

## NEKI PROBLEMI KOMANDOVANJA

U okviru tribine »O vojnim publikacijama« Dom JNA u Beogradu organizovao je raspravu o knjizi general-pukovnika Rajka Tanaskovića »Štabovi u ratu i miru«.

Pošto su u raspravi pokrenuta neka važna pitanja i dileme koje zaslužuju širu polemiku u našoj publicistici, redakcija časopisa je odlučila da objavi deo iz te rasprave, kako bi se uključio u polemiku širi krug naših saradnika.

U raspravi su učestvovali: general-pukovnik Rajko Tanasković, general-major Drago Vujošević, kontraadmiral Ljubo Mraović i pukovnici Nikola Rodić i Mihajlo Vučinić.

### MIHAJLO VUČINIĆ:

Svrha ovog razgovora nije samo u tome da raspravljamo o knjizi »Štabovi u ratu i miru«, jer je o njoj dosta rečeno, već nam ona i pitanja koja je pokrenula treba da posluže kao osnova za raspravu o nekim suštinskim problemima rukovođenja, komandovanja i upravljanja u oružanim snagama.

Druže generale, u studiji raspravljate o pojmu komandovanja i rukovođenja. Ta oblast interesuje i našu vojnu publicistiku, vojnu teoriju uopšte, jer tu ima dosta nerazumevanja, dilema i različitih gledišta. I neki vaši stavovi su uzrok dilema, pa bi bilo dobro da ih prokomentarišete. Citiraću neke delove iz studije.

Na strani 16 kažete: »U sklopu komandovanja biće razmotrena i neka pitanja rukovođenja, jer su identična ili slična za obe vrste delatnosti, pod uslovom da se složimo da su i rukovođenje i komandovanje — delatnosti ljudi.«

I dalje, na strani 17, stoji: »Puna istina se sastoji u konstataciji da rukovođenje i komandovanje nisu identični pojmovi, čak ni u 'principu', bez obzira na to što je neophodno ispuniti sve ili slične zahteve i pretpostavke i za uspešno rukovođenje i za uspešno komandovanje, i što se i jedna i druga delatnost obavljaju po istim ili sličnim principima, o čemu će još biti govora...«.

Na strani 18 piše: »Rukovođenje je, znači, širi pojam, a nisu bez osnova tvrdnje da je komandovanje sastavni deo rukovođenja, najznačajniji elemenat sistema komandovanja, koji ima primenu samo i isključivo u vojnim strukturama, odnosno u oružanim snagama.«

U našoj knjizi o pojmu upravljanja ne raspravljate. Zašto?

**RAJKO TANASKOVIĆ:**

U svojoj studiji nisam se mnogo bavio definisanjem pojmova, jer to je, ipak, stvar rečnika, leksikona i enciklopedija. No, i pored toga, izneo sam vlastitu interpretaciju pojmova: »rukovođenje« i »komandovanje« i pokušao da objasnim njihovu suštinu. Mislim da ni ovom prilikom ne bi trebalo da se bavimo pojmovima, već suštinom problema, ali ako neko smatra da moja definicija pomenutih pojmova nije adekvatna, onda možemo da razgovaramo.

Evo, da uzmemo pojam »rukovođenje«. Nema, tako reći, literature koja se bavi, pored ostalog, pojmovima, a da se ne razmatra pojam »rukovođenje« i ne definiše njegova suština. Da bi lično bolje shvatio suštinu rukovođenja, konsultovao sam mnoge izvore. Da pomenem samo neke: lekcije VVA, Bešlajna, Vojnu enciklopediju, Ratnu službu, generala Janeva, Tejlora, Ralfa Devisa, pukovnika Platanova, pukovnika Zubkova i dr. Kod svih pomenutih izvora i autora, definicija pojma »rukovođenje« u suštini je ista, razlike su u nijansama i u detaljima. Neko je dao definiciju pojma u jednoj kratkoj i sažetoj rečenici, dok se drugi bavio deskripcijom. Prema tome, ni moja definicija (veoma kratka) koju sam dao u studiji ne razlikuje se, u suštini, od definicije koja je u svetu, u teoriji prihvaćena. Inače, pojam »rukovođenje« detaljno je i veoma dobro obrađen u Vojnoj enciklopediji, prvo izdanje, knjiga VIII, str. 367.

Pitanjima komandovanja posvetio sam, čini mi se, dosta prostora u studiji, ali se ni tu nisam mnogo bavio definisanjem pojmova, mada sam dao svoju definiciju pojma »komandovanje«, koja se u nečemu, ipak, donekle razlikuje od definicija koje se sreću u literaturi. Naime, priroda naše koncepcije opštenarodne odbrane zahteva, implicira, izvesne novine u sistemu komandovanja (jedinstvo pogleda, ideja, doktrine i dr.), a i široka decentralizacija u komandovanju jedinicama kao izvršnom činu u rešavanju konkretnih zadataka (izbor cilja, objekata i metoda borbe). Znači, treba dati obogaćenu definiciju pojma »komandovanja«, što sam i pokušao da učinim.

Inače, i za pojam »komandovanje« postoji, u literaturi, više definicija, čija je suština više-manje identična. Tako, na primer, u

Vojnoj enciklopediji I izdanje, knjiga IV, strana 570, kaže se da je komandovanje »funkcija rukovođenja oružanim snagama i njihovim delovima (trupama i ustanovama u njihovom sastavu) u miru i ratu...«, a u velikoj Larusovoj enciklopediji, tom 3, str. 303 i 372, stoji da je komandovanje »veština, sposobnost ili proces — prema normama svojstvenim vojnoj disciplini i hijerarhiji«. A komandovanje trupama »primena principa vojne veštine pri upotrebi trupa na bojištu u izvršavanju određenih zadataka od strane komande«.

Pojam »upravljanje« nisam razmatrao, nisam se njime bavio, iz dva razloga: prvo, u oružanim snagama, posebno u borbenim dejstvima, više dolazi do primene komandovanja nego upravljanja, i drugo, što je upravljanje funkcija rukovođenja, čime se nisam detaljnije bavio — mislim na rukovođenje. *Inače, smatra se da je upravljanje u oružanim snagama funkcija rukovođenja*, usko povezana i isprepletena sa komandovanjem jedinica, ustanovama i ljudima.

Pod pojmom »upravljanje« podrazumeva se rukovođenje upravnim poslovima. Na osnovu zakona, komandnih akata (odluke, naređenja, zapovesti) komandanta, vojnih pravila i propisa, upravni organi organizuju i izvršavaju upravne poslove u okviru svoje nadležnosti koji se mogu podeliti u dve grupe. Prva grupa obuhvata poslove iz domena organizacije, mobilizacije popune, finansijskog poslovanja, obuke itd., dok u drugu grupu spadaju upravni poslovi iz šire oblasti narodne odbrane, kao što su mobilizacija svih odbrambenih snaga zemlje, funkcionisanje državnih organa, društveno-političkih zajednica, privrede i sl.

U literaturi preovladava shvatanje da su upravljanje i komandovanje funkcije rukovođenja, mada je bilo, a i sada ima gledišta prema kome se jedinicama isključivo komanduje, a ustanovama upravlja; zatim, često se funkcije identifikuju sa organima (dovoljno je da se organ zove uprava, a njegov starešina upravnik, pa da se konstituišu upravne delatnosti), itd.

Moram da kažem da ja ne vidim veliku, suštinsku razliku između upravljanja i rukovođenja, osim u nazivima, a to je formalna stvar. Ne vidim, bar kad su u pitanju oružane snage i borbeni dejstva. Ali, to što ja ne vidim ne znači da je upravljanje sinonim za rukovođenje i obrnuto. Za mene, recimo, pojam upravljanje ima neki smisao i sadržaj samo ako se radi o upravljanju sredstvima (upravlja se, valjda, tenkom, avionom, radarom, autobusom i sl.), a ne upravlja se, već se rukovodi, intendantskom službom, kadrovskom politikom, finansijama, restoranom i sl., bez obzira što za sve ove delatnosti postoje organi koji se zovu, kod nas, uprave. No, to je

posebna tema kojom nemam nameru da se bavim. Inače, tom temom bavio se, i danas se bavi, velik broj teoretičara, što znači da je interesantna. Moja preokupacija ostaje i dalje komandovanje.

DRAGO VUJOŠEVIĆ:

Ovom prilikom ću se ograničiti samo na jedno pitanje koje se tretira u prvom poglavlju knjige, tj. na pitanje rukovođenja i komandovanja, s tim što bih dao kraća objašnjenja o upravljanju i neka razmišljanja o odnosima između rukovođenja i komandovanja.

Neposredan povod za diskusiju dala su mi neka shvatanja autora o komandovanju, no ne samo ona nego i stavovi u nekim našim publikacijama. Diskusija i polemika oko ovih termina ima značaja ne samo radi njihovog poimanja, nego i radi shvatanja njihove suštine i praktične upotrebe.

Na početku bih istakao jednu činjenicu. Kod nas, u Armiji, u teoretskim raspravama i u svakodnevnom opštenju, još uvijek se dovoljno ne vodi računa o jeziku, terminologiji i načinu izražavanja. To se u punoj mjeri odnosi i na poimanje i upotrebu termina upravljanje, rukovođenje i komandovanje. Dijelim mišljenje autora kada kaže da postoji »više definicija ovih pojmova, a ne isključuje se ni njihova upotreba u različitom značenju, iz čega proističe, ne tako retko, i neadekvatna interpretacija suštine rukovođenja i komandovanja«.<sup>1</sup>

Razlike u gledanjima su toliko velike i brojne da bi nas daleko odvelo ako bi smo ih posebno isticali i komentarisali. Biće dovoljno da se samo ukaže na ono što je u ovim razlikama opšte i zajedničko.

*Prvo*, upravljanje kao termin kod nas, u Armiji, nije našao širu upotrebu. Ukoliko se i koristi, onda je njegova upotreba neadekvatna i nepravilna, jer se poistovjećuje s rukovođenjem ili administriranjem. To najbolje potvrđuju neke definicije date u nekim našim materijalima i publikacijama.

»Upravljanje je način rukovođenja određenim ustanovama ili određenim poslovima u okviru ustanova i komandi«.<sup>2</sup> Ili, »upravljanje je propisivanje, donošenje pojedinačnih upravnih akata za sprovođenje zakona, naređenja i propisa viših komandi i nadzor nad njihovim izvršavanjem«.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> R. Tanasković: *Štabovi u ratu i miru*, izdanje VIZ, Beograd, 1973, str. 13.

<sup>2</sup> *Vojni rečnik*, SSNO, Beograd, 1967, str. 342.

<sup>3</sup> Isto, str. 342.

U drugim publikacijama (u Vojnoj enciklopediji, na primjer) upravljanje se tretira kao sastavni dio rukovođenja, odnosno zbir upravljanja i komandovanja.

*Drugo*, pri tretiranju rukovođenja i komandovanja u našoj i stranim armijama postoje vrlo brojna, različita i dijametralno suprotna shvaćanja i stavovi. Ova gledanja se kreću od tvrdnje da je komandovanje sastavni dio i funkcija rukovođenja, odnosno obrnuto, da je rukovođenje funkcija komandovanja, do stavova da su rukovođenje i komandovanje sinonimi, ili da su to dvije, po sadržaju odvojene funkcije.

*Treće*, komandovanje kao djelatnost često se posmatra odvojeno od upravljanja i rukovođenja; poistovjećuje se sa vještinom, ili se suviše ističe njegova tehnička strana. Zapostavlja se društvena funkcija komandovanja.

Ovako zastarjela i jednostrana gledanja na djelatnost upravljanja, rukovođenja i komandovanja posljedica su klasičnih prilaza i nerazvijene savremene teorije, posebno onog dijela teorije koji se odnosi na upravljanje i rukovođenje u oblasti opštenarodne odbrane i oružanih snaga. Ovo zaostajanje u teoriji neminovno nas upućuje da se u daljem istraživanju i razradi ovih pitanja moramo više orijentisati na našu društvenu stvarnost i vlastitu praksu. To drugim riječima znači da treba prethodno da sagledamo sve društvene promjene, uključujući one koje su nastale u oblasti odbrane, da uočimo sadašnje stanje i društvene odnose, a i tendencije daljeg razvitka, i da na osnovu toga utvrdimo poziciju (mjesto, ulogu i suštinu) upravljanja, rukovođenja i komandovanja.

Kada govorim o upravljanju, mislim na njegov konkretan oblik, tj. na socijalističko samoupravljanje. Izlaganje o rukovođenju odnosi se, takođe, na rukovođenje kao produženu funkciju samoupravljanja.

#### a) O upravljanju

Podruštvljavanjem poslova odbrane zemlje iz osnova se mijenjaju subjekti upravljanja, a povezano sa tim mijenjaju se karakter i suština funkcije upravljanja. Upravljanje opštenarodnom odbranom predstavlja organizovanu djelatnost društvenih subjekata u pokretanju i usmjeravanju cjelokupne aktivnosti društva u ovoj oblasti radi postizanja određenih ciljeva.

Subjekti upravljanja u oblasti opštenarodne odbrane utvrđuju: koncepciju, strukturu sistema ONO, ciljeve, snage, sredstva i principe funkcionisanja sistema i sva druga pitanja i zadatke koji opredjeljuju politiku našeg društva u toj oblasti. U okviru koncepcije i sistema opštenarodne odbrane upravljanje takođe utvrđuje: mjesto, ulogu i zadatke pojedinih dijelova sistema, a posebno veličinu, strukturu i osnovne zadatke oružanih snaga. Kao nosioci upravljanja opštenarodnom odbranom i oružanim snagama javljaju se svi društveni subjekti od radnog čovjeka i građanina do samoupravnih i predstavničkih tijela (od radne organizacije i opštine do federacije).

Da zaključimo: upravljanje se javlja kao najviši nivo i oblik organizovane djelatnosti društvenih subjekata u usmjeravanju cjelokupne aktivnosti društva u oblasti odbrane.

#### b) *O rukovođenju*

Utvrđivanje politike i ciljeva sistema opštenarodne odbrane predstavlja samo dio funkcije upravljanja. Drugi dio funkcije upravljanja ispoljava se u realizaciji utvrđene politike i ciljeva odbrane.

Utvrđenu politiku i ciljeve opštenarodne odbrane subjekti upravljanja ne ostvaruju neposredno već preko posebne organizacije i izvršnih organa, tj. preko djelatnosti rukovođenja. Prema tome, rukovođenje opštenarodnom odbranom je organizovana djelatnost (izvršnih) organa upravljanja na realizaciji politike i ciljeva u toj oblasti.

U oblasti opštenarodne odbrane i oružanih snaga djelatnost rukovođenja se stara o pripremi, organizaciji i planiranju, o postupnosti i načinu izvršavanja svih zadataka koji proističu iz ciljeva i politike opštenarodne odbrane.

Nosioci rukovođenja opštenarodne odbrane i oružanih snaga su izvršni organi samoupravnih i predstavničkih tijela, a i cjelokupna komandna struktura, tj. komande jedinica JNA i štabovi narodne odbrane svih nivoa do Vrhovne komande.

Prema tome, rukovođenje je podređeno upravljanju; to su dvije povezane i zavisne djelatnosti i u pogledu njihovih međusobnih odnosa ne može biti nikakvih dilema.

#### c) *Rukovođenje — komandovanje i njihovi međusobni odnosi*

Djelatnost rukovođenja je proces koji čini velik broj aktivnosti. Ako međusobno srodne aktivnosti, uslovno i radi razmatranja, povežemo u određene cjeline dobićemo funkcije rukovođenja, kao što su:

organizovanje, planiranje, odlučivanje, koordinacija (sadejstvo) i kontrola. Prema tome, rukovođenje se ispoljava kroz mnoštvo međusobno povezanih i zavisnih funkcija, pri čemu funkcija odlučivanja ima dominantnu ulogu. Zapravo, funkcija odlučivanja opredjeljuje osnovna obilježja i karakter djelatnosti rukovođenja.

U procesu rukovođenja, posebno na zadacima koji neposredno prethode odlučivanju, može biti angažovano više subjekata, a u donošenju odluke primijenjene su veoma različite metode i postupci. I upravo od primjene ovih metoda, tj. angažovanja subjekata, njihovih međusobnih odnosa i uticaja na donošenje odluke, zavisiće ne samo oblik odlučivanja već i oblik rukovođenja u cjelini. Svakodnevna praksa pokazuje da se u procesu odlučivanja primjenjuju veoma različite metode i postupci zbog čega se javlja nekoliko sistemski utvrđenih oblika rukovođenja.

Kod kolektivnog oblika rukovođenja odluka je rezultat prethodnih studija, dogovora i usaglašavanja. Odluka je u suštini izraz volje većine subjekata u gledanjima na rješavanje određenih pitanja i zadataka. U ovom slučaju odgovornost u donošenju odluke je kolektivna, odnosno podijeljena je na sve subjekte odlučivanja. Prednosti ovakvog odlučivanja se ogledaju u širem učešću subjekata u kreiranju i donošenju odluke, što istovremeno pretpostavlja i viši kvalitet odluke. Zbog toga se ovakav oblik rukovođenja primjenjuje u svim oblastima društvene aktivnosti, uključujući i oblast opštenarodne odbrane i neke djelatnosti oružanih snaga.

U djelokrug rada rukovođenja spadaju i svi upravni i administrativni poslovi. Upravni poslovi su sastavni dio ili oblik rukovođenja i ne mogu se poistovjećivati sa upravljanjem kao najvišom formom društvenog usmjeravanja.

U oružanim snagama, pri izvršavanju određenih zadataka, odluku donosi jedno za tu svrhu ovlašćeno lice, tj. komandant jedinice. I u ovom slučaju donošenju odluke prethodi kolektivan rad grupe starješina — štaba i drugih organa komande — na procjenu situacije i u traženju najboljih rješenja za izvršavanje postavljenih zadataka. To znači da je odluka rezultat kolektivnog rada, ali je odgovornost komandanta u donošenju odluke posebno i vidno istaknuta. Ovakav oblik odlučivanja karakterišu: operativnost u donošenju odluke i veća preciznost u postavljanju, postupnosti i izvršavanju zadataka. Zbog toga ovakav oblik rukovođenja, koji nazivamo komandovanje, ima široku primjenu pri upotrebi jedinica i oružanih snaga u cjelini u izvršavanju borbenih i drugih zadataka.

Prema tome, komandovanje je u suštini jedan od sistemski utvrđenih (i ustaljenih) oblika rukovođenja. Može se reći da je to specifičan oblik rukovođenja, jer se zasniva na posebnim metodama i postupcima u odlučivanju i primjenjuje se samo u određenoj oblasti (tj. u okviru djelatnosti oružanih snaga). Djelatnost komandovanja pretpostavlja pravo na upotrebu oružanih snaga u izvršavanju određenih zadataka. Ova prava (na upotrebu oružanih snaga) su društveno sankcionisana i zasnivaju se na Ustavu SFRJ i drugim propisima i ovlaštenjima.

Analizirajući odnose između rukovođenja i komandovanja, može se zaključiti:

*Prvo*, rukovođenje kao sastavni dio sistema upravljanja opšti je pojam u realizaciji utvrđene politike i ciljeva u oblasti opštenarodne odbrane. U pogledu primjene, rukovođenje je širi pojam od komandovanja, jer obuhvata usmjeravanje i realizaciju politike i ciljeva u svim društvenim oblastima, uključujući i oblast odbrane i djelatnost oružanih snaga. Prema tome, ako je rukovođenje opšti i širi pojam (usmjeravanja), onda ono ne može biti sastavni dio i funkcija komandovanja (kako to tvrde neki autori).

*Drugo*, rukovođenje i komandovanje su sastavni dio sistema upravljanja. Zajedničko u sadržaju njihovih funkcija je realizacija utvrđene politike i ciljeva u oblasti opštenarodne odbrane i u djelatnosti oružanih snaga. No, i pored toga, to zajedničko u sadržaju funkcionisanja ne čini ih potpuno istovjetnim djelatnostima. Naime, razlike u metodi i postupcima odlučivanja čine ih dvjema različitim, ali međuzavisnim djelatnostima. Prema tome, komandovanje nije istovjetna funkcija rukovođenju, niti je njegov sastavni dio, već poseban i sistematski utvrđen oblik rukovođenja.

Kada je riječ o razlikama između rukovođenja i komandovanja, treba posebno naglasiti da su ove djelatnosti međusobno veoma povezane i isprepletene, da se ne javljaju u »čistom« obliku i da je teško odrediti granicu gdje se jedna djelatnost završava, a gdje počinje druga. Zbog toga, pri razmatranju problema usmjeravanja djelatnosti oružanih snaga, kod nas su najčešće u upotrebi oba termina zajedno (pa se obično kaže: »rukovodi« i »komanduje«), što je sa gledišta suštine pojmova i terminologije sasvim ispravno.

Da li će u procesu izvršavanja jednog zadatka preovlađivati rukovođenje ili komandovanje, odnosno njihova kombinacija, zavisiće, u prvom redu, od karaktera i prirode zadatka i od opštih uslova u kojima se određeni zadatak izvršava.

#### d) *Neka gledanja na djelatnost komandovanja*

U prethodnim razmatranjima izloženi su stavovi i gledišta na komandovanje sa stanovišta povezanosti ove djelatnosti sa rukovođenjem i upravljanjem. Ovim razmatranjima djelimično su rasvijetljeni opšti smisao, pojam i suština djelatnosti komandovanja. No, kako smo za izučavanje i rješavanje problema komandovanja izuzetno i profesionalno zainteresovani, neophodno je ovu djelatnost nešto šire i posebno razmotriti.

Budući da se komandovanje sa gledišta izučavanja javlja kao interdisciplinarna kategorija, to je razumljivo što u gledanjima na ovu djelatnost ima više prilaza, kao što su: sociološki, psihološki, normativno-pravni, kadrovski, kibernetiski, vojno-doktrinarni itd. Sva ova gledanja povezana u jednu cjelinu obezbjeđuju naučno razmatranje ove djelatnosti. No, ovom prilikom osvrnuli bismo se samo na ona gledanja koja su rezultat vojno-doktrinarnog prilaza.

Prema ovom prilazu vrlo je širok spektar gledanja i definicija o komandovanju, počev od onih autora koji u komandovanju vide samo akt donošenja odluke i naređenja, do definicija o komandovanju kao obliku odlučivanja. Shvatanja u tom pogledu evoluiraju tako da se djelatnosti komandovanja pripisuju sve šire i veće dimenzije. Najdalje u tom pogledu idu ona gledanja koja pod komandovanjem podrazumevaju kompleksnu djelatnost. Ovako shvaćena djelatnost komandovanja obuhvata sve aktivnosti koje se odnose na proces planiranja, organizacije, pripreme i upotrebe oružanih snaga. Evo interpretacije nekih gledanja na djelatnost komandovanja:

Neki vojni autori suštinu cjelokupne djelatnosti komandovanja svode na pravo izdavanja zapovijesti i naređenja u ratu, a u miru samo u stroju i na vježbama.

Drugu grupu čine autori koji u komandovanju vide »aktiviranje plana« ili silu koja »pokreće organizaciju« (Bešlajn).

Na istoj liniji su i shvatanja koja komandovanje svode na »oblike odlučivanja i donošenja odluka« (M. Ibrahimpašić).

Pojednostavljivanja djelatnosti komandovanja idu do apsurdna kao, na primjer, gledanje na komandovanje kao na »vještinu upravljanja ljudima« (Bešlajn).

Prema odredbama Ratne službe zapadnonjemačke armije (izdanje 1962. godine), komandovanje nije samo odlučivanje ili naređivanje, nego ima širi značaj, pa se »zadatak komandovanja sastoji u tome da se oružane snage upotrebe u duhu političkog rukovodstva«. Da komandovanje nije samo puko naređivanje potvrđuje i naša Ratna

služba u kojoj stoji: »Suština komandovanja ogleda se u tome da se snage i sredstva u celini ili po delovima pripreme i upotrebe na najcelishodniji način i uz njihov najmanji utrošak postignu predviđeni ciljevi«.

U zaključcima razmatranja o vojno-doktrinarnom prilazu komandovanju može se konstatovati slijedeće:

— Neprihvatljiva su ona gledanja koja cjelokupnu djelatnost komandovanja oružanim snagama svode na akt izdavanja zapovijesti i naređenja. Komandovanje uključuje u sebe i izdavanje zapovijesti i naređenja, ali treba imati u vidu da je to samo jedna od mjera i aktivnosti koju ova djelatnost obuhvata;

— Bez osnova su i ona gledanja koja u djelatnosti komandovanja vide samo oblik ili funkciju odlučivanja. Shvatanja koja djelatnost komandovanja definišu kao »vještinu upravljanja ljudima« nije potrebno komentarisati. Jer, ako bismo ovu definiciju prihvatili, izgubile bi značaj sve mjere koje se preduzimaju radi izgradnje i usavršavanja sistema komandovanja;

— Sve ove teorije, gledanja i shvatanja u suštini sužavaju djelatnost komandovanja i svode ga na kratkotrajnu i više tehničku aktivnost (izdavanje komandi, zapovijesti i naređenja), a ulogu komandovanja pretvaraju u vještinu i moć pojedinih vojnih starješina.

Pri razmatranju komandovanja treba polaziti od činjenice da suštinu komandovanja čini funkcija odlučivanja. Ali u funkciji odlučivanja se ne iscrpljuje čitava djelatnost komandovanja, te se ono ne može poistovjetiti sa odlučivanjem. Poznato je da odlučivanju prethodi mnoštvo aktivnosti: prijem i shvatanje zadataka, prikupljanje informacija, organizacija, planiranje, procjena situacije, izdavanje prethodnih naređenja i druge aktivnosti. Zapravo, odlučivanje se javlja kao rezultat navedenih i prethodno obavljenih aktivnosti. Nakon donete odluke otpočinje niz aktivnosti vezanih za realizaciju odluke: izdavanje zapovijesti i naređenja jedinicama, izrada raznih planova, usaglašavanje dejstava, kontrola i druge aktivnosti.

Prema tome, komandovanje je šira djelatnost i proces koji čine odlučivanje i sve aktivnosti koje odlučivanju neposredno prethode i one aktivnosti koje odlučivanje neposredno slijede.

Kao sinteza svih navedenih prilaza u gledanjima na djelatnost komandovanja, može se zaključiti:

Komandovanje je poseban oblik rukovođenja i, zajedno sa rukovođenjem, sastavni dio sistema upravljanja. Prema tome, komandovanje je sastavni dio ukupne društvene djelatnosti i društvenih od-

nosa. U okviru vojne organizacije, komandovanje se javlja kao njen funkcionalni dio i jedan od značajnih faktora koji obezbjeđuje realizaciju društvene uloge oružanih snaga.

U savremenim uslovima komandovanje je kompleksna, široko razvijena i organizovana djelatnost, koja se u okviru oružanih snaga javlja kao poseban sistem. Zbog toga, ovakvu djelatnost ne mogu uspješno obavljati pojedinci, ma koliko oni bili sposobni, već grupa, kolektiv, odnosno štab, kvalitetno obučениh starješina. Prema tome, komandovanje je djelatnost komandanta, štaba i organa komande na organizaciji, planiranju, pripremi i upotrebi oružanih snaga u izvršavanju borbenih i drugih zadataka.

Ovakvom formulacijom težište djelatnosti komandovanja izraženo je na upotrebi oružanih snaga u izvršavanju borbenih zadataka, ali to ne znači da su ovo i jedini zadaci komandovanja. Jer, ako bi se komandovanje ograničilo samo na borbenu upotrebu oružanih snaga, onda ova djelatnost u uslovima mira ne bi imala gotovo nikakvu primjenu. Međutim, kao što je poznato, upotreba oružanih snaga pretpostavlja svestrane organizacijske, materijalno-tehničke, stručne i druge pripreme. Zbog toga djelatnost komandovanja, pored upotrebe, obuhvata i dio zadataka koji upotrebi oružanih snaga neposredno prethode, što pretpostavlja i zadatke pripreme u mirnodopskim uslovima.

#### MIHAJLO VUČINIĆ:

Druže generale, u vašoj studiji postavljate pitanje — komanda ili štab? Da Vam citiram jedan deo iz Vaše studije sa 64. strane:

»Da li komanda ili štab? — pitanje je možda formalne prirode, ali i u tom slučaju na njega treba odgovoriti. I bez neke dublje analize, sasvim je jasno da naziv komanda, na primer, divizije, armije itd., nije adekvatan suštini pojma koji treba da odrazi. Jer, ako je komandovanje jedinstveno, a takvo je ono, po pravilu, danas; ako pravo neposrednog komandovanja potčinjenim jedinicama pripada samo i isključivo komandantu, ako je štab (uključujući i rodovske organe) organ komandanta za komandovanje jedinicama, i ako, manje-više, u formacijama na svim komandnim stepenima, i to skoro u svim armijama, sastav komande sačinjavaju samo komandant i njegov ađutant (sve ostalo je štab), onda naziv komanda nema zaista nikakvog opravdanja. Postoji, dakle, samo komandant i njegov štab, a ne komanda i štab, osim, naravno, ukoliko još nekom starešini u štabu, recimo, nekom načelniku roda, nije dato pravo da neposredno

komanduje rodovskom jedinicom, na primer, načelniku artiljerije armije da komanduje artiljerijskim pukom u diviziji i sl.« Takav stav ste dosledno sprovedi kroz celu studiju i kad ste razmatrali rad komande na pripremi, donošenju i sprovođenju odluke itd.

#### RAJKO TANASKOVIĆ:

Kada sam u svojoj studiji štabova razmatrao probleme komandovanja sam sebi sam postavio pitanje: komanda ili štab? Imao sam u vidu štab združene taktičke jedinice, tačnije štab divizije kao tipičan uzorak za analizu organa komandovanja, što znači štaba. Međutim, zaključci do kojih sam pri analizi postavljenog problema došao i teze koje sam u studiji izneo odnose se, važe u celini, za svaki štab, odnosno komandu, bez obzira na veličinu jedinice.

Potrebno je, izgleda, поближе objašnjenje moje teze da postoji samo komandant i štab, a ne i komanda — pored štaba. Ako pođemo od principa izgradnje vojne organizacije, a to znači i mehanizma komandovanja, videćemo da su subordinacija i jednostarešinstvo fundamentalni principi međusobnih odnosa, prava i nadležnosti vojnih lica. Dakle, potčinjenim jedinicama — neposredno potčinjenim — komanduje de facto komandant. Divizijama i brigadama u sastavu, na primer, armije komanduje komandant armije neposredno ili posredno, što za našu temu i nije bitno. Bitno je da komandant u pogledu komandovanja ni sa kim i ni u jednom pitanju ne deli vlast, a samim tim ne deli ni odgovornost. Tako stvar stoji kad je komandovanje u pitanju.

Međutim, u jedinici bilo kojoj, velikoj pre svega, na primer, u armiji, ima poslova — delatnosti — ustanova kojima se ne komanduje (ni u ratu, ni u miru), već rukovodi, kao što su: kadrovska politika, ideološko-politički rad, finansijska služba, organizacijsko-mobilizacijski poslovi, pozadinske službe i dr. Za rukovođenje svim ovim delatnostima, službama i ustanovama postoje načelnici, referenti, pomoćnici komandanta (nazivi su irelevantni). Međutim, njihov odnos prema komandantu i njihova rukovodeća prava u odnosu na jedinice armije isti je u suštini kao odnos načelnika jednog roda vojske ili vida oružanih snaga, ili načelnika štaba — prema komandantu. Dakle, i ovde se može govoriti samo o izvesnim veoma ograničenim pravima koje komandant prenosi privremeno i povremeno na svoje pomoćnike, ali to nikako ne znači da zbog nešto drukčije prirode rukovođenja od prirode komandovanja načelnici službi, recimo kadrovske službe, ili bilo koje druge, i pomoćnici komanduju. Ne, već

je i rukovođenje službama, gledano u celini, pravo komandanta, a pomoćnici i referenti su njegovi stručni organi za odgovarajuće poslove i delatnosti.

Prema tome, ako je funkcija pomenutih organa u suštini stručna i savetodavna, a ona takva jeste, onda je jasno da ne postoji nikakva realna osnova da se jedan jedinstven organ komandanta za rukovođenje i komandovanje konstituiše u dva dela: komanda (koja nikom ne komanduje) i štab. Za takvom podelom ne postoje, u stvari, nikakvi ni teoretski, ni praktični razlozi. Čak i tamo gde, na primer, komandant ili načelnik artiljerije armije komanduje artiljerijskim jedinicama van sastava divizije, opet ne može biti reči o komandi već o komandantu artiljerije, s obzirom da armijom u celini, što će reći i artiljerijskim jedinicama, komanduje komandant armije. Sve ovo upućuje na zaključak da ne postoji — da ne treba da postoji komanda i štab već samo komandant i štab, i to bez obzira što su jedni organi i starešine potčinjeni komandantu (na primer pomoćnik za pozadinu), a drugi načelniku štaba. Posmatrano u širem kontekstu sve su to u suštini štapski oficiri.

#### NIKOLA RODIĆ:

Autor je upotrebio i dosledno kroz čitav tekst sproveo termine *komandant* i *štab*. Time je na izvestan način negirao poimanje termina *komandant* i *komanda*, koji je u našoj teoriji i praksi nedvosmisleno prihvaćen (Vrhovna komanda, komanda armijske oblasti, komanda divizije, komanda puka-brigade).<sup>4</sup>

U vezi sa navedenim, kao čitaocu, nametalo mi se nekoliko pitanja: šta je to komanda, šta je to štab, u čemu je razlika između komande i štaba (ako takva razlika postoji), da li je u terminima komanda i štab razlika samo u nazivu istog pojma, ili je način na koji se termini komandant i štab u knjizi tretiraju suštinski nov prilaz ovom problemu? Pažljivo čitajući knjigu i slušajući izlaganje autora, dolazim do zaključka da je u knjizi »Štabovi u ratu i miru« dat suštinski nov prilaz u poimanju štaba. Međutim, tom novom prilazu nije dat celovit odgovor zbog čega se na tom terminu insistira i zbog čega termin komanda »nije adekvatna suština pojma koga odražava«.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Pored komandi, mi u našim oružanim snagama imamo i štabove u teritorijalnoj odbrani, koji u našem sistemu rukovođenja i komandovanja predstavljaju specifičnu formu organizovanja komandi u teritorijalnoj odbrani.

<sup>5</sup> Vidi: »Štabovi u ratu i miru«, str. 64.

U našoj teoriji i praksi, i ne samo u našoj, komanda kao pojam i konkretna organizacija, na čijem se čelu nalazi komandant, izražava širi pojam od štaba. Kao što je poznato, komandu sačinjavaju njene organizacijske celine (delovi, sektori) — štab, organi rodova (u štabu ili neposredno pod komandantom), organi pozadine, organi za MPV, bezbednost i dr. Svakom od tih celina rukovodi načelnik (pomoćnik komandanta ili zamenik komandanta). Štab sa organima rodova u komandi predstavlja najvažniji deo organizacije komande. Zbog toga se i načelnik štaba javlja u ulozi prvog zamenika komandanta i jedinog lica u komandi koje u ime komandanta ima pravo da naređuje potčinjenim jedinicama. Međutim, uloga ostalih delova (celina, sektora) komande je takva da bez njih štab ne bi mogao da funkcioniše niti uspešno da izvršava svoj deo zadataka i, obrnuto, oni bez štaba svoj deo zadataka takođe uspešno ne bi mogli da obave.

Drugim rečima, komanda je strukturalno i funkcionalno jedinstvo različitih organa u komandi čijom se organizacijom, koja se bazira na principu podele funkcija i zadataka, eliminišu paralelizam i dupliranje poslova, razgraničavaju sfere nadležnosti, olakšava organizacija komandovanja i povećava operativnost u radu komande. Komandant je lice u komandi koje angažuje komandu kao celinu pri izvršavanju zadataka na pripremi, donošenju i sprovođenju odluke.

Načelnik štaba se može javiti samo u ulozi koordinirajućeg organa. U protivnom, bio bi narušen princip jednostarešinstva. Ako se ovome doda da se u borbi komanda razmešta na više komandnih mesta (osnovno, pozadinsko, rezervno) i da svako od njih u duhu odluka komandanta obavlja određene poslove i da tim poslovima rukovode pomoćnici (načelnici, zamenici) komandanta, onda ostaje otvoreno pitanje načelnika štaba, koji bi, kako sam ja shvatio autora, bilo lice iznad ostalih pomoćnika (zamenika) komandanta.

Očito je da *komandant* i *štab* kako su tretirani u knjizi »Štabovi u ratu i miru« nisu dorečeni, polazeći od toga kako su u nas prihvaćeni termini i pojmovi *komandant* i *komanda*. Ako je autor, upotrebljavajući termin *komandant* i *štab*, mislio na novu organizacijsku strukturu komande, u kojoj se svi sektori pretpotčinjavaju načelniku štaba, a on komandantu, bilo je potrebno da izloži prednosti i slabosti takve organizacije. Ukoliko je, pak, mislio na komandu sadašnje organizacije i preimenovao je u štab, postoji mnoštvo razloga koji takav naziv ne opravdavaju.

Mišljenje autora o ovome bilo bi veoma interesantno ne samo sa čisto teoretskog aspekta, već i konkretnog prilaza organizacijskom sruktuiranju komandi u našim uslovima.

U dosadašnjoj raspravi pokrenuto je i pitanje načelnika štaba, kome ste u studiji posvetili dosta prostora. Kakvo je, po Vašem mišljenju, mesto i uloga načelnika štaba?

RAJKO TANASKOVIĆ:

Ne bi trebalo da bude dilema o tome gde je mesto načelnika štaba u borbi i šta on i kako treba da radi. Kod mene ta dilema ne postoji, ali izgleda da pri razmatranju pitanja u vezi sa načelnikom štaba nisam bio dovoljno jasan, a možda ni ubedljiv. Evo, ukratko, mog stava.

Načelnik štaba treba da rukovodi štabom, što znači treba da bude u štabu, ali isto tako on treba »da radi zajedno sa svojim komandantom«. Naime, smatram da prisustvo načelnika štaba u štabu ne isključuje njegovo prisustvo kod komandanta, iako je sasvim jasno da fizički ne može biti prisutan na dva mesta u isto vreme. Međutim, ne radi se o tome, već o potrebi da načelnik štaba bude u štabu u vreme kad je to nužno, a sa komandantom u momentu, po pravilu, donošenja odluke i u drugim prelomnim momentima boja ili operacije.

Inače, da bi se s tim u vezi izbegli nesporazumi, a izgleda da ih ima, moram da podsetim auditorijum i da naglasim da sam tezu o mestu i ulozi načelnika štaba izveo iz jedne druge teze — iz teze *o mestu i ulozi štaba* i iz stava da njegov raspored treba da bude u blizini komandnog mesta, tj. u neposrednoj komandantovoj blizini (naravno ne na jednoj tački, ali ne ni kilometre pozadi). Znači, iz teze da savremeni štab treba da bude brojno osetno manji od klasičnog štaba (što, sem ostalog, omogućava da se približi komandantu) izveo sam zaključak o tome gde je mesto načelniku štaba.

Konačno, načelnik štaba nije ili ne bi trebalo da se pretvori u stručnog i stilskog redaktora analiza i predloga organa štaba, niti je njegova funkcija da objedinjuje predloge štabnih oficira i da ih tako »kompleksno«<sup>1</sup> interpretira svom komandantu. To ne, već naprotiv, on je stvaralac, kreativna ličnost neophodna komandantu da sa njim, čak i putem dijaloga, rešava osnovna pitanja boja i operacije, a što se štabova tiče da ga organizuje i usmeri na kvalifikovano i kvalitetno prikupljanje i obrađivanje podataka za odluku, što nikako ne znači da zbog toga treba da bude stalno fizički prisutan u štabu, ali ni to da neprekidno sedi kod komandanta.

Naravno, ovakva uloga načelnika štaba moguća je samo ako se dosledno sprovode ideje o operativnim centrima, tj. ideja o modernizaciji štapskog rada.

MIHAJLO VUČINIĆ:

Kakvo je mesto i uloga pomoćnika komandanta za pozadinu, koga u studiji nazivate načelnik pozadine?

RAJKO TANASKOVIĆ:

Ako tu i tamo mogu još postojati dileme o mestu načelnika štaba, o mestu i ulozi načelnika pozadine (pomoćnika) nema, ili bar ne bi trebalo da bude nikakvih dilema. Jer, danas više ne može biti ni govora, kad je o našoj doktrini reč, o organizaciji materijalnog obezbeđenja borbenih dejstava na klasičan način i prema teoriji koja je važila u drugom svetskom ratu i mnogo godina posle njega. Nema više klasične pozadine koju bi kao nekada označavao jedan, po svojim prostornim dimenzijama ograničen rejon u zoni borbenih dejstava, čija se zadnja granica poklapala sa zadnjom granicom zone dejstva jedinica u boju ili u operaciji. Takve pozadine nema ili ne bi trebalo da bude iz prostog razloga što je smisao i sadržaj pozadine danas kod nas izmenjen, i ne samo kod nas.

Umesto pozadinskog rejona na kome se razvija baza sa odgovarajućim pozadinskim jedinicama, ustanovama i organima, celokupno materijalno obezbeđenje i zbrinjavanje postavlja se danas kod nas na znatno šire organizacijske osnove, a ustanove i jedinice koje to treba da obezbede raspoređuju se i lociraju na mnogo širem prostoru, nego što je to ranije bio slučaj. Zapravo, pozadina je celo ratište na kome su prema intencijama odgovarajućeg plana raspoređena materijalna sredstva, sanitetske ustanove i organi, naravno prema određenim normativima, kriterijumima i potrebama — zavisno od toga o čemu se radi.

Bitno je zapravo to da se jedinice, čak i one najveće, u pogledu materijalnog obezbeđenja i zbrinjavanja potpuno oslanjaju (osim kad su naoružanje, rezervni delovi i municija u pitanju) na infrastrukturu društveno-političkih zajednica. Dakle, ni jedinice JNA ni jedinice TO ne stvaraju niti treba da stvaraju nekakve »svoje« pozadine, »svoje« baze i »svoje« pozadinske ustanove.

Iz nove prirode i sadržaja materijalnog obezbeđenja jedinica u borbenim dejstvima u opštenarodnom odbrabnom ratu proizilaze i

mesto i uloga načelnika pozadine i tretman pozadinskog komandnog mesta. Pomoćnik komandanta za pozadinu sa neophodnim brojem stručnjaka pozadinskih službi je integralni deo štaba. Njihova je funkcija (treba da bude) planska, kontrolna i interventna. Oni analiziraju pozadinsku situaciju. Pomoćnik komandanta za pozadinu daje komandantu elemente za odluku, i zato je mesto pomoćnika komandanta za pozadinu kod komandanta, odnosno u štabu. A ako stvar tako stoji, tj. ako je suština pozadine izmenjena, onda je jasno da formiranje pozadinskog komandnog mesta nema nikakvog smisla ni opravdanja. U stvari treba da postoji samo jedno komandno mesto koje je u pokretu (najčešće), ili pod zemljom (ređe).

MIHAJLO VUČINIĆ:

Profil štapskog oficira je posebno pobudio interes u fazi Vaših razmišljanja u studiji. Šta biste tome dodali, naročito u pogledu školovanja tog kadra?

RAJKO TANASKOVIĆ:

Mislim da sam profilu štapskog oficira posvetio dosta prostora u svojoj studiji, i ne bih, zaista, imao s tim u vezi nešto novo da kažem, sem da naglasim: da štabni oficir treba da poseduje visoko vojno-stručno znanje i opšte obrazovanje, visoke moralne kvalitete, izrazit smisao za analitički i timski rad, da bude tolerantan, da se uporno bori za svoje stavove — ali i da bude spreman da odluke i naređenja komandanta sprovodi u delo kao svoje vlastite stavove. Uz sve ovo štabni oficir mora ovladati savremenom tehnikom i tehnologijom rada, a treba obavezno da poznaje bar jedan živi strani svetski jezik.

Ne mislim da postoje neki veći propusti u školovanju štabnih oficira kod nas, mada u programe naših vojnih škola, naročito u programe komandno-štabnih akademija vidova, treba, možda, uneti više sadržaja iz problematike rada štaba. Posebne škole za stvaranje štabnih oficira nisu potrebne, ali su kursevi nužni, a i doslednija kadrovska politika treba da više uvažava specifičnosti štapskog rada i da veću brigu posveti (u pogledu uzdizanja, unapređenja, školovanja) oficirima koji te poslove obavljaju. Jer, poznata krilatica: da ako jedinica uspe dobar je komandant, a ako doživi poraz slab je načelnik štaba, nije samo izreka, već i svojevrсна pouka.

## MIHAJLO VUČINIĆ:

Druže generale, posebno interesovanje naše vojne teorije, pa i prakse su operativni centri o kojima ste Vi takođe pisali. Ovo je prilika da konkretnije objasnite Vaše stavove.

## RAJKO TANASKOVIĆ:

Operativnim centrima sam posvetio, takođe, dosta prostora u svojoj studiji. Ali da još nešto kažem, sasvim kratko. Pre svega, sam naziv operativni centar je uslovan. Odakle mu to ime, ko mu je bio kum, o svemu tome nisam mnogo razmišljao, prihvatio sam taj naziv. Međutim, naziv je i ovde sporedan, bitna je suština, a suština je u tome da je klasičan štab odslužio svoj vek i da ustupa, mora da ustupi, svoje mesto novom štabu.

O čemu se radi i u čemu se ogleda savremenost štaba, šta je on zapravo? To sigurno nije i ne treba da bude klasičan štab i pored njega još i nekakav operativni centar; to, takođe, nije samo preimenovan postojeći štab u centar, niti, pak, mehaničko ukidanje štaba; operativni centar nije sinonim za štab, a i da ne govorim o tome koliko je besmisleno poistovećivati timski rad sa operativnim centrom i mešati organizaciju sa metodom rada.

Ako bi trebalo dati definiciju savremenog štaba, ili operativnog centra, onda bi ona mogla biti sledeća: To je organ komandanta za komandovanje jedinicama, sastavljen od relativno malog broja oficira najviših vojno-stručnih kvaliteta (za određeni stepen komandovanja), opremljen tehničkim sredstvima i priborima za rad na bazi elektrotehnike, elektronike i mehanike (kompjuteri, elektronske mašine, termokopirači, umnoživači, mikrofilm i sl.) i osposobljen da pravovremeno prikuplja, selekcionira, trijažira i obrađuje informacije, da i iz njih izvlači zaključke i kao sintezu prezentira komandantu. *Drugim rečima, savremeni štab, kako ja vidim, mora biti spreman i sposoban da metodama timskog rada obezbedi komandantu pravovremenu naučnu ili stručnu informaciju i dokumentaciju, da obezbedi protok informacija od pretpostavljenog ka potčinjenom i obrnuto. Konfuzije u teoriji ne bi zaista trebalo da bude, mada se mora priznati da nije lako ni jednostavno napraviti štab za koji se zalažem, niti se to može postići menjanjem imena, mehaničkim spajanjem ili odvajanjem tehničkih sredstava komandovanja od ljudi.*

Autor je u knjizi, kao i ovde u svom izlaganju, tretirao pravi značaj, mesto i ulogu operativnih centara u radu štabova u savremenim uslovima komandovanja. Šteta je što u studiji prilikom razmatranja procesa pripreme odluke u štabu nije više pisao o ulozi i radu operativnog centra. To bi bilo veoma korisno, jer za mesto, ulogu i način organizovanja i rada operativnih centara u štabovima KoV vlada kod nas zaista velik interes. Meni se u knjizi naročito dopada argumentovan prikaz kako je jedan štab divizije »crvenih« na manevru »Sloboda 71«, u mnogome zahvaljujući radu operativnog centra, uspeo da svom komandantu blagovremeno i sveobuhvatno pripremi sve potrebne podatke, procene, proračune i predloge za donošenje odluke i za uspešno komandovanje.

O tome se upravo i radi. Savremeni štabovi viših združenih borbenih sastava su prema broju neophodnih organa veoma složeni, pa i glomazni, a uz to u ratu se na odgovarajući način rastresito raspoređuju na komandnom mestu. Kako u uslovima dinamike savremenog boja postići takvu organizaciju i metod rada štaba koji će obezbediti blagovremenu i svestranu obradu informacija i izvršiti neophodan uticaj svih organa štaba na sve odluke i informacije u toku komandovanja tekućim borbenim dejstvima? Organizovati se i raditi timski, uz istovremeno učešće svih organa štaba na njihovim procenama, proračunima i predlozima neophodnim da bi odluke bile svestrano pripremljene, blagovremeno donesene, obrađene i prenesene izvršiocima, nije lako. To se može postići organizacijom rada štaba, pri čemu treba težiti i takvoj strukturalnoj formacijskoj organizaciji. Zbog toga operativni centar i može biti samo izraz radne organizacije i metoda rada nekih organa štaba, a u nekim rešenjima i formacijski organ sastavljen od odgovarajućih profila i specijalnosti starešina i različitih tehničkih sredstava za ubrzavanje rada na praćenju i proceni situacije, pripremanju i razradi odluke komandanta.

Nešto se mora učiniti da se bolje organizuje, ubrza i modernizuje rad štaba. S tim u vezi sam nedavno u ovom časopisu i predložio jednu od mogućih koncepcija operativnih centara u komandnim strukturama KoV, odnosno njihovo mesto, ulogu i način organizovanja i rada.

Dileme i teškoće u prihvatanju operativnih centara u komandnim strukturama KoV (u RV i PVO, a i u RM oni su odavno prihvaćeni i neizostavno uvršteni u sistem komandovanja, te sličnih dilema nema) u stvari su problemi prihvatanja novog u organizaciji i radu

štabova. A novo se teško i oprezno usvaja, jer tek treba da se dokaže u praksi.

Sva nastojanja da se savremene komande brojno smanje i organizacijski pojednostave nisu dala odgovarajuće rezultate. Razvoj borbenih sredstava i novih vrsta jedinica usložavaju savremene komande i brojno ih povećavaju. Izlaz je: njihovo drugačije i bolje organizovanje za rad, usavršavanje strukturalne formacije uz tehničku modernizaciju. U tim nastojanjima razmatra se i oprezno primenjuje organizacija operativnih centara i u komandama KoV. To ne ide lako. Niko se još nije znatnije odrekao klasične organizacije štabova — klasičnog postrojavanja njihovih organa. Zato se ulazi u takvu organizaciju rada gde se delatnost organa štaba povezuje i organizuje drugačije nego što predviđa formacija. Kada se, koliko i koje organizacije u radu štaba u praksi pokažu dobre, tada će se i u toliko pristupiti i takvom postrojavanju formacijske organizacije. Mislim da su već sazreli uslovi za novu, drugačiju formacijsku organizaciju štabova u kojoj su operativni centri sa boljom organizacijom i tehničkom mehanizacijom rada apsolutno izborili svoje mesto, i u komandnim strukturama KoV, kao što su već ranije trajno ušli u organe i sistem komandovanja u RV, PVO i RM.

#### MIHAJLO VUČINIĆ:

Koliko se iskustva iz našeg oslobodilačkog rata mogu koristiti u radu komandi i štabova u savremenim uslovima?

#### RAJKO TANASKOVIĆ:

Da, kod nas se često poziva na njih, ali se ta naša dragocena iskustva nekada i zloupotrebljavaju. Šta mislim o iskustvima iz narodnooslobodilačkog rata u oblasti komandovanja? Smatram da su ona u celini velika, a to znači i za izgradnju savremene organizacije komandovanja, pa prema tome i štabova. No, i pored toga što naša iskustva imaju izuzetnu važnost, to nikako ne znači, ja bar tako mislim, da ih treba šablonski i mehanički primenjivati i kalemiti na sadašnje uslove. Uspešno korišćenje iskustava iz narodnooslobodilačkog rata moguće je samo ako se ona podvrgnu objektivnoj, tj. naučnoj analizi i ispitivanju i ako se pri tom uzmu u obzir svi relevantni elementi i činioци koji karakterišu vojno-političku stvarnost kod nas, na našem prostoru, i ne samo na našem. Naročito

je važno, čini se, da se pri oceni naših iskustava uzmu u obzir konkretne okolnosti koje su ih uslovile, izvrši njihova temeljita analiza i suoče sa zahtevima koncepcije opštenarodne odbrane.

Znači, ničija, pa samim tim ni naša ratna iskustva, ne smeju se apsolutizirati niti mehanički kalemiti na sadašnje naše uslove. Inače, interesantno je da i novi uslovi zahtevaju izvesno približavanje nekim rešenjima štabne organizacije koju smo imali u prošlom ratu: mali broj ljudi, pokretljivost, timski rad, korisne improvizacije i sl. No, to je posebna tema.