

ПРОЈЕКТОВАЊЕ ВОЈНИХ ОПЕРАЦИЈА

Раде Славковић, Мирослав Талијан и Миле Јелић
Универзитет одбране у Београду, Војна академија

Пројектовање војних операција, у Војсци Србије, остварује се кроз функције командовања и руковођења (менаџмента) у процесу оперативног планирања. Планирање војне операције укључује избор мисије и циљева, те акција за њихово остварење. Функција планирања изискује предвиђање и одлучивање, тј. избор између алтернативних будућих курсева акција. Стога, планови операције осигуравају рационалан приступ остваривању претходно одабраних циљева. Да би се то остварило, функцијом организовања се проналазе најпогоднији поступци, методе, организацијска структура и врши припрема за реализацију оног што је дефинисано у тим плановима. Међутим, планови операција сами по себи не би имали никакав ефекат уколико не би дошло до њиховог активирања. То се остварује функцијом командовања (наређивања, доделе задатака) у којој се додељују задаци учесницима реализације операције и активира процес извршења задатка. Функцијом координације усклађују се активности различитих елемената у реализацији операције. Функција контролисања у операцији састоји се у мерењу и исправљању деловања с циљем да се осигура остваривање циљева и планова операције.

Кључне речи: *операција, пројекат, планирање, организовање, командовање, координација, контрола*

Увод

У сложеним околностима савременог света, скоро свакодневно се догађају суштинске промене у свим сферама људске делатности, што не оставља по страни ниједан сегмент друштва. Наведене промене посебно су евидентне у сфери безбедности одбране. Нови приступ безбедности, промена физиономије и карактера сукоба и промењена улога војне силе у решавању савремених изазова, ризика и претњи безбедности су основни садржаји новог амбијента у коме делују савремене војске.

Све су то задаци и подухвати са којима се свакодневно сусрећу савремене армије, па самим тим и Војска Србије, и који се морају ефикасно решавати, што захтева нови научни приступ облицима испољавања војне силе и оружаног борби као главном садржају рата и оружаног сукоба.

Оружана борба као процес, остварује се извођењем борбених дејстава сукобљених страна на различитим нивоима (бој, битка). Свако ангажовање снага у тим

нивоима оружане борбе, од припреме до реализације, представља операцију. Да би се сви послови у планирању, припреми и извођењу операције ефикасно довели до циља (жељено крајње стање) неопходан је нови приступ операцији као сложеном пројекту¹ и управљања тим пројектима.

Дефиниција војне операције као пројекта

На основу дефиниција у савременој теорији, могу се издвојити неколико општих карактеристика пројекта, које могу да буду основа за једну уопштену и прихватљиву дефиницију општег појма пројекта. Те карактеристике су: пројекат представља веома сложен подухват са великим бројем активности и учесника; пројекат има све елементе пословног процеса; то је подухват који је јединствен, односно непоновљив; пројекат је временски ограничен и једнократан; пројекат садржи коначне циљеве које треба постићи; то је подухват у коме учествују ограничени људски и материјални ресурси; то је подухват који захтева координацију у реализацији и њиме се мора управљати да би се ефикасно реализовао.²

У складу са наведеним може се закључити да је пројекат сложени непоновљиви подухват који се остварује у будућности да би се постигли циљеви у предвиђеном времену и са предвиђеним трошковима.

У савременим промишљањима војне операције, она представља једносмеран процес, односно активност сопствених снага и дефинише се као скуп борбених и/или неборбених активности, покрета и других акција које се предузимају по јединственој замисли, самостално или у сарадњи са другим снагама одбране, ради остварења општег циља различитог значаја.

На основу скраћеног приступа одређењу пројекта, за операцију, као војну категорију, може се рећи да има све карактеристике пројекта и да задовољава критеријуме за процену пројекта.

Примењујући одредбе савремене логике и методологије, а са аспекта промишљања војне операције као пројекта, операцију можемо дефинисати *као сложен, планиран и припремљен, ка будућности оријентисан процес, у којем се активностима ограничених ресурса, на одређеном простору и за одређено време, остварује циљ различитог значаја*.³

Такође, са аспекта промишљања војне операције као пројекта, значајно је истаћи да се у Војсци Србије системом командовања и руковођења, то јест менаџментом, остварује: планирање, усмеравање и контрола извршавања задатака додељених јединицама и појединцима у операцији. Основне функције командовања и руко-

¹ Славковић, Р., Талијан, М.: *Војна операција као пројекат*, XV Интернационални симпозијум из Пројектног менаџмента – Зборник радова: Пројектни менаџмент у Србији – успеси и могућности, Златибор, 2011, стр. 506–510.

² *Исто*, стр. 21–22.

³ Детаљније о томе може се видети: Форца, Б.: *Класични и савремени погледи на војне операције*, чланак, Војно дело, бр. 2/2004, Војноиздавачки завод, Београд, стр. 97–110.

вођења у Војсци Србије су: планирање, организовање, командовање, координација и контрола.

У пракси операција, све наведене функције спајају се у систем акција пројектом, то јест пројектовањем војних операција.

Дефинисање пројектовања војних операција

Већ смо истакли да је пројекат сложени непоновљиви подухват који се предузима у будућности, а у складу с тим да је војна операција сложен, планиран и припремљен, ка будућности оријентисан процес у којем се активностима ограничених ресурса, на одређеном простору и за одређено време остварује циљ различитог значаја. Да би се то остварило неопходно је „начинити план, нацрт, пројекат; ...“⁴ односно пројектовати нешто за оно што се смера урадити. У конкретном случају планирати, припремити и извести операцију.

У Војсци Србије системом командовања и руковођења, то јест менаџментом врши се прикупљање, обрада и достављање информација за неку активност која се намерава урадити у будућности. Основна сврха свега овога је деловање на средину ради њене измене, односно измене постојећег стања, то јест остварења жељеног крајњег стања. За те потребе у Војсци Србије Упутством за оперативно планирање и рад команди прописан је процес оперативног планирања чија је сврха планирање потенцијалних будућих задатака.

У процесу оперативног планирања логички се анализирају све значајне информације кроз неопходне кораке ради израде планова војних операција којим ће се постићи жељено крајње стање. Процедура омогућава топ менаџерима – командантима да интегришу напоре различитих снага у процесу оперативног планирања тако да се постигне ефикасно и усклађено ангажовање свих ресурса у операцији, као и контролу свих догађаја услед недовољних и неадекватних информација и ограниченог времена.

У савременој теорији менаџмента уочава се да се концепт пројектног менаџмента „базира на успостављању ефикасне организације која омогућава да се на најбољи начин искористе расположиве методе планирања и контроле за ефикасну реализацију пројеката“.⁵ У складу са наведеним штабни орган у процесу оперативног планирања војних операција је организација која омогућава систему командовања и руковођења да се на најбољи начин искористе процедуре у процесу оперативног планирања и оптимизирање логичних и аналитичких активности у планирању које се обавља у условима неизвесности. Дакле, са аспекта промишљања војне операције као пројекта и пројектног менаџмента можемо констатовати да пројектовање војних операција представља концепт којим се уз помоћ одговарајућих метода планирања, организације (штабне организације у процесу оперативног планира-

⁴ Клаић, Б.: *Велики рјечник страних ријечи*, Зора, Загреб, 1972, стр. 1069.

⁵ Јовановић, П., Живковић, Д., Јовановић, Ф.: *Менаџмент и пројектни менаџмент*, Висока школа за пројектни менаџмент, Београд, 2008, стр. 91.

ња), вођења и контроле врши рационално усклађивање људских и материјалних ресурса и координација потребних активности да би се одређена војна операција реализовала на најефикаснији начин.

Иако се у пракси операција све наведене функције спајају у систем акција, особеност планирања је да поставља циљеве које треба постићи, остварити или сачувати. У операцији команда планира да би се утврдило које су врсте организацијских односа потребне, којим путем треба водити сопствене снаге и коју врсту контроле треба применити. Све функције командовања и руковођења у операцији, да би биле ефективне, морају бити планиране. Планирање, организовање, командовање, координација и контрола су неодојиве функције. Било какав покушај организовања, додељивања задатака, координације и контролисања без планова бесмислено је, јер не постоји начин да се установи идемо ли у правцу жељеног крајњег стања ако пре тога не знамо где желимо ићи, којим снагама и по којој цени.

Планирање реализације операције

Планирање реализације војне операције представља почетну фазу командовања и руковођења у операцији. То је фаза која омогућава даље одвијање и достизање циљева, а то је да се операција реализује у предвиђеном времену и простору, са одређеним снагама и у складу са предвиђеним трошковима операције. Дакле, планирање реализације војне операције представља процес дефинисања циљева реализације, активности и снага неопходних да се ови дефинисани циљеви остваре.

Планирање је мисаони и стваралачки процес чији је смисао избор циља тј. скуп послова менаџмента којима се изналазе најбољи начин, решење и процедуре за извршење постављеног задатка. Може се рећи да је то непрекидан процес сваке организације којим се одређују циљеви и снаге: ко, шта, када, како и којим методама и радњама треба нешто у реализацији конкретног задатка да уради, то јест на који начин може унапред постављени циљ плански да се оствари.

Процес планирања војне операције започиње иницијалном директивом (почетним смерницама, оперативним наређењем) претпостављене команде или произилази из тока операције. На оперативном и тактичком нивоу реализује се кроз седам фаза: иницирање, оријентација, развој курсева акције, анализа курсева акције, упоређивање курсева акције, одобравање курса акције/доношење одлуке за извођење операције, и израда докумената. Наведене фазе процеса планирања војне операције се, у суштини, могу свести на три фазе, и то: предвиђање, одлучивање и израда планова.

Предвиђање, као фаза процесне функције планирања, значи способност команде јединице да унапред предвиди вероватни ток операције. Оно се врши ради што сврсисходнијег планирања – остварења командантове замисли, решавања проблема и исхода у борби против непријатеља. „Суштински задатак предвиђања је сагледавање тенденција развоја неке појаве у будућности, а тиме и избор рационалних путева и акција за остваривање постављеног циља“.⁶

⁶ Јовановић, Б.: *Увод у теорију војног руковођења*, ВИЗ, Београд, 1984, стр. 136.

Перманентним предвиђањем и корекцијом постојећих планова, они се непрекидно унапређују, или се израђују нови. Овако се умногоме олакшава рад на доношењу одлука, чиме се већ практично припрема извођење операције. Унапред се одређују циљеви и организација, развија се скуп ефикасних акција, те ресурси (људски и материјални), као и потребна обука војних јединица. Предвиђање, као фазу планирања, остварује командант са својим штабом, са тежњом да сагледа ток и проблеме које треба решавати у операцији. Он треба да види могућа решења за те проблеме и сагледа задатке, реалне могућности извршења истих и њихове ефекте.

Одлучивање, као фаза процесне функције планирања, у суштини, индивидуално гледано, представља право старешина да, на основу варијанти решења проблема, изнађу оно оптимално. Одлучивање је право команданта да, самостално и на предлог органа команде, доноси одлуке. Сви нивои командовања и све старешине, у оквиру својих овлашћења, дужности и важећих прописа, доносе одлуке.

Донети одлуку значи знати да ли одлучити, када одлучити и шта одлучити. Одлуке су средства помоћу којих командант своју визију жељеног крајњег стања претвара у акцију. Доношење одлуке је и знање и вештина. Многи аспекти војних операција – степен покретљивости, потрошња горива, ефекти наоружања – могу се квантификовати и зато су део науке одбране. Други аспекти – утицај вођења, сложеност операција и неодређености у погледу непријатељевих намера – спадају у вештину ратовања.

Израда планова је фаза процесне функције планирања која, у суштини, представља операционализацију одлуке. Она обухвата активности на оформљењу посебног документа тј. плана. Оформљен план представља програм извршења планских задатака. Процес програмирања нема само за циљ да се оформи план, већ и да се, колико је могуће, изврши оптимизација свих процеса у извршењу задатака у целини.

Организовање реализације операције

Организовање реализације војне операције представља фазу командовања и руковођења у операцији којом се проналазе најпогоднији поступци, методе, организацијска структура и остварује припрема за извршење оног што је планирано у претходној фази (фази планирања).

„Све што је планом предвиђено потребно је припремити“⁷ за реализацију операције и остварења жељеног крајњег стања. Дакле, организовање реализације операције је веома важна фаза у пројектовању војних операција јер је потребно да се команда надлежна за реализацију операције организује за извршење задатка. Односно потребно је пре почетка операције дати одговоре на многа питања као што су: организација рада штаба (команде); начин скраћивања процеса доношења одлуке; време потребно за планирање, припрему и извршење задатка за властиту и потчињене команде; какву организацијску структуру поставити за извршење задатка; и слично.

⁷ Јовановић, Б.: *Увод у теорију војног руковођења*, стр. 174.

Процесом планирања дефинисани су циљеви реализације операције, као и активности неопходне да се дефинисани циљеви остваре. Међутим, није створена организација за извршење операције. Организовањем се спајају планирани поступци и организацијска структура у једну функционалну организацију чиме се мисаони процеси претварају у конкретно дело. У процесу организовања командовање и руковођење уз уважавање чињеница и појава (оперативног окружења) у којима се операција реализује ствара се функционални систем (организацију) за реализацију операције.

У Војсци Србије у утврђивању организационе структуре команди примењен је јединствен модел са различитим бројем функционалних целина, у зависности од нивоа командовања. Но и поред тога, с обзиром да је свака војна операција специфична и оригинално решење у процесу организовања први корак представља дефинисање организационе форме која ће бити задужена за реализацију војне операције. Зависно од специфичности војне операције која се планира да се реализује, потребно је дефинисати одговарајућу организациону форму са свим потребним извршиоцима и руководиоцима одсека-одељења, одредити њихове задатке, права и одговорности, као и методе и технике рада, координације и томе слично.

У реализацији војних операција као пројеката у улози менаџера који управља реализацијом војне операције је командант војног састава који је одређен за извођење операције.

Организација за управљање пројектом – војном операцијом представља основни услов за ефикасно управљање реализацијом појединих операција. У Војсци Србије штабна организација, то јест штаб, је основни орган команде за управљање војним операцијама.

Командант организује штаб у складу са сопственим начином рада или према посебним захтевима специфичног задатка. Штабна организација и активности усмерени су на решавање проблема – како да се ресурси који су на располагању употребе у сврху остварења постављеног циља. Имајући у виду да су обим и сложеност операција превелики за било ког штабног официра, или део штаба, неопходан је тимски рад целокупног штаба. Због тога потребно је организовати обуку штабова ради стварања јединственог тима који може да функционише заједно и да разуме које су информације значајне и неопходне у процесу пројектовања и реализације војних операција.

На штабну организацију, у Војсци Србије, утичу бројни фактори, а најважнији су: ниво команде и функционалне дужности, обим посла и информација које штабни елементи рутински обављају и обрађују, попуњеност, оспособљеност и организација рада, захтеви које постављају организација и рејон размештаја командног места, захтеви за мобилношћу делова команде, захтеви за непрекидним функционисањем штаба и радом у сменама људства за време трајања операција, захтеви за сталним обезбеђењем командног места, могућност за тимски рад, ефикасна контрола, захтеви за сталним протоком информација и личне склоности команданта и начелника штаба.⁸

⁸ Упутство за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије, привремено, ГШ ВС, Београд, 2008, стр. 71–72.

Структура штабова на свим нивоима је различита, али сви они имају одређене заједничке елементе. Основни модел за све штабне структуре укључује начелника штаба и три штабне групе: координирајућу, специјалистичку и личну. Број официра у свакој штабној групи је различит, у зависности од нивоа командовања.⁹

Успешност рада команде у пројектовању војних операција зависи од организованости. Организација команди – штабова у Војсци Србије на свим нивоима командовања прописана је формацијом. Међутим, у пракси сусрећемо се са захтевом да се пропише начин организовања команде за рад и методе рада у одређеним условима, такозване стандардне оперативне процедуре. Настојање да се пропишу стандардне оперативне процедуре у одређеним условима последица је жеља за примену савремених метода рада, стандардизације и поједностављења рада а не да се шаблонски прихвата једна метода рада као универзални начин пројектовања војних операција.

На основу наведеног можемо закључити да организација команди треба да одговори савременим захтевима пројектовања војних операција а да ће избор метода рада зависити од услова у којима ће се операције пројектовати, оспособљености команди (штабова) за рад у специфичним условима и расположивог времена за пројектовање. Због тога, неопходно је да основни задатак, свих старешина који раде у систему командовања и руковођења, буде непрекидно усавршавање организације рада и организационе структуре команди јер се процес организовања остварује на свим нивоима командовања и руковођења и повезан је са свим осталим функцијама.

Командовање у реализацији операције

Командовање у реализацији операције представља фазу командовања и руковођења у операцији којом се додељују задаци потчињеним органима у јединицама. Међутим, задаци потчињеним јединицама не зависе од воље команданта већ су последица планова који су проистекли из пројектовања операције. Планирање и организовање „не би имали ефекат ако се не би додељивали задаци извршиоцима планиране акције“.¹⁰

Командовањем планирани ресурси за одређене акције обавезују се да поступе у складу са пројектом, односно у војним операцијама да се потчињени органи и јединице ангажују у складу са пројектом операције. У реализацији војних операција, због специфичности услова (неизвесности, недовољности информација о непријатељу – противнику, оригиналности, непоновљивости, провере да ли је пројекат – план релевантан) потребно је стално пратити реализацију операције и уколико дође до одступања органи командовања и руковођења преправљају план и издају наређења како би се обезбедило остварење операције.

⁹ Детаљније о томе може се видети: *Упутство за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије*, стр. 72–79.

¹⁰ Јовановић, Б.: *Увод у теорију војног руковођења*, стр. 203.

У Војсци Србије командовањем се остварује руковођење од највиших нивоа командовања и руковођења до извршиоца актима командовања. Већ смо истакли да се планирањем и организовањем стварају планови и постављају организације за конкретне операције. Међутим, такви планови не значе ништа ако не би постојало нешто чиме би се исти активирали. Дакле, разрађени пројекат војне операције треба реализовати преко одређених органа. Пројектовањем војних операција направљен је план – разрађена је одлука за војну операцију. Међутим, израђен пројекат није исто што и наређивање. Пројектом се разрађује операција а после настаје процес наређивања којим се додељују задаци потчињеним органима и јединицама. Та етапа доделе задатака у систему командовања и руковођења у Војсци Србије позната је под називом командовање. Термин командовања идентичан је са терминима као што је наређивање или додела задатака ресурсима ангажованих у реализацији пројеката.

Командовање се у Војсци Србије испољава и као ауторитет над потчињенима, односно људским ресурсима ангажованим у операцији. Тај ауторитет је додељен команданту у складу са законом, а на основу чина и постављења. У пројектовању војних операција командовање подразумева надлежности и одговорност за ефикасно коришћење расположивих ресурса за планирање употребе организованих, усмераваних, координисаних и контролисаних снага ради извршења постављеног задатка. Командовање се огледа у праву команданта да додељује задатке потчињенима. Остварује се актима командовања тј. наређењима, смерницама, директивама. Актима командовања саопштава се командантова одлука и активира процес извршења задатка тј. отпочиње реализација пројекта – операције.

Координација у реализацији операције

Координација у пројектовању војних операција је функција командовања и руковођења којом се усклађују активности различитих елемената у реализацији операције. Односно, координација представља складан однос елемената организационе структуре и активности у операцији. Она није самостална функција командовања и руковођења већ се јавља и у осталим функцијама – планирању, организовању, командовању и контроли. У војној операцији координацијом се обезбеђује усклађен рад унутар и између команди и штабова, то јест стварање складног односа у функционисању организације намењене за реализацију операције.

Рад команди у војној операцији, зависи од процеса и процедура оперативног планирања. Због тога потребно је сагледати све поступке – фазе и кораке у процесу оперативног планирања, рашчланити их на елементе, сагледати међузависности и на основу тога донети одлуку за реализацију операције.

Суштина наведене поделе на фазе и кораке, као и рашчлањивање на поједине елементе није само пројектовање војних операција, већ и координација без које нема ни организације за операцију.

Познато је постојање хијерархије одлучивања у систему командовања и руковођења у Војсци Србије. Резултат сваког одлучивања је нека одлука органа на вишем нивоу командовања и руковођења којом виши ниво регулише оквире и начин функ-

ционисања на нижем нивоу. Орган на нижем нивоу, тј. команда која пројектује војну операцију доноси одлуку у складу са одлуком органа на вишем нивоу. На тај начин остварује се део координационих активности, такозвана вертикална координација. Међутим, поред вертикалне координације у систему командовања и руковођења постоје координације које се остварују у хоризонталној равни, то јест сваки систем који има више нивоа захтева међусобну сарадњу доносиоца одлуке на истом нивоу, што се може посебно сагледати у командама формираних за реализацију операција у Војсци Србије. Другим речима ту се остварује права координација учесника у извршавању операције.

Поред вертикалне и хоризонталне координације у командама формираним за реализацију војних операција постоји дијагонална, то јест функционална координација која се огледа у функционисању зависности елемената који нису везани ни вертикалном ни хоризонталном линијом већ линијом сарадње.

Не може се рећи који смер наведених координација је значајнији у односу на друге али са сигурношћу може да се истакне да команда која остварује координацију у сва три смера витална је и успешно се носи са проблемима са којима се сретне у току рада и да је основа успеха сваке команде у војним операцијама добра координација.

Контрола реализације операције

Као процесна функција врши се ради што потпунијег, квалитетнијег и рационалнијег реализовања задатака у операцији. У суштини то је упоређивање остварених резултата са планираним и то: по квалитету, роковима, количини и трошковима. Зато је потребно, осим формалног контролисања, успоставити функционални план контроле.

Основно начело руковођења, па дакле и контроле, је „веровати, али и проверавати“. Наравно, поставља се и питање мере тј. Интензитета и учесталости контроле, њеног запостављања или пренаглашавања, затим потребе да извршиоци послова буду самоиницијативни и одговорни, да имају простора за самоиницијативу, рад и креативност. Контрола може да постиже свој циљ ако је: комплексна и стална; објективна, аргументована и аналитичка; организована и планска; стручна и економична; благовремена и диференцирана; јавна и подстицајна; и припремљена.

Остваривањем контроле као функције менаџмента у војној операцији сагледава се реализација планираних величина и остварених резултата у моментима контролисања. Контролисати у операцији значи проверити све активности: да ли су извршене на време, правилно и да ли су у сагласности са усвојеним планом, датим смерницама, наређењима и утврђеним принципима. Контролом се стиче увид о стању јединица, реализацији планираних активности и другим чиниоцима који утичу на извршење постављеног задатка. Команда која планира, припрема и изводи операцију контролом прати понашање организације, елемената снага и реализацију задатака, а са циљем да се пронађу разлике између планираних величина и њихових остварења у току извршења, и по извршењу постављених задатака. То је процес у којем се утврђују и упоређују вредности планираних и постигнутих резул-

тата, а ради предузимања адекватних мера и отклањања евентуалних разлика, са намером да се постављени циљ ефикасније и ефективније оствари. Сврха контроле у операцији је да се добију подаци – повратне информације како би се стекао увид о степену реализације задатака. Зато руководиоци у сваком тренутку треба да познају ситуацију, како у команди – штабу, тако и у јединицама, а нарочито у јединицама које изводе борбена дејства. Они треба да развијају и имају посебне механизме и елементе за контролу помоћу којих се мери, упоређује, оцењује и интервенише.

У току извођења операције долази до одступања од планом предвиђених активности. Одступања се најчешће дешавају услед непредвидивог – сасвим неочекиваног новог дејства непријатеља на неки интерни или екстерни елемент односно нешто што није разматрано при одлучивању у току спровођења активности у операцији. Зато је потребно анализирати све новоприкупљене податке, по потреби донети нову одлуку, и израдити измене или допуне постојећег плана ради извршења задатка. Контрола се остварује разним методама, формама и садржајима у свим фазама припреме и извођења операције.

Закључак

На основу наведеног може се закључити:

Војна операција је сложен пројекат, који се реализује као планирани процес, у којем се ограниченим ресурсима, на одређеном простору и за одређено време, остварује циљ различитог значаја.

Пројектовање војних операција, у Војсци Србије, представља концепт којим се штабном организацијом у процесу оперативног планирања врши рационално усклађивање расположивих ресурса и потребних активности да би се војна операција реализовала на најефикаснији начин.

Планирање, као примарна и кључна функција командовања и руковођења у операцији, представља мисаоно – стваралачки процес, пре него што се крене са операцијом и остваривањем других функција менаџмента. Процес планирања се односи на будуће циљеве и активности у операцији, који су крајње неизвесни, па стога носиоци планирања треба да су спремни на прихватање промена и за брзо и ефикасно решавање проблема у току извођења операције. Све ово указује да се процес планирања, као функција командовања и руковођења, дефинише као непрекидни и трајан процес у операцији.

Организовањем војне операције систем командовања и руковођења у складу са условима у којима се операција планира, припрема и изводи ствара функционални систем односно организацију којом се реализује створени план операције.

Командовањем, као основном функцијом командовања и руковођења, додељују се задаци потчињеним органима и јединицама у складу са операцијом. Командовање је право команданта да актима командовања додељује задатке потчињенима тј. ресурсима планираним пројектом и тиме активира процес отпочињања реализације пројекта, односно операције.

Координација је функција командовања и руковођења којом се стварају складни односи у функционисању организације намењене за реализацију пројекта тј. операције, односно обезбеђује усклађен рад унутар и између команди и штабова и активности у операцији.

Контрола представља функцију командовања и руковођења у операцији која обухвата велики број активности усмерених на анализирање и проверу да ли се операција реализује како је планирано, односно да ли се у току извођења операције постижу планирани циљеви и резултати. У операцији је посебно важна директна веза функција командовања и контроле (command and control – C2) и повратна веза између контроле и планирања, они су тзв. „сијамски близанци“ менаџмента, јер контрола омогућава да се утиче на планирање и да се мењају планиране активности ради остваривања задатих циљева у операцији.

Пројектовање војних операција је одговоран посао јер је свака операција скупа због ангажовања огромних ресурса, као и због ризичности, пошто у цену коштања укључује и људске животе. У последње време то је основни и опредељујући фактор у доношењу одлука за активирање војних операција, тј. пројеката.

Литература

1. Група аутора: *Речник српскога језика*, Матица српска, Нови Сад, 2010.
2. *Доктрина Војске Србије*, ГШ ВС, Београд, 2010.
3. Јовановић, Б.: *Увод у теорију војног руковођења*, ВИЗ, Београд, 1984.
4. Јовановић, П., Живковић, Д., Јовановић, Ф.: *Менаџмент и пројектни менаџмент*, Висока школа за пројектни менаџмент, Београд, 2008.
5. Јовановић, П.: *Управљање пројектом – project management*, осмо издање, Висока школа за пројектни менаџмент, Београд, 2008.
6. Клаић, Б.: *Велики рјечник страних ријечи*, Зора, Загреб, 1972.
7. Леви-Јакшић, М., Комазец, Г.: *Менаџмент операција*, треће измењено и допуњено издање, Мегатренд универзитет, Београд, 2008.
8. Славковић, Р., Талијан, М.: *Војна операција као пројекат*, XV Интернационални симпозијум из Пројектног менаџмента – Зборник радова: Пројектни менаџмент у Србији – успеси и могућности, Златибор, 2011.
9. *Упутство за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије*, привремено, ГШ ВС, Београд, 2008.
10. Форца, Б.: *Класични и савремени погледи на војне операције*, чланак, Војно дело, бр. 2/2004, Војноиздавачки завод, Београд.