

Pukovnik
MILISAV SEKULIĆ

Neka iskustva iz organizovanja i rukovođenja komandno-štabnim ratnim vežbama

Komandno-štabne ratne vežbe (KŠRV) definišu se kao »najviši i najsloženiji oblik primenjene obuke starešina, komandi — štabova i rukovodstava civilnih struktura«. ¹ Pripreme za ove vežbe i njihovo izvođenje okupiraju svake godine nadležne komande i štabove oružanih snaga i rukovodstva društveno-političkih zajednica (DPZ). U pripremi i izvođenju KŠRV ostvari se najveći broj kontakata između komandi JNA, štabova Teritorijalne odbrane i organa i organizacija DPZ. Zahtev da na KŠRV učestvuju komande JNA, štabovi TO i organi DPZ usložava njihovu pripremu i izvođenje. Zbog toga poseban značaj imaju pitanja vezana za planiranje i pripreme KŠRV, određivanje rukovodstva i posredničkog aparata i njihovo organizovanje za rukovođenje i analiziranje izvedenih vežbi. Stečena iskustva sa svake izvedene KŠRV imaju posebno značenje ne samo za učesnike nego i šire.

U ovom članku se ukazuje na neke probleme iz organizovanja i izvođenja KŠRV i na neka iskustva u njihovom rešavanju.

Planiranje komandno-štabnih ratnih vežbi

Sadašnji metod planiranja zasnovan je na važećim propisima koji se primenjuju više godina. Zapaža se da komande presudno

¹ *Metodički osnovi vojnostručne obuke starešina, komandi i štabova u oružanim snagama*, SSNO, 1979, str. 96.

utiču na planiranje, dok je uticaj štabova TO, a pogotovo organa DPZ, mali. Tome doprinosi i važeća regulativa kojom je sasvim precizno definisan najveći broj sadržaja vezanih za mesto i ulogu komandi (pa i štabova) u KŠRV, ali ne i organa DPZ. Samim tim, komande su u znatno povoljnijem položaju, jer počinju planiranje na osnovu unapred definisanog broja KŠRV i nivoa komandi koji su obavezni da izvode i učestvuju na tim vežbama. U vreme planiranja KŠRV komandama su obezbeđena potrebna materijalno-finansijska sredstva, što je vrlo značajna i olakšavajuća okolnost. One treba samo da planiranjem utvrde: teme, ciljeve, vreme, prostor, učesnike, itd.

U planiranju KŠRV štabovi TO imaju nepovoljniji položaj u odnosu na komande JNA, ali povoljniji u odnosu na organe DPZ. I za njih je regulisano koji nivoi štabova su obavezni da izvode KŠRV i utvrđen je broj vežbi u određenim vremenskim periodima. Na njihovo planiranje izvođenja KŠRV bitno utiče nerešeno pitanje finansiranja. Učešće štabova limitirano je materijalno-finansijskim planom za potrebe ONO i DSZ koji odobravaju odgovarajući organi DPZ. Vreme planiranja KŠRV i vreme odobravanja materijalno-finansijskih sredstava za štabove TO razlikuje se. Potrebe zahtevaju da se nastavne aktivnosti, pa i KŠRV, planiraju krajem tekuće za narednu godinu, ili najkasnije u prvom mesecu tekuće godine. Sredstva se odobravaju kasnije, obično u martu i aprilu (posle završnih računa). Tek tada štabovi TO saznaju koje DPZ mogu a koje ne mogu obezbediti potrebna materijalno-finansijska sredstva za učešće svojih štabova TO na komandno-štabnim ratnim vežbama.

Kada je u pitanju planiranje učešća organa i organizacija DPZ na KŠRV, problemi su najkrupniji. Konkretno obaveze organa DPZ nisu unapred definisane, nego se za svako učešće mora posebno odlučivati. Slično je i kada su u pitanju materijalno-finansijska sredstva. Sve se to reguliše zavisno od zahteva komandi i štabova.

Ovakvo stanje bitno utiče na planiranje KŠRV, pa je neophodno tražiti načine koji će omogućiti ako ne prevazilaženje, a ono bar umanjivanje navedenih teškoća.

Moguće je da se KŠRV, po nivoima, planiraju za nekoliko godina unapred. Planovima treba tačno definisati učešće komandi, štabova i organa DPZ po vremenu i prostoru, a na osnovu njih bi DPZ unapred obezbeđivale sredstva za učešće svojih organa i štabova Teritorijalne odbrane.

Na planiranje KŠRV najveći uticaj ispoljavao je način obezbeđivanja materijalno-finansijskih sredstava za učešće štabova TO i organa DPZ. Taj uticaj je, po pravilu, bio negativan i nepovoljno

se odražavao na korisnost KŠRV u celini, a posebno na pripreme za vežbu. Ima mišljenja da bi KŠRV trebalo finansirati sa »jednog mesta«. Sredstva bi obezbeđivao nosilac KŠRV (komanda, štab TO, DPZ) koji bi se dogovorom unapred određivao. Time bi se stvorile mogućnosti da svaki nosilac KŠRV šire obrađuje određene probleme. To znači ako bi, na primer, ZnŠTO jedne regije bio nosilac KŠRV on bi, zavisno od svojih potreba, opredeljivao način i vrstu angažovanja komandi i organa DPZ. Slično bi bilo ako bi nosilac vežbe bio ratni srez ili republika (pokrajina).

Nije mali broj onih koji misle da učešće u KŠRV treba da planiraju i finansiraju komande JNA. Zastupnici ovog mišljenja ističu da bi se time značajno smanjili troškovi i da bi se kvalitet KŠRV znatno poboljšao. Planiranje bi bilo olakšano a neke sadašnje teškoće bile bi isključene.

Pripreme za komandno-štabne ratne vežbe

Mada je normativno regulisano da pripreme za KŠRV počinju »od momenta izdavanja smernica za njeno organizovanje«² u praksi se pokazalo da pripreme počinju znatno ranije. One počinju još u fazi izrade planova obuke kojima se reguliše izvođenje KŠRV. Od završetka planiranja KŠRV do izrade smernica za njeno organizovanje obavi se značajan deo aktivnosti koje su deo sadržaja priprema, posebno dogovaranje između komandi, štabova TO i organa DPZ, i teorijskih priprema. Svakako najvažniji deo priprema odnosi se na izradu elaborata i pripremu svih učesnika vežbe. Od toga najviše zavisi i uspeh KŠRV.

Rad na izradi elaborata za KŠRV karakteriše, pretežno, kliširani način obrađivanja dokumenata što ima za posledicu ponavljanje skoro istih formulacija u dokumentima svih KŠRV. Takođe, insistiranje da komande, štabovi TO i organi DPZ zajednički izrađuju jedinstveni elaborat za KŠRV nije dalo očekivane rezultate. U praksi se pokazalo da nije potrebno sve zajednički raditi, a pogotovo ne na isti način. Dovoljno je da se zajednički utvrde: teme, cijevi, vreme, prostor i organizacija vežbe. Smatramo da nije potrebno da komande, štabovi TO i organi DPZ zajednički izrađuju zamisao za vežbu, već da samo zajednički potpuno definišu uslove koji će važiti za sve učesnike. Polazeći od tih uslova svaka struktura bi samostalno izrađivala elaborat za KŠRV. Međutim, to ne isključuje mogućnost ostvarivanja međusobnih kontakata radi razmene mišljenja i podataka, a posebno

² Isto, str. 111.

je potrebno veće anažovanje štabova TO i organa DPZ u izradi elaborata.

U izradi elaborata ima velikih razlika u metodu rada koji se primenjuje. Dok je za komande i štabove karakterističan štapski metod rada, dotle u organima DPZ preovlađuje komitetski metod. Elaborat i za KŠRV organa DPZ odobravaju saveti za narodnu odbranu i oni snose odgovornost za njegov kvalitet, odnosno valjanost. Elaborate komandi i štabova odobravaju pretpostavljene starešine.

Pripreme učesnika u KŠRV bitno utiču na njen uspeh. Bez kvalitetnih i pravovremenih priprema svih učesnika u KŠRV nije moguće realizovati ciljeve obučavanja. Uspeh priprema zavisi, pored ostalog, i od kvaliteta plana priprema koji se izrađuje kao sastavni deo elaborata. S obzirom na to da se elaborat odobrava na 40 dana (u praksi i znatno kasnije, nekad i na 10 do 15 dana) pre početka KŠRV, pokazalo se nerealnim da se plan priprema svih učesnika izrađuje kao sastavni deo elaborata. Ima mišljenja da bi plan priprema trebalo izrađivati uz smernice i organizacijsko naređivanje za KŠRV i odmah ga uručivati komandama, štabovima i organima DPZ koji su predviđeni da učestvuju u KŠRV. To je opravdano ako se ima u vidu zahtev da KŠRV »obavezno prethodi izvođenje drugih organizacijskih oblika (štabna ratna vežba, trenaz, grupno zanimanje i dr.)«.³

U dosadašnjoj praksi pretpostavljene komande, štabovi i organi DPZ ostvarivali su mali uvid i uticaj na kvalitet priprema. Preovlađuju pripreme čiji su nosioci sami učesnici KŠRV. S tim u vezi mislim da deo priprema treba realizovati na osnovu planova učesnika na KŠRV, koje bi odobravale pretpostavljene starešine, a deo priprema treba da se realizuje po planu rukovodstva koje priprema KŠRV i koje će njom rukovoditi. Samo se na takav način može obezbediti da pripreme budu u funkciji zadatka koji će se rešavati na KŠRV i da imaju kontinuirani karakter.

Takođe, u praksi se pokazalo da je najčešće izostajalo izražavanje težišta priprema za KŠRV i da su teorijske pripreme bile dominantne u odnosu na primenjene. Međutim, prethodna uvežbavanja u izradi borbenih dokumenata i korišćenja sredstava štabne tehnike imala su pozitivan uticaj na snalaženje starešina i komandi na KŠRV. Stoga, smatram neophodnim da se u toku priprema uvežba organizovanje rada na komandnom mestu i rad sa dokumentima TKT i posebno, da se dobro upoznaju organizacija i formacija sopstvenih komandi, štabova i jedinica, zemljište i stvarne mogućnosti civilnog sektora u zonama izvođenja vežbe.

³ Isto, str. 97.

Veliku prednost u radu imale su one komande i štabovi koji su dinamiku KŠRV počinjali sa izrađenim pregledima i proračunima sopstvenih i protivničkih mogućnosti u više varijanti. Takva vrsta priprema uvek je predstavljala i najpotpuniji način shvatanja situacije. Na analizama nekih KŠRV čuli su se predlozi da se u interesu konkretnijih priprema za vežbu svim učesnicima (komandama, štabovima i organima) dostavlja uvodna situacija koja bi bila polazište u pripremama za KŠRV. Uvodna situacija, koju bi dobijale komande i štabovi, treba da sadrži više elemenata za upoznavanje stanja i mogućnosti organa i organizacija DPZ, a uvodna situacija za civilne strukture da sadrži podatke o oružanim snagama u meri koja omogućava rad organa DPZ.

Rukovođenje komandno-štabnim ratnim vežbama

Za rukovođenje KŠRV pretpostavljena komanda, odnosno štab formira rukovodstvo i posrednike (kao organ rukovodstva). Sastav i jačina rukovodstva treba da obezbeđuju optimalne uslove za uspešno rukovođenje KŠRV. S obzirom na zahtev da »komande JNA, štabovi TO i rukovodstva civilnih struktura zajednički pripremaju, organizuju i izvode KŠRV«⁴, neophodno je da rukovodstva budu formirana od predstavnika sve tri strukture. Sastav rukovodstva i njegovu veličinu opredeljuje, pored ostalog, i odnos učešća u KŠRV komandi i štabova OS i organa DPZ. Mada odnos, ponekad, može biti ekstreman na račun jedne ili druge strukture, on je na do sada izvedenim KŠRV približno bio 55—60 odsto prema 40—45 odsto u korist komandi i štabova. Broj ljudi u rukovodstvu i posredničkom aparatu najčešće je 10—12 odsto u odnosu na ukupan broj ljudstva u komandama, štabovima i organima DPZ koji vežbaju. Od ukupnog broja ljudi u rukovodstvu i posredničkom aparatu rukovodstvo čini 25—30 odsto a posrednički aparat 70—75 odsto. U rukovodstvu operativni deo čini 55—60 odsto a tehnički deo 40—45 odsto.⁵

Priprema rukovodstva i posrednika ima izuzetan značaj za uspeh KŠRV. Zbog toga se ona brižljivo planira i njome rukovodi lično komandant uz pomoć zamenika rukovodioca vežbe. Sadržaj i dužina priprema zavise, pored ostalog, i od izbora ljudstva za rukovodstvo i posrednike. Kada je u pitanju rukovodstvo u praksi nema ozbiljnijih problema jer su to, obično, ljudi koji su učestvovali u izradi elaborata i koji imaju određena iskustva pošto su više puta učestvo-

⁴ Isto, str. 100.

⁵ Ovi pokazatelji dobijeni su analizom KŠRV koje su poslednjih nekoliko godina izvedene u komandi jedne armijske oblasti.

vali u KŠRV u raznim ulogama. Međutim, u pripremi posredničkog aparata ima dosta teškoća. Kao po pravilu, posrednički aparat je izrazito heterogen kako po činovima i dužnostima, tako i po znanju i iskustvu. Na nekim KŠRV i do 60 odsto svih posrednika po prvi put je učestvovalo na jednoj KŠRV i pojedinci veoma teško shvataju svoju ulogu. Stoga, pripreme posrednika moraju početi što ranije a za to je neophodno da se oni na vreme odrede i da im se postave zadaci. Individualne pripreme treba da traju minimalno mesec dana. U okviru priprema posrednika veliki značaj ima uvežbavanje za određene uloge i provera njihove osposobljenosti. To je potrebno uraditi znatno pre početka KŠRV kako bi se na vreme otklonile uočene slabosti i posrednici osposobili za pravilan rad. Ako se priprema izvodi na dan-dva pre početka vežbe (čega u praksi ima), onda je sigurno da posrednici neće biti potpuno osposobljeni za svoje uloge. Za glavne posrednike strana treba određivati starešine, koje su radile na elaboratu i poznaju probleme, koji su razrešavani u toku izrade zamisli za vežbu i njeno planiranje.

Jedna od čestih dilema vezana za rad rukovodstva odnosi se na pitanje da li rukovodstvo sastavljeno od ljudi iz komande JNA, štabova TO i rukovodstava civilnih struktura treba da rukovodi KŠRV sa jednog mesta (da bude razmešteno na jednoj lokaciji) ili da radi po delovima, razmešteno na različitim lokacijama. I pored očitih prednosti koje ima razmeštaj rukovodstva na istoj lokaciji nisu retka i mišljenja da rukovodstvo treba locirati odvojeno. U prilog ovakvih mišljenja najčešće se navodi tvrdnja da ni u ratu komanda, štab i organi DPZ neće biti razmešteni na jednom mestu nego odvojeno. Ovakvi stavovi nisu na mestu i posledica su nerazumevanja funkcije rukovodstva KŠRV. Zaboravlja se da vežba nema za cilj vežbanje rada rukovodstva, nego ono treba svojim angažovanjem da omogućiti da komande, štabovi i organi DPZ koji vežbaju rade u približno ratnim uslovima. Da bi se to postiglo rukovodstvo treba angažovati na način koji to najbolje omogućava.

Na analizama KŠRV najviše se raspravljalo o načinu na koji rukovodilac vežbe sasluša i odobrava odluke komandi, štabova i organa DPZ koji vežbaju. U praksi, prve odluke saslušavaju i odobravaju zajednički, sva tri rukovodioca. Saslušavanje odluka prate svi komandanti jedne strane koja vežba i na taj način potpunije se upoznaju sa zadatkom i borbenom situacijom u celini. Mada ovakav metod rada oduzima dosta vremena, on daje najbolje rezultate.

Saslušavanje odluka po pregledima (supozicijama) u toku dinamike KŠRV teže je i nije ga lako organizovati. Najteže je ako se rukovodioci odluče da zajednički saslušavaju i odobravaju odluke svih

komandi, štabova i organa DPZ koji vežbaju (to se dešava u praksi). S obzirom na to da se strukture koje vežbaju nalaze na komandnim mestima i, često, na stvarnim odstojanjima, za zajedničko saslušavanje odluka potrebno je prekidati dinamiku vežbe za ono vreme koje se troši za saslušavanje i odobravanje odluka. Odluke se mogu saslušavati i odvojeno, čime se dobija u vremenu, ali izostaje sagledavanje celine i međusobni uticaj struktura koje vežbaju u onoj meri u kojoj se ostvaruje ako se odluke saslušavaju zajednički.

Najslabija je varijanta kada rukovodioci odlaze sami na komandna mesta komandi, štabova i organa DPZ koje vežbaju i tamo odobravaju odluke ili to čine slanjem zamenika rukovodioca. U ovakvim slučajevima odluke kasno stižu do rukovodstva zbog čega kasni prema posrednika za dinamiku, jer njima ostaje najmanje vremena. Ova varijanta može biti dobra ako rukovodioce prati po jedan oficir iz operativnog organa, koji se po odobrenju odluke vraća na komandno mesto rukovodstva vežbe, i prenosi odobrenu odluku.

Organizacija rada rukovodstva treba da u toku dinamike obezbedi stalno praćenje rada komandi, štabova TO i organa DPZ koji vežbaju. Radi toga, glavni rukovodilac vežbe sa svojim zamenicima, uz povremeno angažovanje pojedinih pomoćnika koji rukovode organima rukovodstva i posrednicima, razmatra najvažnije momente iz toka borbenih dejstava, analizira postupke pri organizovanju sadejstva i saradnje i pomoću organa rukovodstva usmerava rad u komandama, štabovima i organima DPZ koji vežbaju.

Organizovanje rada rukovodstva i posrednika može se znatno unaprediti korišćenjem televizije zatvorenog kruga.⁶ Korišćenje televizije smanjuje potrebu za mnogim sastancima radi prenošenja rešenja posrednicima, kao i pozivanje posrednika radi referisanja. Takođe, televizija zatvorenog kruga omogućava svim posrednicima da prate rad rukovodstva i sve druge aktivnosti na vežbi.

Neke napomene u vezi sa analizom komandno-štabnih ratnih vežbi

Analizama KŠRV opravdano se pridaje izuzetan značaj. Rezultati dobro pripremljenih i izvedenih analiza imaju šire značenje i treba da doprinesu unapređenju obuke komandi, štabova i rukovodstva DPZ i teorijskom uopštavanju stečenih praktičnih iskustava. Pozitivno je što se posle svake KŠRV izvode analize i što iza njih ostaje

⁶ Na jednoj KŠRV korišćena je televizija zatvorenog kruga što je doprinelo kvalitetu rukovođenja a rad rukovodstva i posrednika bio je znatno olakšan.

elaboriran materijal u vidu pisanih referata, diskusija i zaključaka. Takvi materijali kasnijim izučavanjem mogu značajno doprinosti rešavanju složenih problema iz oblasti pripreme i izvođenja KŠRV.

Bez pretenzija da se celovitije ukaže na sve aspekte analize KŠRV do sada stečena iskustva dozvoljavaju da se ukaže na neke karakteristične pojedinosti: pripreme za analize, najčešće, kasne, tako da često započinju po završetku KŠRV; način priprema za analizu je u određenom stepenu proizvoljan i najviše zavisi od lične aktivnosti učesnika u analizi; rukovodstva ispoljavaju uticaj pretežno u toku izrade planove analize i određivanjem učesnika u diskusiji (raspravi), što se nije pokazalo dovoljnim; u analizama KŠRV izostaje, najčešće, izražavanje težišta na određene probleme već se »pokrivaju« sve oblasti što onemogućava šire obrađivanje osnovnih problema; malo je neusmerenih diskusija i izostaje polemika u toku borbe mišljenja; zaključci sa analiza prethodnih KŠRV malo se koriste zbog čega se neke slabosti ponavljaju iz vežbe u vežbu; mali je broj korisnika rezultata analiza KŠRV i retki su primeri da su pouke sa KŠRV jedne komande — štaba stigle kod drugih korisnika; na analizama ima dosta prepričavanja dobro poznatih činjenica iz zamisli za vežbu i rada učesnika u KŠRV, a malo argumentovanih predloga i mera za budući rad itd.

Analize su davale najbolje rezultate ako su pripreme za njih započinjale još u fazi izrade elaborata i organizacije KŠRV. Takođe je bitno da njihovu pripremu usmeravaju, za sve vreme trajanja KŠRV, i zajedničko rukovodstvo vežbe i najodgovornije starešine komandi, štabova i rukovodioci organa i organizacija DPZ.

Neposredno po završetku KŠRV sprovode se tzv. delimične analize. One se izvode odvojeno za svaku komandu, štab TO i organ DPZ koji vežba. Rukovodstvo, takođe, izvodi delimičnu analizu. Ove analize traju kratko (od jedan do dva časa) i na njima istupaju, uglavnom, rukovodioci vežbe i komandanti, odnosno načelnici iz jedinica i štabova, kao i rukovodioci organa DPZ. Karakteristično je da na delimičnim analizama izostaje diskusija učesnika vežbe, nešto zbog umora a nešto i zbog nepripremljenosti. Pozitivno je što se na delimičnim analizama postavljaju zadaci za pripremu potpune, odnosno završne analize KŠRV.

Vremenski period od završetka delimične do održavanja završne analize najčešće je oko 30 dana. U tom međuvremenu obavezno se izvode analize na nivou svih komandi, štabova i organa DPZ koji vežbaju. Ima primera da rukovodstvo vežbe, posle završene KŠRV, naređenjem reguliše određen broj pitanja značajnih za analizu. Pored ostalog, precizira se vreme i mesto održavanja, određuje

ju učesnici, regulišu obaveze pojedinih organa u pripremi itd. Ovakva naređenja potpisuje komandant i uz njih se svim učesnicima šalju planovi održavanja analize. Završne analize traju jedan radni dan (u proseku oko 6 do 7 časova).

Najvažnija operativno-taktička iskustva sa KŠRV iznose se u glavnom referatu koji podnosi načelnik štaba (zamenik glavnog rukovodioca). Njegovo izlaganje u proseku traje od 30 do 40 minuta. Izrada jedinstvenog referata je otežana zbog potrebe da se izuče najvažnija zapažanja i iskustva svih učesnika u KŠRV, a za to, najčešće, nedostaje vreme. Umesto jedinstvenog referata u praksi se na analizama, često, istupa sa tri odvojena referata (jedan tretira problematiku učešća komandi, drugi štabova TO, treći civilnog sektora). Oni se prave bez međusobnog konsultovanja pomenutih struktura, i, najčešće, im nedostaje celovito obuhvatanje problema. Za njihovo čitanje potrebno je, u proseku, po 20 do 30 minuta. Praksa iz brojnih analiza KŠRV ukazuje na velike prednosti ako se izrađuje jedinstven referat u kome se kompleksno obrađuju stečena operativno-taktička iskustva. Posebno je značajno da se referati po izradi dostavljaju učesnicima sedam do 10 dana pre održavanja analize. Time se pruža mogućnost da se njihov sadržaj kritički razmotri i da se učesnici analize pripreme za raspravu. Ranije proučavanje sadržaja referata omogućilo bi da svi učesnici analize budu u relativno ravnopravnom položaju što, često, nije slučaj. Nije bez značaja naglasiti da bi ranije uručivanje referata učesnicima povećalo vreme za raspravu u toku trajanja analize, jer bi izostalo čitanje referata.

Skoro, po pravilu, za diskusiju po pojedinim pitanjima i problemima unapred su određivani »zaduženi diskustanti«. Broj tih diskutanata obično je od 10 do 12 iz sve tri strukture. Posebno je značajno da se na svim analizama određivalo od dva do tri časa za slobodnu diskusiju, odnosno za istupanje onih učesnika KŠRV koji nisu »zaduženi« da diskutuju a žele i imaju šta da kažu. Ovo vreme omogućava vođenje polemike po sadržajima iz referata i diskusija.

U praksi se pokazalo da završnu analizu KŠRV nije moguće dobro pripremiti ako se ona održava u periodu do 30 dana posle završetka vežbe, posebno ako se za analizu radi zajednički referat za sve komande, štabove i organe DPZ koji vežbaju. Stoga, smatram da je neophodno da se završna analiza obavlja dva do tri meseca posle završetka komandno-štabne ratne vežbe.