

MINISTARSTVO OBRANE REPUBLIKE HRVATSKE
GLAVNI STOŽER HRVATSKE VOJSKE

ODJEL ZA PROVEDBU PROGRAMA MPRI-DTAP

TC 25-20

**SMJERNICE
VOĐAMA
ZA
RAŠČLAMBU
NAKON DJELOVANJA**

PRIJEVOD

(ZA INTERNU UPORABU)



Zagreb, 1998.

TC 25-20

SMJERNICE
VOĐAMA
ZA RAŠČLAMBU
NAKON DJELOVANJA

Naslov izvornika: TC 25-20, Training Circular, A Leader's Guide to After Action Review; Headquarters, Department of the Army, Washington, D.C.30 September 1993

Za nakladnika : Odjel za provedbu programa MPRI-DTAP
Zagreb, Ilica 256 b
pukovnik VLADO ČONDIĆ

Prijevod: satnik DANIEL VOVK, dipl. inž.

Recenzija
prijevoda: satnik NEVEN KRANJČEC, prof.

Lektura: BOŽENKA BAGARIĆ, prof.

Urednik: satnik DANIEL VOVK, dipl.inž.

Za tisak: MARIO DUK, inž

Naklada II izdanja: 2000 primjeraka

Odobrenje za distribuciju i korištenje priručnika

TC 25-20 "A Leader's Guide to After Action Review" preveden je i umnožen od strane MORH-a za namjensku uporabu u OS Republike Hrvatske u vođenju programa obuke u ustanovama i postrojbama HV.

Umnožavanje TC 25-20 strogo će se nadzirati i distribuirati isključivo za potrebe vojnih obrazovnih ustanova, knjižnica, vojnih središta za obuku i postrojbi HV. Ovo odobrenje izdalo je Zapovjedništvo kopnene vojske SAD za obuku i doktrinu (TRADOC) dana 25.listopada 1995. godine.

CIP - Katalogizacija u publikaciji
KNJIŽNICA HVU "Petar Zrinski"
UDK 55.233.1(73)

SMJERNICE vođama za raščlambu nakon djelovanja: TC 25-20.- Zagreb: Ministarstvo obrane Republike Hrvatske, Glavnii stožer Hrvatske vojske, Sektor za obuku i školstvo, Odjel za provedbu programa MPRI-DTAP, 1996. -1 sv. (raz. pag.); 30 cm

Prijevod djela: A Leader's Guide to After - Action Review. - Za internu uporabu.

960722001

1/1

Tisak : Hrvatsko vojno učilište "Petar Zrinski"- Zagreb

PREDGOVOR

Prijevod priručnika TC 25-20 "A Leader's Guide to After Action Review " namijenjen je prvenstveno polaznicima HVU "Petar Zrinski" koji slušaju predmet "Upravljanje obukom" po programu MPRI-DTAP, a zatim i svim ostalim pripadnicima OS RH koji u praksi provode raščlambe obuke u svojim postrojbama.

Svrha ovog priručnika je da na pristupačan i jednostavan način prikaže što je raščlamba, kako se planira, priprema i vodi te ono najvažnije, koja je korist od dobro provedene raščlambe.

Česti su slučajevi da se raščlambe u postrojbama ne provode ili su neučinkovite, traju dugo, a zbog nerazumijevanja svrhe raščlambe njihova je korist mala ili nikakva. Iz navedenih razloga umanjuje se korisnost obuke, a zapovjednik ostaje bez informacija potrebnih za procjenu osposobljenosti postrojbe.

Ovaj prijevod je skromni prilog osposobljavanju časnika i dočasnika koji stvaraju profesionalnu i učinkovitu vojsku RH. Stoga očekujem od svih koji će ovu knjigu koristiti da svoje primjedbe o tekstu i možebitnim pogreškama koje su nastale zbog problema vezanih uz standardiziranje terminologije upute na Odjel za provedbu programa MPRI-DTAP.

Daniel Vovk

SADRŽAJ

Predgovor	3
Sadržaj	5
1. poglavlje RAŠČLAMBA NAKON DJELOVANJA	9
Definicija i svrha raščlambe nakon djelovanja.....	9
Vrste raščlambi nakon djelovanja.....	9
Formalna raščlamba nakon djelovanja.....	10
Neformalna raščlamba nakon djelovanja.....	11
Planiranje i izvođenje raščlambe nakon djelovanja.....	12
2. poglavlje PLANIRANJE RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA	13
Plan raščlambe nakon djelovanja.....	13
Odabir i obuka promatrača i kontrolora.....	13
Pregled obuke i plana ocjenjivanja.....	14
Raspored točaka zaustavljanja.....	15
Određivanje nazočnosti.....	15
Određivanje vjerojatnog mjesta raščlambe nakon djelovanja.....	16
Odabir nastavnih sredstava.....	16
Pregled plana raščlambe nakon djelovanja.....	17
3. poglavlje PRIPREMA RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA	19
Pregled doktrine, predmeta obuke, zapovjedi i PZZRZ.....	19
Određivanje ključnih događaja koje promatrači i kontrolori moraju promatrati.....	19
Promatranje obuke i pisanje zabilježaka.....	19
Prikupljanje zapažanja ostalih promatrača i kontrolora.....	20
Uređivanje podataka zapažanja.....	21
Određivanje i pregledanje mjesta raščlambe nakon djelovanja.....	21
Priprema mjesta raščlambe nakon djelovanja	22

Uvježbavanje.....	23
4. poglavlje VOĐENJE RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA	25
Uvod i pravila.....	25
Pregled ciljeva i namjera.....	27
Ciljevi obuke.....	27
Zapovjednikova zadaća i namjere (što je bilo očekivano).....	27
Zadaća i namjera zapovjednika suprotne strane.....	27
Zaključak vezan uz prethodne događaje (što se dogodilo).....	27
Rasprava o ključnim točkama.....	27
Vrste rasprave.....	28
Kronološki slijed događaja.....	28
Borbeni operativni sustav.....	28
Ključni događaji teme/točke.....	28
Prijateljska vatra (bratoubilaštvo).....	28
Prilagodljivost.....	29
Rasprava o ostalim pitanjima.....	29
Osposobljenost vojnika/vođe.....	29
Zadaće održavanja/poboljšavanja.....	30
Statistika.....	30
Ostalo.....	30
Rasprava o zaštiti vojnika (sigurnost).....	30
Završna riječ (zaključak).....	30
5. poglavlje RAZVOJ	31
Korisnost.....	31
Neposredno ponavljanje vježbe (uvježbavanje iste vježbe).....	31
Preinaka stalnih operativnih postupaka (SOP).....	32
Raščlamba nakon djelovanja u borbi.....	32

Dodatak A

METODE VEZANE UZ RAŠČLAMBU NAKON DJELOVANJA	33
Odabir mjesta.....	33
Poboljšavanje uvjeta.....	33
Nastavna sredstva.....	33
Organizacija mjesta raščlambe nakon djelovanja	34
Literatura.....	37
Rječnik.....	39

1. poglavlje

Raščlamba nakon djelovanja**DEFINICIJA I SVRHA RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA**

Raščlamba nakon djelovanja (RND) profesionalna je rasprava o događaju, usredotočena na provođenje normativa, koja omogućuje vojnicima da sami otkriju što se dogodilo, zašto se dogodilo te kako održati postignutu snagu i poboljšati slabosti. To je poluga vođama i postrojbama koja će poslužiti u postizanju maksimalne korisnosti svake zadaće ili vježbe. Ona omogućuje:

- otvoren uvid u slabosti i sposobnosti vojnika, vođa i postrojbi, iz različitih kutova;
- povratnu informaciju i kritički uvid u borbeno usmjerenu obuku;
- uvid u pojedinosti koje nedostaju u ocjenjivačkim izvješćima.

Ocjenjivanje je osnova na kojoj zapovjednik prosuđuje postrojbenu obuku. Ni jedan zapovjednik, bez obzira na vještinu, neće moći vidjeti toliko koliko oni vojnici i vođe koji su neposredno izvodili obuku. Pažljivim ocjenjivanjem izvođenja vježbe vojnika, vođa i postrojbi u odnosu na zadane normative, vođe mogu bolje ispraviti poteškoće i zadržati postignuto. RND je kamen temeljac procesa ocjenjivanja.

Povratna informacija (feedback) uspoređuje sadašnji rezultat, vezan uz proces obuke, sa željenim ishodom. Težištem na normativima vježbe i na opisivanju određenih zapažanja, vođe i vojnici određuju snagu i slabosti te zajednički odlučuju kako će poboljšati izvođenje. Na taj način razmjenjuju naučena poboljšanja u uvježbavanju te potiču povezanost i duh zajedništva u postrojbi. Te će informacije vođe desetina i vodova iskoristiti u razvoju postrojbenih planova obuke. RND je važna i dragocjena tehnika neovisno o rodu, razini ili zadaći za uvježbavanje.

Naravno da RND nije univerzalni lijek za sve postrojbene probleme. Vođe moraju na licu mjesta ispravljati i preuzimati odgovornost za obuku vojnika i postrojbi. Ipak, RND je ključni dio procesa obuke, čiji je cilj poboljšanje izvedbe obuke vojnika, vođa i postrojbi. Rezultat je kohezivna i borbeno stručna vojska.

Budući da vojnici i vođe aktivno sudjeluju u RND, otkrivaju što se dogodilo i zašto, oni spoznaju i pamte više nego što bi naučili od same kritike. Sudionicima kritika nudi jednostrani pogled i najčešće malu mogućnost rasprave o događajima. Ne potiču se zapažanja i komentari vojnika. Raspoloženje kod kritike usredotočene samo na ono što je bilo loše sprječava iskrenu raspravu vezanu uz događanja na obuci te smanjuje učenje i razvoj tima.

VRSTE RAŠČLAMBI NAKON DJELOVANJA

Sve RND slijede isti glavni oblik, uključuju izmjenu ideja i opažanja s ciljem poboljšanja izvođenja obuke. Način na koji vođe izvode određenu RND određuje je li ona formalna ili neformalna. Formalna RND zahtijeva više sredstava i uključuje planiranje, koordinaciju i pripremu potpore sredstava obuke, zahtijeva poseban prostor i pomoćno osoblje. Neformalna RND

(najčešće za obuku vojnika, posada, desetina i vodova) zahtijeva manju pripremu i planiranje.

FORMALNA RAŠČLAMBA NAKON DJELOVANJA

Vođe planiraju formalnu RND u vrijeme kada završavaju bliskoročno planiranje obuke (šest do osam tjedana prije početka obuke). Formalna RND zahtijeva više planiranja i pripreme od neformalne RND. Ponekad je potrebno prethodno pregledati mjesto RND i koordinirati nastavna sredstva (modeli terena, zemljovid i slično) te odabrati i obučavati promatrače/kontrolore (P/K).

NAPOMENA: Prikaz 1-1 je lista ključnih značajki za sve RND. Prikaz 1-2 prikazuje oblik RND. Prikaz 1-3 je popis značajki formalne i neformalne RND.

<p>Raščlambe nakon djelovanja</p> <ul style="list-style-type: none"> • izvode se tijekom svakog događaja ili odmah nakon njega, • usredotočuju se na predviđene planove obuke, • usredotočuju se na izvođenje vojnika, vođa i postrojbi, • uključuju sve sudionike u raspravu, • koriste se pitanjima koja potiču raspravu, • odnose se na određene normative, • određuju jakosti i slabosti, • veza su sa sljedećom obukom.
<p>PRIKAZ 1-1. KLJUČNE ZNAČAJKE RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA</p>

<ul style="list-style-type: none"> • uvod i pravila • pregled ciljeva obuke • zapovjednikova zadaća i namjere (što je bilo očekivano) • zadaća i namjere zapovjednika suprotne strane (OPFOR*) • odgovarajuća doktrina i taktika, tehnike i postupci (TTPs*) 	<ul style="list-style-type: none"> • zaključak o nedavnim događanjima (što se dogodilo) • rasprava o ključnim točkama (zašto se dogodilo i kako poboljšati) • rasprava o ostalim točkama • rasprava o sigurnosti (kroz sve točke) • završna riječ (zaključak)
<p>PRIKAZ 1- 2. OBLIK RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA</p>	

Formalna RND najčešće se provodi na satnijskoj i višoj razini. Iznimke mogu biti RND nakon topničkih vježbi posada, skupina i manjih postrojbi ili nakon vodnih STX* vježbi. RND desetina i vodova održavaju se prije izvođenja RND satnija i viših razina. Na taj se način omogućuje da sve postrojbene razine iskoriste prednosti iskustva stečenog pomoću RND. To daje mogućnost vođama, promatračima i kontrolorima da priskrbe zapažanja i nastojanja na koja će se usmjeriti tijekom formalne RND.

Tijekom formalne RND, vođe koje sudjeluju (vođe postrojbi, P/K-i) usredotočuju raspravu na događaje vezane uz ciljeve obuke. Vođe će se na kraju osvrnuti na ključne točke i postignute rezultate (naglašavajući ono što se spoznalo raspravom) te još jednom ponoviti ciljevi obuke.

*vidi Rječnik

<p>Formalna raščlamba</p> <ul style="list-style-type: none"> • ima vanjske promatrače/kontrolore (P/K), • zahtijeva više vremena, • koristi se složenijim nastavnim sredstvima, • unaprijed je planirana, • izvodi se na mjestu s najboljim uvjetima. 	<p>Neformalna raščlamba</p> <ul style="list-style-type: none"> • izvodi se unutarjnim zapovjednim lancem, • zahtijeva manje vremena, • koristi se jednostavnim nastavnim sredstvima, • izvodi se po potrebi, • izvodi se na mjestu obuke.
PRIKAZ 1- 3. VRSTE RND	

NEFORMALNA RAŠČLAMBA NAKON DJELOVANJA

Neformalnu RND vođe obično izvode u obuci vojnika i manjih postrojbi razine voda i niže. Vođe mogu izvoditi neformalnu RND na razini satnije i bojne, kada im za formalnu raščlambu nisu na raspolaganju sredstva i potrebno vrijeme. Neformalna RND ima isti standardni model kao i formalna RND.

Vođe mogu izvoditi neformalnu raščlambu, kao način vođenja postrojbi na licu mjesta tijekom razmatranja izvedbe obuke pojedinaca i postrojbe. Na primjer, nakon uništavanja neprijateljskog motrilišta tijekom pokreta do dodira, vođa desetine može izvesti neformalnu RND radi ispravljanja pogrešaka i utvrđivanja ispravnog. Koristeći se kamenjem i grančicama kao prikazom, vođa i njegovi vojnici mogu raspraviti vježbu od početka do kraja. Desetina može vrlo brzo:

- vrednovati svoje izvođenje prema vojnim normativima (ili normativima postrojbe ako za to ne postoji objavljeni vojni normativ),
- odrediti svoje dobre i loše strane,
- odlučiti na koji način poboljšati izvođenje u nastavku obuke.

Tijekom same obuke neformalna RND omogućuje vojnicima, vođama i postrojbama brzu povratnu informaciju. Ideje i rješenja koje je vođa prikupio tijekom RND mogu se odmah iskoristiti u nastavku obuke. Također, tijekom neformalnih RND nižih postrojbi, vođe uvijek prosuđuju što se naučilo i nastojalo tijekom obuke, kako bi im to bile ključne točke rasprave u RND više razine.

Neformalna RND povećava korisnost obuke jer su svi članovi postrojbe aktivno u nju uključeni. Oni uče što učiniti, kako to učiniti bolje i koja je važnost uloge što je obavljaju u sklopu postrojbene zadaće. Na taj će način spoznati kako izvršiti zadaću prema normativu.

Najznačajnija razlika između formalne i neformalne RND jest što neformalna RND ne zahtijeva gotovo nimalo sredstava ili jedva po koje nastavno pomagalo. Premda neformalna RND može biti dio postrojbeneog plana vrednovanja, najčešće se izvodi u trenutku kada vođa ili promatrač (nadzor) vide u tome korist za postrojbu. *Omogućavanje trenutne povratne informacije, dok su misli vojnika još vezane uz obuku, značajna je prednost neformalne RND.*

PLANIRANJE I IZVOĐENJE RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA

Radi potpunog uspjeha RND, vođe će je planirati i osobno se za nju pripremiti prije samog početka obuke. Planiranje RND rutinski je dio bliskoročnog planiranja (šest do osam tjedana ranije). Tijekom planiranja, vođe dodjeljuju promatračima i kontrolorima (P/K) odgovornosti te određuju približno vrijeme i mjesto RND. Time se osigurava vrijeme i sredstva za izvođenje RND te daje osobito značenje ulozi RND u postizanju potpune korisnosti vježbe.

Broj i razina detalja potrebnih vođama tijekom planiranja i pripreme ovise o vrsti RND koju će voditi i o raspoloživim sredstvima. Proces RND ima četiri koraka:

Korak 1. Planiranje

Korak 2. Priprema

Korak 3. Izvođenje

Korak 4. Praćenje (korištenje rezultatima)

NAPOMENA: Poglavlja 2. do 5. potanje objašnjavaju svaki od navedenih koraka. Prikaz 1-4 popis je aktivnosti koji bi trebao slijediti vođa radi osiguravanja uspješnosti RND.

Planiranje

- odabir i uvježbavanje osposobljenih P/K-a;
- program obuke i plana ocjenjivanja, (ARTEP*), plan obuke vezan uz zadaću (MTP*), publikacije vezane uz obuku vojnika (STP*);
- određivanje vremena održavanja RND;
- određivanje prisutnosti RND;
- odabir mogućeg mjesta održavanja RND;
- odabir nastavnih sredstava;
- ponovni pregled plana.

Priprema

- pregled ciljeva obuke, zapovijedi, PZZRZ i doktrine;
- određivanje ključnih događaja koje P/K moraju promatrati;
- prikupljanje zapažanja od ostalih P/K-a;
- organiziranje promatranja (određivanje ključne rasprave ili točaka obuke);
- izviđanje mjesta RND;
- priprema mjesta RND;
- izvođenje uvježbavanja.

Vođenje

- zahtijevati maksimalno sudjelovanje;
- držati se ciljeva obuke;
- učestalo utvrđivati naučeno;
- zapisati ključne točke;
- odrediti zadaće koje je potrebno ponoviti;
- riješiti problem-odmah ponoviti, promijeniti SOP, uključiti u buduće planove obuke;
- iskoristiti to kao pomoć u zapovjednikovoj prosudbi.

Praćenje

- odrediti zadaće koje je potrebno ponoviti;
- riješiti problem-odmah ponoviti, promijeniti SOP, ugraditi u buduće planove obuke;
- iskoristiti kao pomoć u donošenju zapovjednikove prosudbe

PRIKAZ 1-4. PROCES RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA

2. poglavlje

Planiranje raščlambe nakon djelovanja

PLAN RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA

Vođe su odgovorne za planiranje, izvođenje, vrednovanje i prosudbu obuke. Svaki se događaj u obuci vrednuje tijekom izvođenja obuke. Vrednovanje može biti formalno ili neformalno, unutarnje ili vanjsko. Naznačimo ključne točke svakog načina vrednovanja.

Neformalno vrednovanje provodi se na razini bojne i nižim razinama. Ono se:

- provodi od strane svih vođa prema zapovjednoj crti,
- provodi kontinuirano,
- provodi kako bi se omogućila neposredna povratna informacija (feedback) o razini obučenosti.

Formalno je vrednovanje najčešće planirano dugoročnim i kratkoročnim planovima obuke. To uključuje ARTEP vrednovanja, EIB, EFMB i TVI. *

Vrednovanja su:

- ponekad nenajavljena, npr. prilikom uzbune (EDRE*),
- naznačena tijekom kvartalnih ili godišnjih brifinga o obuci,
- potpomognuta uvježbanim ocjenjivačima ili promatračima (nadzor).

Postrojba provodi vrednovanje planova, sredstava i interno vrednovanje. Također se planira i potpomaže vanjsko vrednovanje. Ipak, zapovjedništvo za dvije razine više od postrojbe koja se ocjenjuje provodi svoje ocjenjivanje. Na primjer, divizija vrednuje bojnu, brigada vrednuje satnije, bojna vrednuje vodove, satnije vrednuju skupine, desetine, timove i posade. Promatrači i kontrolori pomažu zapovjednicima u procesu vrednovanja skupljajući podatke i omogućujući povratne informacije (feedback).

Ključni dio u planu ocjenjivanja jest plan RND. Plan RND stvara osnovu za uspješnost RND. Vođe izrađuju planove RND za svaki događaj u obuci.

Plan sadrži slijedeće podatke:

- tko će promatrati obuku i tko će voditi RND,
- što instruktor treba ocjenjivati (prikaz obuke i vrednovanja-POV, TEO*)
- tko će prisustvovati,
- kada će se i gdje održati RND,
- koja će sredstva za obuku koristiti instruktor.

Instruktori se koriste planom RND kako bi odredili kritična mjesta i događanja koja se moraju promatrati radi omogućavanja valjanog ocjenjivanja. Kao primjer, to mogu biti postrojbeni mjesta održavanja, točke prolaza postrojbi te zdravstvene postaje. Određivanjem tih događaja i raspodjelom odgovornosti, vođa postrojbe može biti siguran da će netko biti na tim mjestima kako bi

* vidi Rječnik

promatrao i vodio zabilješke. Time se omogućuje da se timovi koji se obučavaju koriste dostupnim resursima na najbolji način te da provode prvoklasnu obuku.

Planovi RND određuju također tko će promatrati i nadzirati pojedine događaje. Pojam promatrač i kontrolor podrazumijeva zadaću promatranja obuke, omogućavanja kontrole (upravljanja) vježbe kao i vođenja RND.

NAPOMENA: Tablica 2-1 prikazuje izvadak iz plana obuke

Promatrač	natporučnik Babić
Postrojba	1. vod
Primarna zadaća	zauzeti, pripremiti i obraniti borbeni položaj
Prisutnost	svi
Vrijeme događanja	1 sat nakon prekida dodira
Položaj	pokraj 2. voda X=66555 Y=72555
Posebni zahtjevi	puk. Huff će dati završni komentar
PRIKAZ 2-1. PLAN RND	

ODABIR I OBUKA PROMATRAČA I KONTROLORA

Pri planiranju RND, instruktori će odabrati promatrače/kontrolore (P/K), koji :

- mogu izvesti zadaću prema vojnim normativima,
- imaju dovoljno znanja o dužnostima koje će promatrati,
- poznaju nove TTP (taktika, tehnike, postupci).

Kada se koriste vanjskim P/K-ima, instruktori moraju osigurati da su P/K-i višeg čina ili barem istog kao zapovjednik postrojbe koja će biti ocjenjivana. Ako instruktori moraju izabrati između iskustva, poznavanja novih TTP-a ili čina, trebali bi se odlučiti za iskustvo. Stožerni narednik s iskustvom narednika tenkovskog voda može promatrati vod bolje nego narednik prve klase (US činovi) koji nema iskustva vodnog narednika.

Promatrači ne bi trebali imati i nekih drugih dužnosti koje će ih ometati u dužnosti P/K-a. Ako to nije moguće, vođe će prema zapovjednom lancu ocjenjivati podređene postrojbe te voditi RND. Na primjer, vođe desetina ocjenjivati će izvođenje vojnika u svojim desetinama i ograničiti raspravu u RND-u na individualne aktivnosti. Vođe vodova ili narednici vodova će to isto raditi s desetinama, zapovjednici satnija ili prvi narednici s vodovima i tako dalje. Ako je moguće, izbjegavat će ocjenjivanje vlastitih dužnosti i zadaća. (Vrlo je teško biti objektivan u svezi vlastitog izvođenja i određivanja kako je to utjecalo na postrojbu.)

Instruktori moraju izvoditi obuku svojih podređenih zapovjednika i P/K-a. Svaki P/K vodi RND za dijelove vježbe koje je promatrao te daje informacije vođama za RND jedne razine više. Vođe i P/K-i moraju biti obučeni u korištenju metoda, tehnika i postupaka koje se primjenjuju. Ako je moguće, instruktori će neiskusnim vođama prenijeti svoje iskustvo RND-a prisutnošću ili

sudjelovanjem sve dok te vođe ne postanu dovoljno stručni. Instruktori **moraju voditi RND kako bi pomogli vođama u poboljšanju izvođenja obuke**. Vođe koje nemaju iskustva u vođenju RND-a trebale bi promatrati ispravno izvođenje RND prije negoli je pokušaju sami izvesti. Instruktor mora obučiti P/K-e metodama rasprave u malim skupinama.

PREGLED OBUKE I PLANA OCJENJIVANJA

Promatrači i kontrolori koji su odabrani za promatranje obuke i vođenje RND-a ne mogu promatrati i vrednovati svaku aktivnost svakog pojedinca. Nacrtr obuke i ocjenjivanja omogućuje zadaću, uvjete i norme za postrojbenu obuku, na primjer što je bitno u obuci, a ne koji vođa može vrednovati izvođenje postrojbe ili vojnika.

Kada instruktor napravi izvadak POV (prikaz obuke i vrednovanja) iz ARTEP (Program obuke i ocjenjivanja KoV), planova zadaća obuke (AMTP*), ili ako oni ne postoje te ih napravi sam, on daje kopiju POV glavnom P/K-u. Glavni ih P/K tada raspodjeljuje podređenima, koji ih pregledavaju i usredotočuju se na svoje zadaće. Glavni P/K mora odrediti što će njegovi podređeni ocjenjivati te koje će norme zahtijevati u izvođenju. Ako je moguće, napraviti će popis koraka koje postrojba mora obaviti kako bi potpuno završila aktivnost. Popisivanjem svakog pojedinog koraka, P/K može lako uočiti pogrešku, posebno kod drila, gdje aktivnost jednog vojnika utječe na druge.

Koraci u AMTP i vojnički priručnici omogućuju standardne metode u provođenju svake zadaće te pomažu u organiziranju dosljednog promatranja. Koristeći se planom ocjenjivanja, P/K može usredotočiti svoje napore na kritična mjesta i vrijeme, kada i kako može najbolje ocjenjivati postrojbenu izvođenje. To osigurava da povratna informacija bude izravno usredotočena na zadaću koju je potrebno uvježbavati te omogući postrojbama i njihovim vođama dobivanje informacija potrebnih za poboljšavanje ili održavanje osposobljenosti.

RASPORED TOČAKA ZAUSTAVLJANJA

Vođe moraju predvidjeti vrijeme za izvođenje RND kao sastavnog dijela cjelokupne obuke. Kada je moguće, trebali bi planirati RND nakon svake kritične faze ili važnijeg događaja u obuci. Na primjer, vođa može planirati točku zaustavljanja nakon davanja operativnih zapovijedi (OPORD*), kada postrojba stigne na novi položaj, kada se konsolidira prije cilja itd. Za planiranu namjeru, vođe moraju omogućiti približno 30-45 minuta za RND za razinu voda, 1 sat za razinu satnije i oko 2 sata za razinu bojne i više. Vojnici će povratnu informaciju o svom izvođenju prihvatiti bolje i pamtiti duže ako sama RND nije izvedena u žurbi.

Ocjenjivači se moraju potpuno usmjeriti na sve ključne točke. Ne smiju gubiti vrijeme na isprazne razgovore.

ODREĐIVANJE NAZOČNOSTI

Planom RND određuje se tko mora biti nazočan na pojedinoj RND. Naravno, nazočni su samo ključni sudionici. Ponekad je ipak bolja povratna informacija ako je sudionika više. Vođe moraju odabrati onoliko sudionika koliko odgovara vježbi i mjestu održavanja RND.

Na svakoj razini, RND ima osnovnu skupinu sudionika. Na razini desetine i voda, trebali bi biti prisutni i sudjelovati svi. Na satnijskoj i višoj razini nije prikladno da su svi nazočni zbog nastavka obuke ili operacije. U takvim slučajevima, jedini sudionici mogu biti zapovjednici suprotne strane ili susjeda, vođe postrojbi i ostale ključne osobe (zapovjednik tima za potporu, vezist itd.).

ODREĐIVANJE VJEROJATNOG MJESTA RND

RND će se održavati na mjestu ili pokraj mjesta održavanja same vježbe. Vođe će odrediti i provjeriti mjesto RND te pripremiti grafički prikaz položaja sredstava za obuku i ostale opreme. Izabrano mjesto RND mora također uračunavati i promjenu položaja sredstava za obuku te brzo prikupljanje ključnih osoba, uz minimalan gubitak vremena. U idealnim uvjetima, mjesto RND-a će omogućavati vojnicima da vide područje na kojem se vježba odvijala. Ako to nije moguće, instruktori će pronaći lokaciju koja im dopušta da vide područje na kojem su se odvijali kritični ili značajni događaji. Ako je potrebno, instruktori će imati model zemljišta ili uvećani zemljovid ili skicu i grafički prikaz postrojbe, tako da svatko može usporediti ključna događanja s aktualnim terenom.

Instruktori bi trebali vojnicima pribivanje na sastanku učiniti što ugodnijim (skidanje kaciga itd.), osiguravajući jednostavan zaklon (sunce, hladnoća, kiša, snijeg), osvježanje (kava, voda), stvarajući okruženje gdje će se sudionici bez ometanja moći usredotočiti na RND. Lica sudionika ne bi trebala gledati u sunce, a ključni sudionici trebali bi zauzeti mjesta ispred ostalih. Parkirana vozila i sigurnosno područje oko opreme moraju biti dovoljno daleko od RND kako ne bi došlo do ometanja.

ODABIR NASTAVNIH SREDSTAVA

Nastavna sredstva povećavaju učinak RND. Instruktori će ih pažljivo odabrati i unaprijed zahtijevati. Nastavna će sredstva neposredno podupirati raspravu o obuci te promicati učenje. Poligoni za obuku imaju popis nastavnih sredstava koja su dostupna svim postrojbama. Ponekad, školske ploče, modeli zemljišta i zemljovidi mogu biti vrlo korisni.

Vidljivost terena, veličina skupine, prikladnost zadaće i mogućnost priključka električne energije jesu pojedinosti koje treba uzeti u obzir pri odabiru nastavnih sredstava. Ključ je svega planiranje i koordinacija. Ključno je da se nastavna sredstva upotrebljavaju samo onda kada RND čine boljom.

Da bi odabrao odgovarajuća nastavna sredstva, instruktor će se zapitati:

- Koje točke moram obraditi tijekom RND i koja će mi nastavna sredstva u tome pomoći?
- Hoće li sredstva prikazati jednu ili više glavnih točaka?
- Može li se koristiti aktualnim terenom ili opremom?
- Imaju li sredstva neka ograničenja ili posebne zahtjeve, na primjer generator?
- Hoće li sudionici moći vidjeti ili čuti?
- Je li stvarno nužno za raspravu ili je to samo zgodno imati?

Formalna RND	Neformalna RND
<ul style="list-style-type: none"> - modeli terena - zemljovidi većeg formata - modeli - školska ploča - fotografije - videokamera ili monitor 	<ul style="list-style-type: none"> - oznake postrojbi - pokazivač - grafički prikaz kretanja postrojbe - snimka razgovora - granje i kamenje - kreda u boji
PRIKAZ 2-2. NASTAVNA SREDSTVA	

PREGLED PLANA RAŠČLAMBIA NAKON DJELOVANJA

Plan RND samo je vodilja. Vođe bi trebale provjeriti odgovara li doista zahtjevima i je li u skladu sa zahtjevima obuke njihove postrojbe.

NAPOMENA

Zapamtite da svaka promjena zahtijeva pripremu i planiranje za podređene P/K-e i vođe. To može utjecati na kvalitetu povratne informacije. Svrha planiranja RND jest omogućiti P/K-ima i vođama dovoljno vremena za pripremu RND. Česte ili nepotrebne promjene to onemogućuju.

3. poglavlje

Priprema raščlambe nakon djelovanja**PREGLED DOKTRINE, PREDMETA OBUKE, ZAPOVJEDI I PZZRZ**

Priprema je ključ učinkovitog izvršenja plana. Priprema za RND počinje prije izvođenja obuke i nastavlja se tijekom same obuke. Prije nego što počne obuka, promatrači i kontrolori trebali bi iskoristiti vrijeme za obnavljanje svojih znanja. Oni moraju biti taktički i tehnički stručni. Stoga će pregledati trenutno važeću doktrinu, tehničke informacije i SOP (Stalni operativni postupci) koji se primjenjuju u postrojbi, kako bi osigurali sve što je potrebno za odgovarajuća promatranja izvođenja postrojbениh i individualnih vježbi.

Kako bi bolje razumjeli težište same obuke i plan izvođenja, P/K-i moraju također pregledati ciljeve obuke, zapovijedi i popis zadaća značajnih za ratnu zadaću (PZZRZ). Postrojbени ciljevi obuke imaju težište na određenim aktivnostima i događajima koje P/K mora promatrati da bi mogao vrednovati promatrano i učinkovito vođenje rasprave tijekom postrojbene RND. Zapovijedi, uključujući operativne i dopunske zapovijedi, koje vođa izdaje prije ili tijekom obuke, postaju početni uvjeti zadaće koju postrojba mora obaviti. PZZRZ sadrži sve zadaće, uvjete i norme za svaku zadaću.

ODREĐIVANJE KLJUČNIH DOGAĐAJA KOJE PROMATRAČI I KONTROLORI MORAJU PROMATRATI

Promatrači i kontrolori moraju težište svojih promatranja usmjeriti na aktivnosti koje zahtijevaju izvođenje prema normativima i koje vode k izvršenju ciljeva. Kako bi to izveli učinkovito, oni moraju odrediti koji su događaji kritični za izvršenje svake zadaće i cilja. Odrede li se ključni događaji P/K može biti siguran da će se naći na pravom mjestu i u pravo vrijeme kako bi promatrao postrojbene aktivnosti.

Primjer kritičnih događanja uključuje sljedeće:

- izdavanje operativnih i dopunskih zapovijedi,
- postupak vođenja postrojbi,
- dodir s neprijateljem,
- popuna ljudi i sredstava,
- obavještajna priprema bojišta,
- prolaz kroz crtu.

PROMATRANJE OBUKE I PISANJE ZABILJEŽAKA

Sve postrojbene aktivnosti imaju tri faze: planiranje, pripremu i izvođenje. Ove faze mogu pomoći P/K-u pri ustrojavanju planova promatranja i pisanju zabilježaka. On treba imati precizan pisani zapis o onome što vidi i čuje te vremenskim redoslijedom zapisati događanja, aktivnosti i promatranja radi sprječavanja gubitka i uporabe dragocjenih informacija. Može se koristiti bilo

kojim načinom zapisivanja (bilježnica, pripremljeni obrasci, notes) koji odgovara potrebama i koji je pouzdan, zadovoljavajuće iscrpan (određeno vrijeme, mjesto i imena) i dosljedan. P/K se može koristiti malim prenosivim magnetofonom, ali se ne bi trebao koristiti njime ako mu je dovoljna olovka i komad papira.

Može upisivati datum, sat i minutu za svaki događaj kako bi se njegova promatranja lako integrirala u promatranja drugih P/K-a. To će omogućiti razumljiv i iscrpan pregled onoga što se dogodilo. Kada P/K ima više vremena, može pregledati svoje zabilješke te ih nadopuniti s više pojedinosti koje nije stigao napisati prije.

NAPOMENA: Prikaz 3-1 donosi jednostavan, unaprijed pripremljen, oblik obrasca za promatranje. Prikaz 3-2 donosi istovrstan komentar napisan u notes. Vidi također Dodatak A, RND tehnike.

Jedna je od najtežih zadata P/K-a odrediti kada i gdje će se osobno nalaziti kako bi promatrao obuku. P/K ne mora uvijek biti u blizini vođe postrojbe. Ponekad može više vidjeti s položaja s kojega se vidi izvođenje kritičnih zadata ili unutar same postrojbene djelatnosti. Ipak, on se ne bi trebao nalaziti tamo gdje će ometati obuku. Mora izgledati i ponašati se kao član postrojbe (koristeći se osobnim maskiranjem, maskiranjem vozila, tehnikama pokreta, prikrivanjem i skrivanjem, itd.). Ne smije otkriti postrojbeni položaj ili namjeru svojom upadljivošću. Sve vrijeme mora biti profesionalan, uljudan i diskretan.

Drugi je način promatranja praćenje preko postrojbene komunikacijske mreže. Moderna tehnologija može brzo snimiti radioporočke pomoću magnetofona koji se aktivira na ljudski glas ili putem videokamere. Slušanjem radio komunikacije, P/K može slijediti prenošenje zapovijedi i poruka, na primjer praćenje stizanja informacija od strane podređenih postrojbi. Kada je moguće, P/K može pratiti kompjutorsku izmjenu informacija na Sustavu upravljanja manevrom (Maneuver Control System, MCS) kako bi odredio postrojbenu djelatnost ili položaj te utjecaj pogrešnih informacija na postrojbenu izvršavanje zadata.

PRIKUPLJANJE ZAPAŽANJA OSTALIH PROMATRAČA I KONTROLORA

Plan RND određuje vrijeme, mjesto ili postupak za prikupljanje povratnih informacija od drugih P/K-a. Radi učinkovitog vođenja RND, vođa mora imati potpunu sliku svega što se dogodilo tijekom obuke. Stoga mu **svaki** P/K mora dati podatke. Ti podaci mogu stići od strane podređenih postrojbi, borbene potpore, od postrojbi za osiguranje borbenih djelovanja ili susjednih postrojbi. Vođa, također, može dobiti podatke od vođa, sudionika i P/K-a suprotne strane (OPFOR). Često je viđenje neprijateljske (suprotne) strane korisno pri određivanju zbog čega je postrojba bila ili nije bila uspješna. Tijekom formalne RND, vođa suprotne strane daje (usmeno) sažetak svojih planova i zamisli, kako bi dao postavke za raspravu o onome što se dogodilo i zašto.

Naziv vježbe/obuke:

Događaj:

Datum/vrijeme:

Položaj promatranja:

Promatranje (djelatnost sudionika/instruktor):

Rasprava (vezana uz zadaću i norme, ako je moguće):

Zaključak:

Preporuke (prikazati kako je postrojba mogla izvest vježbu bolje ili opisati obuku koja je nužna za bolje izvođenje sljedeće obuke):

NAPOMENA: Postrojbe mogu prilagoditi ovaj format vlastitim potrebama

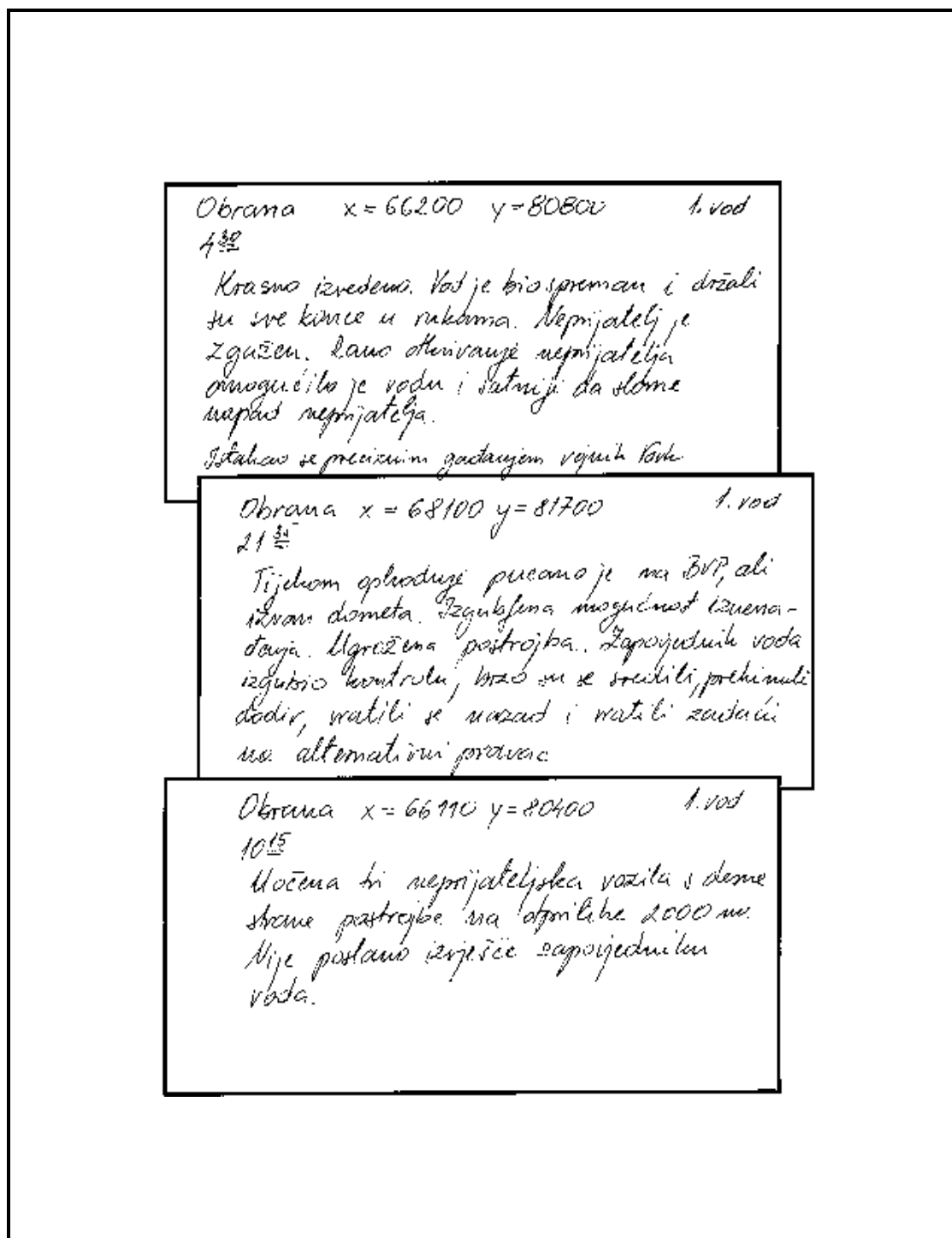
**PRIKAZ 3-1. PRIMJER PROMATRAČKIH ZABILJEŠKI ZA RAŠČLAMBU NAKON
DJELOVANJA**

UREĐIVANJE PODATAKA ZAPAŽANJA

Pošto vođa prikupi sve informacije, on ih slaže kronološkim redom kako bi shvatio redosljed događanja. Odabire i prati ključna događanja u vremenu njihove važnosti za ciljeve obuke, određujući bit rasprave i/ili ključne točke.

**ODREĐIVANJE I PREGLEDAVANJE MJESTA RAŠČLAMBE NAKON
DJELOVANJA**

Vođa odabire moguće mjesto odvijanja RND kao dio ukupnog procesa planiranja. Odabrat će prostor pokraj samog mjesta obuke ili na mjestu gdje se dogodila većina kritičnih događaja. Ipak, vođa mora radi sigurnosti pregledati alternativno mjesto, za slučaj da nije moguće koristiti se prvotno odabranim.

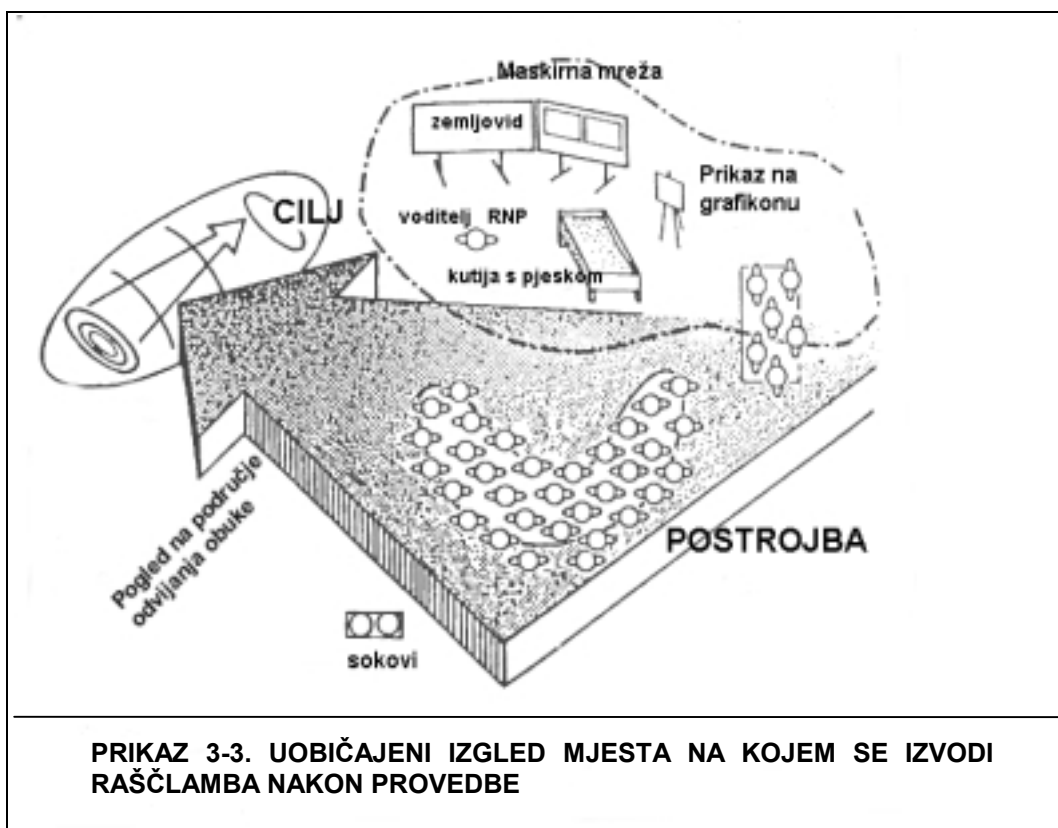


PRIKAZ 3-2. PRIMJER ZAPAŽANJA ZA RND NAPISAN U NOTES

PRIPREMA MJESTA RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA

Vođa određuje mjesto RND-a tako da sudionici mogu vidjeti teren ili sredstva za obuku. Razmjestaj u obliku potkove potiče raspravu i omogućuje da svi imaju dobar pregled. Prikaz 3-3 nudi nam uobičajen izgled mjesta RND.

Ako je moguće, vođa će unaprijed postaviti nastavna sredstva i opremu, a ako to nije moguće, smjestit će ih u blizini i zadužiti odgovornu osobu za čuvanje.



UVJEŽBAVANJE

Nakon cjelokupne pripreme, vođa ponovno razmatra oblik RND (prikaz 1-2), uvježbava RND i na licu mjesta priprema se za njezino vođenje. Nakon toga bi trebao ostalim vođama najaviti vrijeme početka i mjesto RND. Dok vođe postrojbi provjeravaju prisutnost ljudi i sredstava, izvode aktivnosti koje spadaju u postrojbene standardne operativne postupke (SOP) i pristižu na mjesto RND, vođa mora omogućiti da P/K-i imaju dovoljno vremena za pripremu i uvježbavanje.

4. poglavlje

Vođenje raščlambe nakon djelovanja**UVOD I PRAVILA**

Vježba je gotova, priprema za RND je završena i svi ključni sudionici RND su na predviđenom mjestu. Vrijeme je za vođenje raščlambe. Vođa može početi s nekom šalom, odgovarajućom anegdotom, primjerom iz prošlosti koji je povezan s obukom, vježbom, događajem ili vođenjem RND. Potom će, ako je potrebno, ponoviti svrhu i dijelove RND kako bi se uvjerio da svi shvaćaju što je RND i kako je zamišljen način rada RND. Njegov uvod mora uključivati sljedeće razmišljanje:

- RND je dinamična, otvorena, profesionalna rasprava o obuci, koja se usredotočuje na postrojbeno izvođenje zadaće prema vojnim standardima. Svatko može, i trebao bi, sudjelovati ako ima kakvu viziju, zapažanje ili pitanje koje će pomoći u određivanju i ispravljanju teškoća ili održavanju snage postrojbe.
- RND nije kritika. Nitko, bez obzira na čin, položaj ili jačinu ličnosti, nema sve informacije i odgovore. Raščlamba nakon djelovanja maksimalizira korisnost obuke dopuštajući vojnicima, bez obzira na čin, da uče jedni od drugih.
- RND ne određuje uspjeh ili neuspjeh. Uvijek postoje slabosti koje je potrebno poboljšati ili snaga koju je potrebno održati.

Sudjelovanje vojnika u neposrednoj je vezi s ozračjem stvorenim tijekom uvoda. Voditelj RND trebao bi stvoriti zajedničko nastojanje za uključivanje vojnika nesklonih sudjelovanju. Vođi mogu pomoći sljedeći postupci u stvaranju ozračja koje dovodi do najvećeg sudjelovanja. On bi trebao:

- uključivati se u raspravu samo ako je to nužno;
- utvrditi da je dozvoljeno neslaganje;
- usredotočiti se na učenje i ohrabrivati ljude da iskreno kažu što misle;
- postavljati otvorena i usmjerena pitanja koja vode do rasprave o izvršenjima zadaća vojnika, vođa i postrojbi.

NAPOMENA: Prikaz 4-1 sadrži preporučeni slijed vođenja RND.

Uvod i pravila

Pregled ciljeva i namjera

Ciljevi obuke

Zapovjednikova zadaća/namjera (što je bilo očekivano)

Zadaća/namjera zapovjednika suprotne strane (neprijatelja)

Relevantna doktrina, taktike, tehnike i postupci

Pregled skorašnjih događanja (što se dogodilo)

Rasprava o ključnim točkama

Kronološki slijed događaja

Borbeni operativni sustavi

Ključni događaji/teme/točke

Rasprava o ostalim pitanjima

Stručnost vojnika/vođa

Zadaće radi poboljšanja/održavanja

Statistika

Ostalo

Rasprava o zaštiti snaga (sigurnost)

Završni komentari (zaključak)

PRIKAZ 4-1. SLIJED VOĐENJA RAŠČLAMBE NAKON DJELOVANJA

PREGLED CILJEVA I NAMJERA

Ciljevi obuke

Voditelj RND trebao bi napraviti pregled postrojbenih ciljeva obuke vezanih uz zadaću/zadaće obuke koje će RND obuhvatiti. Također bi trebao ponoviti zadaće koje će se razmatrati, na primjer uvjete i normative vezane uz zadaću.

Zapovjednikova zadaća i namjere

(što je bilo očekivano)

Zapovjednik bi trebao, koristeći se zemljovidima, skicama operacije, prikazom reljefa i slično, ponoviti zadaću i svoje namjere. Tada bi, ako je nužno, voditelj rasprave trebao voditi raspravu kako bi se uvjerio da su svi shvatili plan i zapovjednikove namjere. Drugi je način imati podređene zapovjednike koji će ponoviti zadaću i raspravljati o namjerama njihova zapovjednika.

Zadaća i namjera zapovjednika suprotne strane

U formalnoj RND zapovjednik suprotne strane obrazlaže plan obrane od našeg napada. On se koristi istim nastavnim sredstvima kao i napadajuća strana, tako da sudionici mogu razumjeti povezanost obaju planova.

ZAKLJUČAK VEZAN UZ PRETHODNE DOGAĐAJE

(ŠTO SE DOGODILO)

Voditelj sada vodi RND ponavljajući logičan slijed događaja kako bi opisao što se dogodilo i raspravio o tome. On neće postavljati pitanja na koja se može odgovoriti sa da ili ne, već će ohrabrivati sudionike i voditi raspravu koristeći se otvorenim i usmjeravajućim pitanjima. Otvoreno pitanje nema određenog odgovora i dovodi osobu u situaciju da odgovori na temelju onoga što je njoj značajno. Manje je vjerojatno da će je takva pitanja staviti u položaj da se brani. To je znatno učinkovitije u pronalaženju onoga što se stvarno dogodilo. Na primjer, bolje je upitati: "Naredniče Josipoviću, što se dogodilo kada je vaš BVP stigao na brdo?", nego: "Naredniče Josipoviću, zašto niste napali neprijateljske tenkove s vašeg čela?"

Kada se razvije rasprava te više vojnika iskaže svoja gledišta, bit će jasno što se stvarno dogodilo. Zapamtite, to nije kritika ili predavanje, P/K ne govori vojnicima ili vođama što je bilo dobro, a što loše. Ipak, voditelj RND-a mora osigurati objavljivanje određenih materijala, koji prikazuju i pozitivne i negativne strane. Vješt voditelj rasprave osigurat će da RND ne umanjuje pogreške i slabosti postrojbe.

RASPRAVA O KLJUČNIM TOČKAMA

RND je proces kojim se rješavaju problemi. Svrha je rasprave da sudionici otkriju dobre i loše strane, predlože rješenja i usmjere aktivnosti s ciljem rješavanja problema. Vođa može organizirati raspravu koristeći se jednim od tri postupka koji su objašnjeni u sljedećem tekstu.

Vrste rasprave

Kronološki slijed događaja

Ova je vrsta rasprave logična, strukturna i lako razumljiva. Ona slijedi tijekom obuke od početka do kraja i omogućuje vojnicima da vide utjecaj svojih aktivnosti na druge postrojbe i događaje. Prateći aktivnosti slijedom kojim su se događale, vojnici i vođe mogu se lakše prisjetiti što se dogodilo.

Borbeni operativni sustavi (BOS)

Usredotočujući se na RND i strukturirajući je, vođe se mogu također koristiti sa sedam BOS (prikaz 4-2). Usredotočujući se na pojedini BOS i raspravljajući kroz sve faze obuke, sudionici mogu odrediti jakosti i slabosti sustava. Ova je tehnika posebno korisna kod uvježbavanja dijelova zapovjedništva čije dužnosti i odgovornosti imaju neposredan utjecaj na jedan ili više BOS. Međutim, vođe moraju biti oprezne pri korištenju ovim tehnikama kako se ne bi izgubio uvid u opću sliku. Ne treba ulaziti u duge rasprave o BOS koje nisu vezane uz izvođenje zadaće.

Ključni događaji/teme/točke

Rasprava usmjerena na ključne točke kritičnih događaja obuke, koje zapovjednim lancem neposredno podupiru ciljeve obuke određene prije početka vježbe. Držeći se čvrsto usredotočenja na ove događaje, sprječava se da rasprava skrene s glavnog smjera na zapovijedi koje nisu u izravnoj vezi s ciljevima obuke. Ova je tehnika posebno uspješna kada smo vremenski ograničeni.

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. obavještajni poslovi, 2. manevar, 3. paljbena potpora, 4. pokretljivost/protupokretljivost/preživljavanje, 5. protuzračna obrana, 6. osiguranje borbenih djelovanja, 7. zapovijedanje i nadzor. |
|--|

PRIKAZ 4-2. SEDAM BOS

“Prijateljska” paljba (bratoubilaštvo)

Svi incidenti ili događaji koji su blizu incidenta, uzrokovani neposrednom ili posrednom paljbom, ili neposrednom zračnom potporom, moraju se potanko raspraviti. Vođa se mora usmjeriti na određivanje uzroka incidenta te razviti SOP (Stalni operativni postupak) i TTP (Taktike, tehnike i postupci) s ciljem preventive u budućnosti. Bez obzira na okolinu (obuka ili borba), vođa mora brzo postupati u svim takvim slučajevima. RND mora biti održana odmah

nakon događaja i na njoj mora biti raspravljeno o okolnostima u kojima se slučaj dogodio, koristeći se sljedećim točkama za raspravu:

- Kako se i zašto incident dogodio?
- Kako je prijateljska strana i oprema identificirana?
- Koje su mjere upravljanja paljbom korištene na mjestu događanja incidenta te koliko su bile djelotvorne?
- Koja je bila zapovjednikova procjena rizika i opća zamisao zadaće koja je dovela do izbijanja incidenta?

Prilagodljivost

Jedna od jakosti RND jest njena prilagodljivost. Vođa se može koristiti kronološkim slijedom događaja kao okvirnom strukturom rasprave, ili, ako se pojedini BOS sustavno pojavljuje i skupina želi o njemu raspravljati, slijedit ćemo BOS kroz cijelu vježbu. Kada je pojedina točka završena, RND se može nastaviti kronološkim slijedom događaja. Svaki od predloženih načina urodit će raspravom o slabostima i jakosti postrojbe te obuci koja je potrebna radi poboljšanja osposobljenosti. Ipak, vođa mora imati na umu sljedeće:

- biti određen, izbjegavati uopćavanja,
- biti temeljit,
- na zadržavati se na pitanjima koja nisu vezana uz izvršenje zadaće,
- usredotočiti se na aktivnosti,
- povezati izvođenje s izvršenjem ciljeva obuke,
- odrediti način ispravnog djelovanja kod uočenih slabosti,
- kontinuirano zaključivati.

RASPRAVA O OSTALIM PITANJIMA

Kao dodatak raspravi o ključnim točkama, vođa može pripremiti nekoliko izbornih tema koje su objašnjene u sljedećem tekstu.

Osposobljenost vojnika/vođe

Postrojbe mogu tijekom rasprave odrediti osposobljenost vojnika i vođa koja ima presudno utječe na postrojbeno ili pojedinačno izvođenje vježbe. Vođa bi trebao zabilježiti takve vježbe radi ponavljanja ili kao buduću postrojbeno obuku. Obično je najbolje rješenje raspraviti o uvježbanosti vođa na posebnom sastanku ili RND sazvanoj isključivo s tom namjerom. To će nam omogućiti otvorenu raspravu o izdavanju zapovijedi bez nepotrebnog gubitka vremena na postrojbenoj RND, gdje je najbolje iskoristiti vrijeme za pregled cjelokupne vježbe. Voditelj RND na sljedećim sastancima trebao bi biti netko iz postrojbe, kako bi se sudionici mogli otvoreno usmjeriti na ključne predmete

obuke bez straha od iznošenja “prljavog rublja” pred osobom koja nije iz postrojbe.

Zadaća održavanja/poboljšavanja

Ovaj se postupak usredotočuje na određivanje zadaća za koje je postrojba osposobljena te zadaća koje zahtijevaju daljnje uvježbavanje. Namjera je usredotočiti se na zadaće koje podupiru ostvarenje ratne zadaće kao što podupiru i zadaće vojnika, vođa i postrojbi, a nisu dovoljno uvježbane kako se ne bi dogodilo da uvježbavamo uvježbano. Premda je važno održavati vještinu u zadaćama gdje je postrojba već dostigla normative, još je važnije uvježbavati prema normativima nove zadaće ili značajne zadaće koje nisu uvježbane. Uvježbavamo slabosti, a ne uvježbano.

Statistika

Statistika je mač s dvije oštrice. Učinkovita povratna informacija zahtijeva od sudionika da mjere, prikupljaju i kvantitativno određuju izvođenje tijekom vježbe. Statistika nam nudi objektivne činjenice koje potvrđuju zapažanja i dobrih i loših strana. Opasnost leži u statistici radi statistike. Prikazi za prikazom jedan iza drugoga, grafikoni i tablice, brzo umanjuju značenje i prikladnost u određivanju razine postrojbene uvježbanosti. To obezvređuje raspravu i degradira vrijednost RND. Statistika i statistički prikazi trebali bi određivati kritične trendove ili pitanja te potvrđivati naučeno. (Kao primjer za oklopnu postrojbenu može se uzeti veza između broja gađanja i broja uništenih neprijateljskih vozila. To će biti dobar pokazatelj o uvježbanosti postrojbe u gađanju.) Nepriistrano korištenje statističkim rezultatima podupire zapažanja te omogućuje usredotočenje na RND.

Ostalo

Ostale teme o kojima sudionici žele raspravljati uključuju postupke vođenja postrojbi, razvoj postrojbe i korištenje terenom, sinkronizaciju, raspored neprijatelja i taktika, informacije, njihovo širenje i uporaba, raspored zaprečavanja i prodor, pregled bojišnice, saznanja o neprijatelju i tako dalje.

RASPRAVA O ZAŠTITI VOJNIKA (SIGURNOST)

Sigurnost je zadaća svakog vojnika koja zahvaća svaku postrojbenu djelatnost na terenu i u vojarni. Sigurnost mora biti posebno naznačena na svakoj RND i o njoj se mora potanko raspravljati kada god ima utjecaja na sposobnost postrojbe i zdravlje vojnika. Važna je stvar kod sigurnosti tretirati mjere opreza kao integralni dio svakog djelovanja.

ZAVRŠNA RIJEČ (ZAKLJUČAK)

U zaključku, voditelj RND vrši pregled i rezimira ključne točke određene prethodnom raspravom. Voditelj bi trebao završiti u pozitivnom ozračju, povezujući zaključke s sljedećom obukom. Neposredno nakon toga, on bi trebao napustiti taj prostor kako bi omogućio vođama i vojnicima vrijeme za neslužbenu raspravu o obuci.

5. poglavlje

Razvoj**(Korištenje rezultatima raščlambe nakon djelovanja)****KORISNOST**

Stvarna korisnost od RND odražava se u korištenju rezultata i njihovoj primjeni u sljedećoj obuci. Vođe se mogu koristiti informacijama kako bi procijenili izvođenje i odmah ponovili vježbu postrojbe u zadaćama u kojima su uočene slabosti. Oni mogu iskoristiti RND kao pomoć u procjeni postrojbene osposobljenosti prema popisu zadaća značajnih za ratnu zadaću (PZZRZ-METL). Odmah ili u kratkom roku nakon izvođenja obuke, vođe mogu izvoditi procjenu uvježbano - treba uvježbati - neuvježbano (U - TU - N) te razviti koncept buduće obuke. Kada to nije nužno, vođe ne bi trebale odgađati ponavljanje vježbe ili ih stavljati u neke sljedeće planove obuke. Ako vođa odgađa ponavljanje vježbe, on mora osigurati da vojnici shvate kako izvođenje vježbe nije izvedeno prema normativu te da će se vježba ponoviti poslije.

Raščlamba nakon djelovanja dinamična je veza između izvođenja i izvršenja vježbe prema zadanom normativu. Ona omogućuje zapovjednicima važnu polugu u prosudbi, kojom će se koristiti pri planiranju obuke vojnika, vođa i postrojbi. Tijekom profesionalne i otvorene rasprave o događanjima, vojnici mogu usporediti svoje izvođenje sa zahtijevanim normativom i odrediti odgovarajuće načine poboljšanja.

NEPOSREDNO PONAVLJANJE VJEŽBE**(UVJEŽBAVANJE ISTE VJEŽBE)**

Može biti nužno vježbu ponoviti odmah kako bi se odredila osobito slaba mjesta. Primjenom naučenog, postrojba može poboljšati izvođenje prema vojnim standardima. Ipak, težište ovog napora nije stići do točke A ili B već poboljšati izvođenje vježbe vojnika i postrojbi. Na kraju RND, vojnici moraju jasno spoznati što je bilo dobro, što loše i koji je prosjek njihova izvođenja.

Priručnici FM 25-100 i FM 25-101 postavljaju zahtjeve vođama da planiraju satnicu za ponavljanje vježbe kao sastavni dio procesa planiranja. Postrojba mora ponavljati vježbu koju nije izvela prema normativu prije nego krene na sljedeću zadaću. Ona mora uvijek ponavljati vježbu i izvoditi kritične ulazne zadaće prema normativima koji proizlaze iz CATS (Combined Arms Training Strategy - Strategija obuke višerodnih sastava), prije prelaska na narednu razinu zadaća. Neposrednim ispravljanjem izvođenja koje ne zadovoljava normative poboljšava se proces učenja. Postrojba mora izvesti svako nužno ponavljanje vježbe vojnika i vođa prije ponavljanja neuspjele zajedničke zadaće. To omogućuje da se postrojba usredotoči na izvođenje zajedničke zadaće. Ako nema dovoljno vremena za ponavljanje zadaće ili zadaća, vođa to mora uvrstiti u postrojbeni plan obuke i preplanirati satnicu.

NAPOMENA: Kritične ulazne zadaće jesu zadaće grupirane u događaj na obuci, koje vojnik ili postrojba moraju izvesti i dobiti za njih ocjenu prije početka kompleksnijih ili težih zadaća. Zapovjednik mora propisati normativ izvođenja takve zadaće kao preduvjet za zadaće koje slijede.

Vrijeme ili kompleksnost zadaće mogu spriječiti ponavljanje nekih zadaća tijekom iste vježbe. Kada se to dogodi, vođa mora preplanirati zadaću ili obuku sukladno s FM 25 - 100 i FM 25 - 101. Kao dio tog procesa, vođa mora osigurati da loše izvedene podupiruće zadaće, ustanovljene tijekom RND, budu ponovno planirane i uvježbane.

PREINAKA STALNIH OPERATIVNIH POSTUPAKA (SOP)

Raščlambe nakon djelovanja mogu otkriti probleme koji su vezani uz postrojbeni SOP. Stoga vođe postrojbi moraju preinačiti SOP i osigurati da postrojba primjenjuje ugrađene promjene tijekom svake buduće obuke.

RAŠČLAMBA NAKON DJELOVANJA U BORBI

Obuka ne prestaje kada postrojba odlazi u borbu. Obuka je *uvijek* sastavni dio predborbenih ili borbenih djelovanja, premda je ograničena vremenom i neprijateljskom blizinom, što smanjuje odabir i povećanje obuke. Samo obuka osigurava borbeno izvođenje bez straha od teških borbenih kazna koje dobivaju neuvježbani.

RND je najučinkovitija tehnika koja se primjenjuje u borbenom okruženju. Učinkovita RND oduzima malo vremena, a vođe je mogu izvoditi gotovo svugdje ako je to u skladu s postrojbenim sigurnosnim zahtjevima. Vođenje RND pomaže u svladavanju koraka na razvojnom pravcu koji postoji u postrojbama izloženim borbenom djelovanju te je pomoć postrojbi u nastojanju da se pogreške ne ponove. Također, pomaže postrojbi u održavanju jakosti. Integrirajući obuku u borbena djelovanja i korištenjem RND-om, vođe mogu značajno povećati postrojbene šanse za uspjeh na bojišnici.

Dodatak A

METODE VEZANE UZ RAŠČLAMBU NAKON DJELOVANJA

Promatrači i kontrolori iz središta za borbenu obuku (CTC), izvode RND svaki dan. Iskustvo profesionalnog voditelja RND stvara metode koje su primjenjive na sve postrojbe, a ne samo na one koje dolaze u centar za borbenu obuku. Metode naznačene u narednom tekstu mogu pomoći vođama u učinkovitom vođenju RND.

Odabir mjesta

Voditelji RND trebali bi odabrati mjesto na kojem se mogu slobodno razmjenjivati ideje i raspravljati o mjestu na kojem je neposredno izvedena obuka. Odgovarajuće mjesto imat će pregled na područje značajnih djelatnosti, kao što je, na primjer, brdo s kojega imamo pregled na prolazak kroz zapreke. Nikad nije preuveličana važnost odabira mjesta odakle sudionici mogu promatrati područje gdje su se odvijali ključni događaji.

Okolni čimbenici mogu biti od presudnog značenja na učinkovitost RND. Ako je moguće, izbjeci sjedenje vojnika izravno na suncu, u prevelikom mraku ili izlagati ih kiši ili snijegu. Kada je vrijeme posebno loše, za RND mogu odgovarati alternativna mjesta kao što su zgrade, bunker, promatračnice ili po mogućnosti, nadstrešnice.

Poboljšavanje uvjeta

Poboljšavanje uvjeta na mjestu RND povećava izgled za njezinu učinkovitost. Ako se ne može izbjeći izravno izlaganje suncu, vođa bi trebao podići neku nadstrešnicu kao što je maskirna mreža ili cerada. Zaklon od direktnog sunca omogućit će vojnicima da se usredotoče na izvedenu zadaću, a isti takav pozitivni učinak imat će zaklanjanje vojnika od jake kiše ili snijega. Vođa može osigurati zaštitu od djelovanja jakog vjetra razmještajem vozila nasuprot puhanju vjetra ili pomicanjem vojnika na zaklonjeno mjesto.

Neka će mjesta omogućiti brzo poboljšavanje uvjeta, a druga će zahtijevati znatan utrošak vremena i energije kako bi odgovorila svrsi. Voditelj RND mora brižljivo razmotriti prednosti i nedostatke položaja. Ponekad je razborita odluka premjestiti se na mjesto koje nema pregled na teren, ali koje omogućuje dobru RND.

Nastavna sredstva

Najbolja su nastavna sredstva ona koja unapređuju učenje bez skretanja s općih ciljeva RND. Vođe moraju brižljivo odabrati sredstva koja su neposredno primjenjiva na ključne događaje. Na primjer, odgovarat će ako imamo detaljan prikaz terena u mjerilu pri izvođenju RND vezane uz temu voda u zasjedi. No, takav detaljan prikaz terena u mjerilu vjerojatno neće biti potreban pri izvođenju RND vezane uz obuku gađanja. Ključ je svega: ako ne pomaže, smeta. Prikaz A-1 daje pregled uobičajenih nastavnih sredstava za izvođenje RND.

Učinkovita nastavna sredstva ne moraju biti složena ili domišljata. Na primjer, umjesto komada papira ili školske ploče, zadovoljit će vojnička kabanica ili

cerada od kamiona. Trebamo li model terena, ako je moguće, iskoristimo isti onaj teren na kojemu je postrojba vježbala.

Organizacija mjesta raščlambe nakon djelovanja

Za uspostavljanje dobre atmosfere na RND značajna je organizacija samog mjesta. Prostori koje voditelj RND mora pripremiti jesu prostor u kojem će raspravljati voditelj RND, a vojnici sjediti, te prostor za smještaj nastavnih sredstava.

<i>Nastavna sredstva i pomagala</i>	<i>Primjena</i>
Kasetofon	<ul style="list-style-type: none"> • Upotrebljava se za snimanje radioveze, operativne zapovijedi i sl.
Videozapis, TV	<ul style="list-style-type: none"> • Upotrebljava se za prikazivanje ključnih događaja
Ploča	<ul style="list-style-type: none"> • Upotrebljava se poput prenosive školske ploče
Papir većeg formata	<ul style="list-style-type: none"> • Upotrebljava se za skice, predmete obuke, dnevni red i sl.
Zemljovid (prikaz terena)	<ul style="list-style-type: none"> • Upotrebljava se za vođenje rasprave o događajima; ako je moguće, razmjera 1:50000 ili krupnije
Model zemljišta	<ul style="list-style-type: none"> • Upotrebljava se za vođenje rasprave o događajima ali s više pojedinosti nego pomoću zemljovida
Model vozila, vojnika ("igračke")	<ul style="list-style-type: none"> • Koriste se za simulaciju vojnika i opreme na zemljišnim modelima
PRIKAZ A-1. UOBIČAJENA NASTAVNA SREDSTVA I NJIHOVA PRIMJENA	

Voditelj rasprave na RND trebao bi biti smješten u sredini te stajati licem nasuprot glavnini vojnika. Ako je na RND veća skupina, tada bi voditelj skupine morao stajati na povišenom mjestu.

Razmještaj sjedala, ako je moguće, trebao bi biti u obliku potkove. Takav raspored sjedala tijekom rasprave dopušta najvećem broju vojnika da sjedi u prvom redu, a ne iza voditelja rasprave. Vođa postrojbe koja izvodi RND trebao bi sjediti ispred i u sredini potkove. Vođe i zapovjednici viših razina trebali bi biti smješteni sa strane ili iza potkove. Na primjer, za vodnu RND, vođa voda i narednik voda trebali bi sjediti ispred i u sredini potkove, sa svojim vojnicima smještenim s lijeve i desne strane. Zapovjednik satnije i zapovjednik

bojne trebali bi biti iza zadnjeg reda vojnika. To omogućuje vojnicima da sudjeluju u raspravi na RND i imaju osjećaj kako su njihova tumačenja jednako vrijedna kao i njihovih starijih vođa. To je važno stoga što se na RND stvara atmosfera otvorene rasprave, a ne ukočenosti zbog prisutnosti viših činova.

Nastavna sredstva moraju biti smještena u sredini kako bi što više vojnika imalo koristi od njihove uporabe. Reljefne ploče moraju biti naslonjene pod takvim kutom da omogućuju najbolju vidljivost. Televizori, kada se koriste, trebali bi biti odmaknuti od izravnog svjetla. Korištenje dijagramima (shemama) na papiru ili ploči učinkovito je samo kada ih svi mogu vidjeti. No oni ipak ne smiju dominirati na RND. Pri korištenju takvih prikazima, vođe moraju provjeriti da je tekst napisan velikim tiskanim slovima te da su slova dovoljno velika kako bi svi mogli pročitati. Ovi postupci, ako se pravilno primjenjuju, pomažu uspješnom izvođenju RND. Više pojedinosti o svemu u FM 25-101, Dodatak G.

Literatura

FM 25-100 OBUKA SNAGA, studeni 1988.

FM 25-101 BORBENO USREDOČENA OBUKA, listopad 1990.

RJEČNIK

AD	air defense	protuzračna obrana
AAR	after action review	Raščlamba nakon djelovanja - metoda za osiguravanje povratnih informacija po-strojbama uključivanjem sudionika u postupak istraživanja obuke kako bi se povećalo i pojačalo učenje. Voditelj pregleda vodi sudionike k utvrđivanju nedostataka i traženju rješenja.
AMTP	Army mission training plan	plan obuke Koprnene vojske za ratnu misiju
ARTEP	Army Training and Evaluation Program	Program obuke i vrednovanja koprnene vojske
AT	annual training	godišnja obuka
BOS	battlefield operating system	borbeno-operativni sustav
C²	command and control	zapovijedanje i nadzor
CAS	close air support	bliska zračna potpora
CS	combat support	borbena potpora
CSS	combat service support	služba potpore borbenim djelovanjima (potpora borbenim djelovanjima)
CTC	combat training center	središte za borbene obuke
EDRE	emergency deployment readiness exercise	vježba borbenog uzbuđivanja i spremnosti
EFMB	Expert Field Medic Badge	Značka za eksperta u pružanju prve pomoći na bojištu
EIB	Expert Infantry Badge	Značka za eksperta u pješastvu
FIST	fire support team	tim paljbene potpore
FM	field manual	borbeni priručnik
FRAGO	fragmentary order	dopunska zapovijed
int	intelligence	obavještajni poslovi

IPB	intelligence preparation of the battlefield	obavještajna priprema bojišta
ldr	leader	vođa; čelnik; zapovjednik postrojbe razine voda i niže
LT	lieutenant	poručnik
MCS	Maneuver Control System	sustav upavljanja manevrom
METL	mission essential task list	popis zadaća značajnih za ostvarenje ratne misije
MTP	mission training plan	Plan obuke za misiju - opisni dokument za obuku koji postrojbama daje jasan opis što i kako obučavati za postizanje učinkovitosti u misiji. Planovi obuke za misiju razrađuju misiju u obliku opsežnih prikaza obuke i vrednovanja. Oni daju zamisli za provedbu vježbi i njima pridružena pomagala za upravljanje obukom kao pomoć zapovjednicima u planiranju i provedbi učinkovite obuke postrojbe.
OC	observer-controller	Promatrač/kontrolor - pojedinac koji je dobio zadaću da ocjenjuje obuku, osigurava administrativni nadzor i daje konstruktivne povratne informacije sudionicima u obuci tijekom djelovanja vježbe.
OP	observation post	motrilačka postaja
OPFOR	opposing force	suprotna strana
OPLAN	operations plan	operativni plan
OPORD	operations order	operativna zapovijed
PFC	private first class	vojnika u činu pozornika ili razvodnika
QTB	quarterly training briefing	tromjesečni brifing o obuci
SGT	sergeant	narednik
SOP	standing operating procedure	stalni operativni postupak
sqd	squad	desetina
STP	soldier training program	program obuke vojnika
STX	situational training exercise	situacijska vježba

TC	training circular; tank commander	okružnica za obuku; zapovjednik tenka
T&EO	training and evaluation outline	prikaz obuke i vrednovanja
tng	training	obuka
TTP	tactics, techniques, and procedures	taktika, tehnike i postupci
TVI	technical validation inspection	inspekcija tehničke valjanosti

Zabilješke čitatelja: