

СИСТЕМ ОБУКЕ У ФУНКЦИЈИ ДАЉЕ ПРОФЕСИОНАЛИЗАЦИЈЕ ВОЈСКЕ

Потпуковник *Драган* Бојић



Систем управљања обуком, као део система обуке, новим решењима треба да промени устаљене навике у обуци, а обуку прилагоди потребама професионалне војске. Такав систем учиниће команданте много одговорнијим у планирању и оцени обучености њихових јединица. Успоставиће се јасни стандарди које појединци треба да задовоље како би задржали свој статус професионалних припадника Војске. Увођењем инструкторске обуке и сертификације обучености улога подофицира у индивидуалној обучености припадника Војске биће од пресудног значаја. Нови систем обуке успоставиће и нове стандарде који ће изразити квалитет Војске коју изграђујемо.

*Аутор ради у Управи за обуку и доктрину (Ј-7) ГШ ВС

Нови систем обуке представља целовит и конзистентан систем који треба да одговара пројекцији Војске Србије која ће бити потпуно професионална, савремено опремљена и организована. Од такве Војске ће се захтевати да у потпуности одговори савременим безбедносним изазовима, ризицима и претњама. То значи да она треба да има саввим реалне и провериве капацитете да извршава додељене мисије и задатке.

Нови систем обуке треба да буде ефикасан, функционалан и прилагођен постојећим и будућим изазовима, ризицима и претњама без-

бедности, као и мисијама и задацима Војске. Такође, нови систем обуке треба да буде усмерен на достизање стандарда интероперабилности, који би требало да обезбеде Војсци Србије способност заједничке обуке, вежби и учешћа у операцијама са армијама других земаља.

Кроз процес реформе Република Србија жели да изгради мање бројну, професионалну и ефикасну војну силу. Такво опредељење захтева нова решења у систему обуке, која ће обезбедити да обука буде ефективна, ефикасна и економична, али и реалистична, прогресивна и изазовна.



Снимко: Д. Банда



Снимио: Ј. Марјанов

Основе система управљања обуком

Војска Србије је наследила изузетно развијену и конзистентну системско-нормативну регулативу, која је прилагођена општој војној обавези и рочној војсци. Постоји више стотина упутстава, правила, норматива и стандарда, који регулишу све области живота и рада у Војсци. Међутим, она не одговара новој улози Војске и не подржава процесе осавремењавања и реформисања Војске, односно успостављање потпуно новог нормативног, доктринарног и системског регулисања области одбране, па самим тим и области обуке.

Процес израде нове и измене постојеће системско-нормативне регулативе у области обуке је у току. Циљ је да се систем обуке у потпуности уреди у складу са реформским опредељењима и извршеним организацијско-мобилизацијским променама. Изменама постојећих и израдом нових правила, упутстава, стандарда и процедура обезбедиће се послед-

на реализација задатака обуке и извршити припрема за њихову примену после 2010. године, када се очекује да Војска у највећем делу буде професионализована.

Индивидуална обука војника на служењу војног рока, професионалних војника и подофицира и колективна обука јединица нормативно су уређене Основама и плановима и програмима обуке војника и јединица родова и служби у миру и рату и програмима обуке кандидата за професионалне војнике и подофицире. Колективна обука је, првенствено, усмерена на обуку војника на служењу војног рока у другом периоду обучавања. Овакав модел обуке не прати започете реформске процесе и не може да одговори захтевима професионалне војске, те га је потребно суштински мењати. Тежиште обуке потребно је пренети са индивидуалне обуке на обуку јединица. Увођењем новог модела нормативно ће се уредити систем обуке који ће се фокусирати на системски приступ обуци, односно на обуку јединица за конкретну мисију и тежишне задатке мисије.

Обука је стална активност команди, јединица и установа и остварује се на стратегијском, оперативном и тактичком нивоу. Носилац функције обука и задатака из функције доктрина на стратегијском нивоу је Управа за обуку и доктрину. На оперативном нивоу носилац индивидуалне обуке је Команда за обуку, а колективне обуке су команде видова. Носилац индивидуалне обуке на тактичком нивоу су центри за основну и центри за специјалистичку обуку, а колективне обуке команде бригада–база и команде батаљона–дивизиона–ескадрила.

Обука се остварује у три домена: институционалном, оперативном и домену самообразовања. Институционални домен обухвата индивидуалну обуку и фокусиран је на обуку официра, подофицира, професионалних војника и војника на служењу војног рока за стицање општевојних и специјалистичких знања, вештина и навика неопходних за одређене дужности. Оперативни домен односи се на колективну обуку и обухвата обуку команди и јединица за извршавање додељених мисија и задатака. Домен самообразовања је у функцији надоградње стечених знања на пољу личног усавршавања и унапређивања професионалних знања.

Управљање обуком у систему одбране у надлежности је Управе за обуку и доктрину (Ј-7) ГШ ВС. Основна функција Управе је обука коју остварује кроз: системско-нормативно уређење система обуке; дефинисање јединственог система обуке и праћење његове реализације у пракси; развој и усавршавање система обуке; контролу функционисања јединственог систе-

ма обуке у Министарству одбране и Војсци Србије и планирање, координацију и реализацију задатака из области материјалног и финансијског обезбеђења обуке.

Носилац индивидуалне обуке војника на служењу војног рока, професионалних војника, подофицира и усавршавања професионалног кадра путем курсева је Команда за обуку. У њиховом саставу су центри за обуку у којима се реализује индивидуална обука. У систему обуке посебно место заузима подофицирски кор. Подофицири су основни инструктори и главни носиоци реализације индивидуалне обуке и обуке малих јединица (посада, послуга, тим–група–одељење).

Управљање колективном обуком (обуком јединица) и припрема јединица за ангажовање поверена је командама КоВ и В и ПВО које су одговорне да обезбеде снаге које ће поседовати способности да изврше постављене задатке.

У процесу успостављања новог модела обуке који се заснива на тенденцијама развоја обуке у савременим армијама, Управа за обуку и доктрину (Ј-7) израдила је Упутство за управљање обуком, које се опитује у делу јединица. У њему су операционализовани садржаји нацрта Доктрине обуке. Усвајањем новог модела обуке битно ће се преуредити систем обуке, који ће обуку фокусирати на конкретну мисију. Нови систем управљања обуком биће

знатно флексибилнији, са наглашеном улогом команданата за оспособљеност јединице да изврши додељене мисије и задатке.

Управљањем у обуци старешине се усмеравају на управљање ресурсима (људи, време, средства ратне технике, покретне ствари за обуку трајне и потрошне вредности, финансије и др.) у складу са задацима и стандардима обучавања. Умешним управљањем развија се поверење, воља и тимски рад у различитим околностима извођења обуке. Старешине интегришу ове вештине да би идентификовали тежишне задатке обуке, дефинисали услове и стандарде у обуци, развили вољу и дух јединице и припремили јединицу за услове што приближније условима извршења мисије.

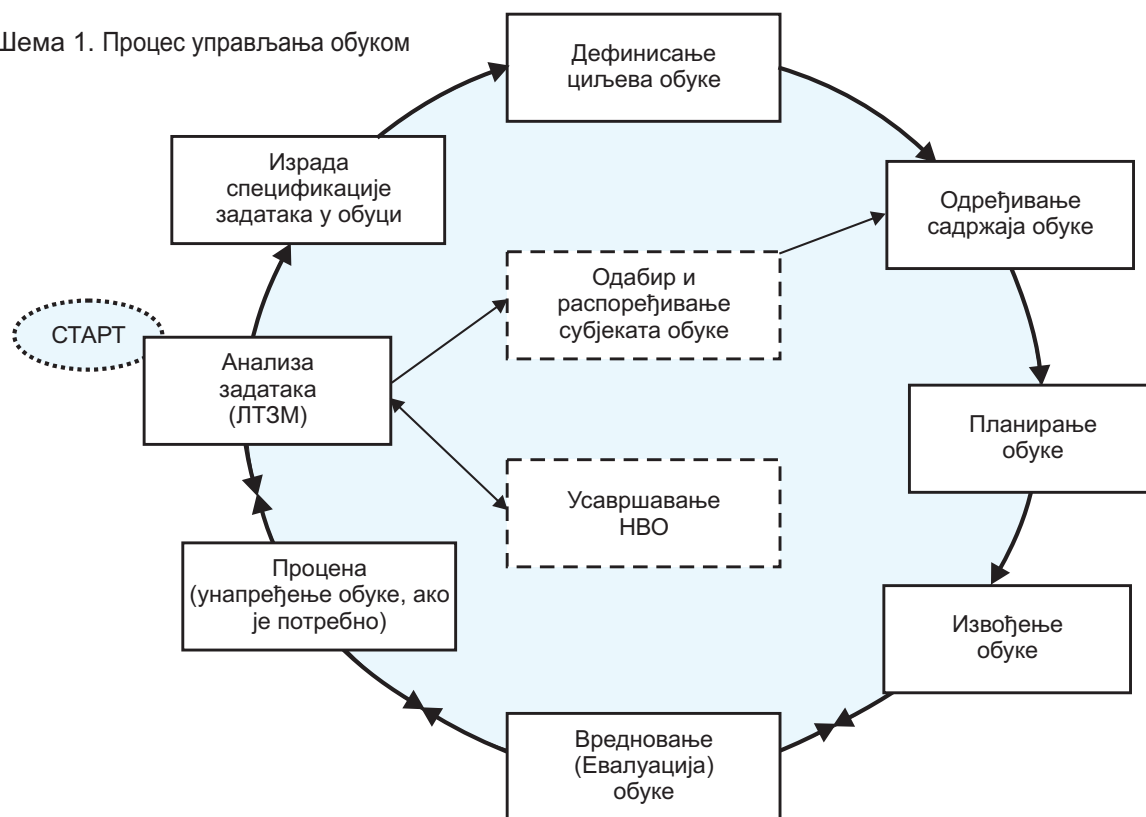
У процесу управљања обуком рационализују се планирање и извођење обуке, тако да обука буде прилагођена потребама, али и најбољем искоришћењу расположивих ресурса. Кроз управљање обуком треба остварити принцип „3Е“ (ефикасност, ефективност и економичност) у обуци.

Процес управљања обуком представља затворени круг и непрекидно се одвија. Обухвата све задатке у обуци по логичком редоследу.

Фазе процеса управљања обуком су:

– анализа задатка или захтева исказаних у листи тежишних задатака мисије (у даљем тексту: ЛТЗМ),

Шема 1. Процес управљања обуком





- израда спецификације задатака у обуци,
- дефинисање циљева обуке,
- одређивање садржаја обуке,
- планирање обуке,
- извођење обуке,
- вредновање (евалуација) обуке и
- процена.

Управљање обуком почиње анализом задатка или захтева исказаних у ЛТЗМ, а ради дефинисања шта је потребно урадити или постићи. Остварује се прикупљањем и анализом расположивих информација везених за додељену мисију или задатак. Развој ЛТЗМ укључује се у процес управљања обуком у случају када се јединици први пут додели мисија, измени мисија јединице, јединица добије допунску мисију или командант процени да ЛТЗМ не подржава извршење мисије.

Израда спецификације задатака у обуци резултат је претходно извршене анализе и треба да дефинише задатке, носиоце задатка и њихову одговорност, главне и споредне задатке, као и услове у којима ће се задаци реализовати и могуће промене у будућности.

Из ЛТЗМ произилазе циљеви обуке, који, поред осталог, треба да дефинишу које стандарде треба достићи у процесу обучавања. У садржајима обучавања прецизирају се све појединачне активности (теме, лекције, вежбе и сл.) које се морају реализовати током обуке,

као и потребно време, места извођења, средства и методе, као и оно шта током обуке треба проверавати и контролисати.

Природан наставак претходно наведених активности је планирање обуке и њено извођење. Током и након завршетка обуке, ради доношења оцене о њеној ефикасности и усмерености према постављеном циљу реализује се вредновање (евалуација) обуке.

На крају процеса управљања обуком врши се процена, односно анализа након завршене обуке. Сва искуства, оцене о постигнутом и резултати анализа након реализованог циклуса обуке доприносе побољшању квалитета обуке у наредном циклусу.

Индивидуална обука

Обука војника на служењу војног рока и добровољаца

До преласка на професионалну Војску, део система обуке чини и обука војника на служењу војног рока. Индивидуална обука војника на служењу војног рока изводи се у првом периоду оспособљавања кроз фазу основне и фазу специјалистичке обуке у центрима за обуку.

Циљ индивидуалне обуке војника на служењу војног рока је стварање самоувереног и дисциплинованог војника који је стручно и физички способан, обучен у основним вештинама и да преживи на бојном пољу и извршава специфичне задатке као члан посаде, послуге или тима.

Након професионализације Војске и укидања категорије војника на служењу војног рока остаће могућност за добровољно служење војног рока. Кандидати који се јаве на добровољно служење војног рока (добровољци) обучаваће се по стандардима по којима су се обучавали и војници на служењу војног рока.

Обука професионалних војника

Процес професионализације Војске предвиђа прелазак на професионалну војску након 2010. године. Период до преласка на професионалну војску представља транзициони период у којем ће основа за попуну професионалним војницима бити кандидати који су одслужили војни рок и који су оспособљени за одређену војно-евиденциону специјалност (ВЕС).

У условима потпуне професионализације Војска ће се попуњавати кандидатима који су служили војни рок, кандидатима који се налазе на добровољној војној обуци или цивилима

који нису завршили војну обуку (слика 2). Сви они ће пре пријема у професионалну војну службу морати да заврше одговарајућу обуку.

Обука кандидата за професионалне војнике зависиће од нивоа њихове претходне обучености, а реализовала би се, начелно, у центрима за обуку Команде за обуку. Њен садржај и трајање имали би неколико модалитета:

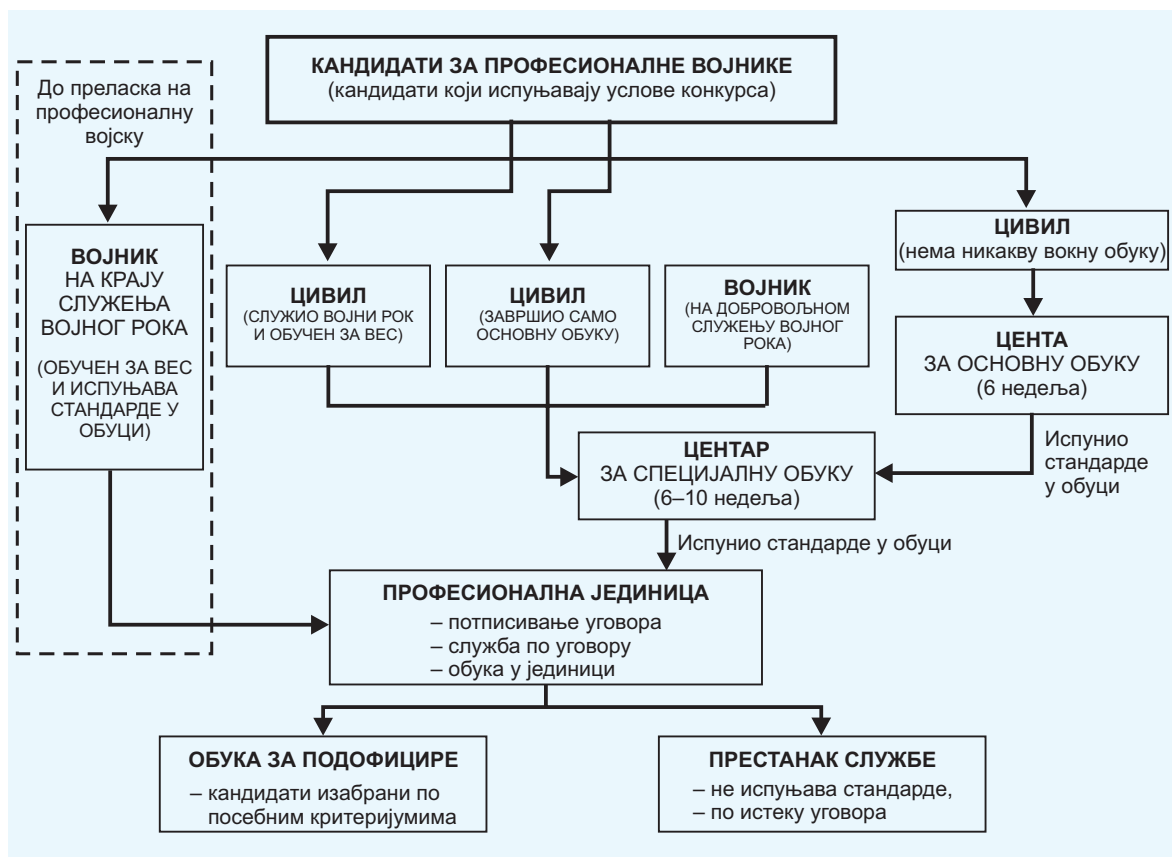
– уколико се кандидат прима за ВЕС за који је оспособљен у току служења војног рока, са њим би се изводила стручно-специјалистичка обука, која би имала карактер освежавања знања и трајала би до 6 недеља;

– уколико се кандидат прима за други ВЕС у односу на онај за који је обучен у току служења војног рока, обучавао би се по програму стручно-специјалистичке обуке, која би имала карактер преобуке и трајала би до 10 недеља, и

– уколико кандидат нема никакву војну обуку, обучавао би се прво по програму основне војне обуке у трајању од 6 недеља, а затим по програму специјалистичке обуке, за дужност за коју се прима, у трајању до 10 недеља.

Кандидати који успешно заврше предвиђену обуку по прописаним стандардима добијају сертификат за ВЕС и примају се у професионалну службу у својству професионалног

Шема 2. Модел обуке кандидата за професионалне војнике



војника, потписују уговор и настављају колективну обуку у саставу матичне јединице.

Професионални војник наставља стални процес обучавања путем тимске и колективне обуке у саставу јединице. Након најмање једног уговорног периода, исказане жеље да настави професионалну војну каријеру и одговарајуће селекције може да постане кандидат за подофицира.

Професионалном војнику који не испуњава стандарде у обуци и раду јединице престаје професионална служба у Војсци, у складу са одредбама Закона о ВС.

Обука подофицира

Нови концепт обуке подофицира заснован је на новој улози и месту подофицира у Војсци. Суштина новог положаја подофицира је креирање њихове каријере према принципима који важе и за официре. Напредовање у служби и развој каријере подофицира биће селективно и захтеваће њихову перманентну обуку и потврђивање.

Формирањем подофицирског кора, подофицири у институцијама за обуку, јединицама и командама преузимају одговорност за извођење индивидуалне обуке, спровођење реда и дисциплине и решавања личних питања војника и подофицира који су им потчињени.

Уредба о пријему у ПВС (СВЛ број 1/09) предвиђа два могућа извора кандидата за подофицире:

- основни начин за обезбеђење Војске Србије подофицирским кадром биће путем селекције и допунске обуке изабраних кандидата из редова професионалних војника, и

- изузетно, уколико то потребе службе захтевају, ради попуне појединих дужности у служби, у својству подофицира, могу се примати и цивилна лица на служби у Војсци Србије и државни службеници и намештеници запослени у Министарству одбране.

Кандидати за подофицире који се бирају од професионалних војника оспособљавали би се путем основног курса за подофицире за почетне подофицирске дужности. Основни курс за подофицире састојао би се из три модула. Први модул би био заједнички, без обзира на род и службу, а након његовог успешног завршетка кандидати би настављали специјалистички део курса. По завршетку овог модула курса кандидати би се упућивали на стажирање у јединице у својству подофицира приправника.

Уколико кандидат успешно заврши сва три модула курса унапређивао би се у почетни подофицирски чин (водник) и постављао на почетне дужности у роду–служби, заснивањем радног односа на одређено време.

Уредбом о пријему у професионалну војну службу, изузетно, ако то потребе службе захтевају, као кандидати за подофицире могу се примати и цивилна лица из Војске Србије и државни службеници и намештеници запослени у МО. У зависности од степена оспособљености обучававали би се по неколико различитих модула, и то:

- кандидати који су служили војни рок и примају се у професионалну војну службу за ВЕС у свом роду–служби, оспособљавали би се по садржајима програма основног курса за подофицире рода–службе;

- кандидати који су служили војни рок и примају се у професионалну војну службу за други ВЕС, оспособљавали би се по садржајима стручно-специјалистичке обуке за професионалне војнике и по програму основног курса за подофицире рода–службе, и

- кандидати који нису служили војни рок оспособљавали би се по садржајима основне и стручно-специјалистичке обуке за професионалне војнике и по садржајима основног курса за подофицире рода–службе.

Уредба о пријему у професионалну војну службу не предвиђа пријем кандидата за подофицире из грађанства. Узимајући у обзир искуства других земаља, а полазећи од тога да одређене профиле подофицирског кадра неће бити могуће или неће бити рационално обучавати, намеће се потреба за стварањем нормативно-правног услова за пријем кандидата из грађанства, као алтернативног извора за обезбеђење подофицира.

Пријем кандидата за подофицире из грађанства имао би посебан значај за специфичне профиле кадра за које није могуће или није рационално организовати обуку (за оне родове и службе, односно ВЕС-и које захтевају одређену стручну спрему, односно завршене школе као што је медицинска, електротехничка, економска, грађевинска, музичка, ваздухопловотехничка и сл.).

Лица из грађанства која би се по конкурс јавила за службу у својству подофицира и уколико нису одслужила војни рок, након селекције, упућивала би се на обуку (основну и специјалистичку) по Програму индивидуалне обуке професионалних војника. Након успешно завршене индивидуалне војничке обуке упућивали би се на основни курс за подофицире. Кандидати који су одслужили војни рок упућивали би се одмах на обуку за подофицире.

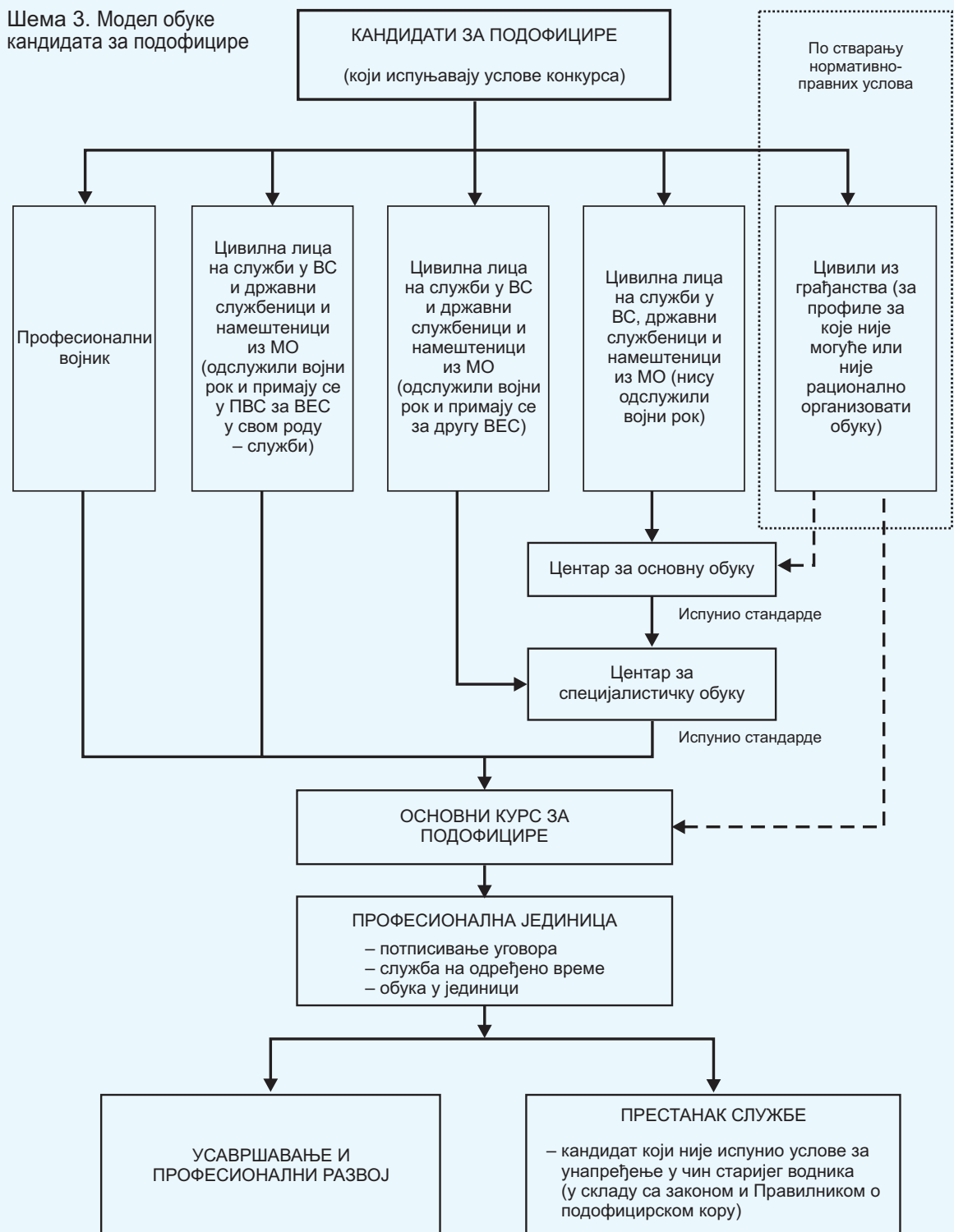
Професионални развој подофицира од чина водника до чина заставника I класе захтеваће резултате у раду, сталну обуку и усавршавање. Усавршавање ће се реализовати кроз различите курсеве (прилог 1), и то:

- виши курс за подофицире који је наме-

њен унапређивању специјалистичких знања и вештина стечених кроз основни курс за подофицире и оспособљавање подофицира за дужност командира 1. одељења (уједно заменика командира вода), подофицирске дужности у чети, штабне дужности у командама батаљона и бригаде;

– каријерне курсеве за подофицире (курс за првог подофицира у чети; командно-штабни курс и курс за главне подофицире) на којима ће се подофицири оспособљавати за обављање штабних дужности и дужности у линији подофицирске подршке командовању;
– специјалистичке курсеве за подофици-

Шема 3. Модел обуке кандидата за подофицире



ре (курс за специјалисте II класе и курс за специјалисте I класе) на којима ће се подофицири обучавати за специфичне дужности у оквиру рода или службе, и

– наменске курсеве за обављање конкретних дужности (инструкторске, персоналне, административне, курсеве руковања и одржавања нових средстава која се уводе у оперативну употребу и сл.).

Образовање и обука подофицира је перманентан процес који ће се, поред каријерних и специјалистичких курсева, реализовати и кроз друге облике, као што су предавања, саветовања, семинари, радионице, тренажи, вежбе и сл. Ова обука представља важан параметар у процесу професионалног развоја подофицира.

Колективна обука

Обука команди

Обука команде је кључна за успешну употребу јединице и због тога јој се даје приоритет. Она обухвата све нивое командовања и мора бити максимално прилагођена захтевима употребе јединице и односима који владају у ланцу командовања операцијама. Обука команде треба да развије: способност за тимски рад, иницијативу, самопоуздање, одговорност и специјалистичку обученост за формацијску дужност. Официри морају разумети намере претпостављених за два нивоа више и

бити способни да командују вишем нивоу од положаја на којем се налазе. Обука команди усавшава и подржава планирање, координацију и друге функције командовања ради што успешнијег извођења операција.

Циљеви обуке команди проистичу из ЛТЗМ команде. Команданти обучавају команду првенствено путем вежби команде и јединица. Команде се обучавају да обједињавају и координирају употребу јединица у оквиру своје команде, хоризонтално, са другим командама на истом организацијском нивоу и, вертикално, са вишим и потчињеним командама. Резултат ове обуке су команданти и команде који могу да синхронизују ангажовање у целом спектру операција.

Обука јединица

Највеће и највидљивије промене у обуци јавиће се у обуци јединица. Промене у овом домену иду у неколико праваца. Први је институционални. Команде видова (КоВ и В и ПВО) одговорне су да обезбеде снаге које ће поседовати способности да изврше задатке дефинисане плановима употребе Војске за све три мисије. То значи да ове команде превасходно треба да обезбеде обучене јединице и команде за учешће у различитим операцијама.

Други правац промена настаје у области управљања обуком. Нови систем управљања обуком биће знатно флексибилнији и чиниће команду различитог нивоа одговорним за обученост, односно оспособљеност јединице да



изврши одређене мисије и задатке. То значи да колективна обука, односно програм и садржај обуке јединица неће бити јединствено прописан за све јединице рода или службе.

Командант јединице ће са много више самосталности бити у ситуацији да процењује однос између задатка који јединица треба да изврши и знања и вештина које јединица поседује, да би одлучио о садржајима обуке за своју јединицу који су неопходни за достизање оперативних способности за извршење додељене мисије. То се постиже развојем ЛТЗМ, која треба да дефинише тежиште у обуци, усклађено с мисијом јединице.

Развојем ЛТЗМ треба усмеравати обуку јединице на задатке од тежишне важности за мисију; повезивати обуку команди и јединица са мисијом и задацима; упознавати потчињене команданте и кључне подофицире са колективним задацима јединице и индивидуалним задацима командира и војника у мисији и развијати поверење старешина у план обуке јединице.

Трећи правац промена развија се у области вредновања и оцењивања обуке. Постојећи систем вредновања и оцењивања биће замењен новим системом који треба да пружи одговор на основно питање: Да ли је јединица оперативно оспособљена за извршавање додељене мисије? Уско везано за питање оцењивања оспособљености јединица биће и питање евалуације обучености јединица за извршавање одређених мисија. Процес евалуације јединица је непрекидан и планираће се за све време извођења обуке у односу на прописане стандарде.

Обука јединица – колективна обука укључује обуку две или више послуга, посада, тимова, јединица сталног или привременог састава и команди за извођење тактичких дејстава и операција.

Облици колективне обуке су:

- обука родова, служби и специјалности, којом се обучавају јединице у чијем се саставу налазе елементи само једног рода, службе или специјалности;

- комбинована (интерродовска) обука, током које се обучавају јединице у чијем саставу се налазе елементи два или више родова, служби или специјалности;

- здружена (интервидовска) обука, током које се обучавају јединице или делови јединица различитих видова. Као најсложенији облик обучавања јединица захтева координацију у току припреме и реализације.

Обука рода (службе) изводи се ради припреме јединица за извршење додељене мисије и задатака у складу с правилима употребе, доктринама и тактиком рода (службе). Носиоци обуке су команде тактичког нивоа.

Обука рода (службе), комбинована и здружена обука могу се реализовати у оквиру националних или мултинационалних снага. Обука у оквиру мултинационалних снага реализује се заједнички са припадницима страних оружаних снага, под руководством мултинационалне команде у складу са прописаним стандардима.

Поред тога, обука родова – служби, комбинована и здружена обука могу имати и карактер обуке за конкретну мисију. Обука за конкретну мисију реализује се када се јединици додели конкретан задатак за који није у потпуности обучена или се предвиђа употреба



Снимио: Р. Поповић

јединице у условима у којима није обучавана. Реализује се непосредно пре ангажовања јединице, у току извођења операција или после ангажовања јединице. Обука за конкретну мисију треба да обезбеди да јединица и људство у њој буду у потпуности стручно, психички и физички припремљени и обучени за услове у којима ће извршавати задатак и да у обуци буду примењена најновија војна искуства из мисије у коју се упућују.

Комбинована обука изводи се ради припреме јединица за извршење мисије и задатака, као део здружених снага при извођењу операција у широком спектру конфликта. Команде оперативног нивоа додељују Здруженој оперативној команди обучене и спремне снаге. Команданти формирају и обучавају снаге како би биле способне за брзо реаговање у случају кризне ситуације.

Здружена (интервидовска) обука изводи се ради припрема за извођење здружених операција. Користи доктрину операција, доктрине видова, тактике, технике и процедуре и обухвата више видовских компоненти. Команданти команди оперативног нивоа могу се наћи у улози команданта видовске компоненте здружених снага. Да би извршили ове задатке, команде КоВ и В и ПВО изводе здружену обуку. Међутим, ако се КоВ и В и ПВО обучавају заједно, а сваки вид користи своју доктрину, тактику, технике и процедуре, онда је то облик комбиноване обуке.

При одређивању тежишта у обуци јединице потребно је успоставити везу између ЛТЗМ, колективних задатака нижих јединица (вод, одељење, посада, послуга, тим) и индивидуалних задатака старешина и војника. Тежишни задаци мисије одређују колективне и индивидуалне задатке за обуку. Ниво обучености у индивидуалним и колективним задацима је подршка успешном извођењу тежишних задатака мисије јединице.

Управљање материјалним ресурсима у обуци у надлежности је команданта. Обука захтева пуно ангажовање капацитета развијене инфраструктуре и коришћење савремених покретних ствари за обуку. То је чињеница која се мора уважавати при планирању средстава за обуку и обезбеђења доступних система и технологија који ће унапредити обуку и створити реалне услове за њено извођење. Савремена обука не може се изводити без адекватне материјалне базе.

Закључак

Реформа система одбране иницирала је значајне промене у систему обуке. Промене ће

довести до система обуке који ће бити ефикасан, функционалан и прилагођен постојећим и будућим изазовима, ризицима и претњама безбедности, као и мисијама и задацима Војске и система одбране у целини. Такође, систем обуке биће усмерен на достизање стандарда интероперабилности, што ће омогућити извршавање задатака у оквиру система колективне безбедности или у сарадњи са тим системима.

Припадници професионалних јединица ће, након обуке у центрима за основну обуку и специјалистичке обуке у центрима за специјалистичку обуку, наставити обуку у професионалним јединицама. Ова обука ће, по садржају и интензитету, обезбедити врхунске резултате, интеграцију и ефикасност у извршавању задатака и интероперабилност.

Динамика професионализације кадра представља значајан фактор који утиче на динамику реформе система обуке. По мери професионализације Војске, тежиште у обуци биће померано са индивидуалне на колективну обуку, односно са обуке појединца на обуку јединице.

У складу са надлежностима и одговорностима управљање обуком се остварује на свим нивоима (стратегијском, оперативном и тактичком), чиме се дају неопходне смернице за планирање, организовање, извођење, вредновање и процењивање обуке.

Новинама у систему управљања и новим приступом обуци она се поставља у функцију изградње потребних капацитета за извођење операција, односно извршење додељених мисија. Процесом обуке за извршавање додељених мисија добијају се обучене и способне јединице.

Литература

1. Стратегијски преглед одбране, нацрт, 2009.
2. Доктрина обуке Војске Србије, нацрт, Управа за обуку и доктрину (Ј-7) ГШ ВС, 2008.
3. Упутство за управљање обуком (привремено), Управа за обуку и доктрину (Ј-7) ГШ ВС, инт. бр. 303–57 од 18.12.2008.
4. Концепт обуке и професионалног развоја подофицира у Војсци Србије, Управа за обуку и доктрину (Ј-7) ГШ ВС, март 2008.
5. Концепт обезбеђења Војске Србије подофицирским кадром, Управа за обуку и доктрину (Ј-7) ГШ ВС, фебруар 2009.
6. Ромић, М.: Транзициони период у реформи система обуке, Нови гласник, број 4, октобар-децембар 2007.
7. Лучић З., Допућ П.: Нови концепт обуке Војске Србије, Нови гласник, број 4, октобар-децембар 2007.