

General-pukovnik
RAJKO TANASKOVIĆ

Dva metoda rada savremenog štaba

Pojam savremenog štaba

Poznato je da su zadaci štaba, naročito višeg, veoma složeni, poslovi obimni a metodi rada manje-više različiti. Te razlike u metodi rada uslovljene su, pored ostalog, veličinom i sastavom štaba, sadržajem poslova koje obavlja, a u znatnoj meri i ličnim osobinama i navikama komandanta. Međutim, ovde će biti reči samo o dva, po meni dijametralno suprotna, metoda rada svakog štaba, s tim što ću na početku izneti svoje shvatanje pojma »savremeni štab«. Postavlja se, naime, pitanje koje su to bitne premise koje se moraju ispuniti da bi jedan štab mogao u potpunosti da obavi sve poslove u vezi sa pripremanjem i izvođenjem borbenih dejstava u savremenom ratu. Šta je to što ga čini savremenim? Od brojnih faktora koji opredeljuju savremenost štaba razmotrićemo samo neke, bez pretenzija za dubljom analizom ove, inače, izuzetno značajne štapske (i ne samo štapske) problematike.

Prvo, svaki štab mora biti organizovan na principima savremene organizacije rada, tj. na dostignućima savremene nauke i tehnologije, a organizacija rada je, kao što znamo, postala naučna disciplina. Danas u svetu, pa i kod nas, postoje i fakulteti organizacionih nauka čiji je osnovni predmet izučavanje organizacije rada sa raznih aspekata. Opšti principi organizacije rada su primenljivi i na organizaciju štabova, s tim što se mora voditi računa o specifičnostima sredine, tj. o oružanim snagama kao posebnom medijumu, o prirodi oružane borbe, kao i sadržaju rada štabova. Bez pretenzije da obrazlažem principe naučne organizacije rada, želim samo da naglasim da bez izučavanja te oblasti u celini, ili samo njenih naj-

značajnijih sadržaja, teško je ne samo sagledati svu složenost problematike štabova nego nije moguće ni organizovati njihov rad u skladu sa dostignućima savremene vojne nauke i tehnologije.

Drugo, štabove treba da sačinjavaju ljudi visokih, a za neke funkcije i najviših stručnih kvaliteta, jer ljudi osrednjih stručnih sposobnosti ne mogu uspešno obavljati odgovarajuće dužnosti u štabu. Postavlja se, međutim, pitanje od čega zavisi stručni profil kadrova u štabu, bilo da je reč o vojnim stručnjacima oficirima ili o stručnjacima nekih drugih struka i zanimanja kojih, da samo uzgred napomenem, ne samo da može već i treba da bude u štabovima, naročito višim i najvišim. Stručni profil ljudi u štabovima mora da odgovara prirodi zadataka koje oni izvršavaju, a koji proizlaze iz zahteva savremene oružane borbe, stepena razvoja nauke i ratne tehnike i njene zastupljenosti i primenljivosti u oružanim snagama vlastite zemlje, u oružanim snagama potencijalnog agresora, kao i u sopstvenoj jedinici. Tako, na primer, štab puka mora besprekorno da poznaje celokupnu pukovsku tehniku i njenu primenu, kao i taktička načela vođenja borbenih dejstava puka. To isto važi i kad je u pitanju poznavanje tehnike i taktike neprijatelja protiv kojeg puk treba da se bori. Drugim rečima, to znači da jedan štab i u pogledu broja ljudi i u pogledu specijalističkih profila kadrova mora da »pokrije« sve potrebe o kojima je ovde bilo reči, tj. da optimalno izvrši sve zadatke — i to u uslovima izvođenja borbenih dejstava protiv savremeno naoružanog i dobro obučenog neprijatelja. Naravno, tačan broj ljudi u štabu i njihova specijalnost određuju se konkretno prema veličini, organskom sastavu, naoružanju i opremi odgovarajuće jedinice. No, kada je reč o stručnom profilu kadrova u štabovima, treba nešto reći o jednoj dilemi koja se još ponegde javlja, a sastoji se u ovome: da li u pogledu osposobljavanja starešina za štapske dužnosti treba ići na obrazovanje za tzv. opšte dužnosti i šire profile u tom smislu što bi svaki oficir bio, manje-više, osposobljen za sve štapske funkcije, znači univerzalan, ili bi bilo bolje da se oficiri osposobljavaju za pojedine dužnosti u štabu, tj. uže specijalizuju. Pitanje je interesantno, pre svega, za teoriju i istraživanje, ali prema onome do čega se došlo dosadašnjim analizama i empirijskim istraživanjima smatra se da je specijalizacija savremenije rešenje, pod uslovom da svi oficiri u štabu imaju završenu vojnu akademiju, a za neke funkcije u višim štabovima — komandno-štabnu akademiju i školu narodne odbrane, a specijalizacija da bude nadgradnja. Međutim, specijalizacija ne sme do te mere da bude uska da bi isključivala svaku međusobnu zamenljivost oficira na dužnostima u štabu, do čega je u ratovima dolazilo

i do čega će sigurno i ubuduće dolaziti. Inače, teze da svako može sve nikada nisu bile naučno zasnovane, već su pre izraz siromaštva teorije i nekih shvatanja pojedinaca. To je kod nas uglavnom već odavno prevaziđeno, mada se još uvek mogu čuti i takva mišljenja da na dužnostima u štabovima, i ne samo u njima, mogu uspešno raditi i ljudi bez odgovarajuće vojnostručne spreme. A to je, otprilike, isto ili slično tvrdnji da, recimo, ekonomista ili pravnik može da obavlja veterinarske poslove. Ima, naravno, u štabu funkcija za čije obavljanje nije potrebno vojno lice, već stručnjak drugog profila. Mišljenja sam da vojne škole i školski centri sistemom vaspitanja i obrazovanja u JNA, u celini gledano, obezbeđuju kadrove odgovarajućih profila za rad na komandnim, štapskim i drugim dužnostima u oružanim snagama. Međutim, vojno školstvo treba i dalje izučavati i unapređivati radi pronalaženja još boljih rešenja u osposobljavanju kadrova za štapske dužnosti, naročito za dužnosti u štabovima teritorijalne odbrane u čijem radu postoje i neke specifičnosti.

Treće, svaki štab mora da bude opremljen savremenim, a najviši štabovi — i najsavremenijim tehničkim sredstvima za rad: elektronskim računarima (odgovarajuće klase i kapaciteta), električnim mašinama, radio i TV sredstvima (za rad u tzv. zatvorenom krugu), kopiračima, filmom, foto-tehnikom, automatskim uređajima za šifrovanje govora i drugom tehnikom. Štabovi treba da imaju i odgovarajuće izvore električne energije (neki štabovi autonomne), bez kojih je veći deo savremene štapske tehnike neupotrebljiv, kao i odgovarajuća prevozna sredstva — helikoptere, lake avione, terenske automobile, ali i jahaće konje za prebacivanje po terenu gde se motorna vozila ne mogu upotrebiti. Koliko i kakvih tehničkih sredstava će biti u štabovima, stvar je konkretnih analiza i praktičnih rešenja, što sve zavisi od sastava i jačine jedinice kojom dotični štab rukovodi, a u znatnoj meri i od ambijenta u kojem se vodi oružana borba, kao i od toga da li je štab u organskom sastavu JNA ili teritorijalne odbrane. Naravno, to ne znači da u štabovima teritorijalne odbrane treba da bude zastarela štapska tehnika, već da ona ne mora, ni prema broju ni prema vrsti, da bude identična odgovarajućim štabovima u JNA. Tako na primer, za opštinski štab teritorijalne odbrane ili štab bataljona teritorijalne odbrane često će (zbog uslova borbe) karta, busola, lenjir, olovka i radio-stanica predstavljati najsavremeniju štapsku tehniku, a pešačenje i eventualno jahaći konj najbrže sredstvo pokreta. Dakle, nema dileme oko toga šta se podrazumeva pod pojmom »moderna štapska tehnička sredstva«, ali je relativno šta je u datom momentu za odre-

deni štab savremeno, a šta nije. Konačno, sredstvo koje se u praksi pokaže kao najefikasnije ujedno je i najsavremenije.

Četvrto, štabovi svoj rad (prikupljanje, selekciju, trijažu i obradu podataka, dakle celokupan analitički i kreativni rad) moraju da zasnivaju, pored ostalog, na savremenoj informaciji i naučnoj dokumentaciji. Za takav posao nije dovoljno raspolagati samo odgovarajućom tehnikom već, pre svega, kadrovima sposobnim da u radu koriste dostignuća savremene informatike, koja se, kao što je poznato, bazira na naučnoj dokumentaciji. Savremena informatika je nauka koju štapski oficiri moraju da izučavaju. U protivnom, rad štaba na pripremi i sprovođenju komandantove odluke zasnivaće se na ručnom radu, na olovci i gumi, i na zdravorazumskoj logici, sa svim negativnim posledicama koje bi iz takvog rada mogle proizići. Svi oficiri štaba, a posebno načelnik štaba, načelnik operativnog organa, obaveštajni oficir i oficiri organa za rodove i vidove, treba da ovladaju metodologijom naučnog rada, principima na kojima se zasniva informatika i metodima stvaranja savremene informacije. A ona će biti savremena samo ako je, pored ostalog, tačna, precizna, jasna i — što je možda najvažnije — pravovremena, i ako su oficiri štaba koji informaciju stvaraju dobri poznavaoци materije i vrsni selektori i analitičari. Sigurno je da mi već imamo dovoljno takvih oficira, ali je pitanje da li su svi oni baš na pravim mestima. Inače, oficiri koji su radili i koji sada rade u štabovima najbolje znaju sa kakvim se sve problemima i teškoćama suočavaju u svom radu na pripremi odluke kada, na primer, vrše procenu situacije tako reći bez podataka ili, pak, sa šturim i nepotpunim podacima. U stvari, zaključci iz procene situacije nisu ništa drugo nego naučno obrađena informacija koju štab u celini (ili jedan organ, ili jedan oficir) podnosi komandantu. Procena mora da bude kreativna, a ne verbalno ponavljanje poznatih činjenica ili, što je još gore, loša interpretacija udžbeničkih tekstova i pravilskih odredaba.

Peto, štab mora da radi organizovano i planski, odnosno da ima plan rada koji se zasniva na potrebama i realnim ljudskim i materijalnim mogućnostima dotičnog štaba. Osnovu za izradu plana rada štaba u ratu predstavlja borbeni zadatak — odnosno poslovi koje je neophodno obaviti da bi se borbeni dejstva jedinica uspešno vodila i pobedonosno završila. A pošto tih poslova nije malo, a nisu ni laki, ne sme se dozvoliti improvizacija u radu, stihija i angažovanje pojedinih oficira od slučaja do slučaja, već mora postojati detaljan plan rada. U miru osnovu za izradu plana rada štaba predstavljaju zadaci dobijeni od pretpostavljenog starešine, odnosno komande, kao i oni zadaci koji proizlaze iz analize postojećeg stanja

i problema koje štab treba da reši u određenom vremenskom periodu. U stvari, planiranje nije ništa drugo nego predviđanje, i što je ono realnije — to će i plan rada biti bolji i obrnuto. Naravno, svaki plan, pa prema tome i plan rada štaba, podlozan je dopunama, izmenama, pa i promenama do kojih dolazi iz objektivnih (promenjene situacije i sl.), ali i iz subjektivnih razloga. Naime, nije dobar onaj plan (u stvari, predviđanje) koje se često menja, jer to znači da planiranje nije bilo zasnovano na činjenicama i realnim procesima. Slabo je i ono planiranje i onaj plan koji se ne izvršavaju, tj. koji su u toku realizacije pod naletom tzv. vanrednih, naknadnih zadataka. Inače, sam dokumenat je tehnički izraz planiranja. Mrežno planiranje je, svakako, jedna od najboljih tehnika planiranja, ali i tzv. klasični plan rada štaba može biti sasvim dobar i upotrebljiv ako ima realan sadržaj.

Prema tome, u stepenu u kome su ostvarene navedene pretpostavke može se govoriti i o savremenosti jednog štaba. Razume se, stvoriti savremen štab nije nimalo lako ni jednostavno. Potrebni su kadrovi odgovarajućih stručnih kvaliteta, moderna tehnika i oprema i znatna finansijska sredstva, a da i ne govorimo o tome da se transformacija štaba, odnosno izgradnja savremenog štaba ne može uspešno izvršiti bez istraživanja svih relevantnih činilaca iz te oblasti.

Sektorski i timski rad

O metodu rada štaba teško je uopšteno govoriti. Ovo stoga što ne postoje i što, po mom mišljenju, ne mogu ni postojati univerzalni obrasci, šeme i šabloni po kojima treba da rade svi štabovi u svim okolnostima. Jer, metod ili, još tačnije rečeno, metodi rada štabova zavise od mnogih spoljnih i unutrašnjih faktora kao što su: veličina štaba, njegov sastav, uslovi u kojima živi (borebni, terenski, vremenski i dr.), ličnih osobina i afiniteta oficira u štabu, a posebno sklonosti i navika komandanta. Sve to ima veoma velik, a često i odlučujući uticaj na metod rada štaba. Dakle, metod rada nije neka egzaktna kategorija, da bi se mogao precizno utvrditi i propisati način na koji se mora raditi. Naprotiv, način rada izgrađuje svaki štab za sebe, uzimajući u obzir sve značajne činioce koji na to utiču. Ali, upravo zbog toga što ne postoji samo jedan metod rada, već ih može biti više (praktično onoliko koliko je štabova), kao i zato da bi se utvrdili neki principi rada štabova koji nisu i ne mogu biti stvar subjektivnog faktora, već zakonitost — zbog svega toga metodi

rada štabova predstavljaju zahvalnu temu i za naučnoistraživački rad. Jer, koliko je meni poznato, to pitanje kod nas do sada nije istraživano, i ne postoje dublje i kompleksnije analize te izuzetno značajne problematike. Uostalom, lako je reći da je dobar svaki metod rada štaba koji daje optimalne rezultate, ali time, u stvari, ništa nije rečeno. Lakše je reći nego dokazati koji su sve metodi rada štaba dobri i zašto, a koji su bolji od drugih, kao i na kojim principima treba da se zasniva rad svih štabova. To je znatno teži posao od verbalnog i propagandističkog isticanja u stilu: »sve je dobro što se dobro svrši«.

Nama su, uglavnom, dobro poznate karakteristike sektorskog rada štaba, zato ističemo samo neke od njih: ekstenzivnost i sporost u pripremi i donošenju odluka. Teza da se u tom slučaju akcenat stavlja na stručnost i specijalnost, da svako radi samo ono za što je kvalifikovan — samo je prividno ispravna. Jer, u uslovima sektorskog rada svako, manje-više, radi sve i vrlo teško se dolazi do sinteze — bilo da je reč o proceni situacije ili o drugim poslovima u pripremi komandantove odluke, bilo da se radi o izvršavanju nekih drugih zajedničkih zadataka iz nadležnosti štabova, i u miru i u ratu. Uzmimo, primera radi, procenu situacije. U uslovima sektorskog rada načelnici vidova (gde postoje), rodova i službi, pa i svi tzv. opštevojni organi (za političko-pravne poslove, obaveštajne poslove, bezbednost i dr.) vrše procenu situacije, tobože, svaki po svom rodu i sa svojih aspekata, a *defakto* svi počinju sa opštom situacijom (jer je ona osnova), a završavaju sa zaključcima i predlozima o upotrebi jedinica svoga roda u borbenim dejstvima. To su dugi referati, najčešće deskripcija stanja i događaja i uopšteni predlozi, što je normalno budući da je u takvim uslovima rada veoma teško doći do sinteze i predloga koji bi se bazirali na radu integrisanog štaba. Toga je veoma malo jer se sve svodi na površne međusobne kontakte oficira štaba (nemaju obično vremena za razgovor i dogovor), kao i na koordinaciju i saradnju »u trku«. Takav rad ne samo što ne omogućava komandantu da donese najcelishodniju odluku već mu, naprotiv, otežava posao (mora da diskutuje sa organima štaba, često i da se međusobno ubeđuju, i to u okolnostima kad to nije oportuno), i, što je najgore, sektorski rad produžava vreme za donošenje odluke, a samim tim potčinjenim jedinicama ne obezbeđuje se dovoljno vremena za rad. Ako je nekada — u uslovima slabije razvijene nauke, tehnike i tehnologije i relativno niske kulture štapskog rada — sektorski rad davao pozitivne rezultate (poznato je da ih je davao, pa i u drugom svetskom ratu), u sadašnjim uslovima takav rad mora se potpuno napustiti i preći na

kolektivan — timski rad svih štabova bez izuzetka. Međutim, problem je u tome što mi o sektorskom radu znamo manje-više sve, dok je naše teorijsko znanje o timskom radu, a pogotovo iskustvo, dosta oskudno, pa ga, valjda, zato u praksi još uvek neadekvatno primenjujemo. Vrlo sporo i stidljivo se oslobađamo sektorskog rada, odnosno teško se oslobađamo klasične organizacije i metoda rada štabova, a moramo se osloboditi i jednog i drugog.

Šta karakteriše timski rad i kako on u praksi treba da se od-
vija? To je, pre svega, organizovan kolektivni napor svih organa štaba na jednom poslu ili poslovima od zajedničkog interesa. U ratu je to rad na pripremanju, organizovanju i izvođenju borbenih dejstava, tj. boja ili operacije. Dakle, u timskom radu štaba ne radi svako za sebe, već svi zajedno na jednom zadatku, pri čemu svaki organ štaba izvršava onaj deo posle koji mu po prirodi stvari pripada. A to u praksi znači, da na primer, načelnici rodova ne treba da pišu nikakve referate, niti da u procesu donošenja odluke referišu komandantu — što ne znači da neće biti pitani i konsultovani po nekim problemima kad to komandant nađe za shodno. No, to je druga stvar. Dakle, umesto referata organi rodova, pod rukovodstvom načelnika štaba ili njegovog zamenika, treba da analiziraju konkretnu borbenu situaciju, dobro prouče dobijeni zadatak, pravovremeno pripreme sve tehničke, taktičke, materijalne i druge podatke i pokazatelje od interesa za odlučivanje i da u svakom momentu budu spremni da svom komandantu ili načelniku štaba pruže konsultaciju, sastave informaciju i daju predlog za rešenje rodovskih problema koji su od interesa za uspeh predstojećih borbenih dejstava. U procesu takvog rada oficiri raznih rodova i specijalnosti treba tesno da sarađuju i da razmenjuju podatke i mišljenja, moraju zajednički da rade, s obzirom na imperativnu potrebu jedinstva i visokog stepena korelacije štapskih poslova u pripremi i donošenju odluke.

Mada ovom prilikom neću detaljnije obrazlagati i razrađivati celokupan proces timskog rada štaba na pripremi odluke, smatram da komandant ne treba ni od koga da prima posebne referate i predloge, osim možda od načelnika štaba. Načelnik štaba bi bio obavezan da u sintetičkoj formi iznese analizu i zaključke štaba u celini, a komandantu treba ostaviti vremena da postavlja pitanja, traži mišljenje od svojih saradnika i argumentaciju za njihove predloge. Pravo je komandanta da prihvata ili odbacuje ono što mu je štab pripremio i da *defakto* sam odlučuje. Dakle, u uslovima timskog rada komandant odlučuje koji će ljudi iz štaba biti prisutni kad on analizira situaciju i priprema odluku, ali svi oni moraju u

svakom trenutku biti spremni da dođu kod komandanta kad ih on pozove i da mu pruže potrebne informacije. Za razliku od drugih organa, načelnik štaba najneposrednije učestvuje u radu sa komandantom, što ne znači da i on treba neprekidno da bude fizički prisutan u komandantovoj radnoj prostoriji. Zapravo, u uslovima timskog rada mnogi poslovi administrativne, tehničke i analitičke prirode treba da budu obavljeni pre dobijanja konkretnog borbenog zadatka (što je ne samo nužno nego i moguće), jer je samo u tom slučaju zagarantovan uspeh kolektivnog rada štaba na pripremi i donošenju komandantove odluke. Dakle, i za timski rad potrebno je ostvariti konkretne pretpostavke, i to kako za njegovu organizaciju tako i u pogledu metoda, o čemu sam izneo samo neke ideje. Konačno, smatram da se ovi problemi i pitanja ne mogu iscrpsti u jednom članku, a uveren sam da neke teme iz oblasti rada štabova treba da budu i predmet naučnoistraživačkog rada. Ovo stoga što se više ne radi o klasičnom štabu, već o organu koji i u miru i u ratu mora da rešava probleme ne samo oružanih snaga već da u interesu opštenarodne odbrane u celini sarađuje sa svim strukturnama društva (važi posebno za štabove teritorijalne odbrane) radi izvršavanja zajedničkih zadataka.