

KONCEPT RAZVOJA SLUŽBI LOGISTIKE

Andrejić D. Marko, Sokolović S. Vlada, Milenkov A. Marjan,
Vojna akademija, Katedra logistike, Beograd

UDC: 355.41

Sažetak:

Da bi logističke službe, kao deo sistema odbrane, bile efikasne i efektivne moraju biti kvalitetno organizaciono-tehnološki isprojektovane i kvalitetno vođene. Moraju da imaju dugoročni koncept razvoja sa ugrađenim organizacionim aspektom, jasno izražena težišta i prioritete u funkcionisanju, a takođe i kvalitetno definisane pokazatelje uspešnosti. Neophodno je da prate promene u bližem i daljem okruženju. Takođe, svaki proces koji je u nadležnosti logističkih službi mora biti dobro isprojektovan i upravljiv. Važan uslov za prevođenje logističkih službi iz jednog stanja u drugo jeste posmatranje odbrane i logistike odbrane i Vojske na načelima i logici sistemskog, a povremeno i situacionog pristupa. Polazna osnova za ostvarenje velikog stepena jedinstva unutar sistema logistike jeste definisanje koncepta razvoja službi logistike sa ugrađenim organizacionim aspektom, koji treba da razume i prihvati logistički sistem pri misaonom poimanju i operativnom delovanju.

Ključne reči: odbrana, logistika, jedinstveno shvatanje logistike, koncept, razvoj, logističke službe.

Uvod

Svaki organizacioni i ekonomski sistem, da bi bio efikasan i efektivan, mora biti kvalitetno organizaciono-tehnološki isprojektovan i kvalitetno vođen (upravljan), mora da ima dugoročni koncept razvoja sa ugrađenim organizacionim aspektom i jasno izražena težišta i prioritete u funkcionisanju, a takođe i precizno definisane pokazatelje uspešnosti. Neophodno je da prati promene u bližem i daljem okruženju i da im se prilagođava, ali i da aktivno utiče na svoje okruženje. Takođe, svaki proces u organizacionim i ekonomskim sistemima, da bi se odvijao kvalitetno, mora biti dobro isprojektovan i upravljiv.

Česte i brze organizacione promene, praćene povremenom promenom orijentacije i radikalnim smanjenjem brojnog stanja kadra u sistemu odbrane, a ponekad i narušavanjem propisane tehnologije radova, uslovene su kao neophodnost postojanja u sistemu odbrane, a posebno u oblasti logistike dugoročnog „konsenzusa“, po najvažnijim pitanjima logistike, svih logističara i svih logističkih *steijholder-a*.¹

¹ Svi oni koji su zainteresovani za logistiku i oni koji mogu uticati na rešenja u logistici.

Da bi se dostigle potrebne operativne sposobnosti i željeno stanje logistike neophodno je ostvariti filozofsko, intelektualno, doktrinarno, tehničko i operativno jedinstvo unutar sistema logistike, a zatim i sa ostalim podsistemima odbrane, u skladu sa potrebama prakse, zahtevima vremena i savremenim trendovima.

Polaznu osnovu za ostvarenje velikog stepena jedinstva unutar logistike Vojske jeste definisanje **koncepta razvoja službi logistike**² sa ugrađenim organizacionim aspektom, kao jedne intelektualne idejne skice koja sadrži smernice i preporuke pri intelektualnom promišljanju, razvoju i operativnom delovanju i doprinosi postepenom formiranju jedinstvenog logističkog shvatanja u sistemu odbrane.

U tom konceptu logističke službe moraju se posmatrati kroz duži vremenski horizont i dinamički, a opredeljenje je da bez razvoja logistike nema ni dostizanja visokih standarda podrške Vojske, u budućnosti.

Pri definisanju koncepta razvoja logistike u Vojsci³ neophodno je da se sistem logistike sagleda na načelima i logici sistemskog pristupa, kao složeni, višenivojski organizacioni i ekonomski sistem. Pri tom treba imati u vidu misije, ciljeve, zadatke i razvojne faze Vojske i sistema odbrane, obeležja moderne logistike, trendove u razvoju logistike u svetu, faktore koji utiču na razvoj i funkcionisanje logistike, a takođe treba uvažiti i mogućnosti sistema odbrane (kadrovske, finansijske, materijalne, informacione, energetske i dr.). Opredeljenje je da je logistika Vojske deo logistike odbrane, a time i deo logistike države (nacionalne logistike) koja, pored odbrane i subjekata odbrane, podržava i ostale državne funkcije i subjekte.

Na projektovanje, stvaranje, razvoj i funkcionisanje logističke podrške vojske utiču brojni faktori, a pre svega: fizionomija savremenih bezbednosnih izazova, rizika i pretnji; sistemaska, pravna i doktrinarna dokumenta u sferi odbrane; obim i struktura vojske i način funkcionisanja i upotrebe i dostignuti stepen razvoja vojne opreme, stanje i dostignuti stepen razvoja logističke infrastrukture i dr.

Pri razmatranju pravaca razvoja logističkih službi biće zastupljena izvesna analogija koja se primenjuje i kod ostalih uspešnih, složenih višenivojskih, organizacionih i ekonomskih sistema. Postojanje dugoročnih koncepata razvoja, sa ugrađenim organizacionim aspektom, je nešto što će se sve više, u budućnosti pod uticajem javnosti, tražiti od kompetentnih upravljača i donosioca odluka.

² Logističke službe su deo sistema odbrane Republike Srbije koje imaju specifičnu opremu, organizaciju, školovanje, obuku i upotrebu. Predstavljaju stručne službe namenjene da propišu, organizuju i sprovedu logističku podršku Vojske i ostalih podsistema odbrane. Organizovane su na intervidovskoj osnovi sa integrisanim jedinstvenim upravnim organima čija organizaciona struktura prati specifičnosti vida (naročito kod tehničke službe).

Logističke službe se organizuju i dimenzionišu prema strukturi i veličini sistema odbrane, tako da mogu neprekidno, potpuno i pravovremeno sprovesti logističku podršku subjekata odbrane pri izvršavanju zadataka u okviru dodeljenih misija.

³ Podsistem je logistike odbrane kao jedne od državnih funkcija. Državna (nacionalna) logistika podržava odbranu, ali i ostale državne funkcije.

Kroz ovaj rad će se određeni aspekti i segmenti razvoja logistike obrađivati sa visokim stepenom uopštavanja, osloncem na iskustva autora, istraživanja u kojima su autori učestvovali i osloncem na dostupne izvore znanja. Navedeni pristup omogućava veću generalnost izrečenih stavova, a sa druge strane može dobiti i na snazi (dubini i preciznosti) ukoliko se valjano operacionalizuje na svaku logističku službu, na svaki konkretan elemenat ili slučaj.

Obrana kao državna funkcija

Neotuđivo je pravo svake države na individualnu i kolektivnu odbranu. Obrana je važna državna funkcija za čiju realizaciju je odgovorna vlast (zakonodavna, izvršna i sudska). Obrana države je opšta potreba, pravo i obaveza svih subjekata odbrane i bezbednosti zemlje. Izvan napore koji su neophodni za uspešnu odbranu ne može ostati niko, pa u skladu sa time svi resursi (bez obzira na vlasništvo) kojima država raspolaze, odnosno koji su na njenoj teritoriji, u određenim uslovima postaju odbrambeni potencijal i dovode se u funkciju odbrane zemlje, saglasno njihovoj prirodi i potrebama zemlje u odbrani.

Subjekti odbrane svoj doprinos u odbrani zemlje daju na zakonski uređen način. Prava i dužnosti građana u odbrani zemlje su: vojna obaveza; učešće u civilnoj odbrani i zaštiti; radna obaveza i materijalna obaveza.⁴

Organizaciju odbrane određuju odnosi u proizvodnji, jer su oni baza za sve ostale odnose (državno vlasništvo, privatno sa domaćim ili stranim kapitalom, mešovito vlasništvo nad sredstvima za proizvodnju, uređenost vlasničkih odnosa, itd.). Obrana zahteva integraciju širokog obima sa jasno određenim odnosima organizacija (podsystema) i pojedinaca u sistemu odbrane, jer svaka izolovanost predstavlja slabljenje odbrambene organizacije, odnosno njene otpornosti. U odbrani države angažuju se svi materijalni, ljudski i ostali resursi, u skladu sa potrebama.

Osnovu sistema odbrane čine sledeći elementi i podsystemi: predsednik republike; Ministarstvo odbrane sa potčinjenim organizacionim celinama; jedinicama i ustanovama i privrednim subjektima; Vojska; Civilna odbrana; Ministarstvo unutrašnjih poslova i građani.

Sistem odbrane je vertikalno ustrojen i organizaciono uvezan i treba da omogućava funkcionisanje odbrane, u svim oblastima, na posredan i neposredan način. Sistem odbrane realizuje zadatke u oblasti vojne i civilne odbrane.

Okruženje sistema odbrane je promenljivo i vrlo kompleksno, a sastoji se iz velikog broja eksternih i internih faktora koji utiču na efikasnost

⁴ Zakon o odbrani, član 47.

i efektivnost sistema. Vojska i ostali podsistemi sistema odbrane imaju svoju logističku podršku i izvesnu logističku autonomiju, a za dugotrajnije angažovanje oslanjaće se na resurse države, partnere i saveznike.

Bezbednost i interese države ugrožavaju različiti bezbednosni izazovi, rizici i pretnje, vojne i nevojne prirode. Neretko, u praksi, vojni i nevojni bezbednosni izazovi, rizici i pretnje ispoljavaju se kombinovano.

U zavisnosti od prirode uzroka i subjekata ugrožavanja bezbednosti zemlje, reaguje se primenom oružanih i neoružanih aktivnosti, angažovanjem različitih subjekata odbrane i bezbednosti zemlje. Stepem opasnosti po odbranu i bezbednost zemlje opredeljuje i sastav, jačinu i model angažovanja subjekata odbrane.

Pripremajući se za zaštitu svojih interesa i odbranu država stvara i razvija organizovani sistem odbrane. Da bi sistem odbrane mogao da funkcioniše efikasno i efektivno, delovanje mu se usmerava zakonom, određuju mu se misija koju treba da ispuni (opravda svojim postojanjem i delovanjem), ciljevi koje treba dostići, rezultati koje treba ostvariti, zadaci koje treba izvršiti, načini postupanja u različitim stanjima (stanje neposredne ratne opasnosti, ratno, vanredno) i načela (principi) funkcionisanja, u različitim stanjima i različitim ambijentalnim uslovima.

Da bi se sistem odbrane uspešno prilagođavao okruženju i razvijao, neophodno je da ima adekvatno određenu jasnu viziju.

Najveća opasnost po razaranje i uništenje države jeste agresija (napad oružanim snagama). Može se realizovati dejstvima sa distance ili neposrednim ulaskom stranih oružanih formacija na državnu teritoriju. S obzirom na opasnost koju agresija nosi po državu i na resurse koji se u njoj mogu potencijalno angažovati, treba joj posvetiti i adekvatan značaj, u pripremi za odbranu i u toku izvođenja odbrane.

Odbrana zemlje se ostvaruje: organizovanjem i pripremanjem snaga za izvršavanje zadataka u odbrani zemlje, odnosno za odvratanje protivnika; učešćem građana u oružanoj borbi i drugim oblicima suprotstavljanja protivniku do konačnog otklanjanja ili prestanka opasnosti za zemlju; izvršavanjem drugih poslova i zadataka od interesa za odbranu zemlje, u skladu sa obavezama utvrđenim planovima mobilizacije i upotrebe Vojske; planom organizovanja priprema za odbranu i odlukama državnih organa pripremljenih za slučaj neposredne ratne opasnosti, ratnog stanja, vanrednog stanja ili ugrožavanja mira u regionu i svetu.

Država neprekidno razvija i unapređuje odbrambene mogućnosti sa ciljem sprečavanja narušavanja bezbednosti, razvija i priprema se za suprotstavljanje ugrožavanju bezbednosnih interesa. Efikasno upravljanje Vojskom i ostalim podsistemima odbrane, sa adekvatnom logističkom podrškom, omogućava izvršavanje namenski zadatka svih podsistema odbrane sa ciljem ostvarivanja sopstvene misije.

Država, kao najpozvanija i najodgovorniji nosilac odbrane, mora rešiti suštinska logistička pitanja odbrane. U tom smislu državni i privredni organi (uključujući i privatni sektor), vlasnici imovine i kapitala i ostali subjekti odbrane i bezbednosti zemlje moraju se učiniti nosiocima odgovarajućih obaveza. Ta odgovornost je jednako važna kako u fazi priprema za odbranu, tako i u njenom ostvarivanju angažovanjem snaga odbrane na matičnoj teritoriji i izvan nje – svuda gde su ugroženi, odnosno gde postoje državni interesi.

Logistika odbrane

Da bi jedna država mogla da realizuje sve državne funkcije, a posebno odbranu, mora posedovati određenu logistiku. Logistiku jedne države, pored osposobljenih kadrova za provođenje logističkih procesa, čini: adekvatna pravna regulativa; odgovarajuća proizvodnja i usluge; uslužna oprema; sirovine; energenti; infrastruktura i ostala neophodna podrška za realizaciju odgovarajućih proizvodno-uslužnih, socijalnih, obrazovnih, kulturnih, odbrambenih i drugih planova i programa koji imaju za cilj da povećaju odbrambenu i ekonomsku moć zemlje i da zadovolje raznovrsne potrebe stanovništva.

Sposobnost države da realizuje funkciju odbrane i vodi rat (njen ratni potencijal) umnogome se meri sposobnošću da mobilize i iskoristi sve svoje ekonomske, privredne, industrijske i vojne rezerve radi podrške oružanih snaga. Ta mobilizacija industrije i privrede predstavlja ogroman logistički proces. Logistički proces, koristeći se glavnim elementima logistike (zahtevima, nabavkom i raspodelom), upotrebom logističkih kategorija (ljudstvo, materijalna sredstva, infrastruktura – postrojenja i službe) i osnovnim aspektima menadžmenta (planiranjem, organizacijom, sprovođenjem i kontrolom) obrazuje sponu između ekonomskog sistema države i zadatka i operacija borbenih snaga (snaga odbrane). Logistički proces je istovremeno i ekonomski element vojnih operacija i vojni element privrede.

Radi uspešnog ostvarenja odbrane države, u toku priprema za odbranu i u toku izvođenja odbrane, sistemski se moraju na nivou države rešavati brojni problemi logistike odbrane koji omogućavaju funkcionisanje subjekata odbrane:

- pripreme za funkcionisanje državnih organa u kriznim situacijama, vanrednom stanju i u ratu;
- privredno-sistemske pripreme zemlje za rat;
- materijalne i zdravstvene pripreme preduzeća i ustanova za odbranu;
- opremanje Vojske i MUP-a naoružanjem i vojnom opremom;
- obezbeđenje ishrane i snabdevanja drugim potrebama civilnog stanovništva;

- obezbeđivanje sirovina i repromaterijala za proizvode bez kojih nije moguć život u ratu i za vreme ekonomskih blokada i sankcija;
- funkcionisanje velikih privrednih i drugih važnih sistema bez kojih nije moguće obezbeđivanje odgovarajućih materijalnih preduslova odbrane;
- funkcionisanje sistema zdravstvene zaštite - uključivši i lečenje i proizvodnju lekova i drugog sanitetskog materijala;
- obezbeđivanje novčanih prinadležnosti zaposlenima;
- obezbeđenje materijala za potrebe poljoprivredne proizvodnje kao i obezbeđivanje radne snage (između ostalih i za porodice čiji su članovi angažovani u Vojsci ili MUP-u);
- održavanje neophodnih komunikacija;
- pomoć oružanim snagama u održavanju objekata;
- održavanje saobraćaja u funkcionalnom stanju;
- obezbeđenje energenata i pogonskog goriva, za potrebe Vojske, MUP-a i građana;
- funkcionisanje informativnog sistema, posebno u funkciji suprotstavljanja propagandi protivnika;
- obezbeđenje državnih organa sistemima veza;
- održavanje ekonomske stabilnosti;
- finansiranje odbrambenih priprema i ratnog stanja države;
- finansiranje učešća naše vojske u međunarodnim misijama i druge obaveze.

Ostvarivanje navedenih logističkih poduhvata u toku rata biće otežano, ali bez zadovoljenja nekih od navedenih zahteva neće biti moguć ni sam otpor [2] odnosno odbrana države. Deo resursa⁵ država usmerava i daje na raspolaganje i korišćenje Vojsci kao najvažnijem podsistemu odbrane.

Sa državnim resursima datim Vojsci na korišćenje mora se poslovati racionalno i krajnje odgovorno, a za to je odgovoran nadležni menadžment.

Upotreba državnih resursa mora se optimizovati, ne treba „duplirati resurse“, naročito ako su „pasivni“ i ne donose državi korist, osim u meri koja obezbeđuje zahtevanu operativnu i funkcionalnu sposobnost sistema odbrane.⁶ Nivo sposobnosti se menja u zavisnosti od vrste i intenziteta bezbednosnih izazova, rizika i pretnji kojima je država izložena.

Smanjenje „pasivnih“ resursa⁷ se organizaciono može smanjivati opredeljenjem sistema odbrane da „masu zameni brzinom reagovanja“ odbrambenog sistema (kvalitetni integrisani informacioni sistemi za praćenje stanja resursa, automatizovani sistemi za podršku odlučivanju, pri-

⁵ Resursi podrazumevaju sredstva za proizvodnju, ljudski faktor, tehničko-tehnološko znanje, preduzetništvo i organizacione sposobnosti, prirodno bogatstvo.

⁶ Generalno, svi pasivni resursi (naročito zalihe materijalnih sredstava) prouzrokuju troškove a takođe i resursi namenjeni za proizvodnju i usluge ukoliko nisu upošljeni maksimalno. Državni resursi moraju biti (upošljeni) stavljeni u funkciju maksimalno, delom da podmiruju potrebe sistema odbrane a delom da ostvaruju prihode za državu.

⁷ Smanjenje ne znači i nepostojanje već stalnu težnju sistema ka optimizaciji.

mena tehničkih sistema nove generacije, inteligentna municija, transportna sredstva nove generacije, primena sredstava integralnog transporta, sistemi za podršku odlučivanju, itd.) [4].

U skladu sa mogućnostima i resursima koje obezbeđuje privredni sistem zemlje (sa privrednim granama i oblastima), nadležni državni organi i preduzeća obezbeđuju logističku podršku jedinica i ustanova Vojske, u svim fazama životnog ciklusa sistema.⁸ Logistički organi u Vojsci, u skladu sa resursima i mogućnostima, koje je obezbedila državna logistika sprovode logističku podršku jedinica i ustanova Vojske u miru i ratu.

S obzirom na dodeljene misije, Vojska ima izvesnu „kontrolisanu“ logističku autonomiju, po svim logističkim funkcijama. Logistička podrška se ostvaruje u skladu sa zakonima i principima, uz puno poštovanje vlasništva nad sredstvima za proizvodnju i vlasništva nad resursima koji se koriste u procesu logističke podrške.

Sistem logističke podrške

Prema opštoj teoriji sistema, svaki sistem sastoji se od skupa delova koji formiraju neku funkcionalnu celinu, od načina povezivanja i intenziteta veza između pojedinih delova i, kao treće, od principa (pravila) na osnovu kojih se ti delovi povezuju u celinu. Kada je reč o logističkom sistemu neophodno je, dakle, otkriti njegove osnovne (sastavne) delove, njihovu međusobnu povezanost i principe na osnovu kojih on funkcioniše. Sa druge strane, logistički sistem, kao relativno samostalna celina, samo je deo sistema odbrane koji, inače, obuhvata još i druge podsisteme.

Sistem logističke podrške čine: kadar koji egzistira u upravnim i izvršnim organima logistike; materijalna sredstva logističkih organa i jedinica; prostor na kome su smešteni (razvijeni) elementi sistema logističke podrške; logistički objekti i instalacije, pravna normativa i vojnostručna literatura i dokumentacija iz oblasti logističke podrške.

Organizacionu osnovu sistema logističke podrške u Vojsci Srbije predstavlja organizacijsko-formacijska struktura logističkih službi, a nosioci zadataka logističke podrške su, komande, štabovi i uprave, jedinica i ustanova Vojske.

Logističke službe su deo sistema odbrane Republike Srbije koje imaju specifičnu opremu, organizaciju, školovanje, obuku i upotrebu. Predstavljaju stručne službe namenjene da propišu, organizuju i sprovedu logističku podršku Vojske i ostalih subjekata odbrane. Organizovane su na intervidovskoj osnovi sa integrisanim jedinstvenim upravnim organima čija organizaciona struktura prati specifičnosti vida (naročito kod tehničke službe).

⁸ U skladu sa zakonima i određenim principima

Logističke službe su: tehnička, intendantska, saobraćajna, sanitetska, veterinarska i građevinska. Nazivi, nadležnosti i ustrojstvo logističkih službi su podložni promenama, pratiće suštinske i formalne promene u sistemu odbrane i prilagođavaće se potrebama prakse, zahtevima vremena i savremenim trendovima u logističkoj podršci savremenih vojski i vojnih saveza.

U strukturu jedinica i ustanova instalirani su adekvatni upravni organi logistike kao stručni nosioci definisanih nivoa logističke podrške. Deo stručnih zadataka logistički organi propisuju, organizuju i izvršavaju, a deo zadataka samo propisuju (normativno regulišu) što izvršava nelogistički kadar u svojim organizacionim celinama. Upravni organi su organizovani u sektor, uprave, odeljenja, odseke, referate, a negde je to samo jedno lice u ulozi referenta.

Misija sistema logistike ogleda se u planiranju, stvaranju, razvoju, pokretanju i održanju, odnosno neprekidnoj podršci efikasnih i efektivnih snaga odbrane. Od nje se zahteva da Vojsci obezbedi manevar, precizno dejstvo (vatru), sveobuhvatnu zaštitu i racionalnu i fokusiranu podršku „odozgo prema dole“ onda kad treba, tamo gde treba, u meri u kojoj treba i na zahtevani način, što bliže mestu nastajanja logističkih zahteva.

Objekat interesa logistike jesu čovek, sredstvo, logistički objekti i instalacije, integrisani borbeni sistem (tehnički sistem i čovek sa svom podrškom) i organizacioni sistem (jedinice i ustanove), kao celina.

Ciljevi sistema logističke podrške odbrane mogu biti:

- **objektni** ciljevi, koji podrazumevaju određenu proizvodnju, radove i usluge radi podmirenja pojedinačnih, zajedničkih i opštih potreba sistema odbrane;

- **namenski** ciljevi, koji podrazumevaju stvaranje materijalnih, tehničkih, zdravstvenih, infrastrukturnih i finansijskih uslova za život, rad, borbu i izvršavanje drugih zadataka Vojske, u okviru dodeljenih misija.

Funkcionisanje sistema logističke podrške vrši se u skladu sa zakonima i principima (principi funkcionisanja). Na strategijskom i operativnom nivou dominantniju ulogu imaju zakoni a na taktičkom nivou veći akcenat je na principima koji su u skladu sa zakonima.

Takođe, i projektovanje⁹ sistema logističke podrške vrši se u skladu sa određenim principima (principi strukturalne i funkcionalne konstitucije).

Rad u sistemu logističke podrške organizuje se u odnosu na radni učinak i u odnosu na naprezanje ljudstva (principi organizacije rada: individualnog i kolektivnog).

Logističku podršku karakterišu: prostorna, vremenska i organizaciono-tehnološka komponenta, a karakteristični periodi u funkcionisanju sistema logističke podrške i zadaci u tim periodima prikazani su u tabeli 1.

⁹ Pri projektovanju sistema logističke podrške projektant se pridržava sledećih principa cilja: princip maksimuma, princip zajedničkog cilja svih podsistema, princip specifičnih ciljeva podsistema.

Tabela 1

Karakteristični periodi i zadaci u funkcionisanju sistema logističke podrške

PERIODI (FAZE) U FUNKCIONISANJU SISTEMA	ZADACI SISTEMA
mir, krizne situacije i vanredno stanje	Podrška funkcionisanja sistema odbrane, obuka vlastitog kadra za izvršavanje zadataka u okviru dodeljenih misija, podrška obuke ostalih subjekata
mobilizacija	Sprovođenje vlastite mobilizacije i podrška mobilizacije ostalih subjekata.
rat	Rad prema dobijenim zadacima, u skladu sa zakonima i principima upotrebe, a u cilju podrške sprovođenja donetih odluka, borbena obuka i podrška obuke ostalih organa.

Sistem logističke podrške Vojske podsistem je sistema odbrane kao hijerarhijski višeg sistema i u sebi sadrži sva njegova obeležja. Kao sistem obrazuje jedinstvo sa svojim okruženjem, zavisi od njega ali i sam doprinosi njegovom razvoju. Teorijski gledano to je HIJERARHIJSKI složeni organizacioni i ekonomski sistem sa jasno prepoznatljivim svim obeležjima ovakvih sistema: koncepcijski je i empirijski; prirodan i veštački;¹⁰ socijalni, otvoren; permanentan i privremen; nestacionaran u opštem slučaju i stacionaran u kraćem vremenskom periodu.

Interakcija elemenata unutar sistema i sa okruženjem ostvaruje se kroz realizaciju procesa koji se odvijaju u sistemu.

Pokazatelji uspešnosti funkcionisanja sistema logističke podrške, kao organizacionog i ekonomskog sistema mogu se podeliti na neekonomske i ekonomske.

U neekonomske pokazatelje, načelno se ubrajaju: efektivnost sistema; funkcionalnu sposobnost; kvalitet proizvoda, radova i usluga kao meru dostignutog nivoa tehnologije, dizajna i marketinga (ali i kvaliteta funkcionisanja sistema); zadovoljstvo korisnika usluga (podrazumeva kako kvalitet proizvoda i usluga, tako i prateće sadržaje: dostupnost servisa, ljubaznost – pristojnost ponašanja prema klijentima, podrška kroz čitav životni ciklus, profesionalno nastupanje među konkurentima i u javnosti i dr.); zadovoljstvo zaposlenih (motivacija, ekonomsko zadovoljenje potreba zaposlenih, prateći objekti i sadržaji kojima se podiže standard zaposlenih).

Ekonomske pokazatelje čine: organizovanost sistema, dohodak, troškovi životnog ciklusa, odnosi troškova i obima poslovanja, ukupan radni učinak sistema, produktivnost¹¹ (produktivnost), ekonomičnost¹² i rentabilnost.¹³

¹⁰ Prirodan je ako se čovek tretira kao deo života na zemlji a veštački ako se tretiraju i druge forme ljudske organizacije...

¹¹ Produktivnost, kao zahtev da se ostvari određena količina proizvoda i usluga uz minimalno trošenje radne snage (ekonomija rada).

¹² Ekonomičnost, kao zahtev da se ostvari određena vrednost materijalne proizvodnje ili proizvodnje usluga, uz minimalne troškove materijala u toj proizvodnji (ekonomija materijala).

¹³ Rentabilnost, kao zahtev da se ostvari maksimalni dohodak (finansijski rezultat rada) uz minimalnu sumu angažovanih finansijskih sredstava (za ostvarenje tog rezultata) (ekonomija finansijskih sredstava).

Pored osnovnih proizvodnih funkcija (proizvodnja, nabavka, prodaja, snabdevanje, održavanje, transport, zdravstvo, opšta logistika i infrastruktura), sistem logističke podrške, kao organizacioni sistem, realizuje, posredno i neposredno, i sledeće funkcije: plansko-analitičku; istraživačko-razvojnu; organizacijsko-mobilizacijsku; funkciju opremanja sa materijalnim sredstvima iz taktičke nadležnosti logističkih službi (taktički nosioci), sa pratećim komercijalnim poslovima; kadrovsku; administrativnu; regulativno-normativnu i izdavačku i finansijsko-računovodstvenu.

U operativnoj logističkoj podršci odbrane uočavaju se tri karakteristična nivoa: organska logistika, logistika u Vojsci i logistika odbrane.

1. ORGANSKA LOGISTIKA – logistika u bataljonu – divizionu koja je duboko integrisana u sve segmente bitisanja i delanja osnovnih jedinica rodova i službi i za koju su funkcionalno odgovorni komandiri i komandanti jedinica. Iznad ovog nivoa postoje organi nadležni za funkcionisanje logistike na funkcionalnoj osnovi.

2. LOGISTIKA U VOJSCI, za koju su u skladu sa nivoima organizovanja Vojske, funkcijski odgovorni određeni, funkcionalno organizovani, logistički organi i jedinice u okviru Vojske (organi i jedinice za snabdevanje, održavanje, transport, zdravstvo, opštu logistiku,¹⁴ infrastrukturu, na čelu sa Upravom za logistiku (J-4) GŠ VS). Podrazumeva logističku podršku bataljona (i jedinica istog ranga), brigada (i jedinica istog ranga) i logističku podršku operativnih sastava Vojske.

3. LOGISTIKA ODBRANE, kao deo nacionalne (državne) logistike¹⁵ za koju je funkcionalno odgovorna Vlada Republike Srbije koja preko resornih ministarstava obezbeđuje podršku Vojske Srbije (logistika Vojske) i ostalih subjekata odbrane, kao i drugih državnih sistema i nacionalne privrede i njenih međunarodnih obaveza, zahteva i nastupa. Da bi Vojska Srbije mogla da izvršava namenske zadatke u domenu odbrane i ispunjava misije odnosno da živi, radi, razvija se i opstaje, neophodno je da postoje sledeći preduslovi: kolektivno intelektualno profilisanje logističke politike odbrane; definisanje logističke uspešnosti; definisanje logističkih kriterijuma ešeloniranja, normativa i logističkih normi; bilansiranje potreba sistema odbrane – planiranje logističkih potreba i utvrđivanje logističkih mogućnosti; opremanje Vojske materijalnim sredstvima iz proizvodnje i putem nabavki na tržištu (domaćem ili inostranom); ešeloniranje i distribucija razvijenih i nabavljenih materijalnih sredstva u skladu sa utvrđenim kriterijumima, normativima i normama pripadanja; održavanje ešeloniranih i distribuiranih količina i upra-

¹⁴ Opšta logistika kao funkcija uključuje ishranu; odevanje; obezbeđenje energentima za zagrevanje prostorija; obezbeđenje električne energije (ugovaranje sa distributerima); obezbeđenje vodom; berberske usluge; opravka nameštaja, odeće i obuće; pranje rublja; hemijsko čišćenje rublja; kupanje i presvlačenje ljudstva i dr.

¹⁵ Podržava i druge državne funkcije, a ne samo odbranu, i druge državne aktivnosti.

vljanje zalihama materijalnih sredstava; obezbeđenje zahteva kvaliteta života, proizvodnje, radova i usluga; obezbeđenje zahteva standardizacije, metrologije, kodifikacije i nomenklature; kontinuirani razvoj logističkog sistema, izrada logističke normative i vojnostručne literature; upravljanje logističkim sistemima u realnom vremenu zasnovano na dobroj informacionoj vidljivosti stanja resursa [1]; adekvatno uređeno otuđenje materijalnih sredstava iz sistema odbrane (prodajom, uništenjem i sl.); ispoljavanje logističkog uticaja na školovanje i usavršavanje logističkog kadra i unapređenje logističkih aspekata obrazovanja menadžmenta u sistemu odbrane; saradnja sa logističkim sistemima u zemlji i inostranstvu; adekvatna zaštita resursa i životne sredine, itd.

Zadatke u okviru navedenih funkcija realizuju logističke službe, a deo zadataka realizuje i kadar koji ne pripada logističkim službama. Jedna logistička služba realizuje zadatke u okviru jedne ili više logističkih funkcija. Realizacija zadataka u okviru navedenih funkcija ima svoju prostornu, vremensku i organizaciono-tehničku dimenziju.

Globalni trendovi u razvoju i operativnom delovanju logistike u modernim sistemima odbrane

S obzirom na to da je logistika veliki proizvođač, nabavljač i distributer materijalnih sredstava i veliki potrošač finansijskih sredstava, ona mora biti oblast naročite pažnje menadžmenta, civilnog i vojnog, i permanentne kontrole, u fazi planiranja, organizovanja i sprovođenja logističkih aktivnosti. Ta kontrola prvenstveno se odnosi na finansijsko i materijalno poslovanje, kvalitet proizvoda i usluga, logističke prioritete i rešenja. Upravo na području kontrole ima najviše potencijalnih nesuglasica i trvenja. Razumevanje prirode i stepena logističke kontrole (stručnost, sposobnost dobrog rasuđivanja i odmerenost) koju menadžment treba da ostvari bitno je za postizanje očekivane efikasnosti i efektivnosti.

Sistemi logističke podrške, kao ekonomski i organizacioni sistemi, menjaju se ili pod pritiskom okruženja ili samoinicijativno usled uviđanja objektivnih potreba da se prilagođavaju promenama okruženja i idu u susret globalnim promenama, u bližem i daljem okruženju.

Promenama su izloženi svi segmenti sistema: kadar, infrastruktura, pokretne stvari, normativa, organizaciona struktura, kultura i klima, načini izvršavanja zadataka, itd.

Organizaciona modernizacija podrazumeva uzimanje od postojećeg sistema svega onoga što je kvalitetno i drugačije komponovanje

unutar novog sistema, ugradnju novih rešenja koja su već proverena kod drugih (stranih) sistema odbrane i ugradnja novih elemenata za buduće misije i zadatke.

Organizacionom modernizacijom sistema logističke podrške, u savremenim sistemima odbrane, teži se postizanju rešenja koje fleksibilno i u realnom okruženju treba da garantuje odgovarajuću ravnotežu između dve komponente: visokopokretne podrške najisturenijih taktičkih formacija i teritorijalne komponente na kojoj se zasniva funkcionisanje velike logističke infrastrukture (oprema, rezerve, objekti, instalacija i drugi resursi). Zajednička osnova daljeg razvoja obe komponente zasnovana je na adekvatnoj informatičkoj podršci rada i vidljivosti stanja resursa što omogućava skraćivanje vremena odziva logističkog sistema.

Prilagođavanje logistike novim potrebama vrši se „procesom olakšavanja i procesom strukturne i funkcionalne reorganizacije“. Vršiti se centralizacija planiranja zadataka i obezbeđenja ključnih resursa a decentralizacija izvršavanja i razvoj automatizovanih informacionih sistema koji će omogućiti, u realnom vremenu, „bolji uvid u stanje resursa i zahteve za borbenim materijalom i ostalim potrebama“ i „najcelishodnije usmeravanje dotura“ prema mestima najveće potrošnje. Logističke operacije zasnovane su na racionalnom deljenju logističkih resursa.

Orijentacija je da napredak u informacionoj podršci i transportnoj tehnologiji omoguće da borac masu zameni brzinom i bude uveren da će sve dobro funkcionisati.

Teži se projektovanju osnovnog logističkog modula za osnovne i „ad hok“ zadatke. Čine se naponi na unapređenju logističke podrške bataljona – divizionu i na proširivanju spektra logističke podrške.

Zahvati se vrše u području komandovanja, kontroli i distribuciji na mestu nastajanja logističkih zahteva (bojnom polju). Podrazumeva se i razvoj tehnologija za automatsku identifikaciju i veće integrisanje logistike u veće automatizovane informacione sisteme i industriju.

Izuzetno dobra rešenja, zastupljena u modernim vojskama, čine: koncept isturene logističke podrške; racionirana potrošnja i normiranje potreba (utroška) i mogućnosti (norme); znatno zastupljeni normativi pri vršenju radova i usluga i racionalan odnos prema izboru načina dotura materijala (od sebe, ka sebi, kombinovano).

Razvoj logistike je, generalno, pratio razvoj¹⁶ sistema odbrane i Vojске kao njegovog najvećeg dela, utičući na njih i istovremeno poprimajući od njih određena organizaciona i tehnološka obeležja. Glavne razvojne faze logistike prikazane su u tabeli 2.

¹⁶ Mišković, V., Autorizovana predavanja, VA, Katedra logistike, Beograd, 2006.

Tabela 2

Razvojne faze logistike Vojske

Do sedamdesetih godina dvadesetog veka	Od sedamdesetih do devedesetih godina dvadesetog veka	Posle devedesetih godina dvadesetog veka
1	2	3
<ul style="list-style-type: none"> • Upravljanje po sektorima, nije posebno izraženo; • Logistika se smatra sporednom delatnošću; • Parcijalni razvoj podsistema; • Rascepanost logističkih funkcija; • Slaba informaciona povezanost; • Parcijalna optimizacija; • Nizak nivo tehnologije; • Slaba iskorišćenost resursa, itd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostavljanje upravljačke funkcije; • Razvoj funkcionalnih elemenata u sistemu; • Razvoj po podsistemima sa težnjom razvoja po funkcijama; • Razvoj informacionih sistema po funkcijama u okviru logističkih podsistema; • Optimizacija po funkcijama; • Podizanje nivoa tehnologije; • Povećanje iskorišćenosti resursa, itd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrisano upravljanje; • Integralni logistički sistem; • Integrisani logistički lanci; • Kooperacija, integracija, i specijalizacija logističkih sistema; • Uspostavljanje razvojne funkcije; • Razvoj logističkog informacionog sistema; • Postepena primena logističkog kontroloringa, itd.

Moderan koncept logistike odbrane podrazumeva niz sinhronizovanih napora, u različitim oblastima, a pre svega:

- upravljanje materijalnim resursima, zasnovano na naučnim dostignućima, i poznavanje logističkih mogućnosti odnosno šta se može učiniti sa resursima koji su dostupni i koji su resursi potrebni za ostvarenje planiranih zadataka, ostvarenje rezultata, dostizanje ciljeva i opravdanje deljenih misija logistike;
- projektovanje logistički održivog sistema odbrane i insistiranje na sagledavanju i poznavanje cene svake upravljačke odluke, u oblasti odbrane;
- eksplicitno izražavanje težišta i prioriteta;
- posmatranje objekata interesa logistike (čovjek, sredstvo, integrisani borbeni sistem, logistički objekti i instalacije, organizacioni sistem, ekonomski sistem) kroz čitav životni ciklus;
- optimizaciju utroška resursa, vojnih i civilnih, za potrebe odbrane i insistiranje na kvalitetu;
- promenu, u svesti ljudi koji se bave odbranom kao važnom državnom funkcijom, odnosa prema logistici i shvatanja mesta i uloge logistike u dostizanju ciljeva odbrane i opravdanju misije sistema odbrane (logistika postepeno preuzima „ulogu prednjeg odreda“ u pripremi i izvođenju operacija odbrane);
- pravilno pozicioniranje, dimenzionisanje i organizaciono ustrojstvo upravljačkog vrha logistike u MO (Vladi) i civilna demokratska kontrola logistike odbrane;

• ofanzivno uključenje u međunarodnu logistiku – podelu rada uz poštovanje međunarodnih zakona i standarda i domaćih zakona i standarda, i stalnu težnju za povećanjem konkurentnosti na međunarodnom nivou.

Potrebni preduslovi za uspešne organizacione promene i razvoj službi logistike prikazani su u tabeli 3, a takođe i posledice neispunjenja nekog od navedenih uslova.

Tabela 3

Preduslovi za uspešne organizacione promene

IMATI VIZIJU I dobru volju NIJE DOVOLJNO za uspeh organizacionih promena					
VIZIJA +	VEŠTINE ISKUSTVO + ZNAJENJE	POBUDA POTICAJ MOTIVACIJA INICIJATIVA +	RESURSI +	AKCIONI PLAN	= PROMENE
	VEŠTINE ISKUSTVO + ZNAJENJE	POBUDA POTICAJ MOTIVACIJA INICIJATIVA +	RESURSI +	AKCIONI PLAN	= KONFUZIJA
VIZIJA +		POBUDA POTICAJ MOTIVACIJA INICIJATIVA +	RESURSI +	AKCIONI PLAN	= ANKSIOZNOST = ZBRINUTOST = UZNEMIRENOST
VIZIJA +	VEŠTINE ISKUSTVO + ZNAJENJE	POBUDA POTICAJ MOTIVACIJA INICIJATIVA +	RESURSI +		= POGREŠAN, VARLJIV, NETAČAN POČETAK
VIZIJA +	VEŠTINE ISKUSTVO + ZNAJENJE	POBUDA POTICAJ MOTIVACIJA INICIJATIVA +		AKCIONI PLAN	= FRUSTRACIJE
VIZIJA +	VEŠTINE ISKUSTVO + ZNAJENJE		RESURSI +	AKCIONI PLAN	= SPORE PROMENE
DA BI ORGANIZACIONE PROMENE USPELE TREBA IMATI:					
STRATEGIJU	ORGANIZACIJU	KADAR koji zna ili koji je spreman da nauči to što je potrebno i druge RESURSE, u potrebnoj meri i pravilno raspoređene			
PARTICIPIRANJE U REFORMAMA LJUDI KOJI ĆE DA SPROVODE ISTE je vrlo značajno					

Aspekti i elementi koncepta razvoja službi logistike

Pri definisanju koncepta razvoja logističkih službi neophodno je poštovati misiju logističkih službi, kao dela sistema odbrane, ciljeve koje logističke službe trebaju dostići, rezultate koje trebaju ostvariti i zadatke koje trebaju izvršavati. Takođe, treba poštovati misije pojedinih podsistema koje logističke službe podržavaju i njihovo funkcionisanje u miru, kriznim situacijama, mobilizaciji i ratu.

Koncept razvoja službi logistike treba da bude usmeren ka logističkom sistemu i njegovoj unutrašnjosti odnosno elementima sistema, ali treba da poštuje i okruženje¹⁷ sistema i njegovo delovanje na operativne i funkcionalne sposobnosti, postojeće i potrebne, logističkih službi.

Na koncept razvoja logističkih službi, pored trenutnog stanja u službama, utiču brojni činioci iz okruženja, a pre svega:

- fizionomija savremenih bezbednosnih izazova, rizika i pretnji;
- sistemska, pravna i doktrinarna dokumenta u sferi odbrane;
- struktura i veličina Vojske, način organizovanja i način funkcionisanja;
- dostignuti nivo razvoja i usavršavanja sredstava naoružanja i druge vojne opreme, logističke infrastrukture, tehnologije i organizacije realizacije zadataka u okviru logističkih funkcija;
- karakteristike logističkih zahteva;
- politika odbrane.

Važan segment koncepta jeste i kvalitetno definisanje pokazatelja uspešnosti funkcionisanja logističkih službi i što veća kvantifikacija parametara sistema (brojno stanje, površine, zapremine, vremenski resursi, eksploatacioni resursi, radna sposobnost, nosivost, proizvodne mogućnosti, remontne mogućnosti i dr.).

Koncept treba da obuhvati vremenski, prostorni i organizaciono-tehnološki aspekt razvoja, intelektualno promišljanje u domenu rada logističkih službi i operativno delovanje, pri podršci snaga odbrane u ispunjenju definisanih misija.

Vremenski aspekt razvoja zahteva definisanje stanja logističkih službi s obzirom na različite vremenske horizonte (trenutno stanje – sadašnjost, bliža i dalja budućnost). S obzirom na to da je okruženje logističkog sistema dosta turbulentno, neophodno je da identifikovanje i definisanje trenutnog stanja bude vrlo precizno, određenje stanja u bližoj budućnosti manje precizno i opis željenog stanja u daljoj budućnosti bude opštiji i više kvalitativan.

Prostorni aspekt razvoja logističkih službi obuhvata razmeštaj logističkih resursa na državnom prostoru, s obzirom na raspored subjekata koje logistički sistem podržava i stanje logističkih objekata i infrastrukture.

Organizaciono-tehnološki aspekt podrazumeva način organizovanja logističkih službi pri operativnom postupanju i način realizacije zadataka.

U procesu definisanja koncepta, pod sistemom logistike treba podrazumevati, određene elemente od kojih je sistem sastavljen. Takođe i odnose koji postoje između tih elemenata, način povezivanja elemenata, intenzitet veza između pojedinih delova i pravila na osnovu kojih se ti delovi povezuju u celinu. Sistem logističke podrške je konstituisan (strukturalno i funkcionalno) u skladu sa određenim principima, a takođe i funkcioniše u skladu sa određenim principima.

¹⁷ Okruženje sistema čini skup entiteta, odnosno skup objekata čija izmena svojstava utiče na sistem, kao i entiteta čija se svojstva menjaju kao rezultat ponašanja sistema.

Sistem logističke podrške Vojske čine sledeći podsistemi: logistički kadar; materijalna sredstva logističkih organa i jedinica i sredstva iz taktičke nadležnosti logističkih službi (organa); prostor na kome su smešteni (razvijeni) elementi sistema logističke podrške; objekti, postrojenja i instalacije, logistička normativa (pravna, organizaciona, tehnološka, metodska i dr.), logistička vojnostručna literatura i logistička dokumentacija.

Pod logističkim kadrom podrazumeva se kadar logističkih vojnoevidencionih specijalnosti koji je formacijski postavljen u sastavu logističkih organa i jedinica a takođe i kadar drugih vojnoevidencionih specijalnosti koji je postavljen u sastavu logističkih organa i jedinica i koji izvršava logističke zadatke ili zadatke od interesa za logistiku.

Takođe, pod logističkim kadrom podrazumeva se i kadar koji se nalazi u sastavu drugih organa, jedinica i ustanova (koji nisu logistički) i tamo unapređuje logističke aspekte funkcionisanja tih organa, ustanova i jedinica.

Okosnicu sistema logistike odbrane čine logističke službe koje, u zavisnosti od konkretne logističke funkcije, realizuju sve ili deo zadataka u okviru logističkih funkcija. Kadar jedne logističke službe realizuje zadatke u okviru jedne ili više logističkih funkcija.

Radi ostvarenja sinergističkog efekta logistički organi su združenog karaktera, a pored organa koji obavljaju jednu ili više funkcija postoje i logistički organi koji se bave združivanjem napora kadra svih logističkih službi, odnosno organa.¹⁸

Logističke službe,¹⁹ angažovanjem svog kadra u sastavu upravnih i izvršnih organa, planiraju, organizuju i izvršavaju logističku podršku iz svoje nadležnosti, pri čemu izvršavaju zadatke, ostvaruju rezultati i dostižu zadate (definisane) ciljeve.²⁰ Većinu zadataka realizuje sopstveni logistički kadar dok manji deo realizuje kadar drugih vojnoevidencionih specijalnosti.

Pristup upravljanju logističkim službama treba biti zasnovan na intervidovskoj osnovi, uz uvažavanje specifičnosti tehnologije rada pojedinih službi u različitim vidovima i specifičnosti realizacije zadataka u okviru jedne logističke funkcije u različitim vidovima Vojske, angažovanjem kadra različitih logističkih službi.²¹

Logističku interoperabilnost sa okruženjem i saveznicima treba shvatiti kao proces. Istu treba dostići u prihvatljivoj meri, u skladu sa obimom i dinamikom integracija i našim stvarnim mogućnostima. Podrazumeva, prvenstveno sposobnost rada po istim procedurama, komuniciranje na istom jeziku i korišćenje kompatibilnih sredstava za komunikaciju, dok su ostali segmenti interoperabilnosti manje važnosti.

¹⁸ Organi za operativnologističke poslove.

¹⁹ Pod logističkim službama se podrazumeva deo Sistema odbrane Republike Srbije namenjen za realizaciju logističke podrške, koji imaju specifičnu opremu, organizaciju, obuku i upotrebu.

²⁰ Podrazumevaju pozitivna stanja kojima sistem teži i čije dostizanje zahteva utrošak resursa, u vremenu.

²¹ Na primer održavanje opreme u KoV i u ViPVO.

Sistem logističke podrške treba da se prilagođava zahtevima sistema koji podržava ali mora neprekidno insistirati i na tome da se sistem koji se podržava projektuje uvažavajući logističke aspekte projektovanja,²² da se ponaša logistički²³ i da se prilagođava mogućnostima logistike odnosno da zna šta se može realizovati sa raspoloživim resursima i šta je od resursa potrebno za dostizanje željenih ciljeva.

Da bi sistem logističke podrške bio efikasan i efektivan i da bi unapređivao svoje performanse, neophodno je da sa okruženjem razmenjuje informacije, materijal, energiju, znanje i novac.

Objekat interesa sistema logističke podrške jesu živa sila (čovjek, životinja), sredstvo, integrisani borbeni sistem (tehnički sistem i čovek sa svom podrškom), logistički objekti i termoenergetska postrojenja i organizacioni sistem (jedinice i ustanove), kao celina.

Treba razmatrati oslanjanje Vojske po logističkoj podršci, na privredne subjekte izvan Vojske, u okviru svih privrednih grana i oblasti. Potrebno je kritički sagledati sopstvene mogućnosti i cenu svake varijante angažovanja resursa izvan Vojske, uz prethodnu „kost – benefit“²⁴ analizu takvih rešenja.

Takođe, potrebno je uzeti u obzir i razmatranje gotovosti, pouzdanosti i kvaliteta pružanja radova i usluga za potrebe Vojske, od strane privrednih subjekata izvan Vojske. Pri oslanjanju po logistici, na subjekte izvan sistema odbrane, treba voditi računa o nedovoljnoj zrelosti naših privrednih subjekata i obliku vlasništva²⁵ nad sredstvima za proizvodnju kod subjekta koji pružaju usluge logističke podrške jedinica i ustanova Vojske.²⁶

Praksa je pokazala da logistika mora biti aktivni subjekat komandovanja i odlučivanja a ne pasivni objekat i mora ispoljiti veći nivo uticaja na sistem koji podržava, kako bi podržavani sistem svoje ciljeve, planove i ambicije usaglasio sa mogućnostima logistike.

Uočena je potreba za optimizacijom angažovanja resursa na intervi-dovskoj osnovi, na prihvatljivo velikom i kompaktnom prostoru, naročito u mirnodopskom periodu, a u ratu u meri u kojoj to dopuštaju konkretni uslovi i taktika upotrebe snaga.

Projektovanje logističkih procesa i dimenzionisanje resursa (kadar, oprema, objekti, postrojenja,..) mora se vršiti za najnepovoljnije stanje podržavanog sistema a upravljačkim odlukama reguliše se stepen popu-

²² Sistem koji pretenduje da bude kvalitetno logističku projektovan mora u svoju strukturu i način funkcionisanja da „ugradi“ pogodnost za logističku podršku (analogija: kao pogodnost za održavanje kod tehničkih sistema – sredstva).

²³ Podrazumeva da se zna šta se može sa raspoloživim resursima i koji su resursi (obim, vrsta, količina, kvalitet) potrebni za izvršavanje zadataka, ostvarenje rezultata i dostizanje željenih ili zadatah ciljeva.

²⁴ Analiza koja pokazuje šta se gubi a šta dobije izabranim rešenjem – varijantom.

²⁵ Na primer, privatno vlasništvo, državno, mešovito, vlasnik sredstava stranac, itd.

²⁶ Pored ekonomskih kriterijuma pri odlučivanju da se angažuju resursi izvan Vojske treba uvesti i vojno-operativne kriterijume.

ne za konkretno stanje u sistemu (na primer mirnodopsko). Mora se uzeti u obzir i sposobnost sistema za brzi prelazak iz jednog stanja u drugo (na primer iz mirnodopskog u ratno).

Pri projektovanju organa i jedinica logistike i odvijanja logističkih procesa moraju se uvažavati važeći zakoni, principi (konstituisanja i funkcionisanja) i propisana organizacija i tehnologija rada u logistici.

Optimizaciju sistema, funkcije i procese u njemu treba vršiti po nivou organizovanja sistema odbrane i na nivou sistema kao celine, uz odvojeno tretiranje mirnodopske i ratne organizacije logistike.

Izbor optimalnog koncepta razvoja službi logistike treba tretirati kao rešavanje višekriterijumskog problema odlučivanja.

Elementi koje treba da tretira koncept razvoja službi logistike, a koji utiču na redukciju ili unapređenje postojećih i izgradnju novih sposobnosti, jesu:

- kadar (ulaz u sistem, upravljanje razvojem kadra, potrebna znanja i sposobnosti, obuka, školovanje i usavršavanje, odlazak iz sistema);
- oprema, materijal i sitan inventar iz taktičke nadležnosti logistike (definisanje obima i kvaliteta potreba i načina njihovog obezbeđenja);
- oprema, materijal i sitan inventar potrebni za rad organa i jedinica logistike (definisanje obima i kvaliteta potreba i načina njihovog obezbeđenja);
- logistička infrastruktura (objekti, postrojenja, instalacije, cevovodi);
- mirnodopska i ratna organizaciona šema logističkih organa i jedinica;
- mirnodopska i ratna, lična i materijalna formacija organa i jedinica logistike;
- nadležnosti i zadaci logističkih organa, po nivoima organizovanja Vojske;
- optimizacija prostornog razmeštaja logističkih resursa i optimizacija mirnodopske i ratne šeme logističke podrške;
- optimizacija provođenja logističkih procesa, informacionih i materijalnih tokova logistike, u sistemu odbrane;
- logistički uticaj na optimizaciju strukture, veličine i prostornog razmeštaja jedinica i ustanova sistema odbrane (logistička održivost);
- logistička normativa (pravna, organizaciona, tehnološka, metoda i dr.), logistička vojnostručna literatura i dokumentacija;
- logističko planiranje odbrane i planiranje logističke podrške;
- principi konstitucije i funkcionisanja logistike;
- tokovi i informacija i materijala pri izvršavanju logističkih zadataka u miru, mobilizaciji i ratu, pri ispunjavanju dodeljenih misija;
- način funkcionisanja organa i jedinica logistike i način izvršavanja logističkih zadataka (tehnologija rada logističkih organa i jedinica);
- logistička podrška logističkih organa i jedinica;
- logistički informacioni sistem [2];

- stepen interne organizovanosti unutar sistema logistike (radi sinergizma) i usklađenost funkcionisanja logističkih organa na različitim hijerarhijskim nivoima;
- stepen gotovosti (raspoloživosti) i pouzdanosti logističkih službi, organa i jedinica za realizaciju zadataka, u svakoj od dodeljenih misija;
- osposobljavanje Vojske za pripremu i izvođenje logističkih operacija;
- logističko planiranje i upravljanje i planiranje logističke podrške;
- rad logistike na podizanju logističke kulture korisnika logističkih usluga;
- resursi potrebni za razvoj logističkih službi (po vrstama, količini i kvalitetu);
- primena koncepta integralne logističke podrške u opremanju Vojske sredstvima naoružanja i vojne opreme [1];
- unapređenje logističkih aspekata obuke, školovanja i usavršavanja nelogističkog kadra;
- modelovanje logističkih snaga za uobičajene (standardne) i „ad hoc“ zadatke;
- optimizacija strukture, lične i materijalne formacije logističkih organa i jedinica u bataljonu;
- modaliteti oslanjanja logistike u Vojsci na logistiku države;
- logistička interoperabilnost;
- kontrola i ocenjivanje dostignutog stanja, uspešnosti i kvaliteta rada organa i jedinica logistike;
- težišta i prioriteti u misaonom i operativnom delovanju logističkog sistema;
- upravljanje razvojem i funkcionisanjem logistike.

Koncept koji se razvije zahteva aktivan rad i energično i koordinirano delovanje svih logističkih subjekata u sistemu odbrane na stvaranju pozitivne organizacione klime koja promoviše ulogu i značaj logistike u sistemu odbrane i potrebu sistema odbrane (posebno Vojske) da se logistički ponaša i ulaže resurse i napore u razvoj logistike kao celine.

Pored realnog pristupa, koncept treba da sadrži i optimističko očekivanje (i pored postojanja izvesnih rizika)²⁷ da će država preko svojih organa stvoriti adekvatan pravni okvir i druge ambijentalne uslove da bi sistem odbrane i njegovi podsistemi mogli da se razvijaju primereno potrebama odbrane.

Ulaganje u kadar, organizacionu i tehnološku modernizaciju, modernizaciju logističke opreme, objekata i postrojenja i upravljanja, ne treba tretirati kao trošak već kao investiciju u bolju budućnost logističkih službi i, šire, sistema odbrane. To zahteva napore i utrošak određenih resursa, ali se višestruko vraća sistemu odbrane u celini i njegovim podsistemima,

²⁷ Povećani odliv logističkog kadra iz sistema (posle 2010. godine) odbrane, male „proizvodne mogućnosti“ i dugo vreme reagovanja Vojne akademije po pitanju školovanja logističkog kadra, nedovoljna finansijska sredstva, povećani zahtevi za angažovanjem logistike, sporost u promeni zakonske i organizacione normative i dr.

odnosno elementima. Shodno tome, „Koncept razvoja logističkih službi“ kao idejnu, intelektualnu i filozofsko-doktrinarnu zamisao treba da prati detaljniji operativni „Plan razvoja sposobnosti logistike“ koji treba da pruži odgovore na sledeća pitanja razvoja: šta, ko, koliko, do kada, gde, s kim i s čim da realizuje, koliko to košta i ko obezbeđuje resurse.

Zaključak

Poređenjem trenutnog stanja sistema logističke podrške Vojske, odnosno dostignutih sposobnosti logističkih službi i zahtevanog nivoa potrebnih sposobnosti, u skladu sa misijama i zadacima Vojske Srbije, uočava se da je potrebno izvršiti dogradnju sistema i iznaći odgovarajuća rešenja za razvoj sposobnosti logistike u celini, u skladu sa zahtevima vremena, potrebama prakse i savremenim trendovima.

U okviru organizacijsko-mobilizacijskih promena u sistemu odbrane, realizovanih u prethodnom periodu, izvršen je prelaz sa „pozadinskog“ koncepta materijalne, zdravstvene i infrastrukturne podrške na logistički koncept. Uspostavljene su nove logističke strukture na svim nivoima organizovanja sistema odbrane, hijerarhijski ustrojene i međusobno funkcionalno povezane i dodeljene im nadležnosti i zadaci.

U periodu od formiranja novog sistema do danas iskazale su se prednosti uspostavljene organizacije, ali i nedostaci koji su posledica neuvažavanja naučnih saznanja i mišljenja eksperata, nesistemskog pristupa organizacionim promenama i neuvažavanja zahteva tehnologije na kojoj se zasniva funkcionisanje logistike. Neadekvatna organizaciona i formacijska rešenja, koja su uvedena bez nepotpunog projektovanja logističkih procesa i modula i bez adekvatne prethodne systemske pripreme (pravne i doktrinarno-normativne), i olako napuštanje „starih proverenih rešenja i načina rada“, doveli su do niza problema u radu upravnih i izvršnih organa logistike, pa u određenoj meri i do pada njihovih mogućnosti da adekvatno podrže komande i jedinice Vojske.²⁸

Odbrana, kao važna državna funkcija, i njena logistika, kao i savremeni trendovi u koncipiranju i funkcionisanju logistike u modernim vojskama i vojnim savezima nisu uvaženi u potrebnoj meri. Nije u dovoljnoj meri uvažena činjenica da savremena Vojska mora biti visoko logistički održiva.

Iskazana politička i doktrinarna opredeljenja u oblasti razvoja i izgradnje savremene Vojske, opredelile su i osnovne ciljeve razvoja logistike Vojske Srbije. Opšti cilj razvoja sposobnosti je uspostavljanje efikasnog i efektivnog sistema logističke podrške, čije krajnje željeno stanje uvek mora da bude prilagođeno potrebama sistema odbrane.²⁹

²⁹ Podrazumeva da je sistem odbrane (njegov nelogistički deo) logistički održiv odnosno projektovan (dimenzionisan) da ima visoke performanse zasnovane na realnim logističkim mogućnostima.

Da bi se dostigle potrebne operativne sposobnosti i željeno stanje logistike neophodno je ostvariti filozofsko, intelektualno, doktrinarno, tehničko i operativno jedinstvo unutar sistema logistike, a zatim i sa ostalim podsistemima odbrane, u skladu sa potrebama prakse, zahtevima vremena i savremenim trendovima.

Polaznu osnovu za ostvarenje velikog stepena jedinstva unutar logistike Vojske predstavlja definisanje **koncepta razvoja službi logistike**³⁰ sa ugrađenim organizacionim aspektom, kao jedne intelektualne idejne skice koja sadrži smernice i preporuke pri intelektualnom promišljanju, razvoju i operativnom delovanju i doprinosi postepenom formiranju jedinstvenog logističkog shvatanja u sistemu odbrane.

Prelaz logističkih službi iz jednog (sadašnjeg) stanja u drugo (ciljno) zahteva globalno razmišljanje, lokalno delovanje, izmenu pravne normative, bolje unutrašnje normativno i doktrinarno uređenje logistike, kvalitetnije organizaciono-tehnološko projektovanje logističkih podsistema i procesa, veća finansijska ulaganja u logistiku Vojske i logističke službe, veću brigu države i MO o logistici odbrane, veću integraciju unutar logistike (logistika u VS, logistika u MO, Katedra logistike VA, COLO, CO ViPVO-logistički deo) i bolju internu organizovanost logističkih službi i logistike u celini.

Postoji vrlo izražena potreba i mogućnost³¹ da se logistika i delatnost logističkih službi razvijaju integralno na naučnim osnovama, kao veština (praksa) i nauka (teorija), od posebnog značaja za odbranu, u simbiozi sa ostalim naukama i podsistemima obrane. Posebno je izražena potreba da se unaprede logistički aspekti planiranja, kao i planiranje logističke podrške. Vrlo je važno intenzivirati rad na podizanju logističke kulture³² korisnika logističkih usluga.

U uslovima nedovoljno izvesnog finansiranja, kontinuiranih velikih pritisaka za smanjenjem brojnog stanja ljudstva, uz zahtev za povećanjem operativnih sposobnosti Vojske i većim uključivanjem u integrativne procese, rešenje se može pronaći u raspolaganju kvalitetnim kadrom, kvalitet-

³⁰ Logističke službe su deo sistema odbrane Republike Srbije koje imaju specifičnu opremu, organizaciju, školovanje, obuku i upotrebu. Predstavljaju stručne službe namenjene da propišu, organizuju i sprovedu logističku podršku Vojske i ostalih podsistema odbrane. Organizovane su na intervidovskoj osnovi sa integrisanim jedinstvenim upravnim organima čija organizaciona struktura prati specifičnosti vida (naravno kod tehničke službe).

Logističke službe se organizuju i dimenzionišu prema strukturi i veličini sistema odbrane, tako da mogu neprekidno, potpuno i pravovremeno sprovesti logističku podršku subjekata odbrane pri izvršavanju zadataka u okviru dodeljenih misija.

³¹ Logistika kao podsistem odbrane sadrži u sebi najveću količinu obrazovanog kadra (pameti – sive mase): lekara, inženjera, ekonomista, sa različitim visokim stručnim zvanjima (specijalisti, komandno-štabni i general-štabni oficiri), akademskim (specijalisti i magistri), naučnim (doktori nauka), nastavnim (docenti, vanredni profesori, redovni profesori) i istraživačkim zvanjima (istraživač, naučni savetnik, viši naučni savetnik itd.).

³² Puno utiče na smanjenje troškova u sistemu odbrane i unapređenje operativnih sposobnosti Vojske.

nom opremom, kvalitetnim informacionim sistemom i kvalitetnom organizacijom rada zasnovanom na naučnim dostignućima. Međutim, brzo, jeftino i kvalitetno rešenje ne postoji u razvoju i funkcionisanju logistike.³³

Sve logističke službe neophodno je bolje funkcionalno i strukturno projektovati, unificirati im zadatke, uvesti jedinstvene standarde kvaliteta pri izvršavanju zadataka – naročito u okviru iste funkcije i bolje ih integrisati u jedinstven logistički sistem. Neophodno je stvoriti i osnove za međusobnu zamenjivost logističkih organa.

Energičnim, koordiniranim delovanjem svog logističkog kadra na širokom frontu nastaviti sa stvaranjem pozitivne organizacione klime koja promoviše ulogu i značaj logistike u sistemu odbrane i potrebu sistema odbrane (posebno Vojske) da se logistički ponaša i ulaže resurse i napore u razvoj logistike kao celine.

Takođe, treba neprekidno ulagati napore na ujednačavanju standarda, između različitih logističkih službi i organa, po pitanju uspešnosti funkcionisanja i požrtvovano raditi na formiranju jedinstvenog logističkog učenja i shvatanja u sistemu odbrane.

Preduslov za efektivno i efikasno funkcionisanje logističkih organa čini normativna uređenost, kadrovska osposobljenost, adekvatna opremljenost i izgrađenost logističke infrastrukture, jasno definisanje svih potreba i obezbeđenje materijalnih i finansijskih resursa za realizaciju misija.

Intenziviranje cirkulacije znanja, informacija i iskustva u sistemu logistike (većom primenom grupnog rada, održavanjem povremenih logističkih tematskih susreta, konferencija i studijskih putovanja...) jedan je od načina da se unaprede performanse sistema (operativne sposobnosti), bez dodatnog ulaganja resursa (finansijskih i materijalnih). To ukazuje na potrebu da najviši upravni organi logistike ispolje veći uticaj na razvoj i usavršavanje svog (logističkog) kadra. Školovanje, usavršavanje i obuka kadra moraju se intenzivirati i obuhvatiti sve nivoe logističkog kadra.

Logistički kadar treba da se usavršava u celini, uvažavajući specifičnosti pojedinih struktura kadra: oficiri, podoficiri, civilna lica, profesionalni vojnici, vojnici na odsluženju vojnog roka, vojnici po ugovoru, kadar u aktivnoj rezervi.

Postojeći sistem školovanja, usavršavanja i obuke logističkog kadra treba postepeno usaglašavati sa zahtevima funkcionalne organizacije logističke podrške i planiranim međunarodnim integracijama, ne dovodeći u pitanje načelno opredeljenje u reformi vojnog školstva.

Školovanje karijernih oficira za početne dužnosti i njihovo kasnije usavršavanje treba vršiti u Vojnoj akademiji, jer se taj kadar pokazao pouzdanim i kvalitetnim. Međutim, s obzirom na vreme reagovanja Vojne

³³ „Bermudski trougao menadžmenta“ – kvalitetno i jeftino rešenje ne može biti brzo; kvalitetno i brzo rešenje ne može biti jeftino; brzo i jeftino rešenje ne može biti kvalitetno.

akademije po pitanju „proizvodnje kadra“, treba razmotriti i mogućnost povremenog prijema određenog broja kvalitetnih diplomiranih inženjera i ekonomista iz građanstva, a zatim ih kursirati u Vojnoj akademiji kako bi se pripremili za obavljanje početnih dužnosti. Kadar za pojedine logističke službe (SnSI, VtSI, GrSI) treba isključivo pribavljati iz građanstva, a zatim kursirati u organizaciji sistema odbrane.

Specijalističko obučavanje vojnika, podoficira i civilnih lica mora se vratiti pod veću ingerenciju logistike, kako bi sve specifičnosti „proizvodnje kadra“ za potrebe logistike bile uvažene.

Izgradnja logističke infrastrukture i opremanje logističkih jedinica savremenim sredstvima predstavlja značajan finansijski problem i za ekonomski i tehnički najrazvijenije zemlje. Međutim, to ne sme i ne može biti razlog za odustajanje od projektovanih ciljeva, jer su logistički poslovi i zadaci zasnovani na tehnološkim procesima i procedurama koji moraju biti adekvatno tehnički i materijalno podržani.

Pored rada na modernizaciji logistike na svim poljima (tehnička, tehnološka, organizaciona) znatne napore treba uložiti na razvoj i usavršavanje logističkog informacionog sistema, na kvantifikaciju logističkih mogućnosti, a zatim i na kvantifikaciju potreba za logističkom podrškom, kako bi se skratilo vreme reagovanja sistema logističke podrške.

Literatura

- [1] Andrejić, M., Sokolović, V., Integralna logistička podrška sredstava naoružanja i vojne opreme, /Marko Andrejić, Vlada Sokolović/ U: VOJNOTEHNIČKI GLASNIK – Beograd, Godina 57., broj 1 (2008): strana 32–53. – YU ISSN 0042–8469, UDC 623+355/359.
- [2] Andrejić, M., Ljubojević, S., Operaciona istraživanja u funkciji podrške odlučivanju u sistemu odbrane /Marko Andrejić, Srđan Ljubojević/ U: VOJNOTEHNIČKI GLASNIK – Beograd, Godina 57., broj 4 (2009): strana 32–53. – YU ISSN 0042–8469, UDC 623+355/359.
- [3] Andrejić, M. i dr. Logistički informacioni sistem /Marko Andrejić, Marjan Milenkov, Vlada Sokolović/ U: VOJNOTEHNIČKI GLASNIK – Beograd, Godina 57., broj 4 (2009): strana 32–53. – YU ISSN 0042–8469, UDC 623+355/359.
- [4] Stanojević, P., Mišković, V., Siladić, M., Ilić, S., Andrejić, M., Milićević, M., Spasojević, Z., Opis i analiza sistema održavanja u Vojsci Jugoslavije, studija, projekat PRIMENA LOGISTIČKOG PRISTUPA U ORGANIZACIJI VOJSKE JUGOSLAVIJE, SP GŠ VJ, Beograd, 1999. – 651 strana (učešće u izradi projekta).
- [5] Doktrina Vojske (nacrt).
- [6] Doktrina logistike sistema odbrane (nacrt).
- [7] Doktrina logistike Vojske Srbije (nacrt).
- [8] Andrejić, M., Logistika (udžbenik), SLJR – Vojna akademija, Beograd, 2009.
- [9] Andrejić, M., Milenkov, M., Tehnička podrška (udžbenik), SLJR – Vojna akademija, Beograd, 2009.

CONCEPT DEVELOPMENT OF LOGISTIC SERVICES

Summary:

Introduction

In order to be efficient and effective, logistic services, as a part of the defence system, has to be designed and organized in a high-quality way. They must have a long-term development concept with built-in organizational aspects, clearly expressed focuses and priorities in the functioning and well-defined indicators of quality performance.

In order to reach the required operational capabilities and the desired state of the logistics, it is necessary to achieve a philosophical, intellectual, doctrinal, technical and operational unity within the logistic system and then with the other subsystems of defense, in accordance with the needs of practice, the requirements of modern times and trends.

The starting point for achieving a high degree of unity within the Army logistics is the definition of the concept of the development of logistic services with a built-in organizational aspect, as an intellectual conceptual sketch containing the guidelines and recommendations for intellectual thinking, development and operational activities and contributing to the gradual formation of a unified understanding of the logistic system of defense.

When considering the directions of the development of logistics services, certain analogy will be applied as in other successful, complex multilevel, organizational and economic systems. The existence of long-term concepts of development, with a built-in organizational aspect, is something that will be asked from competent control and decision-makers.

In this paper, certain aspects and segments of the development of the logistics process will be discussed with a high degree of generalization, by relying on authors' experience and research as well as on available sources of knowledge. The aforementioned approach allows for a greater generalisation of the given views; on the other hand, it can get in strength (the depth and accuracy) if validly operationalised in each logistic service, in each particular element or case.

Defense as a function of the state

Each and every state has an undisputable right on individual and collective defense. Defense is an important state function for the realization of which the government (legislative, executive and judicial) is responsible. The defense of the state is the general necessity, right and obligation of all defense and security subjects. No one can be exempt from the efforts necessary for successful defense; therefore, all resources (regardless of property) within the state's territory, under certain conditions, become defensive potential and the defense function of the country, according to their nature and needs of the country's defense.

Defense logistics

Besides the well-trained personnel, the logistic system of a country comprises appropriate legislation, appropriate production and services,

equipment, raw materials, energy sources, infrastructure and all other necessary support for the realization of corresponding production, service, social, educational, cultural, defence, etc. programs aiming at the increase of the defence and economic potential of a country.

Logistic support system

According to the general theory of systems, each system consists of a set of parts that form a functional unit, types of connection and levels of intensity of relationships between parts and the principles (rules) on the basis of which these components are connected into a unity. A logistic support system includes: staff in administrative and executive bodies of logistics, material resources and logistic organs of units; location where components of logistic support are developed, logistic facilities and installations, legal acts and military literature and documentation in the field of logistics support.

Global tendencies in the development and operational logistics in the modern system of defense

Given that the logistics is a major manufacturer, supplier and distributor of material resources and a large consumer of financial resources, it has to be the area of management attention, both civil and military ones, and of permanent control in the phase of planning, organizing and implementation of logistic activities. This control is primarily related to financial and material operations, quality products and services, logistics solutions and priorities. It is in the area of control that the most of potential disagreement occurs. Understanding the nature and the degree of logistical control systems (skills, good reasoning ability and balanced reasoning) that management should realize is important for achieving the expected efficiency and effectiveness.

Aspects and elements of the concept of the logistic service development

In defining the concept of the development of logistic services it is necessary to bear in mind the mission of logistic services as a part of the defense system, aims which logistic services should achieve, results to be obtained and tasks to be executed. The missions of individual subsystems supported by logistic services and their functioning in peace, crisis, mobilization and war should be also taken into account.

The concept of the development of logistic services should be directed to the logistic system and its interior as well as the elements of the system, but should also respect the environment of the system and its effect on the operational and functional capabilities of logistic services, both existing and considered ones.

Conclusion

There is a significant necessity and possibility for logistics and logistic services to be developed integrally on the scientific basis both as a skill (practice) and a scientific discipline (theory), in relation with other

defence disciplines and subsystems. The necessity to improve logistic aspects of planning and logistic support planning is stressed in particular. It is important to intensify efforts in raising the level of the logistic culture of the users of logistic services.

Under the conditions such as insufficient funding, continuous pressures for the reduction of army personnel along with the requests to increase Army operational capability and intensify its involvement in integration processes, it is possible to find a solution in high-quality personnel, equipment, information systems and science-based work organization. However, there are no fast, cheap and efficient solutions in the development and functioning of logistics.

A prerequisite for effective and efficient functioning of logistic bodies are normative regulations, staff qualifications, development of adequate infrastructure and logistic infrastructure, a clear definition of needs and procurement of material and financial resources for mission realisation.

Logistic staff needs to be improved as a whole, taking into account the specific structure of individual personnel members: officers, NCOs, civilians, professional soldiers, soldiers in military service, soldiers under contract, personnel in active reserves.

Career officers should be initially as well as subsequently trained at the Military Academy, because that staff proved to be reliable and of high quality. However, since it takes time, a possibility should be considered to occasionally receive a number of high-quality graduate engineers and economists from outside the military and then train them at the Military Academy. Staff for specific logistic services (SnSI, VtSI, GrSI) should only be obtained from the non-military and then trained within the organized defense system. Specialized training of soldiers, NCOs and civilians has to be again under the stronger jurisdiction of logistics in order to meet all specific logistic requirements. Building logistic infrastructure and equipping logistic units with modern means is an important financial issue for even more economically and technically developed countries. However, this should not and cannot be a reason for abandoning designed goals, as logistic activities and tasks are based on technological processes and procedures that must be adequately supported both financially and technically. In addition to working on the modernization of logistics in all areas (technical, technological, organizational), considerable effort should be put into the development and improvement of logistic information systems, into quantification of logistic capabilities, and then into quantification of needs for logistic support in order to shorten the response time.

Key words: defence, logistics, unique approach to logistics, conception, development, logistic services.

Datum prijema članka: 08. 05. 2009.

Datum dostavljanja ispravki rukopisa: 07. 10. 2009.

Datum konačnog prihvatanja članka za objavljivanje: 09. 10.2009.