходну обуку – увежбавање, планирање одговора на кризу, и извођење операције, као и организацију за контролу вежбе (EXCON) и подршку. „Извршење вежбе“ ће, по правилу, претходити комплетирању дела „планирање вежбе и развој производа“ да би се дозволила интеграција излазних захтева из фазе II – планирање одговора на кризу у следећем развоју производа који се захтевају за фазу III. ОСЕ задржава целокупну одговорност за извођење вежбе, али ће одредити задуженог за контролу обуке и догађаје у вежби, а то ће бити директор вежбе (EXDIR). За главне вежбе ОСЕ може одредити официра који ће управљати вежбом (ODE), а који ће се понашати као EXDIR у име ОСЕ. За АСТ-подржаване вежбе ОДЕ ће по правилу бити директор JWC или JFTC. EXDIR је подржаван од EXCON-а да би се постигао циљ и задаци вежбе.

**Да би вежба почела како је планирана, мора бити постигнуто следеће:**

- одобрени EXPLAN мора бити издат и предат пре фазе II и на време да би се обезбедили неопходни ресурси и да би се извела обука, распоређивање и извођење оперативних тестова/проба EXCON-а;
- модули сценарија, као што је тражено, да би подржали:
- фазу I – обука (увежбавање) може захтевати геостратегијску ситуацију; сцену за оперативне податке; стратегијску иницијацију и планирање информација за одговор на кризу;
- фазу II – планирање кризног одговора ће захтевати геостратегијску ситуацију; сцену за оперативне податке; стратегијску иницијацију; планирање информација за одговор на кризу; као и иницијално активирање снага и информације о распоређивању;
- фазу III – извршење ће захтевати финално активирање снага и информације о распоређивању и извршењу;
- организација EXCON устројена је према захтевима фазе II и III са неопходном подршком на лицу места;
- структура подршке вежбе мора бити потпуна са ресурсима, укључујући CIS, стварну подршку и заштиту снага на лицу места;
- MOU и TA морају бити одобрени;

– они који посматрају обуку РГА и СТА морају бити на месту и потпуно припремљени са могућношћу комуникације на месту;

– експериментисање (експерименти су одговарајуће припремљени са тимовима за процену и стандарде на лицу места).

EXDIR је одговоран за развој и управљање организацијских структура које се захтевају за контролу вежбе, подршку вежбе и обуку, као и за координисање активности које се односе на експерименте, сертификацију, евалуацију и оперативну анализу. Подржан овим организацијама EXDIR има три потпуно одређена задатака: извођење фазе I – индивидуална и колективна обука, извођење фазе II – планирање одговора на кризу и извођење фазе III – извршење.

Поред тога, потребно је решити: активацију снага и распоређивање; успостављање и припрему места за вежбу; успостављање и одржавање контроле вежбе, и надгледање и преглед извођења операција.

Сврха „Анализе вежбе и извештавања“ јесте да се одреди да ли је вежба успела у постизању OSE циљева и задатака, OSE's Tos, као и препознавању и прихватању (валидацији) идентификованих лекција. OSE је одговоран за извођење анализе вежбе и предавање финалног извештаја вежбе. Ова анализа и извештавање је независно од сертификације, евалуације или процене извештаја које припремају друге организације, које могу и информисати. Анализа и извештавање требало би да се фокусирају на развој закључака и препорука које се односе на достигнућа вежбе и циљеве обуке и да се обрати пажња на утицај плана вежбе и извршење вежбе.

Главни производи дела вежбе „Анализа вежбе и извештавање“ су: извештаји о првим утисцима (FIRs) поднети од стране команданата потчињених команди и осталих учесника; идентификоване и научене лекције; финални OSE извештај са вежбе (FER) према OSE; сертификациони и евалуациони извештаји одређених организација; оперативне анализе и извештаји о процени одређених организација и извештаји о процени обуке одређених организација.

OSE је одговоран за успостављање организацијских одговорности и процедура за прикупљање опсервација, препознавање идентификованих лекција и припрему финалног извештаја вежбе. Он ће координирати са другим жељеним организацијама и активностима ради правремене координације и подношења њихових извештаја. EXPLAN ће обезбедити инструкције за координацију за размену информација и подношење извештаја OSE током анализе вежбе и извештавања.

Кључне активности „анализа вежбе и извештавање“ организовано је у девет кључних активности:

- прикупљање опсервација и података;
- „пречишћавање“ материјала;
- извођење прелиминарних анализа;
- припрема извештаја о првим утисцима;

- извођење анализе вежбе;
- консолидација идентификованих лекција;
- извођење накнадне ОСЕ дискусије после вежбе;
- припрема и издавање ОСЕ финалног извештаја са вежбе (FER);
- објављивање специфичних аналитичких извештаја.

---

### ***Израда и садржај елабората за К(ШРВ) команде оперативног нивоа***

---

У овом моменту едукованост организацијских јединица ГШ, ЗОК-е, команди оперативног и тактичког нивоа је таква да се не може применити потпуна процедура извођења вежби. Наиме, постојећа упутства и правила о овој проблематици још увек су на снази. Мали део команди и официра наше војске оспособљен је за извођење ШРВ по стандардима ОС земаља у окружењу, јер се тамо ради по различитој процедури. Знања из школовања у иностранству нису у потпуности пренета на команде и појединце у земљи, а знатан број наших официра на командним дужностима, посебно млађих, због ограничених финансијских средстава последњу деценију није изводио вежбе предвиђене плановима и програмима обуке. Штабна ратна вежба (ШРВ) виши је и сложенији организациони облик практичне обуке официра, подофицира, команди и њених органа. Изводи се са командом као целином или појединим органима ( штаб, позадина, одељење и сл.) ради њиховог оспособљавања и увежбавања у припреми, разради и реализацији командантове одлуке.<sup>3</sup> Увек је једностепена и једностранична, а може се изводити у седишту мирнодопског распореда вежбајуће команде или на земљишту. На мирнодопској локацији ШРВ се може изводити у објектима за обуку команде, као и у штабним колима. На земљишту ШРВ изводи се на командном месту, организованом и уређеном за рад у ратним условима. У извођењу вежбе могу учествовати и представници ван састава Војске.

Штабна ратна вежба изводи се ради: оспособљавања и увежбавања официра, подофицира, команди и њених органа у заједничком раду на припреми података за одлучивање, планирање, организовање и извођење борбених дејстава. На ШРВ се, истовремено, проверава и степен оспособљености официра, подофицира, команде и њених органа.

Садржај ШРВ одређује се на основу постављеног циља, теме, трајања и начина извођења. Основни садржај ШРВ чини: процена ситуације, припрема предлога за обуку, израда плана борбених дејстава и динамика борбених дејстава.

<sup>3</sup> Упутство о обуци официра, подофицира, ЦЛ, команди и установа и о курсевима у Војсци Југославије, ГШ Војске Југославије, Сектор за школство, обуку, научну и издавачку делатност, IV управа, Београд, 2000, стр. 44.



По „Упутству о обуци официра, подофицира, ЦЛ, команди и установа и о курсевима у Војсци Југославије“ може се закључити да део једне команде (тим, руководство вежбе), планира, организује, а цела команда изводи вежбу коју је планирао један њен део.

Када је у питању извођење вежби, постоје команде које планирају и ниже команде које изводе вежбе. Хијерархијски ниже команде проверавају се по задацима који им нису познати до почетка вежбе. Задатке за проверавање спроводи тим више команде. На самој вежби могу се ангажовати делови или целе јединице. Поред оспособљавања тежиште је и на проверавању команди и јединица. Овакве вежбе изводе мултинационални контингенти који се припремају за извођење операција ван матичних територија, као и команде и јединице неке од чланица за потребе оспособљавања оружаних снага појединачне земље.

За припрему, организовање и извођење ШРВ у команди оперативног нивоа формира се руководство вежбе које се састоји од руководиоца и потребног броја чланова, најчешће 3 до 5 официра. Команда оперативног нивоа радила би део основних подстицајних докумената за ниже команде, на основу којих би оне израђивале елаборате са јасно дефинисаним садржајима.

*Елаборат* (план) обухвата документе којима се регулишу планирање, организовање и извођење ШРВ. Полазну основу за планирање ШРВ команде оперативног нивоа чини инструкција и наређење, у којима су дефинисани услови и захтеви за организовање вежби у текућој години.

Орган команде који се бави оперативним пословима и обуком носилац је планирања, организовања, координације, извођења и анализе вежбе. Као носилац организације вежбе, команда правремено, наредбом, формира групу за израду елабората за вежбу којој поставља задатак да разради елаборат за вежбу и изврши одговарајуће организационе припреме.

Састав и јачина групе (тима) различити су и зависе од нивоа и врсте вежбе, њеног садржаја, броја и нивоа вежбајућих команди, места извођења и других услова у којима се конкретна вежба изводи. У команди оперативног нивоа цела команда може бити ангажована у изради елабората, што се регулише посебно за сваку вежбу.

Руководилац групе (тима) уједно је и главни разрађивач елабората, па треба да буде најбољи познавалац теорије операција које може изводити команда оперативног нивоа, да има довољно искуства на изради елабората и организацији вежбе, и смисла за руковођење тимским радом и координацију послова током израде елабората.

Временски, израда елабората за организовање вежбе траје дуго, што зависи од низа околности, те се за сваку вежбу мора посебно предвиђати и планирати. Оптимално време је од 3 до 6 месеци, а потпун интензитет досеже 30 дана пред почетак вежбе.

Елаборат за вежбу израђује се по деловима, поступно, у складу са спровођењем мера око организације вежбе. Поједини делови елабората треба да буду правремено завршени како би мере око организације вежбе биле спроведене на време.

Елаборат за вежбу сачињавају документа која израђује претпостављена команда и документа која израђује команда која треба да изведе ШРВ.

*Документа која израђује претпостављена команда су:* општи сценарио; иницијална директива; смернице за извођење (К)ШРВ и оперативни план.

*Документа команде оперативног нивоа су:* наређење за припрему и извођење (К)ШРВ; план извођења (К)ШРВ; план припрема (К)ШРВ; план размештаја команде; план везе; план заштите; план материјалне и финансијске подршке; списак учесника (К)ШРВ и план анализе са оценом.

*Општи сценарио* издаје претпостављена команда, а у случају команде оперативног нивоа општи сценарио израђује ЗОК. Он се доставља до 6 месеци пре почетка извођења ШРВ. Предложени сценарио увек је измишљен. Ради се о дидактичкој подршци која не треба да буде предмет поређења са реалном ситуацијом, нити било какве интерпретације.

Општи сценарио састоји се од два дела: општег оквира и актуелне ситуације. У општем оквиру су земље које служе само за фиктивну подршку теме, а најчешћи назив им је ознака назива неке боје (нпр. „црвена земља“, „жута земља“, итд.). На исти начин означавају се области или провинције у тим земљама. Наводе се основни карактеристични подаци о свакој земљи или области, а везани су директно за процену стања и утичу за планирање операција страна у сукобу. Уз општи оквир прилаже се регионална карта на којој се задатим бојама означавају наведене земље или области.

У делу два, у актуелној ситуацији детаљније се објашњавају поступци појединих земаља учесница у сукобу, стање у одређеним подручјима која су угрожена природним несрећама или хемијским акцидентима, као и стање у регионима или земљама у којима се изводе мировне операције ОУН, што зависи од мисије у којој се ангажује Војска, а који су битни да би се могла схватити општа моделована ситуација која је основ за израду „иницијалне директиве“ стране која својим оружаним снагама треба да реши проблем који је пред њом. Сви подаци су стратегијског нивоа и наводи се више стратегијских решења.

*Иницијална директива* представља инструмент за иницирање процеса оперативног планирања и руковођења тим процесом у ГШ ВС. Та директива утврђује неку ситуацију, политичке или војне циљеве, задатке и жељене крајње политичке и војне резултате. На основу иницијалне директиве командант ЗОК израђује оперативни план или оперативно наређење (OPORD) и прослеђује га до видовских компо-

ненти или до других потчињених команди и тако усмерава почетак оперативног планирања. Продукт планирања може бити концепт операције, план превенције кризе или оперативни план. Међутим, овај документ може имати и друге форме, поред осталог и формат командантског упутства за планирање или претходног наређења.

Садржај иницијалне директиве чине: разматрање ситуације; стратегијски циљеви – центар гравитације (уколико је познат) и жељено крајње стање (политичко и војно); политичке и војне обавезе и ограничења; претпоставке; стратегијска мисија; задаци; остали елементи координације – временски рокови, правила ангажовања и логистика и кључни аспекти подршке.

*Смернице за организовање (К)ШРВ* представљају документ претпостављене команде којим се ближе и прецизније дају опште директиве претпостављеног команданта. Обухватају питања која су команди оперативног нивоа битна за планирање активности за време извођења ШРВ, као и проблематику која ће се обрађивати.

Садржај смерница је: врста (К)ШРВ; циљ (К)ШРВ; назив теме; састав страна; карактеристике и период рата; располагање и употреба НХ оружја; метеоролошки услови; трајање (К)ШРВ; учесници у (К)ШРВ; основе тока рада у (К)ШРВ; посебна упутства и мере заштите.

*Наређење за припрему и извођење (К)ШРВ* издаје се ради решавања свих питања у вези са припремом, организацијом и извођењем ШРВ команде оперативног нивоа. Може се издати и заједничко наређење за све организационе облике, обуке који се изводе у текућој години.

Садржај наређења за припрему и извођење (К)ШРВ је: назив теме; циљ (К)ШРВ; наставна питања; место извођења; учесници; састав и задатак групе за израду елабората и припреме учесника ШРВ.

*План извођења вежбе* је радни документ и служи као подсетник за командовање вежбом. Садржај плана и изношење појединости различити су за сваку вежбу и зависе од врсте вежбе, теме, наставних питања која се обрађују и искустава команди за командовање вежбом. У плану се излаже преглед тока вежбе по данима и часовима – најважнији садржаји, послови и задаци на којима ће се током вежбе ангажовати руководство и вежбајућа команда.

*План припрема* израђује се на основу смерница и наређења за припрему и извођење вежбе, а обезбеђује планиране и организоване припреме свих учесника вежбе.

Садржај плана припрема за (К)ШРВ чине: теоријске припреме; практичне припреме; упознавање са елаборатом и план извођења вежбе.

*План размештаја команде* је документ у којем је регулисано на ком простору се размештају органи команде, као и тачна места појединих лица из команде, органа и тимова. Посебно се наглашава место информатичке подршке која се предвиђа за рад органа команде.

*План везе* (за потребе вежбе) чине прилог X по вези уз оперативно наређење, шема радио-веза, шема радио-релејних веза, шема курирских веза и шема организације крипто-заштите.

*План заштите* израђује се ради чувања тајности података о нашим снагама и намерама, како био се спречило да до тајних података дођу непозвана лица. План израђује орган полиције у команди оперативног нивоа. До почетка извођења ШРВ израђује се преглед бројева за идентификацију старешина.

*План материјалне и финансијске подршке* израђује се на основу наређења за припрему и извођење вежбе ради стварања материјалних услова и финансијског обезбеђења вежбе. План изграђује орган за финансије.

*Списак учесника* је документ којим се прецизира која лица појединачно учествују на вежби. Израђује га орган за оперативне послове и обуку.

*План анализе вежбе* је радни документ и служи као подсетник за сагледавање постигнутог успеха свих учесника вежбе. Садржај плана и појединости изношења различити су за сваку вежбу и зависе од врсте вежбе, теме, циља и наставних питања која се обрађују.

---

## ***Закључак***

---

У оквиру карактеристика савремених начина ратовања, теоријско-доктринарних основа оспособљавања за одбрану, анализе образовних система и погледа на обуку страних армија неопходно је анализирати систем оспособљавања официра, подофицира, ЦП и команди кроз организационе облике практичне обуке, са тежиштем на (К)ШРВ у условима професионализације. При анализи уочени су основни проблеми у функционисању овог система, а у складу са одређењима ВС уочене неке битне разлике у погледима на војно професионално образовање и обуку, ради предузимања мера за потребан ниво компатибилности са савременим армијама.

Ако се сагледају специфичности, али и обим војне делатности, јасно је да су војно професионално образовање и обука темељ војног успеха. Кроз процес војног професионалног образовања и обуке војска обезбеђује официрски и подофицирски кадар за своје потребе. Да би тај процес дао одговарајуће резултате он мора да прати све битне чињенице које на њега утичу, а посебно: вредносну оријентацију друштва (изражену кроз Стратегију националне безбедности), научно-технолошку револуцију и физиономију савременог рата.

Војно професионално образовање (школство) и обука јесу делатности које представљају фундаменталне функције и најдугорочније одређују укупно стање у Војсци. Систем војног професионалног образовања код нас се углавном замењује термином „војно школ-

ство“, али суштински имају исто значење. Ако се има у виду чињеница да војно професионално образовање и обука, посебно старешинског кадра, има одлучујући значај у оквиру оспособљавања, може се закључити, да том систему мора да се посвети максимална пажња.

Војска, као битна друштвена институција, има велике потребе да себи обезбеди стручан кадар који ће моћи да одговори потребним циљевима и задацима. Са усавршавањем средстава ратне технике и војне мисли све је присутнија потреба за перманентним образовањем у Војсци.

У савременим армијама присутне су следеће тенденције: скраћивање институционалног образовања и успостављање сталног усавршавања, подизање техничке и информационе културе старешина, повећање техничког профила старешина у односу на командни, стална потреба за самообразовањем, све већа специјализација кадрова, итд.

Професионално војно образовање у савременим армијама окренуто је ка интелектуализацији професије и стварању савременог и стручног кадра (официра).

У раду је теоријски сагледано место и улога система оспособљавања (обуке) у оквиру система одбране и дела одбрамбених припрема, а посебно оспособљавања официра, подофицира, ЦЈЛ и команди, као кључног фактора у оспособљавању функција система одбране. Теоријским разматрањем система обуке, на основу компаративне анализе неких страних система, предложени су одређени кораци које је неопходно предузети у систему обуке професионалне Војске. Систем оспособљавања, посматран у ужем смислу, обрађен је кроз делимично другачије погледе на сврху, циљеве и процесе оспособљавања Војске, а ради постизања неопходног нивоа професионалности њених припадника. Кроз основне теоријске погледе на професионализам указано је на нужну потребу промена у систему оспособљавања, како би се професионализам као планирани циљ и остварио. Анализом основних компоненти у оспособљавању и предлогом новог начина категоризације обуке понуђене су основне поставке концепта оспособљавања и обуке старешина и команди у функцији професионализма.

Војно професионално образовање и обука основни су услови за добијање савременог кадра који ће бити способан да одговори захтевима који се данас постављају. Само процес перманентног усавршавања може да обезбеди праћење брзих промена у развоју војне технологије, а самим тим и у теорији ратне вештине. Ради реализације овог циља треба да се изврше одређене промене у погледу приступа основном војном образовању, нивоима и садржају процеса усавршавања официра и подофицира, као и у погледу приступа обуци, као основном задатку Војске када није у рату. Модел школовања и обучавања у нашој војсци најближи је моделу у Војсци Велике Британије, посебно када се ради о аспекту планирања обуке.

Ради остваривања потребног нивоа компатибилности и интероперабилности са савременим армијама потребно је размислити о новом приступу категоријама обуке. Један од приступа дат је у овом раду. Свака од наведених категорија треба да буде детаљно разрађена у погледу циљева, задатака, трајања, а посебно у погледу места и улоге старешина у њиховој реализацији. Одговорност за обуку треба да буде јасно подељена између командира и команданта и треба да буде њихов главни задатак. Наша негативна искуства показала су да су се овим задатком команданти најмање бавили.

Обуци професионалног кадра и команди, кроз организационе облике обуке са тежиштем на (К)ШРВ, потребно је дати приоритетан значај. То је круна практичног оспособљавања официра, подофицира и команди. Наша војска, која од недавно, приступа европским безбедносним интеграцијама, до овог момента није успела да оствари потпуну компатибилност у извођењу организационих облика обуке по стандардима земаља у окружењу. Зато би примерено било „прелазно решење“ у планирању, организовању и извођењу вежби, због лакше едукације појединаца и команди ка остварењу потпуног циља, извођења организационих облика обуке онако како то раде земље у окружењу. Ради остварења циља „од лакшег ка тежем“, предлог докумената елабората (К)ШРВ јесте комбинација досадашњих наших искустава са елементима команди ОС земаља у окружењу који су методолошки и садржајно нама најближи. Елаборат за (К)ШРВ до потпуне професионализације Војске треба да има наведени садржај као, када су у питању документа претпостављене команде (ЗОК) и команде оперативног нивоа (команда КоВ), јер се уз таква документа може донети адекватна одлука за употребу јединица, што је и најважнији циљ.

Имајући у виду чињеницу да је трансформација Војске, а у оквиру ње и професионализација, нужан процес који стоји пред ВС, и да је то процес који ће потрајати један дужи период, врло је важно поставити системска решења у складу са решењима у раду. Неопходно је променити и приступ у нашем мишљењу. У овај процес мора се ући у потпуности и уз уважавање научних принципа, теоријских поставки, досадашњих наших искустава, али и искустава других земаља. Искуства других сигурно не треба прихватати некритички, али према њима не треба бити и априори искључив, јер је то један од најјефтинијих начина решавања проблема.

Промене у систему оспособљавања морају да буду гаранција позитивних токова развоја и напретка свих осталих подсистема у систему одбране. Само квалитетним професионалним војним образовањем и обуком можемо добити неопходан кадар за професионалну војску, која ће бити способна да одговори савременим изазовима у војној професији. Професионалан однос према послу, којим се бавимо, мора да буде основно мерило наше вредности и у оквиру Војске, а и у друштву.

# Рад Команде ваздухопловства и противваздухопловне одбране на планирању операција снага овог вида

УДК: 355.354 : 327.51 (4+7)  
358.4 : 327.51 (4+7)

*Лазар Јонел, пуковник\**

*Припрема и планирање операције В и ПВО и рад Команде В и ПВО у процесу доношења одлуке једна је од веома битних карика у процесу оперативног планирања по стандардизованим процедурама. Део специфичности у процесу рада Команде В и ПВО на планирању операција тог вида приказан је у овом чланку с циљем да се старешинама које учествују у тим активностима приближи суштина планирања по савременим стандардима. На основу садашњих решења у организацији и раду Команде В и ПВО на планирању операције, искустава у раду команди јединица земаља у окружењу, уочених проблема, затим потребе за даљим усавршавањем, доградњом и истраживањима, а све ради побољшања организације и квалитета рада команди оперативног нивоа, предлажу се правци даљег развоја упутства. Пре свега, неопходно је усклађивање са нормативно-правним документима која су на снази, израда стандардних оперативних процедура, детаљнија разрада улоге специјалиста у процесу, појашњење штабне организације, дефинисање односа Команде и штаба и допуњавање оперативних симбола.*

*Кључне речи: оперативне процедуре, операције В и ПВО, штабне ратне игре, оријентација, курсеви акције.*

## ***Специфичности оперативног планирања операције Ваздухопловства и противваздухопловне одбране***

Процес оперативног планирања обавља група за оперативно планирање (ЈОПГ),<sup>1</sup> ЗОК или видовске команде, у зависности од врсте планова. Став је да ЈОПГ, који се формира у ГШ од припадника Ј-5 и Ј-3, евентуално специјалиста из ЗОК-а и видовских команди, планира превентивно планирање (сталне планове одбране и планове превенције кризе), а ЗОК планове одговора на кризе. На основу ових планова, видовске команде израђују своје планове.

Кроз иницијалну директиву, припремно наређење или на основу командантових смерница ЗОК-а, Команда В и ПВО почиње свој про-

\* Аутор је запослен у Војсци Србије.

<sup>1</sup> JOPG – Joint Operativ Planing Group, здружена група за оперативно планирање.

цес оперативног планирања. На исти начин и команда В и ПВО иницира потчињене команде да отпочну са планирањем.

Оперативни план представља коначан исход планирања, и треба да садржи довољно детаља који омогућавају његову реализацију. Оперативне планове израђене на нивоу потчињених јединица одобрава претпостављена команда која је издала иницијалну директиву. Команда В и ПВО одобрава планове бригада, авио-база и самосталних батаљона (везе и инжењерије).

Команданти бригада или батаљона могу да издају оперативна наређења својим потчињеним јединицама, ради усклађеног планирања и извођења операција. Оперативна наређења, која израђују команданти тих јединица, заснивају се на одобреном оперативном плану и не захтевају даља одобрења виших нивоа командовања. Уместо тога, треба их послати, као информацију, непосредно претпостављеној команди, тј. Команди В и ПВО.

---

### *Иницирање*

---

Процес оперативног планирања у Команди В и ПВО почиње када ЗОК прими иницијалну директиву, која представља акт за иницирање процеса оперативног планирања. Основу за почетак планирања у потчињеним јединицама В и ПВО представља и претходно наређење или командантово упутство за планирање. Тиме се обезбеђује паралелно планирање на свим нивоима, више времена за планирање и рад са јединицама, као и стално усаглашавање планова.

Чим је нова иницијална директива примљена, начелник штаба или начелник органа АЗ издаје штабу наређење за почетак процеса планирања. Начелник штаба издаје наређење о степену приправности команде, а при планирању рада команде помаже му стандардна оперативна процедура (СОП).

Стандардна оперативна процедура је скуп неопходних корака обухваћених процесом оперативног планирања, који омогућавају команди и команданту да организује и контролише активности у току планирања операције. Поред тога, треба да одређује: *ко* треба да учествује у планирању операције, *када*, *поделу* расположивог *времена* по корацима, *време* и *место брифинга*, *ко* учествује на брифингу, по којим питањима и колико има времена за излагање. Са СОП треба да буду упознати сви органи Команде В и ПВО који учествују у планирању операција В и ПВО. Стандардна оперативна процедура мора да буде флексибилна у планирању потребног броја лица и потребног времена за излагање појединих органа у зависности од потреба конкретне операције или захтева команданта. Такође, треба да омогући да сваки припадник штаба препозна и схвати своје место и улогу у планирању операције.



По пријему иницијалне директиве штаб припрема одговарајућа средства за рад, што укључује: наређење или план више команде, са графиконима (када је могуће сваки официр у штабу прима копију наређења или плана, како би помогао потпуном схватању задатка); карте зоне операције; сопствени и оперативни систем претпостављене команде (*software*) за рад на рачунарима, а посебно за потребе у ратним играма; одговарајућа правила и упутства и све постојеће штабне процене (стање у јединицама, могућност употребе јединица и система, стање б/г, попуна људством и МТС...).

Органи Команде В и ПВО морају да имају све процене и друге кључне информације, које им омогућују израду потребних закључака у процесу планирања операција В и ПВО.

Најважнији задатак команданта и штаба, у овој фази планирања, јесте израда *почетне процене*, у којој командант и команда треба, у начелу, да се упознају са задатком и изврше кратку почетну процену. Њена сврха је адекватна расподела времена за рад команданта, штаба и потчињених команди. Ова процена дефинише: расположиво време од пријема задатка до његовог извршења; време потребно за планирање, припрему и извршење задатка за властиту и потчињене команде; почетну обавештајну припрему бојишта и штабне процене које су на располагању за процес планирања.

По правилу, командант додељује две трећине укупно расположивог времена потчињеним јединицама, које он и штаб користе за властиту припрему. Када је време већ додељено, командант мора да одреди да ли ће да ради по потпуном или скраћеном поступку одлучивања.

Специфичности почетне процене Команде В и ПВО за планирање операције у овој фази могле би бити:

1. *Почетна процена ситуације за потребе планирања дејства снага у ваздухопловној подршци:*

- врсте и јачине средстава ПВО противника (ЈА, РЈ ПВО, ВОЈИН);
- организација ПВО противника;
- стање јединица ПВО противника (б/г, попуњеност, оспособљеност, исправност средстава);
- базирање снага авијације противника и стања аеродромске мреже (инфраструктура);
- организација логистичке подршке ПВО противника;
- тактика дејства противничке ЈА, РЈ ПВО, ВОЈИН;
- организација и функционисање командовања, навођења и систем веза противника;
- противничке снаге авијације за офанзивна дејства;
- могући објекти дејства на територији противника, положаји, непосредна ПВО, и
- могућности сопствених снага за дејства у ваздухопловној подршци.

2. Почетна процена ситуације за потребе планирања дејства снага за потребе противваздухопловне одбране:

- кратка процена авијацијских снага противника, састав, јачина, груписање, борбене могућности, радијус дејства;
- делимична процена рељефа са тежиштем на правцима долета противничке авијације;
- могућности електронских дејстава противника;
- борбене могућности противничке авијације ( тактички радијус, маневарске карактеристике, врсте наоружања,...);
- процена сопствених снага ПВО, а посебно потребно време за маневар, и
- карактеристике зоне ПВО.

Производи ове фазе планирања су: командантова почетна упутства и припремно наређење (број 1).

Активности и задаци органа Команде В и ПВО у овој фази били би:

– *Командант В и ПВО* одобрава почетна упутства која садрже следеће одлуке: начин скраћивања процеса одлучивања (ако је потребно), почетна подела времена, распоред упућивања официра за везу, време почетног извиђања, одобрени покрети и додатни задаци за рад штаба;

– *Начелник штаба* (пријемом иницијалне директиве узбуњује команду), припрема Команду В и ПВО за рад на планирању операције и извештава команданта. Заједно са органима штаба припрема почетну процену и организује брифинг бр. 1;

– *Одељење за персоналне послове А-1* анализира стање и обезбеђење људством у виду, правна ограничења (правне основе за извршење операције), управљање организацијом и администрацијом штаба;

– *Одсек за обавештајни рад А-2* анализира утицај окружења, противника, утицај расположивог времена и доставља евентуалне захтеве за извиђање;

– *Одељење за операције и обуку А-3* анализира тренутну борбену моћ јединица у В и ПВО, размештај и активности јединица, ојачања, основна усмерења за планирање у штабу и потчињеним командама, предлаже поделу расположивог времена за операцију по фазама и задацима и предлаже припремно наређење;

– *Одељење за логистичку подршку А-4* анализира логистичку ситуацију у зони, стање борбених система и процену стања логистичке подршке у јединицама В и ПВО;

– *Одељење за телекомуникације и информатику А-6* процењује стање комуникација у зони и проблеме у организовању веза и информатичке подршке;

– *Одсек за цивилно-војне односе А-9* процењује хуманитарну ситуацију у зони, међународно цивилно присуство и медијску ситуацију.

На крају ове фазе команда припрема брифинг бр. 1. Организује га начелник штаба. Последњи корак у фази пријема задатка представља издавање припремног наређења потчињенима и јединицама подршке. Ово наређење мора да садржи тип и зону операције, почетно време и сваки покрет или извиђање. Припремна наређења олакшавају паралелно планирање, које омогућава истовремени рад различитих штабних нивоа у процесу планирања.

За овај део планирања операција у виду В и ПВО специфично је да постоји потреба за конкретизовањем надлежности органа у командама. У том смислу треба израдити стандардну оперативну процедуру (СОП) за Команду В и ПВО, као и за јединице по дубини, са тежиштем на надлежностима органа, одељења и одсека. Потребно је, такође, прецизирати функционалне односе између заменика команданта, НШ и помоћника команданта (за операције и подршку), тачно утврдити и прописати, за све фазе у планирању, који органи учествују у брифинзима и по којим питањима и појаснити одређивање и распоред упућивања официра за везу (за координацију) и у којим командама.

---

## Оријентација

---

Оријентација представља следећу фазу у раду команде. Процес оперативног планирања користи се анализом мисије ради оријентације планирања. Процес установљавања основних смерница и рестриктивних фактора назива се *анализа мисије*. Анализа мисије која се може реализовати као слободан мисаони процес има два циља: одређивање карактера проблема и потврђивање жељених резултата и крајњег стања које треба остварити.

Анализа треба да обезбеди повезаност задатака и концепта операције и поставља кључне задатке за потчињене. Она омогућава команданту да отпочне своју визуелизацију бојишта.

Резултат анализе задатка јесте дефинисање проблема и почетак процеса одређивања прихватљивих решења. Анализа се састоји од седамнаест корака, а резултира реферисањем Команде В и ПВО команданту. Предвиђање, претходна припрема и оспособљеност штаба кључни су за правовремену анализу задатка. Кораци су: 1) Анализа наређења претпостављене команде; 2) Извршење почетне обавештајне припреме бојишта; 3) Одређивање специфичних, имплицираних и битних задатака; 4) Преглед расположивих средстава; 5) Одређивање ограничења; 6) Идентификовање критичних чињеница и претпоставки; 7) Процењивање ризика; 8) Одређивање почетних командантових захтева за критичним информацијама (CCIR); 9) Израда анекса за почетно извиђање; 10) План коришћења расположивог времена; 11) Писање разраде задатка; 12) Реферисања после анализе задатка; 13) Одобравање описаног задатка; 14) Израда почетне командантове замисли; 15) Издавање командантових смерница; 16) Издавање припремног наређења; 17) Провера чињеница и претпоставки.

Проблеми у планирању операције В и ПВО у фази оријентације

Анализа задатка је кључна за процес доношења одлуке. Једно од битнијих питања у овој фази јесте обавештајна припрема бојишта, која је основа и база за даље планирање, и на које команда треба да да одговор. С обзиром на специфичности обавештајних процена за потребе операција у ваздухопловству, треба доградити ова питања са детаљима који су потребни за снаге В и ПВО.

Једна од специфичности вида В и ПВО јесу и командантови захтеви за критичним информацијама (КЗКИ), а односе се на информације које су команданту потребне у кратком времену (у В и ПВО ситуација се врло брзо мења), како би имао представу о бојишту и доносио критичне одлуке, а посебно у процесу одређивања за понуђене варијанте ангажовања.

Команде би требало да имају на располагању довољно људских и материјалних средстава (извиђачке авијације, електронски системи за извиђање, беспилотне летелице, итд.) за брзо и прецизно прикушљање потребних података.

---

### *Развој концепта*

---

Развој концепта почиње анализом командантових смерница за планирање, које су израђене у претходној фази. У развоју концепта командант В и ПВО може сам да усмери команду на одређене курсеве акција и, самим тим, олакшава рад на планирању операције. На тај начин добија се на уштеди времена и не дозвољава штабу да „лута“.

Курс акције је могућа варијанта која се предлаже команданту и којом је могуће извршити задатак. Иницијално се даје у ширем облику, с новим детаљима који се одређују у току разраде актуелног курса акције. Финални производ ове фазе планирања јесте *концепт операције*, који се заснива на само једном курсу акције који је изабрао командант. Он мора да укључи цео штаб у планирање, а његово директно учешће помаже да штаб нађе брзе и тачне одговоре на питања која се јављају током процеса доношења одлуке.

Прихватљив курс акције значи да снаге у операцији обезбеђују флексибилност у извршавању задатака у случају непредвидљивих догађаја. Такође, треба да обезбеди максимум слободе за иницијативу потчињених.

Одговор на питање „ко“, у курсевима акција не одређује конкретне јединице већ обухвата јединице по типу (на пример, ловачка ескадрила, две ескадриле ЛБА, два дивизиона АРЈ ПВО). Одређивање конкретних јединица дефинише се касније.

Постоји шест корака у планирању курсева акција: 1) Анализа релативне борбене моћи, 2) Стварање опција, 3) Развој почетних снага, 4) Развој шеме маневра, 5) Одређивање команде, 6) Припрема приказа и скице курсева акција.

Проблеми у планирању операције В и ПВО у фази развоја курсева акција

Штаб, по пријему смерница, планира и организује више курсева акција снага ради анализе и поређења. Једна од специфичности у овој фази јесте потреба за анализом односа снага, одређујући и упоређујући јачину и слабости свих снага као функцију борбене моћи.

Тешко је утврдити могућности сопствене борбене технике и прорачунати однос снага у односу на савремене и софистициране борбене системе. Тај податак је важан и због одређивања квантитативног односа снага у курсу акције.

Остали проблеми који се појављују у овој фази јесу симболи за цртање на карти и скицама, а који су специфични за ваздухопловство. Потребно је дорадити преглед симбола са потребним знаковима за ваздухопловство и ПВО.

---

### *Анализа могућих курсева акција (ратна игра)*

---

За реализацију задатака у ратној игри потребна су адекватна информатичка средства, као што су прилагођени рачунари и посебни програми за симулацију. За компатибилан и интероперабилан рад у планирању, а који се може користити и за рад са војскама земаља чланица Програма Партнерство за мир, потребни су симулатори који одражавају праве вредности и могућности јединица и система који учествују у операцијама. Помоћу тог јединственог софтвера могу се изводити и заједничке вежбе. Наиме, ти програми су специјализовани, поред осталог, и за анализу курсева акција где се врло брзо и ефикасно добијају тражени резултати. Без тих средстава анализа курсева захтева пуно времена, а и резултати нису довољно прецизни.

Ова анализа треба да идентификује који курс акције реализује задатке уз минимум губитака и, истовремено, најбоље распоређује снаге да задрже иницијативу за будуће операције. Она помаже команданту и штабу да одреде како да у пуном обиму употребе ваздухопловну моћ, а истовремено да употребе ПВО и заштите властите снаге; предвиде догађаје у зони операције; одреде услове и ресурсе потребне за успех; одреде када и где да употребе сопствене снаге; усмере обавештајну припрему на противничке ваздухопловне снаге, недостатке, тежиште дејстава и одлучујуће тачке и препознају захтеве за координацију са: снагама КоВ-а, јединицама ПВО у КоВ-у, евентуално снагама пријатељских земаља и да, на крају, одреде оптимални курс акције снага.

## Процес ратних игара

Ратна игра је дефинисан задатак са својим правилима и фазама, помоћу којег се обезбеђује визуелизација тока борбених дејстава. То је процес акције, реакције и противакције. У ствари, разматра акције противника, распоред, јачину и слабости и реакције, тј. акције сопствених снага, распоред, јачину и слабости и противакције које се предузимају у току курсева, а у погодним моментима при некој испољеној слабости противника.

Основа ратних игара треба да буде доктрина ВиПВО, теорија тактике ВиПВО, тактичко-техничке карактеристике система и средстава, карактеристике зоне операција и искуство. Све то треба преточити у софтверске оперативне системе и са осталим оперативним системима снага КоВ-а и противника, сједињене у симулациони модел. Ради се о веома обимном послу који захтева добру организацију, солидну материјалну базу и стручни профил кадра. Треба извршити анализе исплативости овакве иницијативе у односу на могућу набавку симулатора из иностранства.

Ратне игре тестирају одређени курс акције или побољшавају већ донети курс акције. Само тестирање курсева акције готово је немогуће без оперативних система и рачунарске технике. Када би се то радило ручном методом било би потребно много времена, а и резултати би били апроксимативни и непрецизни у откривању непредвиђених догађаја или проблема. Откривање критичних догађаја у овом кораку врло је важно, јер то је показатељ за евентуалну промену курса акције.

### Општа правила ратних игара

Ратне игре треба да буду објективне, не дозвољавајући људству да планира оно „шта командант жели“ (мора се избећи одбрана једног курса акције само зато што су је они тако замислили). Предности и недостаци сваког курса акције треба да буду тачно забележени, чиме постају евидентни. Поред тога, непрестано се процењују прикладност, остваривост, прихватљивост, изводљивост и јединственост курса акције. Ако се не удовољи било ком од ових критеријума током ратне игре, они морају да га одбаце, избегну доношење неоснованих закључака, као и упоређивање једног курса акције са другим за време ратне игре (тај поступак изводи се у фази упоређивања).

---

## *Надлежности Команде В и ПВО у току ратних игара*

---

Начелник штаба је одговоран за координацију рада штаба за време ратних игара.

А-1 анализира курс акције ради прорачуна потенцијалних губитака у људству и одређивања како ће обезбедити поуну људством за време операције. Посебно води рачуна о могућности поуне са критичним специјалностима (пилоти и послужιοци на системима ПВО и ВОЈИН).

A-2 преузима улогу противничког команданта. Развија противникове критичне тачке у односу на властита курс акције, као што су: властита положаја радарских станица, чворишта везе, КМ, положаја АРЈ ПВО, аеродроми, главне снаге КоВ, посебно ОМЈ и артиљерија и важна складишта горива и МТС.

Планира противниково реаговање на властита дејства и пројектује противникове губитке. Покушавајући да постигне успех за противника, он обезбеђује да штаб у потпуности разрађује властите одговоре на сваки противников курс акције. За властите снаге израђује шеме догађаја са одлучујућим тачкама,<sup>2</sup> матрицу догађаја у односу на полазне положаје и листу високо вредних циљева.<sup>3</sup> На крају, презентује и „шему подршке у одлучивању (слободан превод)“.

A-3 бира технику и методе које ће штаб користити за ратну игру. Обезбеђује да разигравањем курса акције бележи сваку предност и слабост догађаја. То се касније користи за упоређивање курсева акције.

A-4 анализира сваки курс акције да би проценио могућност подршке. Одређује критичне захтеве за подршку, анализирајући сваки курс акције да би идентификовао потенцијалне проблеме и тешкоће. Процењује стање свих функција подршке по појединим курсевима акције и упоређује их са расположивим средствима. Идентификује потенцијалне слабости и предлаже мере за елиминисање или њиховог утицаја на курс акције.

С обзиром на то да је авијација велики потрошач горива, важно је добро планирање количине горива потребне за операцију, као и безбедно складиштење. За јединице АРЈ ПВО важна је попуна убојним средствима, што се посебно односи на ракетне јединице. Попуна јединица АРЈ ПВО ракетама је сложена и захтева специфичне услове транспорта, одржавања и складиштења. Такође, треба водити рачуна, о техничком и ваздухопловнотехничком одржавању и попуни специфичним резервним деловима с обзиром на то да се ради о изразито техничком виду (В и ПВО).

A-8 анализира сваки курс акције да би идентификовао колико коштају курсеви акција и изналазе оптимална решења. У овој фази посебно треба нагласити важност улоге *координатора ватрене подршке* који, у сарадњи са А-1, А-9 и снагама КоВ-а, врше избор циљева по којима треба дејствовати, при чему искључују циљеве који су под заштитом или који угрожавају цивилно становништво.

<sup>2</sup> NAIs – Named Areas of Interest – *одређени простор од интереса, АПЛ 2.1, INTELLIGENCE PROCEDURES, Stanag 2191* TAIs – Target Areas of Interest – *циљни простор од интереса, исто, стр. 269.* DP, DL – Decision Point, Line – *одлучујућа тачка, линија, исто, стр. 269.*

<sup>3</sup> HPTL – High Payoff Targets List – *листа високо исплативих циљева, исто, стр. 272.* HVTL – High Value Targets List – *листа високо вредних циљева, исто, стр. 272.*

За време процеса ратних игара штаб реализује осам корака: 1) Прикупљање средстава; 2) Израда листа властитих снага; 3) Израда листа претпоставки; 4) Израда листе познатих критичних догађаја и одлучујућих тачака; 5) Одређивање критеријума оцењивања; 6) Избор метода ратне игре; 7) Избор метода за бележење и приказивање резултата; 8) Разигравање борбених дејстава и процена резултата.

### Брифинг ратне игре

Брифинг ратне игре специфичан је, јер се обавља за потребе штаба и проверу ратне игре. Треба да обухвати све релевантне тачке у одлуци команданта и потпуно разумевање резултата ратне игре. Реферисхе се начелнику штаба или заменику, односно помоћнику команданта.

---

## *Упоредивање курсева акција*

---

Упоредивањем предности и слабости курсева акција сваки припадник штаба приказује своје закључке о курсевима акција ради даљих разматрања. Користећи раније израђене критеријуме за оцењивање, штаб скицира сваки курс акција, уочавајући предности и недостатке.

Штаб упоређује изводљиве курсеве акција да би идентификовао ону са највећом вероватноћом успеха, у односу на највероватније и најопасније курсеве акција противника. Одабрани курс акције треба да: представља минимум ризика за људство, технику и могућност извршења мисије; понуди најбољи борбени распоред властитим снагама за будуће операције; обезбеди флексибилност у сусрету са непредвиђеним догађајима у току дејстава, и омогућава потчињенима максималну иницијативу.

Упоредивање курсева акција у пракси, је критично. Штаб може да користи сву технику која му омогућава да дође до најбољег предлога, а команданту доношење најбоље одлуке. Најопштија техника је матрица одлучивања, која користи критеријуме оцењивања ради процене успешности и ефикасности сваког курса акције. Сваки орган команде треба да користи своју властиту матрицу, користећи исте критеријуме оцењивања, ради упоређивања у оквиру своје надлежности.

Саме матрице одлуке не могу да доведу до одлуке. Њихова највећа вредност је у томе што аналитичарима дају метод упоређивања неколико курсева акција према критеријумима. Матрица треба да користи раније дефинисане критеријуме оцењивања. Начелник штаба одређује вредност сваког критеријума на основу његовог релативног значења. Нумеричка вредност тежине критеријума одређују се на основу прописане стандардне оперативне процедуре за одређену вр-



сту операције. Наиме, СОП треба да пропише тежину коефицијента (вредност) за ту активност, а у зависности од врсте операције и услова извођења. Множећи број бодова са њиховом вредношћу добија се вредност према критеријумима, а затим се сабирају све вредности. Упоређивање курсева акција по категоријама снага тачније је него покушај да се израчуна укупан скор за сваки курс акције.

### Брифинг команданту о одлуци

По завршетку својих анализа и упоређивања, штаб идентификује оптимални курс акције и израђује предлог. Ако штаб не може да донесе одлуку, начелник штаба одлучује који ће курс акције да предложи команданту на брифингу. Форма брифинга обухвата: замисли претпостављених команданата, исказ мисије, стање властитих снага, ажуриран план обавештајне припреме и властитог курса акције, укључујући и: претпоставке коришћене у планирању; резултате штабних процена, и предности и недостатке сваког курса акције (са матрицом одлуке или табелом која показује упоређивање курсева акције) и предлог најоптималнијег курса акције.

---

### *Одобравање курса акције*

---

После реферисања штаба о одлуци, командант се одлучује за курс акције за који верује да има највише предности. Ако одбије све понуђене варијанте, штаб ће морати да започне процес поново. Ако командант модификује предложени курс акције или штабу да потпуно нови курс акције, штаб мора да изведе ратну игру по ревидираној варијанти или новом курсу акције да би добио нове резултате.

Када командант једном прихвати курс акције може да ревидира своју замисао и измени досадашње захтеве за критичне информације у подршци одабраног курса акције, а затим да изда додатне смернице за борбене активности и активности подршке (посебно за ресурсе које жели да сачува и да осигура сталну логистичку подршку), припремна наређења, увежбавање и припрему за извршење задатка.

На основу командантове одлуке штаб одмах издаје припремно наређење, тако да потчињене јединице могу да наставе са изградом својих планова.

---

### *Израда докумената*

---

На основу командантове одлуке и коначних смерница штаб обрађује курс акције и припрема се за састављање плана операције или издавање оперативног наређења. Практично, један од курсева акција који је прихватио командант може врло брзо да се изда као наређење, с обзиром на то да садржи све потребне елементе.

У ствари, штаб претвара план примене одабраног курса акције у јасан и концизан концепт операције, шему маневра и потребну ватрену подршку. Командант може да користи опис курса акције снага као концепт операције. Скица на карти курса акције може да постане основа за план операције. Наређења и планови дају све потребне информације потчињенима. Штаб може да помаже потчињене штабове, уколико је потребно, у њиховом планирању и координацији.

Концепт операције представља командантов јасан и концизан приказ *где, када и како* он намерава да концентрише борбену моћ ради извршења задатка у складу са замисли његовог претпостављеног. Обухвата дејства у зони операције, структуру главних снага, потчињене команде и снаге подршке. Коначно, командант прегледа и одобрава наређења пре него што их штаб умножи и достави потчињеним саставима.

Производ рада команде на планирању операција треба да буде израда докумената. Основна документа су: оперативни план (наређење);<sup>4</sup> план (наређење) за логистичку подршку<sup>5</sup> (на нивоима оперативних команди наређење за логистичку подршку може да замени Прилог за логистичку подршку оперативног наређења); наређење за покрет (марш);<sup>6</sup> припремно наређење, и допунско наређење.<sup>7</sup>

Са оперативним планом израђују се и потребни прилози. *Прилози* дају детаље који нису уграђени у план. Они треба да повећају јасноћу и употребљивост плана, дајући податке о борбеној подршци, логистичкој подршци, као и инструкције за примену основног плана. Они су саставни делови плана, а број и тип прилога зависи од команданта, нивоа команде и потреба одређене операције. Један од модела прилога, уз оперативни план из „Упутства .....“, може бити:

<sup>4</sup> *План* је предлог за извршење командантове одлуке. Он представља припрему команде за будуће операције. Планови разматрају будуће операције и помажу команди да изврши процену ситуације и време извршења.

Оперативни план (OPLAN) команда користи за вођење операције. Команданти могу да иницирају припрему могуће операције издавањем оперативног плана, који постаје оперативно наређење (OPORD) када се створе услови за извршење и када је одређено време извршења. Садржај оперативних планова и наређења има пет параграфа, садржи борбену организацију и шему маневра, даје јасан и концизан опис мисије заснован на мисији више команде, и време извршења, преноси командантову замисао и концепт операције, а начелно, укључују скицу (карту).

<sup>5</sup> *План логистике* даје информације и упутства која третирају оперативну логистичку подршку. Процене оперативних захтева команде јесу основа за план логистичке подршке. Овај план постаје наређење када се стекну услови за извршење.

<sup>6</sup> *Наређење за покрет* одобрава покрет јединице. А-4 има примарну одговорност за планирање и координацију покрета. Међутим, њему помажу други официри у команди (А-3, војна полиција и људство за контролу саобраћаја). А-4 је, такође, одговоран за припрему и дистрибуцију наређења за покрет.

<sup>7</sup> *Допунско наређење* је усмено или писано наређење и обрађује само оне делове оригиналног оперативног наређења који се мењају. Издаје се секвенца оперативног наређења и мора да се користи свих пет наведених параграфа. После сваког наслова (параграф) треба написати „нема промене“ или нову информацију. На тај начин, осигурава се да прималац зна да је примио цело допунско наређење.

- Прилог А ..... Борбена организација;
- Прилог Б ..... Обавештајно обезбеђење;
  - Додатак 1 ..... Почетна обавештајна припрема;
  - Додатак 2 ..... Прикупљање података;
- Прилог Ц ..... Скица операција;
- Прилог Д ..... Ватрена подршка;
  - Додатак 1 ..... Ваздухопловна подршка;
  - Додатак 2 ..... Подршка земаљском артиљеријом;
- Прилог Е ..... Правила ангажовања;
- Прилог Ф ..... Инжењерија;
  - Додатак 1 ..... Скица инжењеријских дејстава;
  - Додатак 2 ..... Разматрање утицаја на човекову околину;
- Прилог Г ..... Противваздухопловна одбрана;
- Прилог Х ..... Веза;
- Прилог И ..... Логистичка подршка;
  - Додатак 1 ..... Скица логистичке подршке;
  - Додатак 2 ..... Саобраћај и његова контрола;
  - Додатак 3 ..... Персонално;
  - Додатак 4 ..... Правна служба;
  - Додатак 5 ..... Верска служба;
- Прилог Ј ..... ПНХБО;
- Прилог К ..... Начелник војне полиције;
- Прилог Л ..... Извиђање и осматрање;
- Прилог М ..... Операције по дубини;
- Прилог Н ..... Операција у позадини;
- Прилог О ..... Командовање и контрола ваздушног простора;
- Прилог П ..... Ратовање против система С2 (командовања);
- Прилог Љ ..... Операције безбедности;
- Прилог Р ..... Психолошка операција;
- Прилог С ..... Обмањивање;
- Прилог Т ..... Електронска дејства;
- Прилог У ..... Цивилно-војне операције;
- Прилог В ..... Односи са јавношћу.

Специфични и важни прилози за операцију В и ПВО били би: А, Б, Ц, Д, Е, Ф, Г, Х, И, Ј, Л, О, П, С и Т.

У случају специфичних операција, а по потреби, списак прилога може да се увећа или скрати.

За време припреме и извршења операције, штаб својим радом обезбеђује команданту да правовремено донесе одлуку, достављајући му неопходне информације. Чланови штаба су одговорни за праћење припрема и извршења операције у оквиру функционалне дужности сваког члана.

Штаб мора да достави и наређења које су резултат командантове анализе у случају измене ситуације. За потчињене и јединице подршке то су припремно или допунско наређење. Наређење може да буде усмено, у форми скице или писаној форми. Коришћење припремног наређења је посебно значајно за време извршења операција. Оно дозвољава потчињеним елементима максимум времена за паралелно планирање и припрему за дејства, наставак дејстава и нове задатке.

Припремна и допунска наређења морају бити кратка и јасна. За време извођења операција има много мање времена за разјашњавање него за време припрема. Процес оперативног планирања служи као основа за рад команди, штабова и појединаца у процесу доношења одлуке и планирања извођења борбених дејстава, односно ангажовања снага.

Ради достизања интероперабилности Војска Србије је учинила одређене кораке, пре свега у организацијској структури својих команди. Процес успостављања организације команди и штабова захтева и формирање Здружене оперативне команде на нивоу Војске и видовских команди, која би била одговорна за пројектовање операција и командовање снагама у тим операцијама. Досадашња пракса пројектовања операција у Војсци Србије била је усклађена са Упутством за рад команди – штабова (нацрт), према којем су све операције, на свим нивоима, планиране по истом шаблону. Такав начин рада није могућ у новим условима организације Војске и суштини савремених операција које ће све више бити здружене и мултинационалне. Сходно таквој тенденцији операција, намеће се потреба за прихватањем усвојених процедура за мултинационалне операције и изградње сопствених процедура усклађених са међународним.

Основни захтев који се пред ЗОК и видовске команде поставља у пројектовању и управљању операцијама јесте њено, како функционално, тако и организационо јединство. Обезбеђено јединство команде је услов квалитетног планирања и извођења операција, али и јединственог схватања намера команданта од стране потчињених команданата. Да би се обезбедило захтевано јединство, команданти успостављају оперативну контролу над свим јединицама које улазе у састав снага за извођење операције. У процесу пројектовања операција, одговорност команданта је неподељена, али се на тај начин стварају услови за деловање команде као уиграног тима.

Оптимална организација пројектовања операција у видовским командама огледала би се, пре свега, у смањењу утрошка ресурса којим команда располаже, а остварује се скраћивањем процеса, односно добијањем на времену или смањењем броја ангажованих људи. Следећи аспект унапређења организације пројектовања односи се на убрзање протока информација и доношење правовремених и сврсисходних одлука. Овај квалитет могуће је остварити техничко-технолошким решењима и савременим методама рада, које подразумевају употребу симулација и штабних ратних игара.

Оперативни план представља комплексан документ који обезбеђује успешно и ефикасно ангажовање снага. Посебан квалитет представља његова свеобухватност, која се постиже прикључивањем бројних анекса.

Сам процес планирања подељен је у пет фаза или корака, који се увек морају спроводити, а чији резултати морају бити унутар дефинисаних образаца и захтева. Прецизно дефинисање процедура и форме рада дизајнирано је тако да не спутава иницијативу нити креативност сваког команданта или осталих чланова команде. Специфичност овако постављених правила при изради плана јесте у томе што после сваке фазе претпостављена команда врши верификацију, па се на тај начин правовремено усмерава рад команде ка сржи проблема, а истовремено се отклања опасност да идеја претпостављеног не буде схваћена. Процес оперативног планирања може бити оквир у којем се планирају видовске операције са својим специфичностима и које се идентификују у процесу рада видовских и тактичких команди.

Команда В и ПВО организована је на функционалном принципу, као и остале команде оперативног нивоа. Функционална организација омогућује потребну еластичност у формирању здружених команди.

Организација рада команди врши се с циљем да се обезбеди брз и тачан рад, одговарајуће комуницирање, равномерно оптерећење старешина, примена одговарајућих метода рада, заменивост у раду и брзо решавање свих насталих проблема у току планирања и извођења операције. Квалитетно пројектована организацијско-формацијска структура Команде В и ПВО је полазна основа за њено успешно функционисање.

Командант В и ПВО или овлашћени официр ваздухопловне компоненте одговоран је за извршавање свих ваздухопловних аспеката операције, преузима одговорност за ваздухопловне операције и треба да развија и реализује план ваздухопловних и ПВО операција као подршку концепта операције команданта ЗОК-а, а у консултацији са командантом КоВ-а предлаже команданту ЗОК-а адекватну употребу ваздухопловних снага и снага ПВО под својом контролом, у складу са смерницама команданта ЗОК-а. На основу ових неколико основних задатака може се назирати комплексност пројектовања једне овакве видовске (В и ПВО) операције.

Разматрајући досадашња искуства и закључке, а ради доприноса унапређењу теорије и праксе у области рада Команди В и ПВО на планирању операције, треба уважити одређене уочене проблеме и дефинисати евентуална решења.

### *Општи проблеми у примени смерница за оперативно планирање*

Команде треба организовати на функционалном принципу, чиме би се допринело њиховом ефикаснијем раду. У новом упутству (смерницама) за оперативно планирање потребно је детаљно разрадити

методе рада команде. Упутство је тежишно намењено за борбене операције и мисије, у мањој мери за неборбене, а може се користити и за трећу мисију уз одређене дораде и одступања. У смерницама недостају стандардизоване оперативне процедуре, недовољно је изражен однос препознавања политичких циљева и задатака, а нејасне су функције: МО – ГШ – ЗОК; ПР – МО – ГШ/ЗОК. Поред тога, недостају софтверска решења (програми за симулирање) што онемогућује да штабна анализа, уз примену ратних игара, буде комплетна.

## *Закључак*

У раду је сагледан проблем планирања операција у Команди В и ПВО и предлаже се начин за планирање ваздухопловне операције. Представљени принципи планирања са помоћним алатима и анекси-ма будућа су основа за планирање операција у Команди В и ПВО.

За овај део планирања операција у виду В и ПВО специфичност представља потреба за конкретизовањем надлежности органа у командама. С тим у вези, треба израдити стандардну оперативну процедуру (СОП) за Команду В и ПВО, као и за јединице по дубини, са тежиштем на надлежностима органа, одељења и одсека. Поред тога, треба прецизирати функционалне односе између заменика команданта, НШ и помоћника команданта (за операције и подршку).

Такође, треба тачно утврдити и прописати, за све фазе у планирању, који органи учествују у брифинзима и по којим питањима и појаснити одређивање и распоред упућивања официра за везу (за координацију) – где и у којим командама.

С обзиром на специфичности обавештајних процена за потребе операција у ваздухопловству, треба доградити ова питања са детаљима који су потребни за снаге В и ПВО. Једна од специфичности вида В и ПВО јесу и командантови захтеви за критичне информације (КЗКИ), а односе се на информације које су команданту потребне у кратком времену (у В и ПВО ситуација се врло брзо мења), како би имао представу о бојишту и доносио критичне одлуке, посебно у процесу одређивања за понуђене варијанте ангажовања.

По пријему смерница, штаб планира и организује више курсева акција снага ради анализе и поређења. Једна од специфичности у овој фази јесте потреба за анализом односа снага, која одређује и упоређује јачину и слабости свих снага као функцију борбене моћи. Тешко је утврдити могућности сопствене борбене технике и прорачунати однос снага у односу на савремене и софистициране борбене системе. Тај податак је важан и због одређивања квантитативног односа снага у курсу акције.

Остали проблеми који се појављују јесу симболи за цртање на карти и скицама, а који су специфични за ваздухопловство. Потребно је дорадити преглед симбола са потребним знаковима за Ваздухопловство и ПВО.

Користећи раније израђене критеријуме за оцењивање, штаб скицира сваки курс акција, уочавајући предности и недостатке. Најопштија техника је матрица одлучивања, која користи критеријуме оцењивања ради процене успешности и ефикасности сваког курса акције. Такође треба размислити о сврси разматрања курсева акција у ситуацији реалног планирања операције (са реалним снагама), када су на располагању – једна бригада за ПВО и две ескадриле борбене авијације за ваздухопловну подршку.

На основу наведених проблема и тешкоћа у примени смерница за оперативно планирање, правци даљег развоја упутства могу бити: усклађивање са нормативно-правним документима која су на снази, израда стандардних оперативних процедура, детаљнија разрада улоге специјалиста у процесу планирања, појашњење штабне организације и однос команде и штаба, као и допуна оперативних симбола са примерима борбених докумената, анексима и шемама.



---

## Euro-Atlantic Integrations as a Possible Security Option of the Republic of Serbia

---

Colonel Dejan Janković

---

The paper analyses geostrategic implications after the breakdown of the bipolar division in Europe and their impact on Serbia's geostrategic space and position. The author takes a clear position towards Serbia's joining the Partnership for Peace Program, analyzing both positive changes and difficulties associated with the process. Serbia has shown its determination to join Euro-Atlantic integrations, but the issue of its NATO membership is still open and the author discusses the consequences of the rapprochement. He states that NATO guarantees the highest possible security in the manner most fitting as regards expenses, and that it is an instrument for overcoming the crises and a forum where opinions are exchanged on shaping the future of Europe. The paper analyses the model of collective security within NATO and security effects of EU membership. Complementariness of NATO and EU and the interweaving requirements to be fulfilled for membership of the two Euro-Atlantic institutions are of crucial significance for Serbia.

*Key words:* Euro-Atlantic integrations, collective security, geospace of Serbia, NATO, Partnership for Peace.

---

## Republic of Serbia and Regional Security Integrations

---

Navy Commander Nikola Lunić, M.A.

---

Bilateral military cooperation is a very important element of overall international defense cooperation of the Republic of Serbia. Such cooperation provides necessary conditions for accomplishing Serbia's foreign policy priorities among which Serbia's joining the European and Euro-Atlantic integrations plays the leading role. The paper presents regional security initiatives and lists the areas of cooperation included in the scope of their activities as well as their mutually interconnected competences. The author points out that successful bilateral cooperation has been developed, which contributes to strengthening the trust and to Serbia's approaching the regional integrations. Thus a more favorable security envi-



ronment is developed and the risks and threats to Serbia's security are reduced. The paper presents a detailed analysis of Serbia's participation in regional security initiatives as a bilateral military cooperation with neighboring countries. Also, it points out that all countries of the region agree that the Euro Atlantic integrations are the best motivation and the most effective system of resolving all critical issues of this region of Europe. Serbia cannot stand alone as an island outside the integration processes of the region, Europe and the world. It is Serbia's national interest to join international organizations and institutions, because without international cooperation there can be no future economic, social, and cultural development.

*Key words:* bilateral military cooperation, NATO, the Balkans, Southeast Europe, Serbia, regional initiatives.

---

## Human Resources Management in the Defense System of the Republic of Serbia

---

Colonel Sladjan Djordjević

---

One of the greatest problems of the current organization is inadequate personnel structure, which is a result of obsolete legal provisions and the inconsistent position of particular leaders within the defense system who have not shown a resolve for reform. The author points out that the basic purpose of the human resources life cycle functions development is to provide quality personnel needed by the Ministry of Defense and the Army of Serbia through establishing effective processes and procedures. Organizational documents are required to change the structure of all personnel categories in compliance with modern standards. To improve the current personnel acquisition model and to develop a new one, it is necessary to define, apart from the target numbers, precise answers to the following questions: how many persons and of what specialties, capabilities and knowledge do we need; how to provide the necessary personnel; how to prepare the existing employees for future needs and requirements of the system? Also, it is necessary to coordinate planning with directorates responsible for training and education. In particular, the number of conscripts doing their military service should be gradually reduced and the number of contract soldiers increased, and conditions created for hiring a greater number of women. Apart from transforming the current personnel function, a successful building of a new system of human resources management calls for a variety of reform actions. This reform includes the development of documents regulating full consolidation of this new system of human resources management. The upcoming organizational changes in the defense system are aimed to a more efficient but numerically less massive defense system. This process will result in a number of persons left without employment. The solution for the surplus must be planned out, and the employees left without their employment should be rendered help and support.

*Key words:* human resources, transformation of personnel function, career, active and passive reserves, addressing the housing problem.

In developed information–communications systems the public relations are so significant that since long they have become a separate professional activity and education discipline. The paper deals with public relations strategy, together with all of its elements that should constitute a basis of this field, subsequently producing doctrinal and regulative documents such as: crisis communication strategy, public relations doctrine, and a manual of the organization and work of public relations department within the defense system. The main goal of the Ministry of Defense and the Army's communication strategy is the recognition of the defense system reform process and integrations in order for the processes to be better understood and supported by internal and external public. It is a proactive strategy the principal goal of which is to use communication as an active means of support for achieving the Ministry of Defense and the Army's strategic and operational goals. The author points out that if the Ministry of Defense and the Army are to perform their core activities successfully, they have to include public relations among their well-organized functions.

*Key words:* public relations, strategy, communication, reform, media environment, target groups.

---

## Serbia's Wartime Army in the Conditions of Full Professionalization

---

Lieutenant Colonel Željko Petrović

---

This paper deals with professionalization of the Army of Serbia as well as the organization of wartime army in conditions of full professionalization. The author points out that the professionalization of the Army contributes to strengthening the country's defense capability. The reorganization of the Army, shorter compulsory military service period, low refill numbers and financing problems are issues typical of interim periods of transition societies and armies, and thus for the Army of Serbia as well. Professionalization of the Army is one of trends characteristic for almost all countries, and this process is particularly pertinent to so-called transition countries. The Republic of Serbia, being one of these countries, is also faced with a need for full professionalization of the Army. The paper focuses on a model of professional personnel refill as well as on some form of professionalization of reserve personnel, through active and passive reserves. The author elaborates on this topic trying to provide solutions for a model of refilling the wartime Army in conditions of full professionalization. In the paper's second part, the author points out that there is no consensus between all political entities of the country on a manner, rate and model of the

Army's professionalization. Additional limitation is posed also by inadequate level of security integration as well as by instable situation in the South of Serbia and unresolved status of Kosovo and Metohija.

*Key words:* professionalization, wartime army, organization, conscription, active and passive reserves.

---

## Serbian Army Assets in Support of Civilian Authorities – Their Engagement in Events of Natural Disasters, and Industrial and Other Catastrophes

---

Colonel Zoran Veličković

---

The Army of Serbia, as a strong, organized and skilled component of the defense system, has its role in the civilian authorities support mission through its engagement in events of natural disasters, and industrial and other catastrophes, which may include also the support in relieving the consequences of natural disasters, and industrial and other catastrophes. The paper deals with specificities of the Army's support to civilian authorities in performing the above-mentioned tasks. The paper focuses on the issue of how legal regulations, preparedness, organization and timely engagement affect the performance of tasks in the support to civilian authorities. Based on a system analysis of the work problems, a general conclusion may be drawn that the Serbian Army assets can be successfully engaged in supporting the civilian authorities, primarily in relieving the consequences of natural disasters, and industrial and other catastrophes. In order for the Army to perform this mission, it is necessary to establish applicable procedures and regulations at the strategic, operational, and tactical levels of decision-making and commanding.

*Key words:* support to civilian authorities, civilian protection, catastrophes, reaction forces, commanding, legal regulations.

---

## Forms of Terrorist Activity and the Army of Serbia's Protection Assets

---

Colonel Momir Radojičić

---

Based on scientific knowledge and formerly explored forms of terrorism, through expert approach to the issue, this paper aims to identify forms of terrorist activity, and to assess the capabilities of the Army of Serbia's assets to provide protection against terrorist acts. The paper discusses forms of terrorist activity as the occurring forms of terrorism, and the actions and means of the Army's assets in combating terrorism. The author points out that regulations and experi-

ences in the domain of the protection of the Army against terror allow for a categorization of the Army assets' anti-terror methods. To prevent terrorists to endanger the Army's security is to a great extent a mission that can be most easily accomplished through optimal antiterrorist activity of each individual and/or all Army members together. A conclusion may be drawn that an assessment of a threat posed to the Army security should encompass the Army's values that are primarily protected against terrorism; the level of protection of the Army's primary and other values against terrorism; and the need for new forms of protection to be developed; types of indirect and direct acts posing a threat to the Army's security; and spatial and time conditions in which the process of the Army's protection occurs.

*Key words:* terrorism, terror combating methods, categorization, assessment, model of protection

---

## Fundamentals of Logistics Development Programs Management

---

Colonel Zoran Patić

---

This paper presents theoretical fundamentals of logistics development program management. Some of possible approaches to the management of programs and projects are analyzed and described. Apart from basic elements, it defines also prerequisites for efficient management of projects and programs. It considers the establishment of the program-management; a mode of project grouping; planning, monitoring and control of programs; and main problems of the planning process. It also outlines contemporary concepts of managing the programs and proposes possible programs of logistics development. Based on the proposed management concepts, it presents possible approach to logistics development programs management.

*Key words:* management, project, program-management, logistics development program.

---

## Work of the Joint Operations Command in the Army of Serbia's Operations Planning Process

---

Lieutenant Colonel Željko Tramošljika

---

Participation in modern military operations calls for involvement and joint action of assets from different arms and Services. Accordingly, the establishment of the Joint Operations Command (JOC) has been one of the most important decisions within the Army's organizational changes. Joint operations commands have become inevitable in

all modern armies and almost all NATO and Partnership for Peace Program member countries have such organizational form at operational and strategic levels. The JOC's core mission is to project and conduct the operations. No matter if it is war or peacetime, this Command is, in consistency with modern challenges, continuously engaged. Planning of operations is a complex and long-lasting process. Contemporary environment in which operations will be conducted pose problems the solutions of which require a thorough approach and consideration of all aspects. The author critically points out that the former practice in the Army's operations planning typically involved sector method of commands' work at all levels. Such work was characterized by slow pace of decision-making. This paper aims to systematize knowledge and present the JOC's work within a general model of operation planning process. It identifies JOC's functions and tasks and presents its organization proceeding from the functions and tasks. How important and current this topic is can be easily seen if one keeps in mind the lack of practice and the JOC's place and role in the Army command system.

*Key words:* Joint Operations Command, planning, functions of the Army, operational procedures

---

## Work of Intelligence Assets in the Joint Operations Command's Decision Making Process

---

Colonel Borislav Miladinović

---

Intelligence support function is performed by intelligence assets, as an administrative-planning structure, and by collection assets and units as executive apparatus. In the Joint Operations Command, this is done by JC-2, an intelligence-reconnaissance department, which plans and directs intelligence-reconnaissance activity, while reconnaissance units of Service components assigned to conduct possible military operations of joint forces are executive assets. This paper is aimed to describe the place, role and tasks of JOC's intelligence assets within the operation planning process and their contribution to the process, as well as to present work procedures by steps of operation planning at the operational decision-making level. The author highlights the essence and the contents of JOC intelligence assets' work within the decision-making process. JOC intelligence assets' work within the decision-making process involves joint intelligence preparation of the battlefield, target selection (target identification), and data collection management. These processes are all carried out in coordination with a variety of joint activities supporting one another through specific processes and contents.

*Key words:* intelligence, Joint Operations Command, JC-2 department, structure, intelligence cycle.

---

# Organization of Communications and Information Support of the Joint Operations Command in Assisting the Civilian Authorities to Relieve Consequences of Natural Disasters and Other Catastrophes

---

Colonel Vlatko Kuraj

---

For the command system to function continuously during operations planning and conducting as required by the Joint Operations Command, it is necessary to provide sure telecommunication and information support ensuring the communication and exchange of information at all levels. In the Joint Operations Command, the unit competent for planning, organizing and coordinating of the systems of communications and crypto protection, planning and organizing of the information support and office operations, is the Telecommunications and Information Department (JC-6). The paper is aimed to describe the work of JC-6 within the Joint Operations Command by steps of operational planning and organization of communications and information support of the Joint Operations Command in its civilian authorities support mission. It presents the work of the department for telecommunications and information support (JC-6) by steps of operational planning, in compliance with NATO procedures, as well as one of possible versions of the organization of communications and information support of the Joint Operations Command when conducting operations in support of civilian authorities aimed to relieve the consequences of natural disasters, and industrial and other catastrophes. The author concludes that the acquisition of a modern telecommunications and information support system, as a critical element of command system, integrated with telecommunications systems of other holders, is a prerequisite that can ensure commanding, leading and control of the Army when performing its missions and tasks in any operations.

*Key words:* Joint Operations Command, JC-6 department, telecommunications, planning.

---

## Project Report of Command and Staff Exercise of Operational-Level Command

---

Colonel Zoran Kovačević

---

In view of Serbia's and its Army's approaching to Euro-Atlantic integrations, as well as of the fact that a great number of exercises will be conducted in joint operations with armies of other countries, it is necessary to adjust the planning, preparations and conduct of the exercises to these standards. The author states that the current function of preparing the personnel and commands is not at the desired level. The reason for this is the current organizational-formational changes, as well as the fact

that the old way may be pursued no longer and a new one has not been adopted yet. Our own organizational forms of training are still combined with the way of conducting the exercises in surrounding countries' armies. The paper describes the contents of preparation, organization and conduct of the exercises in the Army of Serbia, putting an emphasis on the model of the training of professional members and commands. Output documents of exercises, of the planning phase in particular, are specially addressed, with an emphasis being put on EXPLAN, which is a counterpart of our Project Report of (Command and) Staff Exercise. Analyzing basic elements of getting the assets prepared and proposing a new way of categorizing the training, the paper offers basic assumptions of the concept of preparing and training the officers and commands in support of professionalism.

*Key words:* training, training phases, lists of major METL mission tasks, exercise plan (EXPLAN), project report of (command and) staff exercise.

---

## Air Force and Air Defense Command's Work in Planning this Service's Operations

---

Colonel Lazar Jonel

---

The aim of this paper is to systematize theoretical knowledge of operational planning process according to NATO standard procedures, required for preparing and planning of the operations of the Air Force and Air Defense and in the Air Force and Air Defense Command's decision-making process. The paper presents a portion of specific work process of the Air Force and Air Defense Command in planning the operations of this Service's forces. The author's intent is to make the essence of planning according to NATO standards closer to officers participating in these activities. Based on current arrangements of the Air Force and Air Defense Command's organization and work in operations planning and on experiences of NATO member countries' unit commands, the perceived problems, as well as the need for their further improvement, upgrade and research, the author proposes the courses of further development of the manual with an aim of improving the operational level commands' work organization and quality. This primarily involves the compliance with applicable regulations; development of standard operational procedure; elaboration of specialists' roles in the process; clarification of staff organization and the relation between the command and the staff; and amendments of operational symbols.

*Key words:* NATO operational procedures, Air Force and Air Defense operations, staff war games, orientation, courses of action.



## Integrations euro-atlantiques comme détermination possible de sécurité de la République de Serbie

Dejan Jankovic, Colonel

Dans ce travail, l'auteur fait une analyse de l'implication géostratégique après la destruction de l'Europe bipolaire et son influence sur l'espace géopolitique et la position de la Serbie. Il détermine d'une façon claire l'approche de la Serbie au Programme Partenariat pour la paix, à travers l'analyse des changements positifs mais aussi des difficultés suivant ce processus. Serbie a montré sa détermination pour les intégrations euroatlantiques, mais il se pose une question de l'entrée dans l'OTAN et auteur examine les conséquences de ce rapprochement. Il dit que l'OTAN garantie la plus grande sécurité possible de façon qui est le plus acceptable au point de vue frais, qu'il est l'instrument de dépassement des crises et forum pour l'échange des opinions concernant le future de l'Europe. Dans le travail on fait une analyse du model de sécurité collective dans le cadre de l'OTAN et les effets de sécurité de UE. Pour la Serbie il est de grande importance la complémentarité de l'OTAN et de la UE ou le mélange des conditions nécessaires à réaliser pour entrer dans ces deux organisations.

*Mots clés:* intégrations euro-atlantiques, sécurité collective, espace géographique de Serbie, OTAN, Partenariat pour la paix.

## République de Serbie et intégrations réégionales de sécurité

Mr Nikola Lunic, capitaine de fregate

Coopération militaire bilatérale représente élément de très grande importance de totalité de coopération dans le domaine de sécurité de la République de Serbie. Par cette coopération on peut créer des conditions indispensables pour la réalisation des priorités de politique extérieure de Serbie, parmi lesquelles le rôle prioritaire est donné à la prise de connection avec les intégrations européennes et euro-atlantiques. Le travail présente des initiatives régionales de sécurité et mentionne des encadrements de coopération entrant dans le jeux des leurs activités, mais aussi leurs influences mutuelles. Auteur montre que la coopération militaire bilatérale développée augmente le rapprochement de la Serbie des intégrations régionales. De cette façon on construit l'ambiance



favorable de sécurité et diminue les risques et les menaces à la sécurité de Serbie. Sans cet article on montre en détail une analyse de participation de la Serbie aux initiatives régionales, ainsi que la coopération militaire bilatérale avec les pays dans les environs. Il souligne aussi que tous les pays de région sont d'accord que les intégrations euro-atlantiques sont le meilleur système de résolution de toutes les questions importantes de cette partie de l'Europe. L'intérêt national de la Serbie est de rejoindre ces intégrations et institutions internationales car sans coopération internationale on n'aura pas de progression au point de vue économique, sociale et culturelle dans le future.

*Mots clés:* coopération militaire bilatérale, OTAN, Balkans, Europe de Sud-Est, Serbie, initiatives régionales.

---

## Administration des ressources humaines dans le système de défense de République de Serbie

---

Sladjan Djordjevic, Colonel

---

Un des plus grands problèmes de l'organisation actuelle est structure des cadre non-correspondante, ce que présente une conséquence des chapitres et des paragraphes des lois dépassés et le travail inadéquat de certaines autorités dans le système de défense qui n'ont pas montré leur capacités réformistes. Ateur souligne que l'objectif de base de développement des fonctions de cycle de la vie de la ressource humaine pour les besoins du Ministère de la Défense est établissement des procédures et des processus efficaces. Il est nécessaire de changer la structure des documents organisationnelles de toutes les catégories des cadres en accord avec les standards contemporains. Pour amélioration de l'actuel et construction de nouveau model de rassemblement du cadre il est indispensable, sauf l'état numérotique, déterminer des réponses aux questions suivantes: le nombre de personnage à spécialité nécessaire; comment assurer les cadres nécessaires; comment préparer les employés actuels pour les besoins et nécessités future du système? Il est nécessaire aussi réaliser planification et coordination unique avec les directions chargées de l'entraînement et de l'éducation. Il est nécessaire de tirer une attention particulière à la diminuation successive de nombre de soldats conscrits à profit des soldats sous contrat avec une augmentation graduelle de nombre de femmes. Cette construction de système comprend élaboration des documents qui seront le règlement de l'administration des ressources humaines. L'objectif des changements qui arrivent dans le système de défense sera un système de défense numériquement plus petit mais plus efficace que présédant. Dan ce processus on vera un certain nombre de gens qui seront licenciés. Le problème de surplus on doit regler d'une façon planifiée en permettant aux licenciés d'avoir une aide et suport durant la recherche d'un nouveau poste de travail.

*Mots clés:* ressources humaines, transformation de fonction des cadres, carrière, réserve active et passive, logement.

Petar Boskovic, capitaine de vaisseau

Dans les systèmes informatiques et de communications développés les relations publiques sont tellement importants qu'ils sont devenu une activité professionnelle à part et une discipline d'éducation. Ici, on développe stratégie des relations publiques, avec tous ses éléments qui doivent être la base de départ de laquelle, plus tard, on voit sortir les documents normatifs et doctrinaires comme: stratégie de communication de crise, doctrine des relations publiques et règlement pour organisation et travail du service des relations publiques dans le système de défense. L'objectif stratégique de base de la stratégie de communication entre Ministère de la Défense et de l'Armée est une affirmation du processus de réforme du système de défense et intégrations, à cause de meilleure compréhension et de prise de l'appui de publique interne et externe concernées par ce processus. Il s'agit d'une stratégie proactive dont le but principal et l'emploi de la communication comme le moyen actif de l'appui pour atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère de la défense et de l'Armée. Auteur souligne que si le Ministère de la Défense et l'Armée ont intention de réaliser ses activités de base, parmi ses fonctions bien organisées doivent faire une place pour les relations publiques.

*Mots clés:* relations publiques, stratégie, communication, réforme, environnement médiatique, objectifs de but.

## Armée de guerre de Serbie dans les conditions de professionalisation totale

Zeljko Petrovic, Lieutenant-Colonel

Objet de ce travail sont professionalisation de l'Armée de Serbie, ainsi que l'organisation de l'armée de guerre dans des conditions de professionalisation absolue. Auteur souligne que professionalisation de l'armée est en fonction de renforcement des capacités défensives de pays. Réorganisation de l'Armée, diminution de service, rechange mauvais et financement en difficulté sont les problèmes caractéristiques pour les périodes de transition dans la société et dans l'armée en général, ainsi dans l'Armée de Serbie aussi. Professionalisation de l'armée est un de tendances caractéristique pour tous les pays et ce processus est actuel en particulier pour les pays en soit-disant transition. République de Serbie comme un de ces pays est aussi confronté par le besoin de continuation de professionalisation de l'armée. Effort est fait sur le modèle de recrutement des professionnels, ainsi un certain niveau et forme de professionalisation de la réserve, en passant par la réserve active et passive. Auteur étudie ce thème en essayant d'offrir la résolution pour ce type de l'armée. Dans une deuxième partie de travail, il souligne qu'il

n'existe pas le consensus de tous les sujets politiques quand il s'agit de façon, tempo, model de professionalisation de l'Armée. Il y a de grand limites représenté comme le degré inadéquat de l'intégration de sécurité, une situation instable dans le sud de Serbie, status de Kosovo et Metohija non-résolu.

*Mots clés:* professionalisation, armée de guerre, organisation, service militaire, réserve active et passive.

---

## Forces de l'Armée en appui de pouvoir civil – engagement dans le cas de désastres naturels, accidents industriels et autres incidents

---

Zoran Velickovic, Colonel

---

Armée de Serbie, comme élément fort, organisé et adopté de système de défense, trouve sa place au scène de la mission de l'appui de pouvoir civile, par son engagement en cas de désastres naturels, incidents industriels et autres, et être élargie à l'appui durant l'action de diminuation des effets des désastres naturels, incidents industriels et autres. On défini les spécificités de l'engagement de l'armée durant l'appui de pouvoirs civiles. De là, on défini la question de base – La façon de l'influence des lois et des règlements, préparatifs, organisation et emploi prompt sur la réalisation des missions de l'appui de pouvoir civile? D'après une analyse systématique du problème on peut tirer une conclusion que les forces de l'Armée de Serbie peuvent participer avec succès dans un appui de pouvoir civile dans les activités mentionnées. Pour la réalisation de cette mission de l'Armée il est indispensable de rétablir les procédures adéquates au niveau de commandement et de prise de décision stratégique, opérationnel et tactique.

*Mots clés:* appui de pouvoir civile, protection civile, désastre, force de réaction, commandement, régulation législative.

---

## Formes des actions terroristes et sujets de protection de l'Armée de Serbie

---

Momir Radojicic, Colonel

---

Ce travail a pour but d'identifier, à la base des connaissances scientifiques et des connaissances des formes de terrorisme, par une approche spécialiste, les formes des actions terroristes, ainsi que de voir de près des possibilités des sujets de protection de l'Armée de Serbie contre le terrorisme. Objet de ce travail est les formes de actions terroristes, comme le terrorisme de base, comme les actions et façons de confrontation des sujets de l'Armée au terrorisme. Auteur montre que le règlement normatif et l'expérience dans le domaine de protection de l'Armée contre le terrorisme permettent la possibilité de classifier les

methodes des actions des sujets qui agissent dans les actions. Empêcher des terroristes de menacer la sécurité de l'Armée, dans une grande partie, est le devoir qu'on peut réaliser facilement par une activité optimum de tous ses membres. On peut conclure que l'évaluation de menace doit comprendre: les valeurs de l'Armée à protéger contre le terrorisme, protection des valeurs primaires et autres contre le terrorisme doivent développer de nouvelles formes de protection, des activités qui directement ou indirectement menace la sécurité de l'Armée, ainsi que les conditions sous lesquelles on voit se développer le processus de protection de l'Armée.

*Mots clés:* terrorisme, méthodes de confrontation, classification, évaluation, modèle de protection.

---

## Données de base de l'administration des programmes de développement de la logistique

---

Zoran Patic, Colonel

---

Dans ce travail on mentionne les bases théoriques de l'administration des programmes de développement de la logistique. On a fait une analyse et description de certains approches possibles à l'administration des programmes et des projets. On a défini aussi préconditions pour une administration efficace des projets et des programmes. On a étudié une détermination de programme de ménagement, façon de regroupement des projets, planification, contrôle de programme ainsi que problèmes de base dans le processus de planification. On a offert un point de vue concernant conceptions modernes de l'administration des programmes et on a proposé les programmes possibles de développement de la logistique. A la base des conceptions proposées on a présenté une approche possible à l'administration des programmes de développement de la logistique.

*Mots clés:* administration, projet, programme – ménagement, programme de développement de la logistique.

---

## Travail de commandement mixte dans le processus de planification des opérations de l'Armée de Serbie

---

Zeljko Tramosljika, Lieutenant-Colonel

---

Participation dans les opérations militaires contemporaines demande un engagement et mix des de différentes armes et armées. En accord avec ce fait, création du Commandement opérationnel mixte (ZOK) a été une des résolutions dans le processus de changement organisationnel de l'Armée. Cette sorte de commandements sont devenus inévités dans tous les armées contemporaines da façon que presque tous les pays membres de l'OTAN et de Programme Partenariat pour la paix avaient

cette sorte d'organisation au niveau stratégique et opérationnel. Raison d'être de ZOK est la projection et administration des opérations. Ne tenant pas compte de la période (guerre ou paix), ce commandement en accord avec les challenges contemporains, est engagé en permanence. Planification des opérations est un processus long et complexe. Conditions contemporaines dans lesquelles on mènera des opérations posent des problèmes dont la résolution comprend une approche complète et examen de tous les aspects de problème. Auteur montre d'une façon critique le fait que la pratique existante de planification des opérations dans l'Armée avait une méthode de travail en secteur à tous les niveaux de commandement. La prise de décision a été assez lente. Alors, l'objectif de ce travail est de montrer d'une façon systématique 'engagement de ZOK dans un modèle général de processus de planification opérationnelle. Les fonctions et devoirs identifiés montrent son organisation qui découle des fonctions et des devoirs. L'importance et actualité des thèmes sont évidentes en tenant compte de manque de la pratique, mais aussi la place et le rôle de ZOK dans le système de commandement dans l'Armée.

*Mots clés:* commandement opérationnel mixte, planification, fonction de l'armée, procédures opérationnelles.

---

## Travail de l'officier de renseignement dans le processus de prise de décision du Commandement opératif mixte

---

Borislav Miladinovic, Colonel

---

Réalisation de fonction renseignement est à la charge des organes de renseignement, comme structure d'administration et de planification et les organes et les unités d'éclairage comme l'appareil exécutif. Dans un Commandement opérationnel mixte (ZOK) c'est JC-2, section de renseignement et d'éclairage qui planifie et dirige des activités de renseignement et d'éclairage, tandis que les organes exécutifs sont les unités d'éclairage des armes et des armées planifiées pour les opérations éventuelles des forces mixtes. Le but de ce travail est de montrer place, rôle, missions des organes de renseignement de ZOK dans le processus de planification opérationnelle et sa contribution au processus de planification, ainsi que présentation de procédure de travail par phases de planification opérationnelle au niveau opérationnel de prise de décision. Auteur souligne le contenu de travail des organes de renseignement de ZOK dans le processus de prise de décision qui se déroule à travers préparatifs mixte de renseignement de champ de bataille, choix des objets d'actions (processus de détermination des cibles) et administration de recueil des données. Tous ces processus sont réalisés dans une liaison mutuelle avec la chaîne des activités communes et sont liés par les processus et contenu spécifique.

*Mots clés:* activité de renseignement, Commandement opérationnel mixte, section JC-2, structure, cycle de renseignement.

---

Organisation de liaisons et appui informatique du  
Commandement opératif mixte durant la réalisation de l'aide  
aux pouvoirs civiles pendant l'effacement des conséquences  
des désastres naturels et des autres catastrophes

---

Vlatko Kuraj, Colonel

---

Pour fonctionnement incessant du système de commandement durant la planification et la réalisation de l'opération pour les besoins de ZOK, il est indispensable d'assurer le support sûr de télécommunication et de l'informatique qui permettront communication et échange des informations à tous les niveaux. Dans le Commandement opératif mixte, le responsable de planification, organisation et coordination du système de liaisons et cryptographie, planification et organisation de l'informatique et bureautechnique est Section de télécommunication et ubformatique (JC-6). L'objectif de ce travail est de montrer le fonctionnement du JC-6 dans le ZOK selon les phases de planification et organisations des liaisons et support informatique de ZOK durant la mission de support de pouvoir civil. Planification de l'opération est un processus long et complexe. Les conditions contemporaines dans lesquelles on voit réaliser les opérations posent des problèmes dont résolution demande examen de tous les aspects en question. Auteur montre et souligne que la pratique actuelle de planification des opérations dans l'Armée avait exploiter le plus souvent la méthode de travail par secteur à tous les niveaux. Alors le but de ce travail est faire une systématisation des connaissances et de montrer le travail de ZOK dans un modèle général de processus de planification opérationnelle. Les fonctions et devoirs identifiés de ZOK et son organisation qui découle des fonctions et des devoirs sont aussi expliqués. Actualité et importance de thème sont évidentes en tenant compte le manque de la pratique, mais aussi la place et le rôle de ZOK dans le système de commandement de l'Armée.

*Mots clés:* Commandement opératif mixte, planification, fonctions de l'armée, procédures, opérationnelles.

---

Dossier pour le jeux de guerre de l'état-major des  
commandements du niveau opérationnel

---

Zoran Kovacevic, Colonel

---

En tenant compte de rapprochement de la Serbie et de son Armée des intégrations euro-atlantiques, ainsi que le fait que le plus grand nombre des exercices militaires sera réalisé durant les opérations mixtes avec les forces des armées des autres pays, il est nécessaire de planification et réalisation des exercices soient adoptées à ces standards. Auteur constate que dans l'Armée fonction de l'éducation du personnel et des commandements n'est pas pour l'instant au niveau attendu. La

cause de cela se trouve dans les changements organisationnels ainsi que le fait que l'on ne peut pas travailler en appliquant l'ancien modèle de commandement tandis que le nouveau n'est pas adopté. On fait une combinaison de notre système de l'entraînement avec la façon de réalisation des exercices dans les armées. Dans ce travail on voit examiné le contenu des préparatifs, organisation et réalisation des exercices dans l'Armée de Serbie avec effort sur le modèle de l'entraînement des soldats professionnels et des commandements. On souligne en particulier les documents sortis des exercices de l'OTAN, phase de planification en particulier, avec accent sur EXPLAN qui correspond à notre Dossier de jeux de guerre. En analysant les composants de base et après la nouvelle proposition de catégorisation de l'entraînement, on offre des résolution de base de conception de l'entraînement des officiers et des commandements dans la fonction de professionnalisme.

*Mots clés:* plan de l'exercice (EXPLAN), dossier de jeux de guerre.

---

## Travail du Commandement de l'Armée de l'Air et Défense antiaérienne durant la planification de l'opération de cette armée

---

Lazar Jonel, Colonel

---

Le but de ce travail est une systématisation des connaissances théoriques dans processus de planification opérationnelle selon les procédures standardisées de l'OTAN, indispensables durant les préparatifs et planification des opérations de l'Armée de l'Air et de Défense antiaérienne (V i PVO) et travail du Commandement de V i PVO dans le processus de prise de décision. Une partie de points spécifiques dans le processus de travail de ce commandement est montrée dans ce travail. Intention de l'auteur est d'approcher des autorités participant dans ces activités l'idée principale de planification selon les standards de l'OTAN. A la base des résolutions actuelles dans l'organisation et dans le travail du Commandement de V i PVO concernant planification des opérations, expériences tirés des commandements des unités correspondantes des pays de l'OTAN, des problèmes enregistrés, du besoin de perfection et des recherches, le tout à cause de l'amélioration de l'organisation et de qualité de travail des commandements de niveau opérationnel, auteur propose les directions de développement de règlement. Ce seront, avant tout, coordination avec les documents normatifs, création des procédures standardisées, rôle des spécialistes en détail, explication de l'organisation de l'état-major et le rapport mutuel entre le commandement et l'état-major ainsi que création des symboles opérationnels.

*Mots clés:* procédure opérationnelle de l'OTAN, opérations de V i PVO, jeux de guerre d'état-major, orientation, cours des actions.



---

## Euroatlantische Integration als mögliche Orientierung Serbiens im Bereich der Sicherheit

---

Oberst Dejan Janković

---

Der Autor analysiert die geostrategischen Implikationen nach dem Ende der bipolaren Spaltung in Europa und ihr Einfluss auf den geostrategischen Raum und die Position Serbiens. Der Verfasser nimmt seine eindeutige Stellung gegenüber dem Beitritt Serbiens in die »Partnerschaft für den Frieden« ein und zwar durch die Analyse der positiven Veränderungen, aber auch der Schwierigkeiten, die den Prozess begleiten. Serbien hat seine Entschiedenheit für den Beitritt in die »Partnerschaft für den Frieden« gezeigt, aber die Frage des NATO-Beitritts ist noch offen. Der Autor behandelt die Konsequenzen dieser Annäherung. Er führt an, dass die NATO eine grösstmögliche Sicherheit garantiert auf eine höchst angemessene Weise im Bezug auf die Kosten und dass die NATO ein Instrument zur Krisenbewältigung und ein Forum für den Meinungsaustausch über die Gestaltung der Zukunft Europas ist. In dem Artikel wird das Modell der kollektiven Sicherheit im Rahmen der NATO und der Sicherheitseffekt der Mitgliedschaft in der EU analysiert. Die Komplementarität der NATO und EU, bzw. die Verknüpfung der zu erfüllenden Bedingungen für die Mitgliedschaft in diesen beiden euroatlantischen Institutionen ist von äusserster Wichtigkeit für Serbien.

*Stichwörter:* euroatlantische Integrationen, kollektive Sicherheit, geostrategischer Raum Serbiens, NATO, Partnerschaft für den Frieden.

---

## Republik Serbien und regionale Intergration im Bereich der Sicherheit

---

Fregattenkapitän Mag. Nikola Lunić,

---

Die bilaterale militärische Zusammenarbeit stellt einen sehr wichtigen Bestandteil der gesamten Zusammenarbeit Serbiens im Bereich der Verteidigung dar. Durch eine derartige Zusammenarbeit werden Bedin-



gungen zur Realisierung der aussenpolitischen Prioritäten Serbiens geschaffen, von denen die Einbindung in die europäische und euroatlantische Integration eine führende Rolle hat. Im Artikel werden die regionalen Initiativen im Bereich der Sicherheit und die damit verbundenen Bereiche der Zusammenarbeit dargestellt, aber auch die ineinander verflochtenen Verantwortungen. Der Verfasser weist darauf hin, dass eine gute bilaterale Zusammenarbeit erreicht worden ist, die einen Beitrag zur Vertrauensbildung und zur Annäherung Serbiens an die regionalen Integrationen leistet. Damit wird das vorteilhafte Sicherheitsumfeld aufgebaut und das Risiko und die Bedrohung für die Sicherheit Serbiens verringert. Der Artikel beinhaltet eine ausführliche Analyse der Teilnahme Serbiens in den regionalen Sicherheitsinitiativen und an der bilateralen militärischen Zusammenarbeit mit den Nachbarstaaten. Es wird ebenfalls betont, dass sich alle Staaten der Region einig sind, dass die euroatlantische Integration die beste Motivierung und das erfolgreichste System für die Lösung sämtlicher wichtiger Probleme in diesem Teil Europas ist. Serbien kann keine abgeschiedene Insel ausserhalb der Integrationsprozesse in der Region, im Europa und der Welt bleiben. Das nationale Interesse Serbiens ist die Einbindung in die internationalen Organisationen und Institutionen, denn ohne internationale Zusammenarbeit gibt es keine wirtschaftliche, soziale und kulturelle Entwicklung in der Zukunft.

*Stichwörter:* bilaterale militärische Zusammenarbeit, NATO, Balkan, Südosteuropa, Serbien, regionale Initiativen.

---

## Personalführung im Verteidigungssystem Republik Serbiens

---

Oberst Srdan Đorđević

---

Eines der grössten Probleme der vorhandenen Organisation ist die ungeeignete Personalstruktur, die zur Folge der veralteten gesetzlichen Bestimmungen und des nicht konsequent handelnden Führungspersonals entstand, das keine Entschiedenheit bei der Durchführung der Reform aufweist. Das wesentliche Ziel der Entwicklung der Funktionen des Lebenszyklus der Menschenressource ist die Sicherstellung eines gut befähigten Personals für den Bedarf des Verteidigungsministeriums und der Streitkräfte durch die Einführung effizienter Prozesse und Prozeduren, so der Autor. Es ist notwendig, in den Organisationsdokumenten die Struktur sämtlicher Personalkategorien im Einklang mit den neuen Standards zu ändern. Zur Entwicklung des bestehenden und den Aufbau des neuen Modells des Personalerwerbs ist es notwendig, ausser der Zielsetzung der Anzahl des Personals, auch präzise Antworten auf folgende Fragen zu geben: wieviele Personen werden gebraucht und welcher Fachbereich, welche Fähigkeiten und Kenntnisse; wie kann man das notwendige Personal sicherstellen; wie bereitet man die vorhandenen Arbeitnehmer für die zukünftigen Bedürfnisse und Forderungen des Systems vor? Es ist ebenfalls notwendig, eine einheitliche Planung und Koordini-

erung mit den für die Ausbildung verantwortlichen Abteilungen herzustellen. Besondere Aufmerksamkeit sollte man der allmählichen Reduzierung der Anzahl der Grundwehrdienstleistenden und der Steigerung der Anzahl der Zeitsoldaten schenken, wobei Bedingungen für die vergrößerte Aufnahme der Frauen in den Dienst geschaffen werden. Ein erfolgreicher Aufbau des neuen Systems der Personalführung erfordert, neben der Transformation der vorhandenen Personalfunktion, auch eine ganze Reihe von Reformeingriffen. Diese Reform umfasst die Verfassung von Dokumenten, die die neue Personalführung ins Detail regelt. Das Ziel der bevorstehenden Strukturveränderungen im Verteidigungssystem wird ein effizienteres, aber Anzahlmässig geringeres Verteidigungssystem sein. In diesem Prozess wird eine bestimmte Anzahl von Personen arbeitslos werden. Das Problem des nicht mehr gebrauchten Personals soll nach Plan gelöst werden und den aus dem Arbeitsverhältnis Austretenden sollte Hilfe geleistet und Unterstützung gegeben werden.

*Stichwörter:* Menschenressource, Transformation der Personalfunktion, Laufbahn, Aktive und passive Reserve, Wohnfürsorge.

---

## Strategie der Öffentlichkeitsarbeit im Verteidigungssystem

---

Kapitän zur See Petar Bošković

---

In den entwickelten Informations- und Kommunikationssystemen ist die Öffentlichkeitsarbeit so bedeutend geworden, dass sie schon seit langem eine gesonderte professionelle Tätigkeit und ein eigenständiges Ausbildungsgebiet darstellt. In dem Artikel wurde die Strategie der Öffentlichkeitsarbeit mit sämtlichen Elementen behandelt, die als Grundlage für diesen Bereich fungieren sollten und woraus sich doktrinaire und normative Dokumente ergeben sollten, wie: Strategie der Krisenkommunikation, Doktrin der Öffentlichkeitsarbeit und Richtlinien für die Organisation und die Arbeit des Öffentlichkeitsdienstes im Verteidigungssystem. Das wesentliche strategische Ziel der Kommunikationsstrategie des Verteidigungsministeriums und der Streitkräfte ist die Affirmation des Reformprozesses im Verteidigungssystem und der Integrationen, um ein besseres Verständnis und Unterstützung der internen und externen Öffentlichkeit für diese Prozesse zu erreichen. Das ist eine proaktive Strategie, dessen Hauptziel die Verwengung der Kommunikation als ein aktives Mittel zur Unterstützung der strategischen und operativen Ziele des Verteidigungsministeriums und der Streitkräfte ist. Der Autor weist darauf hin, dass falls das Verteidigungsministerium und die Streitkräfte ihre grundlegenden Tätigkeiten erfolgreich verrichten möchten, müssen sie unter ihren gut organisierten Funktionen sowohl einen Platz für die Öffentlichkeitsarbeit schaffen.

*Stichwörter:* Öffentlichkeitsarbeit, Strategie, Kommunikation, Reform, Medienumfeld, Zielgruppen.

Das Thema dieser Arbeit ist die Professionalisierung der Streitkräfte von Serbien und die Organisation des Kriegsbestandes bei völliger Professionalisierung. Der Autor hebt hervor, dass die Professionalisierung der Streitkräfte der Forderung der Verteidigungsfähigkeit des Staates dienen. Die Umstrukturierung der Streitkräfte, die Kürzung des Grundwehrdienstes, Ergänzung und die gestörte Funktion sind Probleme der Übergangsphase der Gesellschaften und Streitkräfte, die sich in der Transition befinden, so auch in den Streitkräften von Serbien. Die Professionalisierung der Streitkräfte ist ein Trend in fast allen Ländern und besonders aktuell ist er in den Transitionsstaaten. Republik Serbien, als einer dieser Staaten, ist ebenfalls mit dem Bedarf nach weiterer Professionalisierung der Streitkräfte konfrontiert. Der Schwerpunkt der Arbeit ist das Modell der Ergänzung aus Berufssoldaten und eine bestimmte Form der Professionalisierung der Reserve durch eine aktive und passive Reserve. Der Verfasser geht näher auf das Thema ein, indem er versucht, Lösungen für das Modell der Ergänzung des Kriegsbestandes der Berufssarmee zu geben. Im zweiten Teil des Artikels hebt er hervor, dass es keinen Konsens aller politische Akteure im Staat über die Art, das Tempo und das Modell der Professionalisierung der Streitkräfte gibt. Ein weiteres Hindernis stellt der nicht entsprechende Grad der Integration im Bereich Sicherheit, die instabile Lage in Südserbien und der nicht gelöste Status von Kosovo und Metochien dar.

*Stichwörter:* Professionalisierung, Kriegsbestand der Streitkräfte, Organisation, Wehrpflicht, aktive und passive Reserve.

---

## Streitkräfte als Unterstützung für die Zivilbehörden – Einsatz bei Naturkatastrophen, industriellen und anderen Unfällen

---

Oberst Zoran Veličković

---

Die Streitkräfte von Serbien als mächtiges, organisiertes und befähigtes Element des Verteidigungssystems finden ihren Platz in der Mission als Unterstützung für die zivilen Behörden mit ihrem Einsatz bei Naturkatastrophen, industriellen und anderen Unfällen, der auf die Unterstützung bei der Beseitigung der Folgen dieser Akzidente erweitert werden kann. Als Gegenstand dieser Arbeit werden die Besonderheiten des Unterstützungseinsatzes der Streitkräfte für die zivilen Behörden definiert. Die grundlegende Frage im Artikel ist, wie die gesetzliche Regelung, Vorbereitung, Organisation und rechtzeitiger Einsatz der Streitkräfte die Unterstützungsaufgaben beeinflussen. Aufgrund einer systematischen Analyse der Einsatzproblematik kommt man zur allgemeinen Schlussfolgerung, dass die Streitkräfte von Serbien effektiv an der Unterstützung für die Zivilbehörden teilnehmen, überwiegend im

Einsatz bei Naturkatastrophen, industriellen und anderen Unfällen. Zur Erfüllung dieser Aufgaben sind entsprechende Verfahren und Regelungen für Entscheidungen und für die Führung auf der strategischen, operativen und taktischen Ebene notwendig.

*Stichwörter:* Unterstützung für die Zivilbehörden, Katastrophenschutz, Unfälle, Reaktionskräfte, Führung, gesetzliche Regelung.

---

## Die Form der Terrorakte und die Schutzstrukturen der Streitkräfte von Serbien

---

Oberst Momir Radojičić

---

Diese Arbeit hat das Ziel, aufgrund der wissenschaftlichen Erkenntnisse und der bis heute erforschten Erscheinungsformen des Terrorismus die Formen der terroristischen Aktivitäten durch einen fachspezifischen Zugang zum Problem zu identifizieren und die Möglichkeiten der Streitkräftestrukturen zum Schutz gegen terroristische Aktivitäten zu erwägen. Der Gegenstand der Arbeit sind die Formen der terroristischen Aktivitäten, als Erscheinungsformen des Terrorismus, sowie auch die Aktivitäten und die Art des Widerstandes der Streitkräftestrukturen gegen den Terrorismus. Der Verfasser weist darauf hin, dass die Regelungen und die Erfahrung im Bereich des militärischen Schutzes gegen den Terrorismus eine Klassifizierung der Methoden des militärischen antiterroristischen Vorgehens ermöglichen. Die Terroristen an der Bedrohung der Sicherheit der Streitkräfte zu hindern ist in hohem Maße eine Aufgabe, die sich durch ein optimales antiterroristisches Handeln jedes einzelnen, bzw. aller Angehörigen des Militärs erfüllen lässt. Man kann aus dem Artikel schließen, dass die Einschätzung der Bedrohung der Streitkräfte folgendes erfassen muss: die Werte der Streitkräfte, die man primär gegen den Terrorismus schützt, den Schutz primärer und anderer Werte der Streitkräfte gegen den Terrorismus und den Bedarf an der Entwicklung neuer Schutzformen, die Arten der mittelbaren und unmittelbaren Tätigkeiten, die die Sicherheit der Streitkräfte gefährden und die räumlichen und zeitlichen Bedingungen, unter denen sich der Schutzprozess abwickelt.

*Stichwörter:* Terrorismus, Widerstandsmethoden, Klassifizierung, Einschätzung, Modell des Schutzes.

---

## Die Grundlagen der Programmführung der Entwicklung der Logistik

---

Oberst Zoran Patić

---

In dieser Arbeit werden die theoretischen Grundlagen der Programmführung der Entwicklung der Logistik dargestellt. Es wurden die Analyse und Beschreibung möglicher Ansätze zur Programm- und Projektführung vorgenommen. Neben den wesentlichen Kom-

ponenten, wurden auch die Voraussetzungen für die wirksame Führung der Projekte und Programme definiert. Es wurden die Abgrenzung des Programmmanagements, die Projektgruppierung, Planung, Verfolgung und die Kontrolle der Programmführung, sowie auch die wesentlichen Probleme im Planungsprozess behandelt. Ein Rückblick auf die modernen Konzepte der Programmführung wurde dargelegt und mögliche Programme für die Entwicklung der Logistik vorgeschlagen. Aufgrund der vorgeschlagenen Führungskonzepten ist der mögliche Ansatz für die Programmführung der Entwicklung der Logistik vorgestellt worden.

*Stichwörter:* Führung, Projekt, Programmmanagement, Programm der Entwicklung der Logistik.

---

## Die Arbeit des Streitkräfteoperationskommandos bei der Einsatzplanung der Streitkräfte von Serbien

---

Oberstleutnant Željko Tramošljika

---

Die Teilnahme in den gegenwärtigen militärischen Einsätzen macht eine Engagierung und die Zusammenwirkung unterschiedlicher Waffengattungen und Teilstreitkräfte erforderlich. In diesem Zusammenhang war die Gründung des Streitkräfteoperationskommandos eine der wichtigeren Lösungen im Zuge der Umstrukturierung der Streitkräfte von Serbien. Die Streitkräfteoperationskommandos sind eine Notwendigkeit in allen modernen Armeen, so dass nahezu alle Mitgliedstaaten der NATO und der Partnerschaft für den Frieden eine solche Organisationsform auf der operativen oder strategischen Ebene haben. Das wesentliche im Bestehen des Streitkräfteoperationskommandos ist das Projekt und das Management der Einsätze. Ungeachtet dessen, ob es sich um Krieg oder Frieden handelt ist dieses Kommando im Einklang mit den gegenwärtigen Herausforderungen permanent im Einsatz. Die Einsatzplanung ist ein komplexer und anhaltender Prozess. Die zeitgemäßen Umstände für die Durchführung der Einsätze werfen Probleme auf, die nur bei einem ganzheitlichen Ansatz und nach Erwägung aller Aspekte gelöst werden können. Der Autor kritisiert die bisherige Praxis der Einsatzplanung in den Streitkräften, die hauptsächlich eine Sektormethode der Arbeit der Kommandos auf allen Ebenen benutzt hat. Der langsame Entscheidungsprozess war eine der Eigenschaften der Sektorarbeit. Das Ziel der Arbeit ist, die Kenntnisse systematisch zu ordnen und die Arbeit des Streitkräfteoperationskommandos im allgemeinen Modell der operativen Planung darzustellen. Die Funktion und die Aufgaben des Streitkräfteoperationskommandos wurden identifiziert und die daraus sich ergebende Organisation dargestellt. Die Aktualität und die Bedeutung dieses The-

mas sind augenscheinlich, wenn man die fehlende Praxis aber auch die Position und die Rolle des Streitkräfteoperationskommandos im System der Kommandierung der Streitkräfte in Betracht zieht.

*Stichwörter:* Streitkräfteoperationskommando, Planung, Funktion der Streitkräfte, operative Verfahren.

---

## Die Arbeit des Nachrichtenorgans im Entscheidungsprozess des Streitkräfteoperationskommandos

---

Oberst Borislav Miladinović

---

Die Tätigkeit der Nachrichtensicherung führen die Nachrichtendienste als eine verwaltungs-planerische Struktur und Sammlungsorgane und Einheiten als ausführendes Apparat durch. Im Streitkräfteoperationskommando ist es die JC-2, Abteilung für Nachrichten- und Aufklärungsangelegenheiten, die für die Planung und Ausrichtung der Nachrichten- und Aufklärungstätigkeit verantwortlich ist und die ausführenden Organe der Aufklärungseinheit der Teilstreitkräfte sind für eventuelle militärische Operationen der teilstreitkraftübergreifenden Kräfte geplant. Im Artikel sind die Position, die Rolle und die Aufgaben des Nachrichtenorgans des Streitkräfteoperationskommandos bei der operativen Planung, sein Beitrag zum Planungsprozess, sowie auch das Handlungsverfahren in allen Phasen der operativen Planung auf der operativen Entscheidungsebene dargestellt. Der Autor hebt das Wesen und den Inhalt der Tätigkeit des Nachrichtenorgans des Streitkräfteoperationskommandos im Entscheidungsprozess hervor. Die Tätigkeit dieses Nachrichtenorgans im Entscheidungsprozess wickelt sich durch die gemeinsame nachrichtliche Vorbereitung des Kriegsschauplatzes, die Objektauswahl (Prozess der Zielfeststellung) und die Steuerung der gesammelten Daten ab. All diese Prozesse werden in gegenseitiger Verbindung mit einer Reihe von gemeinsamer Aktivitäten vollbracht und sie helfen einander durch bestimmte Prozesse und Inhalte aus.

*Stichwörter:* Nachrichtentätigkeit, Streitkräfteoperationskommando, Abteilung JC-2, Struktur, Nachrichtenzyklus.

---

## Die Organisation der Verbindungen und der IT-Unterstützung des Streitkräfteoperationskommandos bei Hilfeleistung für die Zivilbehörden bei Beseitigung der Folgen von Naturkatastrophen und anderen Unfällen

---

Oberst Vlatko Kuraj

---

Um ein permanentes Kommandierungssystem während der Planung und Durchführung der Einsätze für das Streitkräfteoperationskommando sicherzustellen, ist eine sichere Telekommunikations- und IT-Unterstützung zur Kommunikation und zum Informati-

onsaustausch auf allen Ebenen zu sichern. Im Rahmen des Streitkräfteoperationskommandos hat die Abteilung für Telekommunikation und Informatik (JC-6) die fachliche Verantwortung für die Planung, Organisation und Koordination des Verbindungssystems und Kryptoverfahrens und die Planung und Organisation der IT-Unterstützung und der Büroarbeit. Der Artikel zeigt die Tätigkeit des JC-6 im Streitkräfteoperationskommando in den jeweiligen Phasen der operativen Planung und Organisation der Verbindungen und IT-Unterstützung dieses Kommandos beim Hilfeinsatz für die Zivilbehörden. Die Arbeit der Dienststellen für die Telekommunikation und IT-Unterstützung (JC-6) wurde in den Phasen der operativen Planung nach den NATO-Prozeduren dargestellt, sowie auch eine der möglichen Varianten für die Organisation der Verbindungen und IT-Unterstützung des Streitkräfteoperationskommandos bei der Durchführung des Unterstützungseinsatzes für die Zivilbehörden zur Beseitigung der Folgen von Naturkatastrophen, technisch-technologischen und anderen Unfällen. Die Schlussfolgerung des Autors ist, dass der Besitz eines modernen Systems der Telekommunikation und IT-Unterstützung, eines notwendigen Elements des Kommandierungssystems, das mit den Systemen der Telekommunikation anderer Inhaber verbunden ist, eine Voraussetzung für die Garantie der Kommandierung, der Führung und des Managements über die Streitkräfte in sämtlichen Einsätzen zur Durchführung der Missionen und Aufgaben darstellt.

Stichwörter: Streitkräfteoperationskommando, Abteilung JC-6, Telekommunikation, Planung.

---

## Elaborat für die Kommando- Stabs-kriegsmilitärische Übung des Kommandos der operativen Ebene

---

Oberst Zoran Kovačević

---

In Anbetracht der Annäherung Serbiens und seiner Streitkräfte an die euroatlantische Integration und der Tatsache, dass die Übungen grösstenteils in gemeinsamen Einsätzen mit den Streitkräften anderer Länder durchgeführt werden, ist es notwendig, die Planung, Vorbereitung und Durchführung der Übungen diesen Standards anzupassen. Der Autor stellt fest, dass in den Streitkräften das Niveau der Befähigung des Personals und der Kommanden den Erwartungen nicht entspricht. Der Grund dafür sind laufende Organisationsveränderungen und die Tatsache, dass man auf die alte Art und Weise nicht mehr arbeiten kann und dass die neue Art und Weise noch nicht vollständig angenommen wurde. Es werden immer noch unsere Organisationsformen der Ausbildung mit den Übungen in den Streitkräften der Nachbarstaaten kombiniert. Im Artikel wurde der Inhalt der Vorbereitung, Organisation und Durchführung der Übungen in den Streitkräften von Serbien, mit dem Schwerpunkt auf dem Modell der Ausbildung der professionellen

Angehörigen und der Kommanden. Insbesondere werden die Ausgangsdokumente der Übungen hervorgehoben – die Planungsphasen mit dem Schwerpunkt auf dem EXPLAN, der ein Gegenstück zu unserem Elaborat (K)SkÜ ist. Mit der Analyse der wesentlichen Befähigungskomponenten und mit dem Vorschlag für die neue Klassifizierung der Ausbildung sind die grundlegenden Prinzipien des Konzeptes für die Ausbildung der Vorgesetzten und Kommanden im Dienste der Professionalisierung angeboten worden.

*Stichwörter:* Ausbildung, Ausbildungsphasen, Liste der Schwerpunktaufgaben der Mission METL, Übungsplan (EXPLAN), Elaborat für die K SkÜ.

---

## Die Arbeit des Kommandos der Luftstreitkräfte und der Fliegerabwehr (LSk und FLA) an der Planung des Einsatzes ihrer Kräfte

---

Oberst Lazar Jonel

---

Das Ziel dieses Artikels ist die systematische Einordnung der theoretischen Kenntnisse im Prozess der operativen Planung nach der NATO-Standardprozedur, die bei der Einsatzplanung und -vorbereitung der LSk und FLA und der Arbeit des Kommandos der LSk und FLA bei Entscheidungen notwendig sind. Ein Teil des Spezifischen bei der Arbeit des Kommandos der LSk und FLA an der Einsatzplanung für die eigenen Kräfte ist in diesem Artikel veranschaulicht worden. Die Absicht des Verfassers ist, allen Vorgesetzten, die an diesen Tätigkeiten teilnehmen, das Wesen der Planung nach NATO-Standards näher zu bringen. Aufgrund der vorhandenen Lösungen im Hinblick auf die Organisation und die Arbeit des Kommandos LSk und FLA an der Einsatzplanung, der Erfahrung der Kommanden der Verbände der NATO-Mitgliedstaaten, der erkannten Probleme, dann aufgrund des Bedarfs nach der Entwicklung, Aufarbeitung und Forschung der Planung und alles wegen der Verbesserung der Organisation und der Arbeit der operativen Kommanden schlägt der Autor die Ausrichtungen der weiteren Entwicklung der Richtlinien vor. Das wären in erster Linie die Anpassung an die geltenden normativ-rechtlichen Dokumente, die Erarbeitung der Standardprozeduren, ausführliche Bearbeitung der Rolle der Spezialisten in dem Prozess, die Erklärung der Stabsorganisation und die Relation zwischen dem Kommando und dem Stab und die Ergänzung der operativen Symbole.

*Stichwörter:* operative Prozeduren der NATO, Einsätze der LSk und FLA, Stabskriegsspiele, Orientierung, Aktionslehrgänge.





---

## Евроатлантические интеграции, как одна из возможных ориентаций Республики Сербия для получения гарантий безопасности

---

Деян Янкович, полковник

---

В этой статье автор анализирует геостратегические последствия, возникшие после биполярного разделения Европы, также их влияние на геостратегическое положение Республики Сербия и соответственно ее позицию, относительно этих вопросов. Автор статьи предельно четко определяет свою позицию в отношении присоединения Сербии к программе альянса «Партнерство ради мира», учитывая при этом все положительные моменты, которые связаны с реализацией этого проекта, но и все затруднения, возникающие в самом процессе присоединения к программе. По его словам Сербия уже показала, что намерена ориентироваться на евроатлантические интеграции, но вопрос ее присоединения к альянсу НАТО пока открыт, причем автор в статье рассматривает и последствия этого шага. Автором статьи подчеркивается, что присоединение к альянсу НАТО Сербии гарантирует самую высокую степень безопасности, также является путем решения кризиса в регионе и форумом, на котором обсуждаются вопросы о будущих отношениях в Европе. Также, в данной статье автор анализирует современные подходы к созданию системы коллективной безопасности в рамках альянса НАТО, в том числе обеспечение безопасности путем присоединения к ЕС. Для Сербии самым важным является принцип комплементарности НАТО и ЕС и она должна исполнить все свои обязанности, чтобы создать условия для присоединения к этим двум евроатлантическим организациям.

*Ключевые слова:* евроатлантические интеграции, коллективная безопасность, геопространство Сербии, НАТО, Партнерство во имя мира.

---

## Республика Сербия и региональные безопасные интеграции

---

Кандидат наук Никола Лунич, капитан фрегата

---

Билатеральное военное сотрудничество представляет собой очень важный элемент в сфере сотрудничества Республики Сербия с другими странами по вопросам общей международной оборонительной системе.

Через такое сотрудничество создается ряд условий, необходимых для реализации внешнеполитических приоритетов Сербии, среди которых самым важным является присоединение к европейским и евроатлантическим интеграциям. В статье также речь идет о региональных инициативах по проблемам безопасности, указываются области сотрудничества, входящие в пределы их действий, но и их взаимно переплетающиеся компетенции. Автор статьи подчеркивает, что развитие билатерального военного сотрудничества укрепляет позицию Сербии и приближает ее к вступлению в региональные интеграции. Таким способом создаются более выгодные условия, в том числе уменьшается степень риска, связанного с угрозами безопасности Сербии. В статье подробно проанализировано принятие присоединение Сербии к региональным безопасным интеграциям, также билатеральное военное сотрудничество с странами в регионе, и подчеркивается, что все страны региона согласились в том, что евроатлантические интеграции представляют собой самый лучший мотив и самую успешную систему для решения всех существенных вопросов в данной части Европы. Сербия не должна остаться изолированным островом в регионе и вне интеграционных процессов, проводящихся в регионе, Европе и в мире. Национальным интересом Сербии является присоединение к международным организациям и институциям, так как без международного сотрудничества нет и экономического, социального и культурного развития.

*Ключевые слова:* билатеральное военное сотрудничество, НАТО, Балканы, Юго-Восточная Европа, Сербия, региональные инициативы.

---

## Управление человеческими ресурсами в системе обороны Республики Сербия

---

Сладжан Джорджевич, полковник

---

Одной из самых крупных проблем нынешней организации вооруженных сил Республики Сербия является ее кадровая структура, являющаяся результатом устаревших законов и непоследовательностью отдельных руководителей в системе обороны, не проявивших в своей работе реформаторскую решительность. Автор статьи подчеркивает, что основной целью развития человеческих ресурсов является обеспечение качественного состава кадров для потребностей Министерства обороны и Вооруженных сил, который будет в состоянии достичь более эффективных результатов в процессе работы. В организационные документы, регулирующие структуру и подбор кадров, необходимо внести изменения соответствующие требованиям современных стандартов. Чтобы усовершенствовать существующую систему подбора кадров, также создать новую, необходимо четко определить по следующему вопросам: численный состав армии и квалификация ее кадров, умения и знания; каким способом обеспечить такой состав кадров; каким способом подготовить существующий кадровый состав к будущим потребностям вооруженных сил и требованиям новой системы? Также, необходимо восстановить единственную систему планирования и координации с управлениями, т.е. носителями

ответственности за обучение кадров и их профессиональную подготовку. Особенное внимание необходимо уделить постепенному сокращению состава военнослужащих в обязательном порядке и увеличению состава военнослужащих на условиях заключения договора, при чем необходимо создать условия для увеличения количества женщин в составе вооруженных сил. Кроме этого, чтобы создать новую систему управления человеческими ресурсами необходимо провести и реформу армии, которая подразумевает разработку документов, регулирующих новую систему управления человеческими ресурсами. Целью будущих организационных трансформаций системы обороны является повышение качества самой системы обороны, не смотря на то, что численный состав армии будет сокращен. Сокращение численного состава армии несет с собой и ряд проблем, одна из которых – увольнение определенного количества лиц. Проблема излишка рабочей силы должна быть решена путем сокращения штатов согласно планам, при чем необходимо разработать хорошую социальную программу для лиц, охваченных сокращением численного состава армии.

*Ключевые слова:* человеческие ресурсы, трансформация кадровых функций, карьера, активные и пассивные кадровые резервы, решение жилищного вопроса.

---

## Стратегия связей с общественностью в системе обороны

---

Петар Бошкович, капитан боевого корабля

---

В развитых информационно-коммуникационных системах связи с общественностью являются очень значительной категорией, в результате чего эта категория уже давно стала отдельной профессиональной деятельностью и дисциплиной профориентации. В настоящей статье проанализирована стратегия связей с общественностью, со всеми своими элементами, которые должны быть исходным материалом в этой области, и на основании которых должны быть оформлены нормативные документы, а именно: стратегия кризисной коммуникации, доктрина связей с общественностью и инструкция по организации и работе отдела связей с общественностью при системе обороны. Основной стратегической целью стратегии коммуникации Министерства обороны и Вооруженных сил является аффирмация процесса реформ системы обороны и интеграций, в целях создания хорошей картины в общественном мнении, в том числе получения поддержки внутреннего и иностранного общественного мнения для проведения процесса реформы. Основной целью этой стратегии является использование коммуникации в качестве активного средства поддержки для достижения стратегических и оперативных целей Министерства обороны и Вооруженных сил. Автор статьи подчеркивает, что Министерство обороны и Вооруженные силы обязаны, если они намерены успешно реализовать свою основную деятельность, между своими организационными функциями найти место для связей с общественностью.

*Ключевые слова:* связи с общественностью, стратегия, коммуникация, реформа, средства массовой информации, целевые группы.

Предметом настоящей статьи является профессионализация сербской армии, в том числе организация вооруженных сил в условиях войны и проведенной полной профессионализации армии. Автор статьи подчеркивает, что основной задачей профессионализации армии является укрепление оборонной способности страны. Реструктуризация армии, сокращение срока военной службы, недостаточное количество военнослужащих и проблема с финансированием армии – все эти факты характеризуют перестройку и армию в условиях перестройки государства. Профессионализация армии представляет собой один из трендов, характеризующих процессы перестройки государства. Республика Сербия, в качестве одной из стран, находящейся на этапе серьезной перестройки, постоянно сталкивается с необходимостью проведения профессионализации армии. Основной целью данной статьи является анализ модели полной профессионализации армии, в том числе ее резервного состава, в процессе которого необходимо создать и активные и пассивные резервы. Автор статьи предлагает решение данного вопроса путем применения модели пополнения численного состава армии в условиях войны и проведенной полной профессионализации. Во второй части статьи автором подчеркивается, что в настоящий момент нет консенсуса всех политических государственных субъектов по вопросам порядка, сроков и модели проведения профессионализации армии. Дополнительным ограничением является и несоответствующий степень безопасной интеграции, также нестабильная ситуация на юге Сербии и нерешенный вопрос статуса автономного края Косово и Метохия.

*Ключевые слова:* профессионализация, армия в условиях войны, организация, военная служба по призыву, активные и пассивные резервы.

Сила и мощь армии, проявляющиеся в виде поддержки  
гражданскими властями – действия армии в условиях стихийных  
бедствий, промышленных и других аварий

Зоран Величкович, полковник

Вооруженные силы Республики Сербии в качестве мощного, организованного и обученного звена в общей системе обороны стараются найти свое место в миссии поддержки, оказываемой гражданскими властями в случаях возникновения стихийных природных бедствий, промышленных и других аварий. Такой вид поддержки, оказываемой со стороны армии, можно расширить путем ее оказания и при устранении последствий, возникших в результате стихийных природных бедствий, промышленных и других аварий. Предметом настоящей статьи является определение специ-

фичностей привлечения армии с целью оказания поддержки гражданским властям в случаях возникновения вышеуказанных ситуаций. Основным вопросом в статье является вопрос влияния законодательных актов, регулирующих привлечение армии в целях оказания помощи гражданским властям, квалификации, организованности и своевременного привлечения армии на выполнение армией задач, связанных с оказанием поддержки гражданским властям? На основании подробного анализа всех вышеуказанных вопросов можно сделать общий вывод, что Вооруженные силы Республики Сербия в состоянии полностью оказать поддержку гражданским властям, особенно в случаях возникновения стихийных природных бедствий, промышленных и других аварий. В целях выполнения армией таких задач, необходимо четко урегулировать соответствующую процедуру и нормативы на стратегическом, оперативном и тактическом уровне принятия решений и командования.

*Ключевые слова:* поддержка гражданским властям, защита гражданских прав, бедствия, аварии, командование, законодательство, способность отреагировать.

---

## Категории террористических актов и субъекты защиты Вооруженных сил Республики Сербия

---

Момир Радойичич, полковник

---

Целью данной статьи является идентификация, на основании результатов научных исследований категорий террористических актов и применяя метод профессионального подхода к проблеме, категорий террористических актов, в том числе анализ возможностей субъектов защиты Вооруженных сил Республики Сербия от террористических актов. Предметом статьи являются категории террористических актов, как появляющиеся виды терроризма, также антитеррористические акции и способы активного сопротивления субъектов армии терроризму. Автором статьи подчеркивается факт, согласно которому нормативное регулирование и опыт в области защиты армии от терроризма дают возможность классифицирования методов антитеррористических акций субъектов. Активное сопротивление терроризму и защита армии от терактов в основном является задачей, исполнение которой должно осуществляться путем включения и антитеррористические акции всех членов Вооруженных сил. Из статьи можно сделать следующий вывод, что оценка угрозы безопасности армии должна охватывать: ценности Вооруженных сил, которые являются приоритетами защиты от терроризма, защита приоритетных и других ценностей Вооруженных сил от терроризма и необходимость развития новых видов защиты, виды прямых и косвенных действий с целью угрозы безопасности армии, в том числе просторные и временные условия в которых осуществляется процесс защиты Вооруженных сил от терроризма.

*Ключевые слова:* терроризм, методы сопротивления, классификация, оценка, модули защиты.

В настоящей статье приведены теоретические основы управления программами развития логистики. В статье проведен анализ и описаны некоторые из возможностей подхода управлению программами и проектами. Кроме основных элементов, определены и предусловия, имеющие значение при эффективном управлении проектами и программами. Также, рассмотрены вопросы создания программ для менеджмента, порядок группирования проектов, планирование, отслеживание и контроль над разработанными программами, также основные проблемы, возникающие в процессе планирования. В статье, также рассмотрен вопрос современных концептов управления программами и предложены возможные программы развития логистики. На основании предложенных концептов управления программами проанализирован возможный подход к управлению программами развития логистики.

*Ключевые слова:* управление, проект, программа – менеджмент, программа развития логистики.

## Работа Совместного оперативного командования при процессах планирования действий Вооруженных сил Республики Сербия

Желько Грамошлыка, подполковник

Принятие участия в современных военных действиях требует от участника привлечения и объединения сил различных видов и родов. В соответствии с этим определением создание Совместного оперативного командования (СОК) представляло собой один из значительных решений при осуществлении организационных изменений вооруженных сил Сербии. Совместные оперативные командования стали неизбежными во всех современных армиях, в результате чего у почты всех стран, членов альянса НАТО и Программы Партнерство ради мира имеется такой вид организации на оперативном и стратегическом уровнях. Суть существования СОК – проектирование и управление действиями. Не смотря на то, идет ли речь о войне, либо мире данное командование, в соответствии с современными вызовами, должно постоянно работать. Планирование действий является комплексным и долгим процессом. Современные условия, при которых буду осуществляться действия, несут с собой проблемы, решение которых требует комплексный подход и ознакомление со всеми аспектами. Автор статьи критически относится к нынешней практике, применяемой при планировании военных действий, подчеркивая тот факт, что планирование военных операций до сих пор осуществлялось путем применения управленческого метода работы командований на всех уровнях. Замедленности, возникающие при принятии решений, являются одной из основных характеристик такого типа командования. Целью настоящей статьи является систематизация

сознаний и анализ работы СОК на условиях применения общей концепции и принципов оперативного планирования. Четко определены функции и задачи СОК, также проанализирована его организация, созданная на основании этих функций и задач. Актуальность и значение тематики данной статьи очевидны, имея в виду недостаток опыта, но и место и роль СОК в системе командования армией.

*Ключевые слова:* Совместное оперативное командование, планирование, функция армии, оперативные процедуры.

---

## Работа разведывательного органа при процессе принятия решений Совместным оперативным командованием

---

Борислав Миладинович, полковник

---

Выполнением функций разведывательного обеспечения занимаются разведывательные органы, в качестве управленческо - плановой структуры, и единицы, занимающиеся сбором информации, в качестве исполнительного аппарата. В рамках Совместного оперативного командования выполнением этих функций занимаются единицы JC-2 и разведывательный отдел, занимающиеся планированием разведывательных операций, пока исполнительными органами являются разведывательные единицы, предназначенные для выполнения военных операций совместных сил. Целью данной статьи является анализ места, роли и задач разведывательной службы, работающей в рамках Совместного оперативного командования (СОК), в процессе поэтапного оперативного планирования на оперативном уровне при принятии решений. Автор статьи подчеркивает суть и содержание работы разведывательного органа СОК в процессе принятия решений. Работа разведывательного органа СОК в процессе принятия решений осуществляется через совместную подготовку к военным действиям, выбор объектов целей (процесс определения целей) и управление собранными информацией. Все вышеуказанные процессы осуществляются совместно с другими действиями, и поддерживают связь между собой через определенные процессы и содержания.

*Ключевые слова:* разведывательная деятельность, Совместное оперативное командование, отдел JC-2, структура, разведывательный процесс.

---

## Организация связей и информационной поддержки Совместного оперативного командования при оказании помощи гражданским властям с целью устранения последствий, возникших в результате стихийных бедствий и других аварий

---

Влатко Курай, полковник

---

В целях постоянного функционирования системы командования в течение процесса планирования и осуществления действий для потребностей совместного оперативного командования (СОК) необходимо обеспе-

чить надежную телекоммуникационную и информационную поддержку для обмена информацией на всех уровнях. В рамках Совместного оперативного командования профессиональным носителем планирования, организации и координации действий в сфере системы связей и криптозащиты, планирования и организации информационного обеспечения и офисной деятельности является Отдел коммуникационных и информационных связей (ИС-6). Целью настоящей статьи является анализ работы ИС-6 в рамках СОК по этапам оперативного планирования и организации связей и информационной поддержки СОК в миссии оказания поддержки гражданским властям. Также, в статье освещены работа органов телекоммуникационной и информационной поддержки (ИС-6) по этапам оперативного планирования согласно НАТО процедурам, также один из возможных вариантов организации связей и информационной поддержки, оказываемой СОК при осуществлении действий связанных с оказанием поддержки гражданским властям с целью устранения последствий, возникших в результате стихийных бедствий, техническо-технологических и других аварий. Автор статьи делает вывод, что владение современными системами телекоммуникационной и информационной поддержки, в качестве одного из необходимых элементов системы командования, интегрированного с телекоммуникационной системой других субъектов, является предположением, гарантирующим командование и управление Вооруженными силами при осуществлении всех действий связанных с выполнением миссий или задач.

*Ключевые слова:* Совместное оперативное командование, отдел ИС-6, телекоммуникации, планирование.

---

## Сработанный план для проведения командно-штабной военной игры команды оперативного уровня

---

Зоран Ковачевич, полковник

---

Учитывая факт, что Республика Сербия настаивает на присоединении к евроатлантическим интеграциям, а также и факт, что большая часть игры будет проведена путем совместных военных действий с армиями других государств, планирование, разработку и проведение игры необходимо приспособить таким стандартам и обстоятельствам. В настоящий момент функция обучения армии и командования вооруженными силами не находится на ожидаемом уровне, констатирует автор статьи. Причиной этому являются структурно-организационные изменения вооруженных сил, а также и тот факт, что невозможно работать в старом режиме, при чем новый режим работы полностью не принят. На данный момент пока комбинируются наши организационные формы обучения с порядком проведения военных игр в армиях других стран Балканского региона. В статье проанализирован порядок организации и проведения Вооруженными силами республики Сербия военных игр, причем особое внимание уделяется роли обучения профессиональных военнослужащих, также исходящим документам и этапе планирования военной игры – EXPLAN, являющ-



ийся эквивалентом нашего Сработанного плана для проведения командно-штабной военной игры – (К)ШПВ. Посредством анализа основных частей программы обучения военнослужащих и предложением нового порядка категоризации обучения автором статьи предложены основные принципы обучения офицеров и их подготовке к профессиональному командованию армией. Предметом данной статьи является анализ проблем, существующих на данный момент в системе обучения офицеров, гражданских лиц и командования, а также и возможный вариант их практического обучения через организационные формы обучения и с акцентом на (К)ШПВ. Предметом непосредственного анализа является и возможная организация практических способов обучения профессиональных военнослужащих в профессиональной армии через выполнение плана (К)ШПВ.

*Ключевые слова:* обучение, этапы обучения, перечень основных задач миссии МЕТЛ, план военной игры (EXPLAN), сработанный план командно-штабной военной игры.

---

## Работа Командования военно-воздушных сил и ПВО при планировании военных действий

---

Лазар Йонел, полковник

---

Целью настоящей статьи является систематизация теоретических знаний, относящихся к процессу оперативного планирования согласно стандартным процедурам НАТО, и которые необходимы для разработки и планирования Командованием военно-воздушных сил и ПВО действий военно-воздушных сил и ПВО. В данной статье рассмотрены некоторые из специфичностей в процессе работы Командования военно-воздушных сил и ПВО при планировании военных действий. Главным намерением автора статьи является приближение офицерам, т.е. войсковым начальникам сути планирования военных действий по НАТО стандартам. На основании нынешних решений, касающихся организации и работы командования военно-воздушных сил и ПВО при планировании военных действий, также опыта работы командований вооруженных сил стран, принадлежащих альянсу НАТО, обнаруженных проблем, в том числе потребностей для их устранения и усовершенствования процесса планирования, а в целях улучшения организации и качества работы командования оперативного уровня автор статьи предлагает направления в дальнейшем развитии этого процесса. В первую очередь этот процесс необходимо привести в согласие с действующими в настоящий момент нормативно – правовыми актами, а потом необходимо разработать стандартные оперативные процедуры и подробно проанализировать роль военных специалистов в данном процессе, в том числе пояснить штабные организации и отношения между командованием и штабом, и по мере необходимости внести дополнения в оперативные символы.

*Ключевые слова:* оперативные процедуры НАТО, военные действия армии противовоздушной обороны, штабные военные игры, ориентация, курсы действий.

**ДИРЕКЦИЈА ЗА ИЗДАВАЧКУ И БИБЛИОТЕЧКО-  
ИНФОРМАЦИОНУ ДЕЛАТНОСТ**

- Балканска 53, 11000 Београд •
- Телефони: (011) 32-01-806 и 32-01-495  
Телефакс: (011) 36-12-506 •
- Текући рачун: 840-19540845-28 • ПИБ: 102116082  
ПДВ: 135328814 •

**ПОЗИВ НА ПРЕТПЛАТУ за 2008. годину**

Претплаћујемо се на часописе:

број примерака

**3. „Војно дело“**

Годишња претплата 2.025,00 дин. (1.875,00 дин. + 8% ПДВ)

Приликом уплате позвати се на број 122742312963051 .....

Часопис излази квартално.

**2. „Нови гласник“**

Годишња претплата 2.268,00 дин. (2.100,00 дин. + 8% ПДВ)

Приликом уплате позвати се на број 12274231963053 .....

Часопис излази квартално.

**1. „Војнотехнички гласник“**

Годишња претплата 1.620,00 дин. (1.500,00 дин. + 8% ПДВ)

Приликом уплате позвати се на број 122742312963054 .....

Часопис излази квартално.

Број примерака издања која се наручују уписати у наруџбеницу, а примерак наруџбенице са доказом о извршеној уплати на горе наведени текући рачун, послати на горе наведену адресу.

Купац .....

тел. ....

Место .....

Улица ..... број .....

Потпис наручиоца

М. П.

.....

## *Позив на сарадњу*

Позивамо Вас да својим текстовима у часопису „Војно дело“ допринесете расветљавању проблема безбедности у свету и региону, а посебно бројних аспеката безбедности и одбране Републике Србије.

Теоријским приступом тумачењу нових изазова, ризика и претњи, у контексту дубине и темпа глобализацијских промена, треба да се створи шири сазнајни оквир за поимање безбедносних феномена у савременом добу, те специфичних проблема рата, ратне вештине и војне науке.

Процес транзиције нашег друштва, унутар тих глобалних тенденција, оптерећен је бројним историјским и актуелним тешкоћама, па су неопходни аналитички приступ, спремност на учење и отвореност за разумевање проблема безбедности и одбране демократског друштва. Теоријским обликовањем токова реформе сектора безбедности Републике Србије остварује се специфичан утицај на саму реформу и, непосредно, доприноси стабилизацији и европској интеграцији српског друштва.

Рукопис, обима до два ауторска табака, треба да буде одштампан у два примерка, са једним и по проредом, на формату А4. Текст такође, треба доставити на дискети (или компакт-диску) у Wordu, с фонтом Times New Roman (ћирилица), и величином слова 12. Шеме, таблице, графикони и други прилози треба да буду припремљени за штампу у Wordu или Corelu.

Рукопис треба да садржи резиме, са кључним речима, и списак коришћене литературе. Научна литература (цитат, напомене, библиографија) треба да садржи:

– за књиге: име и презиме аутора, назив дела, назив издавача и место издавања, годину издања и број странице:

– за часописе: назив часописа, број, назив и место издавача, годину излажења и број странице почетка чланка.

Уз рукопис аутор треба да достави следеће податке: име и презиме, научни, односно академски степен и професионално звање; пуни назив организације у којој је запослен; кућну адресу и бројеве телефона (кућни и на радном месту); e-mail адресу на интернету; број жиро (и/или текућег) рачуна са називом банке и општину места становања.

Рукописи се не враћају. Објављена ауторска дела и стручне рецензије хоноришу се према важећим прописима у Војсци Србије.

Идејно ликовно-графичко решење  
*Божидар Мркоња*

Језички редактор  
*Добрила Милетић*, професор

Преводиоци:

на енглески  
*Душанка Пивљанин*, професор

на француски  
*Милан В. Петковић*

на немачки  
*Гордана Богдановић*, професор

на руски  
*Оливера Хајдуковић*, професор

Коректор  
*Вера Звонарек Јовановић*, професор

Тираж 900 примерака

---

Штампа: ВОЈНА ШТАМПАРИЈА – БЕОГРАД, Ресавска 40 б

УДК – Центар за војнонаучну документацију и информације (ЦВНДИ)