



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Logistično inženirstvo
Modul: Vojaška logistika

**UTEMELJITEV VLOGE ŠTABNIH
PODČASTNIKOV V ORGANU ZA
OPERATIVNE ZADEVE (S-3) NA RAVNI
BRIGADE**

Mentor: Aleksander Varga, mag. var.

Kandidat: Damjan Sušec

Radlje, julij 2019

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju, praporščaku Aleksandru Vargi, mag. var., za izdatno vodenje in pomoč pri izdelavi diplomskega dela.

Posebej se zahvaljujem svoji družini za potrpežljivost in razumevanje med mojim šolanjem.

IZJAVA

»Študent Damjan Sušec izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom Aleksandra Varge, magistra varstvoslovja.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Podčastniki s svojim delom in izkušnjami prispevajo pomemben delež pri načrtovanju in procesih delovanja poveljstev in enot Slovenske vojske. Zaznati pa je nekatera odstopanja pri zasedanju nekaterih dolžnosti podčastnikov v organu za operativne zadeve (S-3) na ravni brigade, kar se kaže v nedoseganju optimalnosti njihovega izkoristka v procesih štabnega dela. Vzrok je počasna odzivnost sistema, ker delovna mesta zasedajo ljudje, ki imajo nižje čine, torej tudi slabše kompetence od načrtovanih. Podčastniki pridobivajo strokovno znanje z vojaškim izobraževanjem in usposabljanjem (VIU) skozi celotno karierno pot. Njihova raven znanja se kaže v činih, ki so referenca za njihovo kompetentnost. Torej so za uspešno in učinkovito opravljanje nalog v štabu potrebni podčastniki s primernimi čini. Prav tako je znanje, ki ga pridobijo z VIU in delom v podrejenih enotah, primerljivo podčastniškemu znanju, ki je zaželeno v Natu. Skladno s strateškimi dokumenti Slovenske vojske in usmeritvami Nata, ki jih je Slovenska vojska prevzela, je opredeljena sodobno organizirana podčastniška linija. Na podlagi tega bi bilo treba v enotah in poveljstvih Slovenske vojske smiselno vzpostaviti in upoštevati ustrezno sestavo podčastniških dolžnosti v štabnem stebru, ki bi bila primerljiva vojskam v zavezništvu. Le tako bodo lahko podčastniki, katerih osnovno poslanstvo je podpora vojaški organizaciji, optimalno izkoriščeni v procesih načrtovanja in delovanja, kar bo zagotovo vplivalo na izboljšanje vojaške organizacije.

KLJUČNE BESEDE

Podčastnik, štab, brigada

ABSTRACT

Non-commissioned officers contribute with their work and experiences an important part at planning and functionality of headquarters and units of Slovenian Army. There are certain deviations at some duty positions of some non-commissioned officers in the authority responsible for operative matters (S-3) at the brigade level, which results in underperforming their headquarters' work efficiency. The main reason is slow system's response, because the persons occupying the posts are lower ranked officers with insufficient competences, which are lower as the planned ones. Non-commissioned officers get their expertise with military education and training (VIU) throughout the whole career. Their level of expertise is shown in their ranks which are reference for their competence. We can say that for a successful performing of duties in the headquarters adequate non-commissioned officers with suitable ranks are needed. The knowledge, they get with military education and training and work in submissive units, is easily compared to the level of knowledge of non-commissioned officers required in NATO. The modern non-commissioned officers' line in Slovenian Army is in accordance with its strategic documents and NATO's guidelines adapted by Slovenian Army.

Following the above criteria, we should reasonably establish and consider an adequate structure of non-commissioned officers' duties in headquarters' pillar comparable with our allies armies. That is the only way for non-commissioned officers to fully support the military organization and to be optimally integrated in the processes of planning and functioning, what will definitely result in the improvement of military organization as a whole.

KEYWORDS

Non-commissioned officer, staff, brigade

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Opis področja in opredelitev problema	1
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve.....	1
1.3	Predpostavke in omejitve	2
1.4	Uporabljene metode dela	2
2	TEORETIČNE OPREDELITVE OSNOVNIH POJMOV.....	2
3	ORGANIZIRANOST IN NAMEN BRIGADE SLOVENSKE VOJSKE.....	4
3.1	Namen	4
3.2	Organiziranost.....	6
4	ORGANIZIRANOST IN NAMEN ŠTABA RAVNI BRIGADE.....	8
4.1	Organiziranost štaba	9
4.2	Namen štaba.....	10
4.3	Načrtovanje – vojaški proces odločanja	11
4.4	Vloga podčastnika v vojaškem procesu odločanja.....	13
5	ORGANIZIRANOST IN NAMEN S-3 S POUČENJEM NA VLOGI PODČASTNIKOV.....	16
5.1	Namen	16
5.2	Organiziranost.....	17
5.3	Zastopanost rodov	17
5.4	Naloga in vloga podčastnikov.....	18
5.4.1	Višji podčastnik za operativne zadeve	23
5.4.2	Višji podčastnik za načrtovanje	23
5.4.3	Podčastnik za načrtovanje in šport	24
5.4.4	Podčastnik za usposabljanje	24
5.4.5	Podčastnik za operativne zadeve	25
5.4.6	Višji podčastnik za vojaško policijo in zaščito sil.....	26
5.4.7	Višji podčastnik za operativne zadeve in ognjeno podporo	26
5.4.8	Podčastnik za operativne zadeve – JRKB-operacije.....	27
5.4.9	Podčastnik za operativne zadeve – zračna obramba.....	28
5.5	Odnos med podčastnikom in častnikom	28
6	PRAKSA V TUJINI	29
7	SKLEP	31
8	LITERATURA IN VIRI	33

KAZALO SLIK

Slika 1:	Umeščenost 1. brigade in 72. brigade v Poveljstvu sil	6
Slika 2:	Organiziranost in sestava brigade.....	7
Slika 3:	Načelna sestava poveljstva brigade.....	9
Slika 4:	Osnovni koraki vojaškega procesa odločanja	12

KAZALO TABEL

Tabela 1: Najpogostejše naloge podčastnikov v korakih vojaškega procesa odločanja	16
Tabela 2: Primerjava tipičnih štabnih dolžnosti podčastnikov v SV in priporočenih štabnih dolžnosti v zavezništvu	21

KRATICE IN AKRONIMI

GŠSV	Generalštab Slovenske vojske
JRKBO	jedrsko-radiološko-kemično-biološka obramba
NATO, Nato	angl. <i>North Atlantic Treaty Organization</i> – Organizacija severnoatlantske pogodbe
NTPČ	Nadaljevalni tečaj za podčastnike
PSSV	Poveljstvo sil Slovenske vojske
S-3	Organ za operativne zadeve
SOP	Standardni operativni postopek
SV	Slovenska vojska
TOC	Taktični operativni center
VIU	Vojaško izobraževanje in usposabljanje
VPO	Vojaški proces odločanja

1 UVOD

1.1 Opis področja in opredelitev problema

Poveljstva enot na taktični ravni v Slovenski vojski (SV) so sestavljena iz skupine častnikov in podčastnikov, ki so del štaba. Ta opravlja naloge načrtovanja, organiziranja, vodenja in kontrole ter skozi vojaški proces odločanja (VPO) pripravlja dokumente, na podlagi katerih se uresničujejo poveljnikove odločitve. Štab je razdeljen po funkcijskih področjih oziroma sektorjih, ki zahtevajo skupinsko delo, medsebojno usklajevanje in sodelovanje. Sektorji imajo poleg štabnih častnikov v svoji sestavi tudi štabne podčastnike. Z znanjem, izkušnjami in delom, kot so načrtovanje, organizacija, zbiranje informacij, izdelovanje analiz ter spremljanje situacije, lahko podčastniki pripomorejo k pravočasni in kakovostni odločitvi v vojaškem procesu odločanja, ta pa je eden od ključnih elementov v procesu poveljevanja.

Pri zasedanju dolžnosti podčastnikov, ki se razporedijo na dolžnosti za delo v štabu brigade, je mogoče opaziti nekatera odstopanja v činih postavljenih podčastnikov, torej tudi v znanju. Za delo v štabu brigade je zaradi raznovrstnih procesov potrebno tudi višje znanje. Tega med drugim v SV za podčastnike zagotavlja karierno vojaško izobraževanje in usposabljanje (VIU). Torej je smiselno zasedati podčastniška delovna mesta v štabu brigade s podčastniki s primernimi kompetencami.

To pa vedno ni tako, saj bi delovna mesta skladno z Direktivo o delovanju podčastniškega zbora (Direktiva o organiziranju in delovanju podčastniškega zbora Slovenske vojske, 2012) in priporočili Nata (NATO Non-Commissioned Officer (NCO) Bi-Strategic Command Strategy and NCO Guidelines, 2017) pretežno morali zasedati višji štabni podčastniki.

To je zlasti pomembno v organu za operativne zadeve (S-3) na ravni brigade, ki je v VPO odgovoren za nadziranje vseh delovanj, ob koordinaciji z drugimi organi poveljstva brigade. Tukaj zlasti postanejo opazni znanje in izkušnje podčastnikov, ki sodelujejo v tem procesu. Podčastniki naj bi to znanje in izkušnje pridobivali z delom v enotah in kariernim vojaškim izobraževanjem in usposabljanjem. Tako torej pridobivajo tudi podčastniške čine, ki so referenčno zagotovilo določenih kompetenc, ki jih imajo.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen diplomske naloge je analizirati vlogo in naloge podčastnika v S-3 na ravni brigade SV pri delu v štabu ter primerjati vlogo štabnih podčastnikov v zavezništvu.

Cilj naloge ni kritizirati, temveč s kritičnim razmišljanjem utemeljiti vlogo podčastnika v S-3, ugotoviti njegova dela in naloge, s katerimi se srečuje pri svojem delu v štabu. Nadalje, z njegovo umestitvijo v procese zagotoviti optimalno izvedbo raznovrstnih nalog vojaške organizacije. Posebej pa je namen poiskati odgovor na osnovne trditve, ki se glasijo:

- izkušeni podčastniki so pomemben člen v vojaških procesih odločanja;
- višji štabni podčastniki imajo strokovno znanje, nujno za uspešno in učinkovito opravljanje nalog v štabu in vojaških procesih odločanja;
- vloga podčastnika SV je primerljiva z vlogo štabnega podčastnika v zavezništvu.

1.3 Predpostavke in omejitve

Tema še ni bila raziskana, zato bomo v diplomski nalogi utemeljevali vlogo štabnih podčastnikov S-3 brigade in odgovorili na nekatera vprašanja, ki se pri tem pojavijo.

Na podlagi zbrane literature in drugih virov obstajajo nekatere omejitve v tem, da so dosegljivi samo splošni opisi del in nalog, s katerimi se srečuje štabni podčastnik pri svojem delu. Prav tako omejitve pri pisanju diplomske naloge predstavlja pomanjkanje strokovne literature v slovenskem jeziku, zato bomo uporabljali tudi tujo literaturo oziroma vojaške priročnike zavezništva.

1.4 Uporabljene metode dela

Pri izdelavi diplomskega dela bomo uporabili:

- deskriptivno metodo – opisovanje nalog in vlog štabnih podčastnikov;
- kompilacijsko metodo – uporaba izpiskov, citatov ter lastnih izkušenj pri ugotavljanju odnosov med častnikom in podčastnikom;
- metodo primerjalne analize – primerjava dolžnosti in vloge štabnega podčastnika Slovenske vojske in podčastnika oboroženih sil Nata.

Vsebinsko za diplomsko nalogo smo zbrali iz javno dostopnih gradiv in virov ter dostopnih virov in gradiv v Slovenski vojski ter vojskah zavezništva.

2 TEORETIČNE OPREDELITVE OSNOVNIH POJMOV

Poveljnik

Kot navaja Pravilo za štabno delo (Unger, in drugi, 2019), v vojaški organizaciji poveljnik poveljuje podrejenim skladno z zakoni in pravili ter pooblastili nadrejenih.

Tako prevzame odgovornost za dejanja, ki jih njegovi podrejeni naredijo oziroma ne naredijo. V vojaškem procesu odločanja poveljnik izdaja usmeritve, namere, odločitve ter ukaze in navodila. Njegova odločitev v procesu odločanja je končna, s tem pa nase prevzame odgovornost, za katero tudi odgovarja.

Poveljstvo

»Poveljstvo je organizirana skupina častnikov, podčastnikov, vojakov, drugih oseb in manjših enot ter podpira funkcije poveljevanja. Navadno je glavna skupina, ki podpira poveljnika pri sprejemanju odločitve, organizirana v štab. Obseg poveljstva je izražen v številu pripadnikov in organizacijskih enot in je odvisen od velikosti enote ter predvidenega poslanstva.« (Unger, in drugi, 2019, str. 22)

Štab

Štab je notranja organizacijska enota poveljstva bataljonske ravni in višje, ki je v pomoč poveljniku pri razumevanju, vizualizaciji ter opisu predstave bojišča med načrtovanjem, pripravo in izvajanjem delovanja. Štab opravlja naloge načrtovanja, organiziranja, vodenja in kontrole ter pripravlja dokumente, na podlagi katerih se udeležijo poveljnikove odločitve. (Headquarters, 2015)

Podčastnik

Podčastniki so pripadniki Slovenske vojske s podčastniškim činom, ki opravljajo dela in naloge na enotovnih, štabnih in specialističnih dolžnostih v poveljstvih, enotah in zavodih Slovenske vojske. Odgovorni so za izvajanje usposabljanja vojaških oseb v individualnih veščinah in imajo kompetence za poveljevanje manjšim taktičnim enotam. Naloge izvajajo skladno s predpisi in usmeritvami nadrejenih. (Pravila službe v Slovenski vojski, 2009).

Po Natovi definiciji (Non-commissioned Officer Professional Military Education, Reference Curriculum, 2014) pa podčastniki s svojo strokovno izobraženostjo, usposobljenostjo in disciplino predstavljajo »hrbtenico« vsake vojske. Podčastniki zagotavljajo, da so vsi podrejeni podčastniki in vojaki izurjeni v individualnih veščinah, ki podpirajo kolektivne veščine za izvedbo naloge. Njihovo delo je osredotočeno na standarde delovanja, usposabljanja in urjenja ter profesionalnega razvoja funkcijsko podrejenih podčastnikov in vojakov.

Častnik

»Častniki so pripadniki Slovenske vojske, ki imajo častniški čin in opravljajo delo ter naloge na častniških formacijskih dolžnostih v poveljstvih, enotah in zavodih Slovenske vojske. Častniki so odgovorni za učinkovito vodenje vojske in

uresničevanje z Zakonom o obrambi določenih nalog. Opravljajo poveljniške in štabne dolžnosti na taktični, operativni in strateški ravni.» (Pravila službe v Slovenski vojski, 2009)

Vojaško izobraževanje in usposabljanje

Vojaška doktrina opredeljuje vojaško izobraževanje in usposabljanje kot organiziran, celovit in enovit sistem, kjer pripadniki pridobivajo in razvijajo posebne in funkcionalne kompetence za potrebe vojaške obrambe in drugih nalog Slovenske vojske. Po vojaški doktrini lahko VIU ločimo na usposabljanje poveljstev in enot ter usposabljanje posameznika. Slednji pripadnikom zagotavlja pridobivanje vojaške izobrazbe, strokovnega znanja in usposobljenosti ter pridobivanje vojaških poklicnih kvalifikacij in znanj v smislu razvijanja njegovih sposobnosti, iniciativnosti, samostojnosti ter profesionalnega odnosa do opravljanja vojaškega poklica. Cilj vseh usposabljanj je doseganje standardov vojske, s čimer se razvija, vzdržuje in zagotavlja pripravljenost za delovanje. (Furlan, in drugi, 2006, str. 35)

Po Direktivi VIU (Direktiva za organiziranje vojaškega izobraževanja in usposabljanja v Slovenski vojski, 2012) lahko vojaško izobraževanje in usposabljanje opredelimo kot sistem, sestavljen iz procesov izobraževanja in usposabljanja posameznikov v institucijah vojaškega izobraževanja in usposabljanja, usposabljanja v poveljstvih in enotah, raziskovalne in razvojne dejavnosti ter procesov podpora vojaškega izobraževanja in usposabljanja. Poslanstvo VIU je zagotoviti izobražene, izurjene, kompetentne pripadnike ter visoko izurjene enote in poveljstva, sposobne v miru in krizi uresničevati poslanstvo SV. (Direktiva za organiziranje vojaškega izobraževanja in usposabljanja v Slovenski vojski, 2012)

3 ORGANIZIRANOST IN NAMEN BRIGADE SLOVENSKE VOJSKE

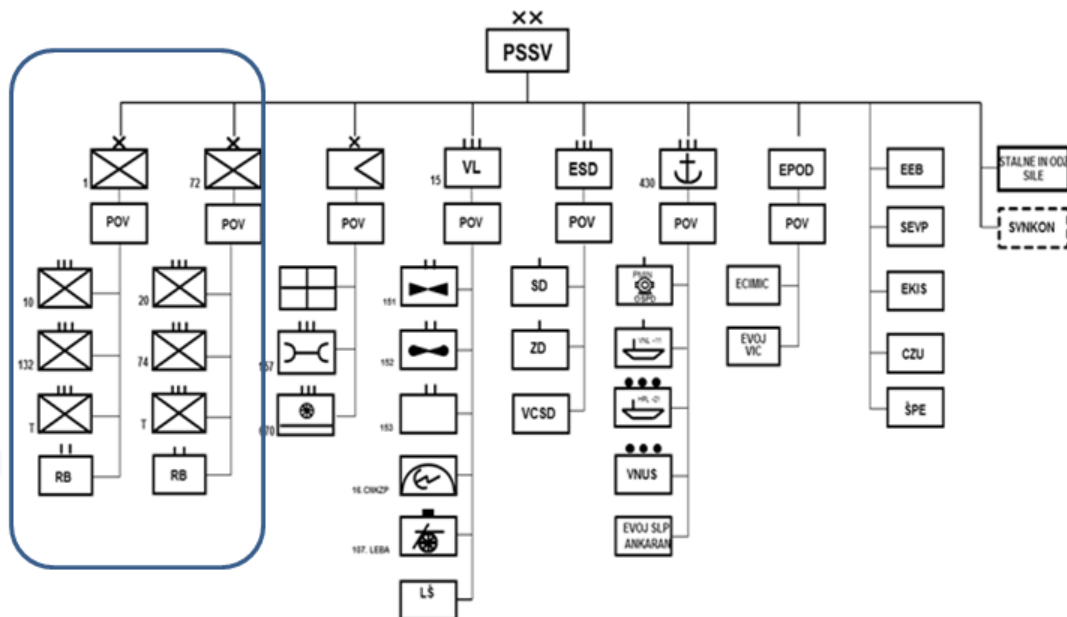
3.1 Namen

Vojaška organizacija je struktura oboroženih sil države, ki zagotavlja vojaško zmogljivost, kot jo zahteva nacionalna obrambna politika. Načeloma so sile razdeljene na tri zvrsti: kopensko vojsko, mornarico in vojaško letalstvo. Oborožene sile države sestavljajo hierarhično sestavljene formacijske enote, različnih velikosti in zvrsti v vojaški organizaciji.

Prve kompleksne vojaške enote so se razvile v času Rimljanov, medtem ko se je razvoj sodobnih formacijskih enot začel v 16. in 17. stoletju s pojavom poklicne vojske. Tako so se sčasoma razvile tipične enote s svojimi značilnostmi. Najmanjša izmed

enot je oddelek, sestavljen iz 7 do 14 vojakov, katerim praviloma poveljuje podčastnik. Tri do pet oddelkov sestavlja vod, ki je najnižja taktična enota. Sestavljen je iz 20 do 50 vojakov, ki jim praviloma poveljuje poročnik. Četa je taktična enota, sestavljena iz dveh ali več vodov s 100 do 250 pripadniki. Poveljuje ji častnik s činom stotnika ali majorja. Bataljon v velikosti od 400 do 1200 pripadnikov sestavljajo dve ali več čet. Poveljuje mu podpolkovnik. Bataljon je najnižja enota, ki ima v svoji sestavi štab. Brigado sestavlja od tri do šest bataljonov in je sestavljena iz 2000 do 8000 pripadnikov. Poveljuje ji polkovnik oziroma brigadir. Brigada je najmanjša združena taktična enota, ki je sestavljena iz sil za bojevanje in podpornih enot. (Encyclopaedia Britannica, 2019)

Temelj delovanja Slovenske vojske sta dve enakovredni pehotni brigadi v sestavi Poveljstva sil Slovenske vojske (PSSV), ki je neposredno podrejeno Generalštabu Slovenske vojske (GŠSV). Brigadi poleg pehotnih polkov združujeta vse rodove, nujne za njuno delovanje. Namenjeni sta izvajanju ofenzivnih, stabilizacijskih, defenzivnih, podpornih in prehodnih načinov delovanj v vseh geografskih in vremenskih razmerah s ciljem vezanja in uničenja sovražnika. Po izdanem ukazu oziroma v predpisanem odzivnem času zagotavljata z zmogljivostmi lahke pehotne brigade ali motorizirane bataljonske bojne skupine, samostojno ali v združenih sestavih v domovini ali tujini, sile za bojevanje in sile za zagotovitev delovanja. Gradita in vzdržujeta zmogljivosti za izvajanje vojaške obrambe Republike Slovenije ter v sodelovanju z zavezniki odvrata vojaško agresijo na Republiko Slovenijo. (Enote Slovenske vojske, 2019)



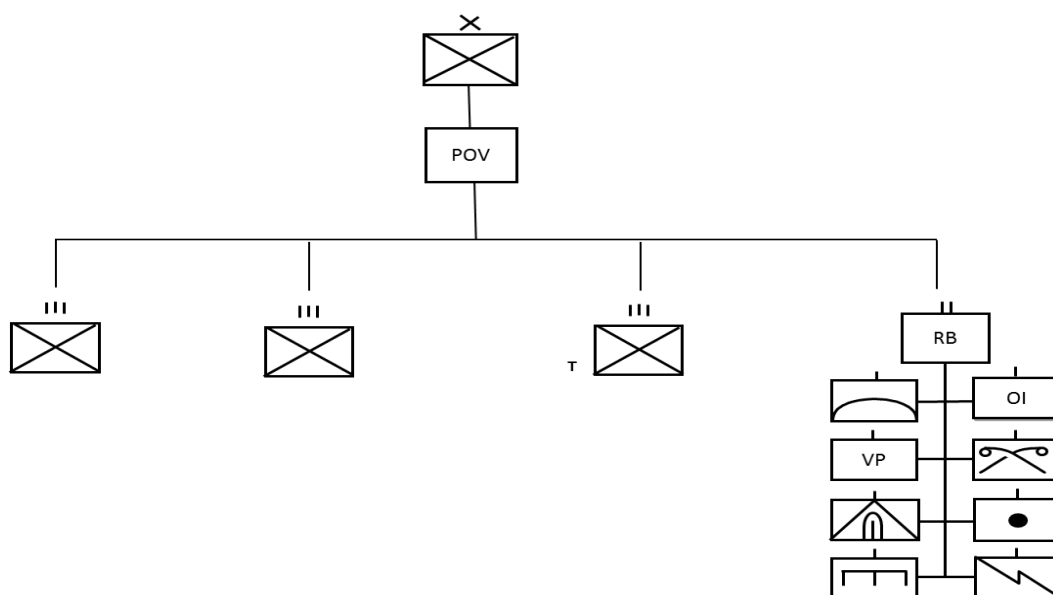
Slika 1: Umeščenost 1. brigade in 72. brigade v Poveljstvu sil
(Lastni vir, povzeto po spletni strani Slovenske vojske¹)

3.2 Organiziranost

Pehotna brigada SV je sestavljena iz pehotnih bataljonov ali polkov ter podpornih enot. Poveljuje jim poveljstvo brigade, ki je odgovorno za pripravljenost ter usposobljenost podrejenih enot v sestavi:

- dva pehotna polka (PEHP),
- teritorialni polk (TERP),
- rodovski bataljon (RB):
 - Četa vojaške policije (ČVP),
 - Protioklepna četa (POČ),
 - Četa za zveze (ČZV),
 - Baterija za ognjeno podporo (BATOP),
 - Obveščevalno-izvidniška četa (OIČ),
 - Lahka raketna baterija zračne obrambe (LRBATZO),
 - Inženirska četa (INŽČ),
 - Četa za jedrsko-radiološko-kemično-biološko obrambo (ČJRKBO).

¹ <http://www.slovenskavojska.si/struktura/poveljstvo-sil-sv/>



Slika 2: Organiziranost in sestava brigade
(Lastni vir, povzeto po spletni strani Slovenske vojske²)

Pehotni polk je taktična enota, namenjena izvajanju ofenzivnih, stabilizacijskih, defenzivnih, podpornih in prehodnih načinov delovanj v vseh zemljiščnih in vremenskih razmerah, da se zagotovi lahka pehotna bojna zmogljivost.

Teritorialni polk v miru izvaja naloge civilno-vojaškega sodelovanja in sodeluje z nosilci civilne obrambe. Ob aktiviranju strateške rezerve izvaja določene naloge načrtovanja in priprav za razvoj ter oblikovanje vojaške strateške rezerve.

Rodovski bataljon zagotavlja bojno podporo ofenzivnega in defenzivnega delovanja brigade, brigadnih enot in bojno podporo doma, v operacijah kriznega odzivanja ter specialistično podporo v sistemu zaščite, reševanja in pomoči. V sestavi bataljona so:

- lahka raketna baterija, ki je namenjena opazovanju, obveščanju in alarmiranju v zračnem prostoru ter zaščiti enot brigade pred napadi iz zraka do višine 3500 metrov;
- inženirska četa, ki zagotavlja inženirsko podpora enotam brigade;
- obveščevalno-izvidniška četa z zbiranjem, analizo in obdelavo obveščevalnih podatkov in informacij ter posredovanjem obveščevalnih izdelkov zagotavlja vojaško obveščevalno podporo;
- četa vojaške policije, ki zagotavlja bojno podporo z izvajanjem nalog, ki izhajajo iz vojaškopolijskih funkcij;
- četa za jedrsko, radiološko, kemično in biološko obrambo, ki zagotavlja jedrsko-radiološko-kemično-biološko detekcijo in dekontaminacijo;

² <https://www.postanivojak.si/vec-o-sv/enote-slovenske-vojske>

- četa zvez, ki zagotavlja podporo procesom poveljevanja in kontrole s komunikacijskimi in informacijskimi sistemi;
- baterija za ognjeno podporo, ki zagotavlja ognjeno podporo brigadi, medtem ko protioklepno delovanje izvaja protioklepna četa, ki je nosilec protioklepnega boja v brigadi.

Brigada po ukazu oziroma v predpisanem odzivnem času z zmogljivostmi lahke pehotne brigade ali motorizirane bataljonske bojne skupine, samostojno ali v združenih sestavih, v domovini ali tujini zagotavlja pripravljenost za bojevanje v odločilnem delovanju, zaradi ustvarjanja taktičnih pogojev prevlade na bojišču, zmage nad nasprotnikom, ustvarjanja varnega okolja ali zaščite ter reševanja in pomoči civilnim oblastem. (1. brigada SV, 2019)

4 ORGANIZIRANOST IN NAMEN ŠTABA RAVNI BRIGADE

Poveljstvo pehotne brigade Slovenske vojske v mirnodobnem času deluje na stalni mirnodobni lokaciji. Ob razglasitvi vojnega stanja in ob izrednih razmerah se za poveljevanje oblikuje primerno poveljniško mesto. To mora zagotavljati učinkovit proces poveljevanja v pripravi in izvedbi delovanj s poudarkom na vodenju bojevanja in izvajanju kontrolne funkcije ter sinhronizacijo vseh bojnih funkcij po doktrini Slovenske vojske.

Za izvajanje rednih nalog se poveljstvo brigade v mirnodobnem času organizira v vodstvo, poveljnikovo skupino, oddelek za podporo poveljstva in štab. V krizi ali vojni poveljstvo brigade preide na krizno organiziranost skladno s standardnim operativnim postopkom za oblikovanje in delovanje poveljniških mest brigade.

Vodstvo vodi delovanje brigade in je najvišji organ poveljevanja in kontrole v brigadi. Sestavljajo ga poveljnik brigade, namestnik poveljnika brigade, načelnik štaba in brigadni podčastnik. Delo vodstva vodi poveljnik.

Poveljnikova skupina služi kot svetovalni organ vodstvu brigade. Sestavljajo jo višji častnik za vojaško policijo, višji vojaški uslužbenec za pravne zadeve, višji vojaški uslužbenec psiholog, višji vojaški uslužbenec za zdravstveno oskrbo – svetovalec za vidik spola, podčastnik pribočnik in višji častnik za protokol. Njen sestavni del sta tudi častnik za odnose z javnostmi in vojaški kaplan, pripadnika GŠSV. Glede na potrebe so lahko pridodani še podčastniki iz organa S-1 (podčastnik za administrativne zadeve, podčastnik za celostno skrb pripadnikov) in organa S-5 (podčastnik za civilno-vojaško sodelovanje in promocijo).

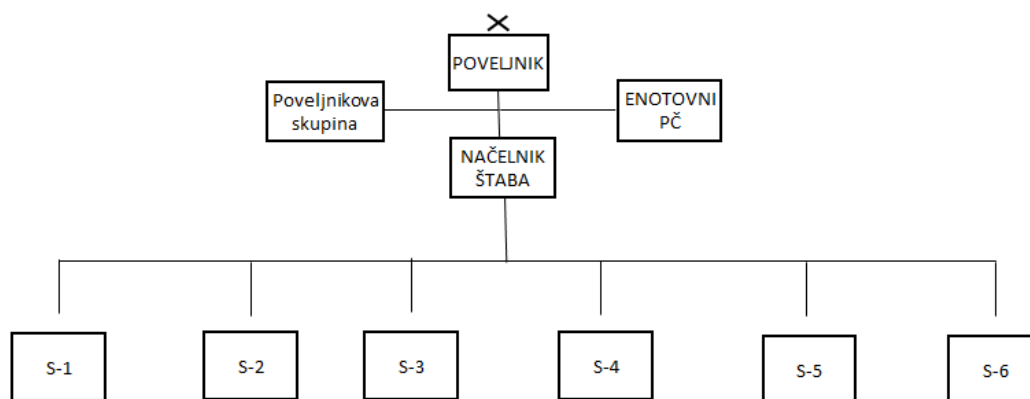
Administrativno logistično podporo poveljstvu brigade zagotavlja oddelek za podporo poveljstva, medtem ko štab z reševanjem raznovrstnih nalog pomaga poveljniku pri njegovih odločitvah. Štab je odgovoren za načrtovanje, organiziranje, vodenje, spremljanje in ocenjevanje stanja delovanja brigade in s tem v veliko pomoč poveljniku pri vojaškem procesu načrtovanja.

4.1 Organiziranost štaba

»Štab je organiziran po funkcijskih področjih, ki zahtevajo skupinsko delo, štabno usklajevanje in sodelovanje. Štabne funkcije predstavljajo niz med seboj povezanih aktivnosti, s katerimi se izvajajo naloge poveljstva.« (Unger, in drugi, 2019, str. 30)

»Na taktični ravni se osnovna funkcijska področja označujejo s črko S (angl. section), na višjih ravneh pa z G (angl. general) ali J (angl. joint). Osnovna funkcijska področja so:

- kadrovske zadeve (S-1),
- obveščevalne, protiobveščevalne in varnostne zadeve (S-2),
- operativne zadeve (S-3),
- logistika (S-4),
- civilno-vojaško sodelovanje (S-5),
- zveze in informatika (S-6).« (Unger, in drugi, 2019, str. 30)



Slika 3: Načelna sestava poveljstva brigade
(Lastni vir, povzeto po Pravila za štabno delo)

Pravila za štabno delo (Unger, in drugi, 2019) opredeljujejo delo posameznih organov:

- S-1 je nosilec načrtovanja in izvajanja kadrovskega menedžmenta v enoti, celostne skrbi za pripadnike brigade, kot sta pravna pomoč in duhovna oskrba, ter spremlja in nadzira izvajanje ukrepov varstva pri delu. Svetuje poveljniku na področju kadrovske zadeve.
- S-2 je nosilec vojaške obveščevalne, protiobveščevalne in varnostne dejavnosti.
- S-3 spremlja in nadzira pripravljenost podrejenih enot na področju usposabljanja in športa, standardizacije, ognjene podpore, inženirske podpore, JRKBO-obrambe, oklepne zmogljivosti ter zračne obrambe. Izvaja načrtovanje, organizira in koordinira aktivnosti zaščite sil ter je odgovoren za organizacijo koordinacijskih in informativnih poročanj v poveljstvu.
- S-4 je odgovoren za načrtovanje, organiziranje, vodenje, spremljanje in ocenjevanje stanja delovanja logistične podpore.
- S-5 zagotavlja načrtovanje, organizacijo, izvajanje ter koordinacijo civilno-vojaškega ter mednarodnega vojaškega sodelovanja.
- S-6 je štabni organ, pristojen in odgovoren za področje informatike in komunikacij ter kibernetske varnosti. Namenjen je zagotavljanju operativnosti komunikacijskih in informacijskih sistemov in zagotavljanju komunikacijskih informacijskih storitev v nacionalnem ter mednarodnem okolju.

Poveljniške in štabne funkcije morajo biti pri delu v štabu uravnotežene. Pri tem je pomembna nemotena komunikacija med posameznimi področji.

4.2 Namen štaba

Štab je organiziran po načelu štabne organiziranosti s funkcijskimi področji. V njem se načrtuje, organizira, usklajuje in spremlja delovanje brigade ter pripravljajo dokumenti za uresničevanje in spremljanje odločitev poveljnika brigade. Delo štaba in funkcijskih organov usklajuje in vodi načelnik štaba. (TAFT, 2012)

Za načrtovanje, organiziranje, usklajevanje in kontrolo dela funkcijskih področij so odgovorni načelniki funkcijskih organov. Načrtujejo in izvajajo cilje na ključnih področjih dela, oblikujejo zahtevnejše strokovne informacije in usmeritve, vodijo in sodelujejo pri oblikovanju zahtevnejših nalog in rešitev. (SOP 72. BR: Organizacija in delo poveljstva, 2017)

Funkcijski organi opravljajo svoje naloge, tako da na svojem področju dela:

- na podlagi pridobljenih informacij izdelujejo analize in ocene;
- spremljajo stanje in vodijo evidence;
- zagotavljajo kritične informacije poveljniku in štabu;
- spremljajo in izvajajo nadzor nad izvajanjem predpisov in vojaških standardov;

- izdelujejo in sodelujejo pri izdelavi aktov poveljevanja (ukazov, SOP-ov, poročil);
- izdelujejo in sodelujejo pri izdelavi poslovnega plana in mesečnih načrtov dela;
- sodelujejo s funkcijskimi organi nadrejenega poveljstva;
- strokovno usmerjajo, informirajo in ponujajo pomoč strokovnim organom v podrejenih enotah;
- spremljajo doseganje načrtovanih operativnih zmogljivosti;
- izvajajo ugotavljane pripravljenosti v brigadi;
- zagotavljajo ažurne informacije za delovanje operativnega dežurnega brigade;
- načrtujejo, organizirajo in izvajajo usposabljanja pripadnikov brigade in organov v podrejenih enotah;
- izvajajo varnostne preventivne ukrepe;
- nadzirajo uresničevanje odločitev poveljnika v podrejenih enotah in poročajo o realizaciji;
- načrtujejo in izvajajo usposabljanja na delovnem mestu s svojega področja dela. (SOP 72. BR: Organizacija in delo poveljstva, 2017)

Optimalni učinek pri svojem delu pa štab doseže z nenehno kontrolo in analizo situacije ter z izmenjavo pravočasnih in točnih informacij med štabnimi organi.

4.3 Načrtovanje – vojaški proces odločanja

Dnevno se srečujemo s situacijami, ko moramo sprejemati odločitve, in le malo od teh izvedemo nagnosko. V veliki večini procese odločanja izvajamo na podlagi izkušenj in preišljenih dejanj. To postane posebej opazno v vojaški organizaciji, saj nepremišljene odločitve vodijo v izgubo moštva in tehnike ter dajejo prednost sovražniku pri uveljavljanju njegovih odločitev. Načrtovanje je zato bistven del poveljevanja in kontrole, saj učinkovito načrtovanje poveča poveljnikove zmožnosti za jasne in pravočasne odločitve.

Kot opredeljuje Pravilo za štabno delo (Unger, in drugi, 2019), je vojaški proces odločanja (VPO) standardiziran in preizkušen proces, sestavljen iz sedmih osnovnih korakov, ki je v pomoč poveljniku pri sprejemanju odločitve. Bistvo procesa načrtovanja je reševanje problemov na podlagi analitičnega pristopa. Ta obsega predvidevanje, sprejetje naloge, analiziranje odločitev in izdelavo načrta. Kombinacija razpoložljivih informacij in presoje ob upoštevanju vedenja, kdaj in kaj moramo izvesti, privede do učinkovitega odločanja. Vojaški proces odločanja, v katerega sta vključena tako poveljnik kot štab, pomaga razumeti položaj in na podlagi realne presoje, logike in znanja poveljniku olajšati izbiro variante delovanja.



Slika 4: Osnovni koraki vojaškega procesa odločanja
(Vir: Lasten, povzeto po Pravila za štabno delo)

Najpomembnejši udeleženec v vojaškem procesu odločanja je poveljnik, saj svoje odločitve sprejema na podlagi svojih izkušenj, znanja in presoje pri vodenju štabnega načrtovanja. Poveljnik sproži VPO po sprejemu ali v pričakovanju naloge. V prvem koraku se alarmirajo vsi udeleženci in se na podlagi poveljnikovih začetnih usmeritev seznanijo s potrebami po načrtovanju. VPO se nadaljuje z oceno situacije v drugem koraku, ki ji pravimo analiza naloge ali poslanstva. Zbrani podatki in analize štabov in informacije podrejenih enot so podlaga poveljniku za posodobitev ocene stanja.

Na podlagi zaznanih problemov in poveljnikovih usmeritev štab v tretjem koraku izdelava predloge za izdelavo mogočih variant delovanja. Namen četrtega koraka je ugotoviti, ali lahko z izbrano varianto izvedemo nalogo z najmanjšimi mogočimi izgubami in dobrim izhodiščnim položajem. Med analizo variant delovanja se preučijo vse variante ter določijo prednosti in slabosti vsake, kar je podlaga za dopolnjevanje variant delovanja.

Dopolnjene variante delovanja se objektivno vrednotijo neodvisno druga od druge, na podlagi meril, ki so jih izbrali poveljnik in štab. Na podlagi prepoznanih prednosti in pomanjkljivosti v petem koraku se izbere varianta delovanja, ki ima prednosti za uspeh in nadaljnji razvoj.

Poveljnik se odloči za najprimernejšo varianto po poročanju o variantah delovanja ter v šestem koraku poda sklepne usmeritve za načrtovanje. Pri tem predstavi tudi oceno o tveganju in tveganje, ki ga je pripravljen sprejeti. V zadnjem koraku štab pripravi

ukaz ali načrt, tako da izbrano varianto spremeni v jasen, strnjen koncept delovanja, podprt s prilogami in shemami.

Kot smo že navedli, ima vsak izmed sedmih korakov različne vhode, metodo obravnave in izhode. Izhodi zagotavljajo razumevanje situacije in omogočajo naslednji korak v procesu. Praviloma se ti koraki izvajajo po vrsti, vendar se lahko po potrebi zaradi razumevanja situacije pred izdelavo načrta ali ukaza večkrat ponovijo.

4.4 Vloga podčastnika v vojaškem procesu odločanja

Dolinšek (Dolinšek, 2018) ugotavlja, da imajo podčastniki v VPO veliko podpornih nalog, ki pomagajo častnikom pri nemotenem opravljanju nalog, določenih za vsak sektor oziroma bojno funkcijo v procesu. Podčastniki so v procesu po navadi uporabljeni le za naloge zbiranja, obdelave in posredovanja informacij ter tehnične priprave štabnih dokumentov. Zaradi ogromno izkušenj in institucionalno pridobljenih kompetenc pa bi podčastniki lahko bili pomembnejši del pri iskanju skupnih rešitev in izdelavi produktov.

Seveda je to dosegljivo samo s sposobnostjo in strokovno podkovanostjo podčastnikov, da so lahko kompetentni sogovorniki častnikom. To dosežemo in dosegamo s kakovostnim izobraževanjem znotraj šolskega izobraževalnega sistema SV ter prenosom znanja in izkušenj znotraj organizacije SV.

V nadaljevanju so predstavljene najpogostejše naloge štabnih podčastnikov pri podpori aktivnosti štaba v posameznem koraku VPO:

PRVI KORAK	
SPREJEM POSLANSTVA	NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> • Sklic (alarmiranje) štaba. • Priprava orodij. • Dopolnitev analiz. • Priprava skupne slike/predstave začetnega stanja. • Izdaja poveljnikovih začetnih usmeritev. • Izdaja pripravljalnega ukaza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Skrb, da so v štabu na voljo vsi SOP-i. • Zbiranje ustreznih/potrebnih kart za območja delovanja. • Zbiranje vseh potrebnih navodil, priročnikov, skript ... • Organizacija dela izdelave modela terena območja delovanja (skrb za potrebno opremo in osebje). • Priprava situacijske karte. • Priprava delovnih formatov za analizo. • Skrb za ustrezen sistem varovanja štaba. • Izdelava časovnic za načrtovanje delovanja in zapisovanje aktivnosti sovražnika in lastnih sil.

	<ul style="list-style-type: none"> • Priprava prostora za izvedbo drugega koraka. • Na delovno tablo doda jasno zapisane poveljnikove začetne usmeritve.
DRUGI KORAK	
ANALIZA POSLANSTVA	NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> • Analiza ukaza nadrejenega. • Izvedba obveščevalne priprave bojišča. • Opredelitev dodeljenih, izhajajočih in bistvenih nalog. • Ocena lastnih sil. • Določitev omejitev. • Določitev kritičnih dejstev in domnev. • Upravljanje tveganj. • Upravljanje obveščevalnih zahtev. • Izdelava začetnega načrta izvidovanja. • Poročanje o analizi poslanstva. • Predstavitev dodeljenega poslanstva. • Poveljnikova začetna namera. • Izdelava pripravljalnega ukaza. • Obnova dejstev in domnev. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posodabljanje/osveževanje poročil podrejenih enot in njihovo objavlanje v štabu. • Izvajanje analize naloge kot član štabnega sektorja. • Zapisovanje informacij v procesu analize naloge. • Objavljanje vsebine poročanja o analizi naloge. • Izdelava kopij poveljnikovih usmeritev in namer. • Kopiranje in osveževanje taktične situacije na situacijski karti (analogni/digitalni). • Nadaljevanje priprave terenskega modela. • Obveščanje operativnega častnika S-3 s svežimi informacijami.
TRETJI KORAK	
IZDELAVA VD	NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> • Analiza relativne bojne moči. • Zbrati možnosti. • Razporediti začetne sile. • Razviti sheme manevra. • Dodeliti poveljstva. • Izdelati variante delovanja in skice. 	<ul style="list-style-type: none"> • Priprava tabel, orodij in izdelkov za razvijanje variant delovanja (VD). • Pomoč pri razvijanju VD. • Podpora pri poročanju. • S pomočjo drugih podčastnikov v sektorjih izdelati skice variant delovanja.

ČETRTI KORAK	
ANALIZA VD	NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> • Zbiranje orodij. • Pripraviti seznam lastnih sil. • Obnoviti seznam domnev. • Pripraviti seznam kritičnih dogodkov in točk odločitve. • Opredeliti merila odločanja. • Izbrati metod preigravanja. • Izbrati metodo zapisa. • Izvesti preigravanje in oceniti VD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pridobiti poveljnिकovo usmeritev in njihovo objavo v štabu. • Pridobiti ažurne in potrjene informacije o razpoložljivosti lastnih sil. • Priskrbeti in opremiti operativno karto območja delovanja s prosojnico – grafični prikaz variant delovanja. • Zapisovati potek preigravanja variant (zapiski ali snemanje). • Nadzirati razpoložljiv čas in o tem obveščati štabno osebje. • Po odobritvi na vidnem mestu prikazati potrjeno tabelo domnev. • Na vidnem mestu prikazati potrjene variante delovanja. • Izdelati seznam potrjenih tveganj za variante delovanja. • Pripraviti model terena – za ponavljanje postopkov/poskusov in za poročanje.
PETI KORAK	
PRIMERJAVA VD	NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> • Analizirati prednosti in pomanjkljivosti VD. • Primerjati VD. • Izdelati predlog izbire VD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zapisovati potek poročanja – primerjave variant. • Izdelati in na vidnem mestu prikazati matriko za primerjavo variant delovanja. • Zapisovati sprejeta tveganja za vsako varianto. • Pomoč častniku pri raziskovanju sovražnikove zmožnosti in njegove doktrino bojevanja. • Pomagati operativnemu častniku pri izdelavi prikaza sovražnikovega bojišča.
ŠESTI KORAK	
IZBIRA VD	NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> • Predlog VD s strani štaba. • Izbira VD. • Sklepne usmeritve poveljnika. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pomoč pri izdelavi pripravljalnega ukaza št. 3.

SEDMI KORAK	
IZDELAVA UKAZA	NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> Izdelava ukaza s prilogami. 	<ul style="list-style-type: none"> Pregled ukaza. Izdelava dodatnih kopij ukaza. Zaključni popravki na modelu terena. Pridobiti končno odobritev pred razpošiljanjem.

Tabela 1: Najpogostejše naloge podčastnikov v korakih vojaškega procesa odločanja

(Vir: Lasten, povzeto po Pravila za štabno delo in Dolinšek)

5 ORGANIZIRANOST IN NAMEN S-3 S Poudarkom NA VLOGI Podčastnikov

V tem poglavju bomo predstavili organiziranost in naloge organa S-3 v sestavi poveljstva brigade, kot jih navajata SOP-a za organizacijo in delovanje poveljstva 1. in 72. brigade. Upoštevali bomo mirnodobno organiziranost in delo poveljstva. Poudarek bo namenjen nalogam in vlogi podčastnikov ter kompetencam, ki jih morajo imeti za optimalno sodelovanje s častniki pri opravljanju dela v S-3 na ravni brigade.

5.1 Namen

S-3 opravlja te naloge:

- Spremlja, načrtuje in organizira delovanje brigade.
- Spremlja, načrtuje in organizira usposabljanje enot ter vodi evidence o njihovi usposobljenosti in pripravljenosti.
- Načrtuje mobilizacijo in mobilizacijske ukrepe.
- Spremlja in posreduje informacije o stanju in aktivnosti lastnih enot.
- Izdeluje in koordinira tedenske, mesečne, obdobje in letne načrte dela in usposabljanja ter na podlagi poročil podrejenih enot, izdeluje in koordinira obdobja in letna poročila o realizaciji planov dela in bojne pripravljenosti.
- Izdeluje in usklajuje ukaze in načrte.
- Na podlagi poročanj vodi evidence o dogodkih in izdeluje predhodna in zaključna poročila.
- Načrtuje ukrepe zaščite sil.
- Načrtuje in organizira vaje in usposabljanja pripadnikov poveljstva in enot.
- Načrtuje uporabo vadišč in strelišč.
- Predlaga prioritete popolnjevanja s strelivom in njegovo porabo.
- Načrtuje in organizira usposabljanja ter vaje rodovskih enot.

Temeljna področja dela S-3 so nadziranje vseh delovanj, v sodelovanju z drugimi organi poveljstva brigade. S-3 je odgovoren za delovanje dežurne službe v brigadi.

5.2 Organiziranost

V svoji sestavi ima S-3 skupino za načrtovanje in skupino za delovanje. Lahko se oblikuje tudi skupina za usposabljanje, ki je v sestavi skupine za načrtovanje. Organ S-3 in skupino za načrtovanje vodi načelnik S-3, medtem ko skupino za delovanje vodi višji častnik za operativne zadeve – vodja skupine, ki nadomešča načelnika S-3 v njegovi odsotnosti.

Skupina za načrtovanje je odgovorna za poslovno planiranje in načrtovanje dela ter poročanje o uresničevanju poslovnih planov in načrtov dela.

Skupina za delovanje je odgovorna za organiziranje, vodenje, izvedbo in kontrolo delovanja ter pripravo dokumentov, na podlagi katerih se uresničujejo odločitve poveljnika in spremlja njihovo uresničevanje v podrejenih enotah.

Skupina za usposabljanje je odgovorna za načrtovanje, usklajevanje, spremljanje in izvajanje izobraževanja in usposabljanje v brigadi.

5.3 Zastopanost rodov

S-3 skladno s Pravili za štabno delo (2018) odreja naloge organom za inženirstvo, ognjeno podporo, RKBO, zračno obrambo, vojaško policijo, vojaški zračni promet in specialno delovanje. (Unger, in drugi, 2019)

Glede na to, da ima brigada v svoji sestavi rodovski bataljon z osmimi rodovskimi četami, ima za lažjo koordinacijo in njihovo uporabo S-3 brigade v svoji sestavi rodovske častnike in podčastnike za posamezno enoto ali zmogljivost. V S-3 sodelujejo pri načrtovanju in spremljanju stanja pripravljenosti enot zračne obrambe, ognjene podpore, JRKB-obrambe, vojaške policije, inženirije in protiklepnih enot. S svojimi izkušnjami in kompetencami ter znanjem poveljniku in štabu svetujejo o uporabi posamezne zmogljivosti.

Prav tako so častniki in podčastniki rodov zadolženi za spremljanje stanja v enoti in izdelovanje dodatnih priporočil o spremembi statusa enot, za svetovanje in predlaganje uvedbe področnih vojaških standardov ter spremljanje njihovega uvajanja. Izdelujejo področne SOP-e in navodila ter skrbijo za njihovo uporabo. V procesih načrtovanja dokumentov, ki jih izdeluje skupina za načrtovanje, svetujejo skladno s svojo specialnostjo.

5.4 Naloga in vloga podčastnikov

Štabni podčastniki, namenjeni za delo v poveljstvih in štabih, lahko v procesih štabnega dela sodelujejo na podlagi pridobljenega znanja in izkušenj. Njihova vloga je predvsem v administrativni podpori, vodenju evidenc, spremljanju situacije ter zbiranju in analiziranju informacij. Medtem pa višji štabni podčastniki nekatere strokovne naloge lahko opravljajo samostojno in sodelujejo v posameznih projektih znotraj štabov. (Direktiva o organiziranju in delovanju podčastniškega zbora Slovenske vojske, 2012)

Dobra praksa v SV je, da delovna mesta štabnih podčastnikov v S-3 brigade zasedajo podčastniki, ki so predhodno že delali na nižjih taktičnih ravneh. Izkušnje, ki so jih postopoma pridobivali v četah ter poveljstvih polkov in bataljonov, so neprecenljive za delo v brigadi. Taki podčastniki razumejo procese, zahteve in potrebe nižjih ravni, kar lahko zelo uspešno uporabijo pri tem, ko jih podpirajo z višje ravni. Poleg teh izkušenj je še posebno dobrodošla tudi izkušnja z dela na poveljstvih in štabih ravni bataljona/polka. Ta zagotovi podčastnikom že določeno znanje iz procesov vojaškega odločanja na nekoliko manj zapleteni stopnji.

Izjema pri tem so štabni podčastniki rodov, ki možnosti dela v štabu do ravni brigade nimajo, kar pomeni, da jim primanjkuje nujnih izkušenj. Karierna pot podčastnika nekega roda je usmerjena predvsem v specialnost (npr. RKBO, zveze, inženirija idr.) in ne toliko v splošne procese pri vodenju organizacije (angl. *leadership*). Ti podčastniki so torej strokovnjaki na svojem področju, in sicer na nižjih taktičnih ravneh predvsem ravni voda, kar pomeni pomanjkanje izkušenj s četne in bataljonske ravni.

Sicer velja, da lahko podčastnik, ki ima izkušnje iz posameznih rodov ali služb, s svojim strokovnim znanjem prispeva k boljšim odločitvam v procesu odločanja. Predvsem je pomembno, da zna to znanje uporabiti v vojaškem procesu odločanja. To pomeni, da potrebuje tudi znanje iz te vrste odločanja, ki ga pridobi s kariernim VIU in izkušnjami pri delu na različnih ravneh na svoji karierni poti.³

V prvi polovici leta 2013 so se skladno s transformacijo ukinili rodovski bataljoni (artilerijski, zračna obramba, RKBO), ki so se preoblikovali v rodovski bataljon z osmimi rodovskimi četami pod poveljstvom brigade. Tako so se možnosti pridobivanja izkušenj na višji ravni za rodovske podčastnike zelo omejile. Posledično delovna mesta rodovskih štabnih podčastnikov na ravni brigade v glavnem zasedajo bivši rodovski enotovni podčastniki ravni voda, ki imajo strokovno znanje na svojem

³ »Karierna pot je načrtovano zaporedje formacijskih dolžnosti, zahtevanih vojaških znanj, ki so pogoj za povišanje v neposredno višji čin, javno veljavne izobrazbe ter usposabljanj, ki so predpisana s formacijo za posamezno formacijsko dolžnost, povišanje v činu oziroma napredovanje v razredu.« (Obvezne usmeritve za vodenje kariernih poti vojaških oseb (MORS, številka 100-194/2015- 5 z dne 5. 7. 2017), 2017)

področju, manjkajo pa jim izkušnje iz procesa dela v poveljstvih in štabih, saj so preskočili dve ravni.

Trenutno opravljajo naloge v štabih poveljstva in enot SV podčastniki, ki so v sistemu vojaškega izobraževanja in usposabljanja končali nadaljevalni tečaj za podčastnike I. stopnje (NTPČ I. stopnje), ki je skupen za vse tri karijerne stebre⁴. Tako so se izobrazili za izvajanje nalog v činu štabnega vodnika, kar pa je za zahtevnejše delo na ravni brigade prenizko. Na NTPČ I. stopnje podčastniki pridobijo kompetence za opravljanje pri pripravi, organiziranju in vodenju delovanja najnižje taktične enote – ravni voda, informativno tudi čete. Zgolj informativno se seznanijo z organizacijo dela funkcijskih organov štaba in VPO ter vlogo podčastnikov v sektorjih bataljona/polka. To znanje ni tolikšno, kot ga dobijo na nadaljevalnem tečaju za podčastnike II. stopnje (NTPČ II. stopnje), ki je pogoj za napredovanje v višjega podčastnika.⁵

NTPČ II. stopnje je namenjen podčastnikom, ki so predvideni za opravljanje dolžnosti višjih podčastnikov v nazivih višjega štabnega vodnika in praporščaka. Kompetence, pridobljene z VIU, jim omogočijo zmožnost voditi in reševati konkretne delovne probleme na področju procesov z uporabo standardnih strokovnih metod in postopkov. Pridobijo znanje s področja bojnega delovanja, oborožitvenih sistemov, delovanja SV v sistemu zaščite in reševanja ter vojaškega voditeljstva.

Posebne kompetence štabnim podčastnikom omogočajo sodelovanje in podporo v VPO, sposobnost sodelovanja v procesu načrtovanja, izvajanja in analize VIU posameznika ter usposabljanja poveljstev in enot do ravni bataljona/polka. Ker je za višje podčastnike zahtevana tudi višja strokovna izobrazba, to privede do učinkovite vloge podčastnikov v štabu, saj so v VPO pomembni vsi sodelujoči, ki morajo optimalno uporabiti svoje znanje in zmožnosti.

Iz tega je jasno, da se morajo na delovna mesta v brigadi postavljati podčastniki s primernimi čini in kompetencami,⁶ pridobljenimi v vojaškem izobraževanju in usposabljanju skozi celotno karierno pot, ki mora biti progresivna.

Tabela 2 prikazuje primerjavo strateškega dokumenta SV o delovanju podčastniškega zbora in priporočil zveze Nato. Prikazana je primernost činov podčastnikov za posamezne štabne ravni. Lahko potrdimo, da se stanje približuje

⁴ Kariera vojaških oseb poteka v okviru kariernih stebrov, in sicer v enotovnem (vodstveno poveljniškem), štabnem ali strokovno-specialističnem steburu.

⁵ Podčastnik z višjo stopnjo civilne izobrazbe in končanim NTPČ II. stopnje s činom višjega štabnega vodnika ali praporščaka.

⁶ Kompetence so sposobnosti za uporabo znanja in veščin, pridobljenih v javnem in vojaškem izobraževanju in usposabljanju (VIU), izkušenj ter drugih zmožnosti za izvajanje dela na formacijskih dolžnostih.

postavljenim ciljem in da se neskladja odpravljajo, vendar glede na to, da je bila Direktiva o delovanju podčastniškega zbora izdana leta 2012, proces traja prepočasi.

Čin	Oznaka Nata	Tipične dolžnosti v štabnem stebru v SV ⁷	Priporočene dolžnosti v štabnem stebru v Natu ⁸
Višji štabni praporščak	OR-9	Glavni podčastnik GŠSV	Glavni podčastnik na taktični (brigada), operativni in strateški ravni
Štabni praporščak		Visoki štabni podčastnik (operativna in strateška raven)	
Višji praporščak		Višji štabni podčastnik (brigada in višje)	
Praporščak	OR-8	Višji štabni podčastnik (bataljon in višje)	Višji štabni podčastnik na bataljonski/brigadni ravni in višje,
Višji štabni vodnik		Višji štabni podčastnik (bataljon, brigada)	
Štabni vodnik	OR-7	Štabni podčastnik, četni oskrbnik	Štabni podčastnik v bataljonu
Višji vodnik	OR-6	Štabni podčastnik (četa)	/
Vodnik	OR-5	/	/

Tabela 2: Primerjava tipičnih štabnih dolžnosti podčastnikov v SV in priporočenih štabnih dolžnosti v zavezništvu

(Vir: Lasten, povzeto po Direktivi o delovanju podčastniškega zbora (*Direktiva o organiziranju in delovanju podčastniškega zbora Slovenske vojske, 2012*) in priporočilih Nata (*NATO Non-Commissioned Officer (NCO) Bi-Strategic Command Strategy and NCO Guidelines, 2017*))

V preteklih letih se je skladno s transformacijo oblikovala nova sestava SV in posledično tudi nove formacije enot. Načrtovano je bilo, da se nekatere primerljive

⁷ Povzeto po Direktivi o organiziranju in delovanju podčastniškega zbora SV.

⁸ Povzeto po Natovi strategiji razvoja in smernicah delovanja podčastniških zborov v okviru zavezništva.

dolžnosti podčastnikov na posameznih ravneh končno izenačijo oziroma oblikujejo na ustrezni ravni, a se zaradi različnih okoliščin to žal še ni zgodilo.

To je povzročilo, da se primerljive formacijske dolžnosti na ravneh 1. in 72. brigade še vedno opravljajo v različnih činih.

Na brigadni ravni bi morali na podlagi Direktive o delovanju podčastniškega zbora v SV dolžnost praviloma zasedati višji štabni podčastniki vsaj s činom višjega štabnega vodnika ali višjim, saj so glede na kompetence lahko aktivno udeleženi v vojaškem procesu načrtovanja po svojem strokovnem področju z nalogami:

- priprave navodil in inštrukcij ter dajanjem pomoči strokovnim organom v podrejenih poveljstvih na svojem funkcijskem področju;
- samostojnega zbiranja informacij, izdelave analiz in poročil ter predlogov ukrepov na svojem strokovnem področju;
- svetovanja in sodelovanja pri oblikovanju predlogov povelja za bojno uporabo enot;
- sodelovanja pri srednjeročnem in dolgoročnem načrtovanju;
- svetovanja pri načrtovanju rednega dela;
- organiziranja strokovnega usposabljanja pripadnikov;
- nadziranja uresničevanja odločitev nadrejenega področju.

Glede na tipične dolžnosti štabnih podčastnikov na ravni brigade, ki jih opredeljujeta Direktiva o delovanju podčastniškega zbora v SV in Natova strategija razvoja delovanja podčastniških zborov zavezništva, ter v nadaljevanju predstavljene ključne naloge podčastnikov S-3 na ravni brigade lahko ugotovimo, da še vedno obstajajo odstopanja za nekatere formacijske dolžnosti, ki bi jih bilo smiselno čim prej odpraviti ter upoštevati ustrezno sestavo podčastniških dolžnosti v štabnem stebru, primerljivo vojskam v zavezništvu.

Naloge in raznovrstni procesi dela v poveljstvu brigade so razlog, da bi delovna mesta v štabu brigade morali zasedati podčastniki z izkušnjami v poveljstvih in štabih na ravni bataljona/polka ter končanim vsaj NVSIU II. stopnje, ki zagotavlja podčastnikom usklajeno pridobivanje kompetenc, ki jih potrebuje višji štabni podčastnik za opravljanje zahtevnejših nalog. Le tako bodo lahko podčastniki, katerih osnovno poslanstvo je podpora vojaški organizaciji, optimalno izkoriščeni v procesih načrtovanja in delovanja.

Da bi razumeli raznovrstno vlogo podčastnika na formacijskih delovnih mestih v S-3 na ravni brigade, bomo v nadaljevanju opisali glavne naloge, ki so nujne za nemoteno in učinkovito delo v štabih procesih. Dejstvo je, da naloge niso zgolj administrativne narave, temveč so zapletene in obsežne. Za izvedbo takšnih nalog je zahtevana kompetentna in izkušena oseba s praktičnimi vojaškimi izkušnjami, kar višji podčastnik vsekakor je.

5.4.1 Višji podčastnik za operativne zadeve

Deluje v skupini za delovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja delo in naloge podčastnika poveljstva brigade.
- Načrtuje in opravlja sestavljene naloge na strokovnih področjih dela.
- Opravlja zahtevne miselne procese po opredeljenih metodah dela.
- Opravlja operativno-tehnične naloge na strokovnem področju dela.
- Samostojno opravlja strokovne naloge na operativnem in razvojnem področju dela.
- Pripravlja načrte nadzorov in spremlja izvajanje ukrepov po izvedenih nadzorih.
- Določa ustrezno konfiguracijo in postavitve taktičnih poveljniških mest in vseh pripadajočih vozil in opreme.
- Zagotavlja in nadzira delo taktičnega operativnega centra.
- Odgovoren je za izvedbo usposabljanje štabnega osebja in skrbi, da se štabno osebje udeležuje ustreznih štabnih tečajev in usposabljanj.
- Pripravlja validacijske programe in matriko individualnih veščin za poveljstvo.
- Zagotavlja, da so vse informacije znotraj taktičnega operativnega centra (prejete/oddane) ustrezno razširjene med štabom.
- Odgovoren je za izvedbo organizacije koordinacijskih in informativnih poročanj v poveljstvu.
- Nadzira in kontrolira zunanjo in notranjo organiziranost/postavitve taktičnega operativnega centra (osebje, vozila, šotori, oprema).
- Usklajuje logistično podporo S-3.
- Zagotavlja in nadzira delo taktičnega operativnega centra, tako stacionarnega kot mobilnega.
- Pomaga vodji taktičnega operativnega centra pri izvajanju in preverjanju aktualnih bojnih postopkov.
- Nadzira delo podčastnikov v VPO.
- Skrbi, da operativni podčastniki usklajujejo aktivnosti štaba, da zagotovi vsa nujna in razpoložljiva orodja za izvajanje korakov VPO.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.2 Višji podčastnik za načrtovanje

Opravlja naloge podčastnika S-3. Deluje v skupini za načrtovanje in opravlja te naloge:

- Načrtuje in opravlja sestavljene naloge na strokovnih področjih dela.
- Opravlja zahtevne miselne procese po opredeljenih metodah dela.
- Sodeluje pri izdelavi in spremljanju realizacije poslovnega planiranja v brigadi.
- Pripravlja zapisnike na vseh poročanjih poveljnikov podrejenih enot.
- Odgovoren je za usposabljanje podčastnikov v S-3.

- Vodi evidence o udeležbi pripadnikov poveljstva brigade na usposabljanjih.
- Usklajuje in izdeluje dokumente mesečnega in kratkoročnega načrtovanja.
- Je odgovoren za operativno sobo in ažurnost vseh podatkov v njej.
- Pripravlja osnove za izdelavo ustreznih mesečnih, obdobjnih in letnih poročil o realizaciji poslovnega plana.
- Pripravlja načrt težiščnih aktivnosti za brigado.
- Sodeluje pri organiziranju vseh obdobjnih poročanj poveljnikov podrejenih enot o realizaciji poslovnega plana ter vodi in izdelava zapisnik.
- Pripravlja validacijske programe, s katerimi vzdržuje in preverja usposobljenost podčastnikov v S-3 na ustrezni ravni.
- Skrbi za ustrezno razpošiljanje poročil in sporočil znotraj osnovnega poveljniškega mesta.
- Opravlja druga dela in naloge po usmeritvah višjega častnika za načrtovanje.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.3 Podčastnik za načrtovanje in šport

Deluje v skupini za načrtovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja delno sestavljene specialistične naloge na področju usposabljanja in športa.
- Podaja strokovne informacije po svojem področju dela.
- Opravlja zahtevne procese po predpisanih metodah dela.
- Pripravlja urnik uporabe športnih objektov v vojašnici.
- Načrtuje pohode in športne vadbe za poveljstvo brigade.
- Vodi evidenco pripadnikov poveljstva na usposabljanjih, športnih dejavnostih, pohodih, individualnih veščinah.
- Sodeluje pri usklajevanju potrebe po streliščih in vadiščih za potrebe poveljstva in enot.
- Usklajuje uporabo vadišč in strelišč in objektov za športno vzgojo.
- Skrbi za učno literaturo in učna sredstva v brigadi.
- Načrtuje redne športne vadbe v poveljstvu in enotah.
- Načrtuje tekmovanja.
- Sodeluje s civilnimi ustanovami na področju športa.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.4 Podčastnik za usposabljanje

Deluje v skupini za načrtovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja zahtevne strokovne naloge na področju dela.
- Pozna opremo in oborožitev roda in služb.
- Opravlja zahtevnejša praktičnostrokovna dela.
- Izvaja aktivnosti za zagotavljanje bojne pripravljenosti.

- Je nosilec načrtovanja vadbišč, strelišč in poligonov ter objektov za potrebe brigade.
- Je nosilec izdelave letnega ukaza za streljanje brigade in spremljanja strelskega urjenja.
- Načrtuje in spremlja porabo streliva za brigado ter izdeluje izhajajoče dokumente.
- Je nosilec vodenja evidenc s področja vaj.
- Pripravlja in ažurira evidence usposobljenosti in izvedenih streljanj.
- Spremlja izvajanje usposabljanja za vojaško evidenčno dolžnost.
- Izdeluje/združuje PPT-predstavitve, nujne za delovanje ali predstavljanje dela poveljstva brigade.
- Sodeluje pri načrtovanju, usklajevanju in spremljanju izvajanja vaj in terenskega usposabljanja brigade v domačem mednarodnem okolju.
- Načrtuje in usklajuje uporabo skupnih prostorov poveljstva brigade.
- Usklajuje potrebe po streliščih in vadiščih za potrebe poveljstva in enot.
- Načrtuje, usklajuje in promovira uporabo trenažnih sistemov v trenažerskem centru.
- Spremlja aktivnosti pripadnikov rezervne sestave.
- Pripravlja dokumente za izvedbo nadzorov štabnih organov v podrejenih enotah in vodi realizacijo odprave pomanjkljivosti.
- Zbira in hrani dokumente po izvedenih nadzorih v podrejenih enotah in dokumente z nadzorov, ki so jih opravili nadrejeni.
- Zagotavlja logistično podporo oddelka S-3.
- Spremlja naročanje prehrane v S-3.
- Opravlja druga dela in naloge po usmeritvah častnika za usposabljanje.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.5 Podčastnik za operativne zadeve

Deluje v skupini za delovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja delno sestavljene strokovne naloge na področju dela.
- Opravlja zahtevne procese po predpisanih metodah dela.
- Daje strokovne informacije.
- Zagotavlja organizacijo in metode dela.
- Spremlja ažurnost dokumentov za izvajanje dežurne službe v brigadi in je odgovoren za njihovo ažuriranje.
- Sodeluje pri načrtovanju, organizaciji in spremljanju opravljanja dežurne službe.
- Spremlja urejenost prostora za opravljanje dežurne službe v poveljstvu brigade.
- Pripravlja načrt dežurstva v brigadi.

- Predlaga vsebine za usposabljanje operativnih dežurnih in pomočnikov ter sodeluje pri izvajanju usposabljanja dežurnih.
- Načrtuje in izvaja usposabljanje dežurnih.
- Izdeluje dokument tajnega poročanja enot.
- Zagotavlja delo taktičnega operativnega centra, tako stacionarnega kot premičnega.
- Pripravlja analize angažiranosti dežurnih in pomočnikov.
- Sodeluje pri izdelavi dokumentov varovanja objektov.
- Sodeluje pri izdelavi SOP-ov na področju dežurstva.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.6 Višji podčastnik za vojaško policijo in zaščito sil

Je pooblaščen uradna oseba. Deluje v skupini za delovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja naloge prekrškovnega organa na V. stopnji in vodi prekrškovne postopke.
- Sodeluje pri usmerjanju dela enot vojaške policije v sestavi oziroma pridodane enote vojaške policije pri opravljanju strokovnih nalog.
- Sodeluje s štabno-varnostnimi organi SV, Obveščevalno-varnostno službo, Policijo, preiskovalnim sodnikom, tožilstvom, sodišči in drugimi organi skladno s predpisi.
- Sodeluje v štabnem procesu pri nalogah, ki se nanašajo na vojaško policijo.
- Sodeluje pri izdelavi dokumentov intervencijske skupine.
- Sodeluje pri organizaciji in izdelavi dokumentov odzivnih sil v brigadi.
- Sodeluje in pripravlja akte angažiranja vojaške policije za potrebe brigade.
- Izvaja določila in predpise z Direktivo za delovanje vojaške policije SV.
- Pripravlja in ažurira operativne evidence vojaške policije.
- Sodeluje pri usposabljanju in preverjanju policijskih pooblastil pripadnikov vojaške policije.
- Sodeluje pri organizaciji in usklajevanju zaščite sil v brigadi.
- Opravlja druge naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.7 Višji podčastnik za operativne zadeve in ognjeno podporo

Deluje v skupini za delovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja delno sestavljene strokovne naloge na področju dela.
- Opravlja zahtevne procese po predpisanih metodah dela.
- Daje strokovne informacije.
- Zagotavlja organizacijo in metode dela.
- V sodelovanju s častnikom za operativne zadeve – artilerija usklajuje in vodi ognjeno podporo.
- Vodi evidence sredstev za ognjeno podporo.

- Spremlja stanje enot za ognjeno podporo.
- Sodeluje pri načrtovanju in usklajevanju ognjene podpore brigade.
- Spremlja razdelitev in odobreno porabo streliva za ognjeno podporo.
- Spremlja usposabljanje enot za ognjeno podporo.
- Sodeluje pri izvajanju vaj v domačem in mednarodnem okolju.
- Sodeluje pri izvajanju usposabljanja za vojaško evidenčno dolžnost – artilerija.
- Spremlja, vodi, usklajuje in analizira izredne dogodke v brigadi.
- Opravlja štabne aktivnosti in postopke.
- Opravlja druga dela in naloge po usmeritvah častnika za operativne zadeve – artilerija.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.8 Podčastnik za operativne zadeve – JRKB-operacije

Deluje v skupini za delovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja delno sestavljene strokovne naloge na področju dela.
- Opravlja zahtevne procese po predpisanih metodah dela.
- Daje strokovne informacije.
- Zagotavlja organizacijo in metode dela.
- Spremlja stanje pripravljenosti s stališča JRKB-zaščite poveljstva in enot.
- Zagotavlja pomoč pri usmerjanju dela JRKB-enot in poveljstva s stališča JRKB-zaščite.
- Vodi evidence popolnjevanja in razporeditve JRKB-sredstev.
- Zagotavlja podporo pri organizaciji varovanje okolja.
- Sodeluje pri izvajanju ukrepov alarmiranja in obveščanja o JRKB-nevarnosti.
- Spremlja stanje JRKB-enot.
- Spremlja stopnjo izpostavljenosti radiološkemu sevanju in ukrepe za zmanjšanje posledic delovanja JRKB-orožja.
- Sodeluje pri načrtovanju ukrepov JRKB-dekontaminacije.
- Spremlja izvajanje vaj v domačem in mednarodnem okolju na področju JRKBO.
- Sodeluje pri organizaciji izvajanja usposabljanja za vojaško evidenčno dolžnost – JRKBO.
- Spremlja aktivnosti JRKBO na področju mednarodnih obveznosti.
- Opravlja štabne aktivnosti in postopke.
- Sodeluje pri načrtovanju in koordinaciji uporabe enot JRKBO in sredstev.
- Opravlja dela in naloge po usmeritvah častnika za operativne zadeve in usposabljanje in JRKBO.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.4.9 Podčastnik za operativne zadeve – zračna obramba

Deluje v skupini za delovanje in opravlja te naloge:

- Opravlja delno sestavljene strokovne naloge na področju dela.
- Opravlja zahtevne procese po predpisanih metodah dela.
- Daje strokovne informacije.
- Zagotavlja organizacijo in metode dela.
- Sodeluje v pripravi ukrepov alarmiranja in obveščanja o zračni nevarnosti.
- Sodeluje pri določanju glavnih obveščevalnih informacij na področju zračne obrambe.
- Vodi evidence sredstev zračne obrambe.
- Sodeluje pri načrtovanju popolnitev enot s sredstvi za zračno obrambo.
- Sodeluje pri organizaciji in izvedbi usposabljanja enot zračne obrambe.
- opravlja naloge na strokovnih področjih dela.
- Opravlja štabne aktivnosti in postopke.
- Sodeluje pri vodenju evidenc po nadzorih.
- Sodeluje pri izdelavi načrtov zračne obrambe.
- Opravlja druga dela in naloge po usmeritvah častnika za operativne zadeve in zračno obrambo.
- Opravlja druga dela in naloge po ukazu nadrejenega.

5.5 Odnos med podčastnikom in častnikom

Pomembno vlogo v vsaki organizaciji predstavljajo dobri odnosi med zaposlenimi in so ključ do uspeha. Kakovost dela je predvsem odvisna od uspešnega medsebojnega sodelovanja posameznikov. Čeprav je vsak posameznik zelo pomemben, je njegova učinkovitost še toliko večja in postane opaznejša pri sodelovanju v uspešnem timu. Če so vzpostavljeni ustrezni in močni odnosi, bodo vsi zaposleni na splošno bolj produktivni in učinkoviti. Dobro sodelovanje je zlasti pomembno pri doseganju zapletenih skupnih ciljev, ki jih ima vojaška organizacija. Zaradi narave delovanja vojaške organizacije je treba usklajevati različne vire z različnimi sredstvi, da se rešijo problemi, ki so zelo zapleteni in večinoma težko izvedljivi.

Kot navaja Unger, je za štabno organiziranost poveljstva značilno timsko delo, saj pri sektorskem načinu reševanja problemov prihaja do medsebojne izmenjave informacij in podatkov ter predlogov rešitev. Pomemben element pri tem so odnosi med častniki in podčastniki, ki morajo temeljiti na medsebojnem zaupanju, spoštovanju in sinergiji. (Unger, in drugi, 2019)

Pri izvajanju procesov v štabu se delo podčastnikov in častnikov dopolnjuje in nadgrajuje. Da bi procesi potekali nemoteno, poveljujoči vanje vključujejo vse podrejene v primerni obliki in ob primernem času. Štabni častnik in podčastnik

načeloma izvajata naloge v S-3 po svojem specifičnem področju oziroma funkciji, samostojno oziroma v skupinah z drugimi člani štaba, da izpolnijo nalogo, ki podpira delovanje enote. Dobro sodelovanje podčastnikov in častnikov ustvarja pozitivne okoliščine za uspešno delovanje enote kot celote. Če v poveljniški liniji govorimo o »poveljniškem timu«, ki je relativno nov pojem v vojaških vrstah in temelji na partnerstvu med poveljnikom in enotovnim podčastnikom, lahko v S-3 govorimo o »funkcijskem« timu.

Izkušnje in staž podčastnikov v štabih se v kombinaciji s profesionalnimi programi razvoja podčastniške podporne linije, ki hkrati zagotavljajo širjenje znanja in intelektualnega razvoja podčastnikov, razvijajo na višjo raven. Njihove najpomembnejše funkcije in odgovornosti so toliko napredovale, da so postali tesni svetovalci in sogovorniki častnikom.

Tim podčastnika in častnika je močan odločilni dejavnik v enotah in organizaciji. Da bi bil uspešen in učinkovit, se morajo podčastnikom zagotoviti primerne in ustrezne možnosti za izobraževanje in razvoj, da lahko razširijo svoje znanje in sposobnosti. S tem, ko aktivno sodelujejo in so vključeni v procese vojaškega odločanja, je njihovo razumevanje koncepta in celostne slike boljše in tako lažje posredujejo in širijo odločitev poveljnika, njegovo vizijo in poslanstvo. Še pomembneje pa je, da lahko s svojimi izkušnjami pomembno prispevajo h kvalitetnim rešitvam in navsezadnje izboljšajo organizacijo.

6 PRAKSA V TUJINI

Nekatere oborožene sile imajo dolgo vojaško tradicijo, kjer so se v daljšem časovnem obdobju izoblikovale vloge in naloge njenih pripadnikov glede na položaj v vojaški hierarhični strukturi. Slovenska vojska je precej mlada organizacija, nekatere vloge in strukture se šele oblikujejo. Pri tem se nekoliko tudi naslanja na organizacije z daljšo tradicijo. Tukaj se smiselno upoštevajo naše kulturne značilnosti in zmožnosti. Vsekakor je podobnost v delovanju sistemov pomembna v smislu sodelovanja v zavezništvu, saj se le tako lahko doseže skupen standard.

Predvsem zaradi zmožnosti sodelovanja med različnimi vojaškimi organizacijami v zavezništvu, Nato uveljavlja različne standarde na različnih področjih. Tako je tudi na podčastniškem področju, kjer je aktivnih več pobud. Natova strategija razvoja in smernic delovanja podčastniških zborov zavezništva (NATO Non-Commissioned Officer (NCO) Bi-Strategic Command Strategy and NCO Guidelines, 2017) opredeljuje vlogo in naloge podčastnikov na vseh ravneh in je pomembno vodilo pri organiziranju podčastniških zborov v zavezništvu. Dodatno k temu je NCO PM Reference Curriculum (Non-commissioned Officer Professional Military Education,

Reference Curriculum, 2014), ki opredeljuje določeno znanje, ki naj bi jih podčastniki na posameznih ravneh imeli, da bi zagotovili interoperabilnost.

Ugotavljamo, da so ta priporočila uspešno uvedena v naše karijerne programe VIU. Ti zagotavljajo primerljiv profesionalni razvoj podčastnikov na vseh ravneh s profesionalnim razvojem podčastnikov zavezništva. V nadaljevanju se bomo osrli na zadevo, bolj osredotočeno v smislu podobnosti vlog podčastnikov. Primerjali bomo vlogo podčastnikov SV s štabnimi podčastniki nekaterih držav zaveznic.

V primerjavi, povzeti po Staff Handbook (TAFT, 2012), Battle Staff NCO Handbook (CALL, 2008) in Direktivi o delovanju podčastniškega zbora (Direktiva o organiziranju in delovanju podčastniškega zbora Slovenske vojske, 2012), ugotavljamo, da štabni podčastniki SV in nekaterih držav zaveznic, med katerimi naj omenimo Združene države Amerike, Kanado in Češko, opravljajo primerljive naloge, namenjene podpori procesov v sodelovanju s častniki v vojaški organizaciji.

Štabni podčastniki v teh državah zaveznicah v glavnem izvajajo administrativne in operativno-tehnične naloge, zbirajo in obdelujejo informacije na svojem specialističnem področju ter v štabnem procesu sodelujejo pri oblikovanju kart in drugih grafičnih izdelkov, načeloma na ravni bataljona/polka. Prav tako je primerljiva tudi vloga višjih štabnih podčastnikov, ki glede na kompetence aktivno sodelujejo v vojaških procesih odločanja na ravni brigade. Pri tem opravljajo naloge svetovanja ter ponujajo pomoč strokovnim organom v podrejenih poveljstvih na svojem funkcijskem področju, zbirajo informacije, izvajajo ocene njihovih posledic in vplivov ter opravljajo zahtevnejše analize in poročila.

Štabni podčastniki in višji štabni podčastniki, namenjeni za delo v štabih nekaterih držav zaveznic, so izbrani na podlagi selekcijskih postopkov, v katerih se preverijo njihovo znanje in kompetence. Med glavnimi pogoji za nastop dela v štabih na ravni bataljona/polka in višje so opravljeni tečajji, namenjeni štabnemu delu (angl. *Battle Staff NCO Course*). Na tečajjih se seznanijo s postopki načrtovanja, izdelave ukazov s prilogami, izdelavo grafike in prosojnic, obveščevalnimi zadevami in logistično podporo. Na tečaju se udeleženci znajdejo v različnih vlogah pri pripravi poročil za poveljnika in sodelujejo na štabni vaji, kjer pokažejo usvojeno znanje. Primerljivi tečajji se izvajajo tudi za pripadnike vojsk zaveznic, ki so namenjeni za delo v večnacionalnih poveljstvih na mednarodnih misijah in v operacijah ter poveljstvih Nata.

V SV je primerljiva oblika usposabljanja na podlagi priporočil Nata (Non-commissioned Officer Professional Military Education, Reference Curriculum, 2014) uvedena v program NVIU II. stopnje, kjer v sklopu predmeta *vojaško delovanje in poveljevanje* (angl. *warfighting*) podčastnik na predavanjih, pri praktičnem delu in na tridnevni vaji nadgradi znanje iz procesov štabnega dela in pridobi kompetence za sodelovanje v

VPO. S tem znanjem podčastniki postajajo interoperabilni s podčastniki zavezništva na tej ravni.

7 SKLEP

Za učinkovit proces poveljevanja v pripravi in izvedbi delovanja ter sinhronizacijo vseh bojnih funkcij večjih taktičnih vojaških enot in poveljstev je zadolžen štab, sestavljen iz funkcijskih organov. Med njimi je organ za operativne zadeve (S-3) eden od glavnih. V sodelovanju s preostalimi funkcijskimi organi je odgovoren za nadziranje vseh delovanj štaba, pri čemer za izvedbo procesov načrtovanja dela in kontrolo delovanja potrebuje kompetentne častnike in podčastnike.

V diplomski nalogi smo utemeljevali vlogo podčastnikov v organu za operativne zadeve na ravni brigade. S podrobnejšim opisom organiziranosti in namena brigade ter njenega štaba smo v teoretičnem delu predstavili pomembnost, zahtevnost in obsežnost nalog, s katerimi se častniki in podčastniki srečujejo pri svojem delu. V empiričnem delu smo analizirali vloge in naloge podčastnikov v S-3. Z njihovo umestitvijo v procese načrtovanja in delovanja smo utemeljevali njihovo vlogo in iskali možnosti za optimalno izvedbo zapletenih in raznovrstnih nalog, s katerimi se podčastniki srečujejo.

Ugotavljamo, da je vloga izkušenih podčastnikov v štabih na brigadni ravni zelo pomembna, saj sodelujejo v procesih štabnega dela zlasti na področju pripravljanja, vodenja in ažuriranja dokumentacije, predvsem na svojem strokovnem področju. Spremljajo procese načrtovanja in delovanja enote ter sodelujejo v njih z izdelovanjem strokovne literature, navodil in svetujejo po svojem funkcijskem področju. Glavno pri tem je, da so na podlagi ogromno izkušenj in institucionalno pridobljenih kompetenc sposobni neposredno podpirati častnika v procesih vojaškega odločanja, kar pomeni, da so izkušeni podčastniki pomemben člen v teh procesih.

Na podlagi opisa nalog in zapletenejših procesov dela v poveljstvu brigade ter kompetenc, ki jih podčastniki pridobijo z VIU, lahko potrdimo, da višji podčastniki imajo znanje, nujno za delo v štabu. S končanim višjim tečajem za podčastnike v procesu VIU pridobijo zmožnost reševanja konkretnih delovnih problemov na področju štabnih procesov ter sposobnost sodelovanja in podpore v VPO. Tako torej ugotovitve potrjujejo drugo trditev naše diplomske naloge, da imajo višji štabni podčastniki strokovno znanje, nujno za uspešno in učinkovito opravljanje nalog v štabu in procesu vojaškega odločanja. Trdimo lahko, da so zapleteni procesi dela v poveljstvu brigade razlog, da morajo ta delovna mesta zasedati višji podčastniki, ki že imajo nekatere izkušnje in končan vsaj NVSIU II. stopnje.

Naše ugotovitve glede primerljivosti dela podčastnikov v mednarodnem okolju dokazujejo, da so na področju delovanja podčastniškega zbora vloge podčastnikov v poveljstvih in štabih SV primerljive z vlogami štabnih podčastnikov v zavezništvu, kar potrjuje tretjo trditev. Upoštevanje in uvedba priporočil Nata v doktrinarne dokumente SV torej zagotavlja primerljiv profesionalen razvoj podčastnikov SV na vseh ravneh s podčastniki v zavezništvu.

Podčastniki in podčastnice Slovenske vojske niso samo »poveljniki oddelkov«, temveč vse bolj postajajo strokovnjaki in mentorji na svojem področju, ki so temeljni in enakovredni del vojaškega vodenja in poveljevanja s preostalimi udeleženci v procesu. S svojim znanjem in izkušnjami lahko veliko prispevajo k izboljšanju vojaške organizacije. Pri tem ima glavno vlogo progresivna karierna pot, ki iz najboljših vojakov z VIU ter delom doma in v mednarodnem okolju ustvari kompetenten kader. Tako se potrujeta pomembnost in priznanje vloge podčastnikov v sistemu, kar je najboljša motivacija in popotnica za delo v prihodnje.

Diplomsko nalogo končujemo z ugotovitvijo, da podčastniki s poslanstvom, ki je podpora vojaški organizaciji z vodenjem, usposabljanjem in mentoriranjem vojakov, potrjujejo vlogo »hrbtenice« Slovenske vojske. To z visoko stopnjo usposobljenosti vsakodnevno dokazujejo doma in v mednarodnem okolju. Je pa za zagotovitev razvoja podčastniškega kadra, ki bi bil primerljiv v zavezništvu, treba bolj dinamično slediti usmeritvam Nata in Direktivi o delovanju podčastniškega zbora. Tako se bo nadaljeval usklajen razvoj sodobne sestave podčastniškega zbora, ki bo zagotavljala kompetentne podčastnike tako doma kot v tujini, kar je zagotovilo, da bo organizacija, v kateri se uspeh šteje v človeških življenjih, uspešnejša.

8 LITERATURA IN VIRI

1. *brigada SV*. (10. 7 2019). Pridobljeno iz spletno mesto Slovenske vojske: <https://www.postanivojak.si/vec-o-sv/enote-slovenske-vojske/1-brigada>
- CALL, C. f. (2008). *Battle Staff NCO Handbook*. Ft. Leavenworth: Combined Arms Center.
- Direktiva o organiziranju in delovanju podčastniškega zbora Slovenske vojske. (4. januar 2012). Ljubljana: Generalštab Slovenske vojske.
- Direktiva za organiziranje vojaškega izobraževanja in usposabljanja v Slovenski vojski*. (2012). Ljubljana: MORS.
- Dolinšek, M. (2018). *Učinkovitost izvajanja procesa načrtovanja bojnih delovanj v poveljstvih in enotah SV(polk/brigada) ter možnosti izboljšanja (Diplomsko delo)*. Maribor: Višja prometna šola.
- Encyclopaedia Britannica*. (10. 7 2019). Pridobljeno iz <https://www.britannica.com/topic/military-unit>.
- Enote Slovenske vojske*. (28. maj 2019). Pridobljeno iz spletno mesto Slovenske vojske: <https://www.postanivojak.si/vec-o-sv/enote-slovenske-vojske>
- Furlan, B., Rečnik, D., Vrabič, R., Maras, V., Cerkovnik, J., Špur, B., & Šonc, M. (2006). *Vojaška doktrina*. (D. Petelin, Ured.) Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje.
- Headquarters. (2015). *FM 6-0 Commander and Staff Organization and Operations*. Washington,,: Department of the Army.
- NATO Non-Commissioned Officer (NCO) Bi-Strategic Command Strategy and NCO Guidelines. (2017). <https://shape.nato.int/resources/site7234/General/NCO%20leadership/NATO-NON-COMMISSIONED-OFFICER%20BI-STRATEGIC-COMMAND-STRATEGY-AND-NCO-GUIDELINES-NU-18SEPT17.pdf>: NATO.
- Non-commissioned Officer Professional Military Education, Reference Curriculum*. (2014). NATO.
- (2017). *Obvezne usmeritve za vodenje kariernih poti vojaških oseb (MORS, številka 100-194/2015- 5 z dne 5. 7. 2017)*. Ljubljana.
- Pravila službe v Slovenski vojski*. (15. oktober 2009). Prevezeto 21. maj 2019 iz Uradni list: <https://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?sop=2009-01-3757>
- SOP 1. BR: Mirnodobna organizacija in delovanje poveljstva 1. BR*. (2018). Ljubljana: Slovenska vojska.
- SOP 72. BR: Organizacija in delo poveljstva*. (2017). Maribor: Slovenska vojska.
- TAFT, T. (2012). *Staff Handbook*. Fort Leavenworth: TAFT -Training Analysis Feedback Team.
- The Officer/NCO Relationship*. (1997). Washington DC: The Information Management Support Center.
- Unger, M., Polšak, V., Baš, B., Cesar, B., Turnšek, I., Haupt, B., . . . Simonič, R. (Ured.). (2019). *Pravila za štabno delo*. Center vojaških šol.