

ОРГАНИЗОВАЊЕ КАО ПРОЦЕСНА
ФУНКЦИЈА ПРОЈЕКТА ОПЕРАЦИЈЕ

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

Послове у управљању операцијом менаџмент третира као пројекте и омогућава ефективно и ефикасно остварење циља, што захтева (научни) приступ операцији као сложеном пројекту и управљању тим пројектом. Организација рада на пројекту (операцији) условљена је додељеном мисијом, задацима и циљевима које треба остварити операцијом. С обзиром на начела организовања Војске Србије (ВС), посебно начело модуларности, као и начела употребе ВС, неопходно је дефинисати правилну организацију за управљање операцијом. Функционална организација рада у командама јединица ВС омогућава ефективно и ефикасно спровођење процеса оперативног планирања (пројектовање војних операција) и управљање операцијом (пројектом).

Кључне речи: *организовање, операција, пројекат, функционална организација*

Увод

Живимо у времену све бржих, драматичнијих, комплекснијих, непредвидљивијих промена, које утичу на све сфере људске делатности. Деведесете године прошлог века и почетак двадесет првог века донео је и нове промене 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 основни су садржаји новог амбијента у којем делују савремене војске.

Све то захтева нови научни приступ облицима испољавања војне силе, оружној борби и ангажовању снага у миру, па самим тим и војној операцији као сложеном пројекту и организовању управљања тим пројектом.

Разматрајући проблематику организације рада на планирању, припреми и извођењу (управљању) операција уочавамо да полазни корак представља дефинисање организационе форме која ће бити одговорна за реализацију операције. При томе треба, зависно од специфичности операције која ће се реализовати, дефинисати одговарајућу организациону форму са свим потребним извршиоцима, њихове задатке, права и одговорности, начин њихове координације, коришћење потребних метода и томе слично.

Приликом дефинисања организације за управљање операцијом, основно је питање за који тип организације се треба одредити. Сматра се да је за управљање (сложеним) операцијама најпогодније формирати посебну организациону јединицу, односно команду која ће искључиво радити на реализацији операције и бити одговорна за ефикасно спровођење процеса оперативног планирања, доношење одлуке и извођење операције као пројекта.

Војна операција као пројекат

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

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

У савременим промишљањима војна операција 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”.¹

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

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.²

Такође, са аспекта промишљања војне операције као пројекта, важно 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 руковођења 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.

Већ смо истакли да је пројекат сложен непоновљив 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 ...”³, односно пројектовати нешто за оно што се жели урадити. У конкретном случају то значи – планирати, припремити и извести операцију.

¹ Доктрина Војске Србије, Медија центар „Одбрана”, Београд, 2010, стр. 75.

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

³ Клаић, Б.: *Велики рјечник страних ријечи*, Зора, Загреб, 1972, стр. 1069.

У Војсци Србије системом командовања и руковођења врши се прикупљање, обрада и достављање информација за неку активност која се намерава извести у будућности. Основна сврха свега тога је деловање на окружење ради његове измене, односно измене постојећег стања, то јест остварења жељеног крајњег стања.⁴ За те потребе у Војсци Србије је Упутством за оперативно планирање и рад команди прописан процес оперативног планирања чија је сврха планирање и реализација потенцијалних будућих задатака.

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

У савременој теорији менаџмента уочава се да концепт пројектног менаџмента „базира на успостављању ефикасне организације која омогућава да се на најбољи начин искористе расположиве методе планирања и контроле за ефикасну реализацију пројекта”⁵. У складу с тим, штабни орган у процесу оперативног планирања војних операција је организација која омогућава систему командовања и руковођења да се на најрационалнији 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 процес којим се уз помоћ одговарајућих метода планирања, организације (штабне организације у процесу оперативног планирања), вођења и контроле врши рационално усклађивање људских и материјалних ресурса и координација потребних активности како би се одређена војна операција реализовала на најефикаснији начин.

Организовање за извођење 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 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 (одговорна) за реализацију операције организује за извршење задатка (операције). Односно, пре почетка операције потребно је дати одговоре на многа питања као што су: организација рада штаба (команде); начин скраћивања процеса доношења одлуке; време потребно за пла-

⁴ „Жељено крајње стање представља скуп услова који, према одлуци, треба да владају у зони операције по завршетку операције. Дефинише се као исказ који обухвата критеријуме окончања војних операција и служи као основа за дефинисање циљева операције.” – *Упутство за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије*, ГШ ВС, Београд, 2013, стр. 19.

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

нирање, припрему и извршење задатка за властиту и потчињене команде; врста организацијске структуре снага која се поставља за извршење задатка и слично.

Процесом планирања дефинисани су циљеви реализације операције, као и активности неопходне да се дефинисани циљеви остваре. 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 функционални систем (организацију) за реализацију операције.

У утврђивању организационе структуре команди у Војсци Србије примењен је јединствен модел са различитим бројем функционалних целина, у зависности од нивоа командовања. Али, и поред тога, с обзиром на то да је свака војна операција специфична и оригинално решење, у процесу организовања први корак представља дефинисање организационе форме (уколико није одређена формацијом) која ће бити задужена за реализацију војне операције (пројекта). Зависно од специфичности војне операције која планира да се реализује, потребно је дефинисати одговарајућу организациону форму са свим потребним извршиоцима и руководиоцима одсека – одељења (менаџерима), одредити њихове задатке, права и одговорности, као и методе и технике рада, координације и томе слично. У реализацији војних операција као пројекта у улози менаџера који управља реализацијом војне операције налази се командант састава (јединице) 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, основни је орган команде за управљање војним операцијама. Структура штабова по 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, захтева команданта и сложености операције.

Успешност рада команде у пројектовању војних операција зависи од организованости. Организација команди – штабова у Војсци Србије по нивоима командовања прописана је формацијом. Међутим, у пракси се сусрећемо са захтевом (настојањем) 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 организовања војних операција.

На основу наведеног можемо закључити да организација команди треба да одговори савременим захтевима за управљање војним операцијама, 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 је неопходно 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.

Функционална организација за управљање операцијом

Функционална организација за управљање (планирање) операцијом, њену припрему, извођење и контролу заснива се на подели послова и специјализацији људи за поједине групе истоврсних послова. У овој организацији формирају се организационе јединице за поједине групе истоврсних послова (функције) и у њима раде лица специјалисти за одређену врсту послова. Функционална организациона структура је хијерархијски оријентисана, са линијском поделом одговорности и овлашћења. Таква организација у Војсци Србије је штабна организација. У Војсци Србије штабови се организују према међусобно повезаним елементима као што су: мисија, штабне функције и стратешко-доктринарна и нормативно-правна акта.

Мисија одређује задатке које треба реализовати у предстојећој операцији, а задаци начин на који би командант требало да дефинише функционалну организацију, тј. организује штаб за извршење мисије (операције). Али, без обзира на мисију, сваки штаб у Војсци Србије има начелно заједничке функционалне надлежности, које обухватају: људске ресурсе, обавештајно-извиђачке послове, оперативне послове, логистичку подршку, развој и мобилизацију, телекомуникације и информатику, обуку, финансије, цивилно-војну сарадњу и војну полицију.⁶

Наведене функционалне надлежности имају различит степен развијености, што зависи од нивоа команде и специфичности предстојеће операције. Приликом дефинисања функционалне организације, односно штаба за предстојећу операцију, командант користи своје лично знање, искуство и стил руковођења у складу са сопственим начином рада у процесу доношења одлуке или према специфичним захтевима операције која ће се реализовати. Међутим, основни захтев остаје исти, а то је да (дефинисана) функционална организација на командном месту омогућава (обезбеђује) ефикасно спровођење процеса оперативног планирања и доношења одлука у измењеном и сложеном контексту савременог оперативног окружења.

У Војсци Србије свака јединица (команда) од нивоа батаљона навише, у складу са стратегијско-доктринарним и нормативно-правним документима, користи основни модел штабне организације. Међутим, постојећи модел и начело модуларности организовања (формирања) састава за извршење конкретне (будуће) операције намеће потребу за стварањем нове (штабне) функционалне организације на командном месту. Дакле, командант у конкретној ситуацији обликује (дефинише) штаб (функционалну организацију) са својим специфичним захтевима, односно формира нову функционалну организацију (штаб) за предстојећу операцију у којој не треба да пресликава организацију, формацију и унутрашње везе у команди које су дате у основном моделу штабне организације. Међутим, то не значи да командант неће задржати неке елементе из основног модела штабне организације. Напротив, да би ефикасно управљао операцијом, командант ће за предстојећу операцију формирати у штабу посебне организационе јединице које ће бити задужене да раде искључиво у складу са специфичностима предстојеће операције. Оваква организација данас се користи за управљање сложеним операцијама, какве и јесу савремене

⁶ Детаљније о томе може се видети у: *Упутство за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије*, ГШ ВС, Београд, 2013, стр. 120.

операције и показује веома добру ефикасност. Штаб на чијем челу се налази начелник штаба (извршни официр) задужен је да ради искључиво на планирању, припреми и вођењу операције и одговара команданту за ефикасно спровођење процеса оперативног планирања и доношења одлука (на свом нивоу) у складу са специфичностима предстојеће операције. Дакле, код састава се, за реализацију предстојеће операције, формира посебна – ситуациона функционална организација – штаб са свим потребним функцијама и унутрашњим организационим целинама, односно са свим потребним специјалистима за извршење предвиђених активности у операцији. Овакав штаб (функционална организација) може да делује независно од осталих команди у Војсци Србије и да самостално реализује процес оперативног планирања и доношење одлуке, а у неким ситуацијама чак и самостално управља операцијом.

Закључак

Са аспекта економске анализе цене коштања операција војске, савремене операције неопходно је посматрати као сложен пројекат, који се реализује као планирани процес, у којем се ограниченим ресурсима, на одређеном простору и за одређено време, остварује циљ различитог значаја.

Организовање, као процесна функција пројекта операције, условљено је додељеном мисијом, задацима и циљевима које треба остварити операцијом (пројектом).

Организовањем војне операције систем командовања и руковођења у Војсци Србије, у складу са условима у којима се операција планира, припрема и изводи, ствара функционални систем (организацију) којим се реализује створени план операције.

Организовање војних операција као пројекта одговоран је посао, јер је свака операција скупа због ангажовања огромних ресурса, као и због ризичности, пошто се у цену коштања укључују трошкови везани за људски фактор.

Литература

1. *Доктрина Војске Србије*, ГШ ВС, Београд, 2010.
2. Јовановић, Б.: *Увод у теорију војног руковођења*, ВИЗ, Београд, 1984.
3. Јовановић, П.: *Управљање пројектом – project management*, осмо издање, Висока школа за пројектни менаџмент, Београд, 2008.
4. Јовановић, П., Живковић, Д., Јовановић, Ф.: *Менаџмент и пројектни менаџмент*, Висока школа за пројектни менаџмент, Београд, 2008, стр. 91.
5. Клаић, Б.: *Велики рјечник страних ријечи*, Зора, Загреб, 1972, стр. 1069.
6. 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.
7. *Упутство за оперативно планирање и рад команди у Војсци Србије*, привремено, ГШ ВС, Београд, 2013.
8. Форца, Б.: *Класични и савремени погледи на војне операције*, чланак, Војно дело, бр. 2/2004, Војноиздавачки завод, Београд, стр. 97–110.