

Генерал-мајор **СРЕДОЈЕ УРОШЕВИЋ**

## **МЕСТО И УЛОГА ШТАБА ПРИ ДОНОШЕЊУ ОДЛУКЕ**

Развој организационих форми и метода рада штабова нераз-  
двојно је везан за непрекидан пораст бројности и наоружања армија,  
а овај за пораст производних снага људског друштва и промене у  
његовој социјалној структури. У почетку XIX века су просто наору-  
жање, релативно мала бројност и једноврстан састав армија дозво-  
љавали команданту да непосредно и лично командује трупима.  
Војсковођа је лично могао осматрати читаво бојиште, давати непо-  
средно задатке потчињенима и мешати се у њихов рад. Међутим,  
због реорганизације армија, нарочито у току и после Француске  
револуције, армије су постале бројније и покретљивије. Командо-  
вање — руковођење таквим армијама, које су имале већу маневарску  
способност, биле бројније, а самим тим и дејствовале на већем про-  
странству, захтевало је рад увежбаног апарата помоћу кога је вој-  
сковођа могао управљати својим трупима. Због тога су у првој поло-  
вини XIX века скоро у свим армијама формирана специјална тела —  
штабови — састављени искључиво од пробраних официра. С обзиром  
на важност положаја који су заузимали официри штаба, официри  
штаба су имали високо војничко образовање, са потпуним познавањем  
родова и служби и њихових могућности, како у покрету тако и у  
боју. На челу штаба налазио се начелник, који је у случају потребе  
у име команданта могао издавати и заповести. Делокруг рада  
тадашњег штаба био је доста обиман и обухватао је: евиденцију  
борбеног састава својих трупа, избор логора и размештај трупа,  
извиђање непријатеља пред битку, курирску службу — везу, руко-  
вођење позадином, вођење преписке са потчињеним и вишим штабо-  
вима, итд. Но, без обзира на тако велики делокруг рада, у првој поло-  
вини XIX века штабови ипак нису били стваралачки органи коман-  
довања. Они су обично искоришћавани само као технички апарат  
за извршење посебних задатака и оформљење и преношење насталих  
промена у командантовим одлукама и наређењима.

Даљи непрекидни пораст производних снага позитивно је  
утицао на развој ратне технике, а ова на увећање армије и њену  
тактику борбе, што је морало имати одраза и на развитак самих  
штабова. То је уносило нову садржину и у њихов рад. Нагли развој  
ратне технике у Првом светском рату, а нарочито у периоду између

последња два светска рата, изазвао је корените промене у тактици, па према томе и у раду штабова. Промене у раду штабова изазване су нарочито појавом нових родова војске — авијације и тенковских јединица — и појавом радија, као новог средства везе. Због појаве нових родова војске руковођење и командовање јединицама постало је компликованије и сложеније. Разноврсност борбене технике, као и формациска разноврсност јединица, захтевају од команданата да решавају разне проблеме при одлучивању, припреми, организацији и планирању здруженог боја — операције. Кад се овоме дода да су јединице постајале све покретљивије, способне да брзо интервенишу, али и да непријатељ брзо реагује, онда се јасно види да је командант морао врло брзо доносити одлуке, а врло често и за велики број разноврсних јединица. Тада је настала прекретница у раду штаба. Командант се више није могао задовољити да му штаб буде само технички орган, тј. да спроводи у живот његове одлуке. Њему је сад требала помоћ штаба и у одлучивању, и то не зато што командант није могао сам проценити ситуацију и донети одлуку, већ зато што му ситуација није давала довољно времена и што се од њега захтевала широка војничка култура, тј. познавање и тактичких и техничких могућности родова. А командант просечних особина није био у стању да одлуку донесе брзо и правилно. У таквој ситуацији пред штаб се поставља проблем његове стваралачке активности. Од њега се захтева да и он активно и стваралачки узме учешћа у доношењу одлуке. Штаб постаје и стваралачки орган командовања.

У Другом светском рату и раздобљу после њега још више се појачао развој борбене технике. Њена масовна примена у савременим армијама даје операцијама маневарски и јако изражен дубоки и покретни карактер. Форме оперативног маневра постале су компликованије и сложеније. Борбена дејства се одликују брзином и жестином. Она су се у току саме операције одигравала у најразличитијим маневарским видовима, које је изазивала брза промена ситуације. Комбиновала се активна одбрана са наступањем, и то не само по фронту — да се на једном делу фронта организује одбрана ради омогућавања преласка у наступање на другом делу — већ и у току саме операције када се на извесном сектору привремено прелазило у „одбрану“ ради одбијања јачег противнапада браниоца, а на осталом продужавало наступање. Бојеви и операције за окружење врло често се преплићу са бојевима и операцијама у окружењу. Гоњење се комбинује са бојевима унутар одбране; у току саме операције привлаче се и уводе резерве у бој, врши се прегрупација снага и препотчињавање јединица. Као леп пример многобројности и разноликости дејстава могу послужити операције јединица наше Народноослободилачке војске почетком 1943 године у долини Неретве и Раме и у рејону Г. Вакуфа, где су се комбиновали наступање, одбрана и гоњење у условима оперативног окружења од стране непријатеља, после чега су наступили дубоки и смели маневар главнине и пробој непријатељског обруча. У савременом боју и операцији масовно учествују сви родови војске — пешадија, артиљерија, авијација, тенкови,

инжињерија, ваздушно-десантне трупе, итд. Сви они имају разне борбене особине, разне брзине кретања и разне радијусе дејства. С друге стране, без обзира на све те разлике, сви они треба да садејствују једни другом. Имајући горње у виду, може се са сигурношћу доћи до закључка да се још више заострило питање брзог и правилнијег одлучивања, да је рад штаба постао још сложенији и обимнији и да су претставници родова и служби морали узимати још активнијег учешћа у процени ситуације и доношењу одлуке.

Какво ће место и улогу у доношењу одлуке имати штаб и командант зависи од тога шта је командовању познато из задатка претпостављене команде. Уколико је самим задатком решено више елемената одлуке, утолико ће рад команданта и његовог штаба бити лакши, и обратно. То значи да место и улога потчињених команди и штабова при доношењу одлуке зависи од тога у каквом степену виша команда централизује организацију, планирање и руковођење операције, односно боја. У том погледу најчешће се појављују следећа три случаја: први, када претпостављена команда при давању задатка потчињеној команди одређује форму маневра, правац главног удара или тежиште одбране, борбени поредак, ближи и следећи задатак, тј. скоро све елементе одлуке; други, када претпостављена команда износи елементе одлуке за своју јединицу у целини, а потчињеној команди даје само општи задатак, и трећи случај, када потчињена јединица дејствује на засебном правцу и од претпостављене команде добије само општу директиву о дејству при чему ће врло често морати сама да одређује тактичко-оперативну радњу. Иако не тврдим да су једино могућа ова три случаја, ипак, мислим да ће се они, са мањим отступањима, најчешће примењивати у нашим условима. При овоме је јасно да се потчињене команде и штабови утолико више претварају у извршиоце нечега већ замишљеног и планираног, уколико претпостављена команда примени већу централизацију руковођења, јер се тиме смањује стваралачка активност и слобода одлучивања потчињених команди и штабова, пошто се појављују више као технички извршиоци плана претпостављене команде. Њихова стваралачка активност ограничава се низом захтева претпостављене команде и обзирима према суседним јединицама, чиме се спутава и њихова иницијатива. Али, ако виша команда даје општи задатак, односно директиву на основу које потчињена команда треба чак да одлучи и то коју ће тактичко-оперативну радњу применити, онда долази до пуног изражаја стваралачки рад штабова при доношењу одлуке.

Кроз процену ситуације, начелник штаба и начелници родова треба да сагледају стање своје јединице, њене могућности и начин дејства. Они треба да кроз процену ситуације свога рода допринесу да командо из те процене може сагледати место и улогу њихових родова, односно служби при извршењу добијеног задатка читаве јединице. То значи да начелник рода, на бази задатка који је добила његова команда, треба да уочи улогу свога рода с обзиром на непријатеља, земљиште, итд., да процени где, на ком правцу, у које време, са каквом групацијом и шта може да уради, тј. који је најповољнији правац за дејство

његовог рода; какви су остали правци — да ли се на њима и како могу савладати препреке које ометају дотични род — јесу ли премостиве те препреке и како, или нису и зашто. А због различитих тактичко-техничких могућности појединих родова природно је да и те процене обавезно морају бити различите. Јер, услови који одговарају тенковима не морају одговарати артиљерији, авијацији, итд., и обратно. Кроз реферате овакве садржине сваки начелник рода унеће се у ситуацију и сагледати свој род у пуној светлости, а командант ће моћи донети потпуну одлуку у којој ће обухватити груписање снага и постављање конкретних задатака родовима. Често се сматра да сваки начелник рода треба да помогне команданту на тај начин што ће у реферату формулисати задатке свога рода и извршити његову расподелу, односно придавање појединим јединицама. Мишљења сам да није компетенција начелника родова да формулишу задатке свога рода и да их, као такве, дају команданту или начелнику штаба (да би их ови унели у заповест). То исто важи и за расподелу родова, односно придавање потчињеним јединицама. Општевојни командант који и после свестране процене ситуације и реферисања од стране штаба и њихових предлога није у стању да донесе одлуку о задацима и груписању своје јединице у целини, није дорастао да буде командант. А командант је баш тај који се одлучује и који на основу замисли боја, односно операције, поставља задатке, групише снаге, одређује правац главног удара, итд.; он је тај у чијој се глави све филтрира и оформљује одлука, коју у виду заповести издаје потчињеним јединицама, јер се само на тај начин може обезбедити јединство замисли са њеним спровођењем у живот. Сваки други рад, у коме би поред команданта и начелника родова давали и спроводили неке своје „одлуке“, био би врло опасан и нецелисходан, јер не би било све усретсређено на извршење командантове замисли изражене у одлуци.

Пратећи рад штаба у припремном периоду до доношења одлуке на командноштабним и штабним ратним играма, примећује се да је процена ситуације начелника родова преопширна, површна, а и једнотипна. У процени се скоро редовно не износе тежишна питања, већ је процена до те мере преоптерећена безначајним детаљима, да се и тежишна питања — ако су уочена — једва могу назрети. Због тога командант у већини случајева нема стрпљења ни времена да слуша референте, већ их на разне начине ограничава. Из такве опширне и расплнуте процене он не може добити ни оно што би могао добити да је референт био краћи и да се ограничи само на тежишна питања. Искуство са ових вежби је показало да краткоћа времена којим команда располаже за доношење одлуке захтева од штаба велику уиграност, мобилност и познавање свога посла. Уколико команда и јединица имају самосталнији задатак, тј. мање прецизиран од претпостављене команде и где више долази до изражаја стваралачка иницијатива, утолико се пред штаб постављају већи захтеви и тежи задаци. Показало се да улога и место штаба при доношењу одлуке врло често зависе од тога како командант гледа

на штаб и шта од њега очекује. У том погледу најчешће се грешу и томе што се улога штаба сувише прецењује или потцењује. Неки команданти желе да им штаб донесе одлуку, те у саслушавању реферата иду у ширину без потребе. Они, без обзира на време и потребе, саслушавају начелнике свих родова и служби у свим оперативнотактичким ситуацијама. Други, пак, толико потцењују улогу штаба да сами врше процену ситуације и доносе одлуку или не узимају у обзир изнета мишљења и предлоге — уколико су саслушали неке реферате — јер су већ раније донели одлуку, тј. приликом личне процене ситуације. Јасно је да је и једна и друга крајност погрешна и штетна. У процалажењу праве мере места и улоге штаба при доношењу одлуке огледа се одлика доброг команданта. Командант мора да уочи шта је битно у дотичној оперативнотактичкој ситуацији да би од тога полазио при тражењу помоћи од штаба. Начелници родова и служби или део њих треба и сами да уоче тежишна питања у ситуацији, да кроз њих сагледају улогу свога рода, односно службе и изведу потребне закључке. Нарочито је важно да команде правилно схватају место и улогу штабова, јер од тога, уствари, зависи мирнодопска одлука штаба, његова уиграност и мобилност. Ако се штабови погрешно обучавају у миру, онда то може имати тежих последица у рату. Зато се и приликом обуке мора о томе водити рачуна да се штабу да право место и улога у доношењу одлуке, без обзира на мишљење и спрему команде, због тога што се и команда и састав штабова често мењају — нарочито у рату. Осим тога, у мирнодопској обуци штабова треба имати много смисла, стрпљења и педагошког такта да би се штаб уходао и да би сваки члан штаба знао тачно шта му је дужност.

У чему се огледа стваралачки рад штаба при доношењу одлуке и када је он уистини стваралачки? Овакво се питање може поставити, јер свака активност штаба не мора бити и стваралачка. Ево за то примера. Када се врши процена непријатеља, обично се набрајају обавештајни подаци који су добивени са разних страна, иако је то потпуно сувишно и погрешно. Уместо тога, потребно је, на бази свих тих података, добити слику — претставу — о груписању непријатеља, о његовим намерама и могућностима. Једино то може користити команданту при доношењу одлуке, а никако набрајање где је шта виђено, осмотрено, ухаћено — шта је ко изјавио, итд. При овоме не треба ни наглашавати да се скоро редовно неће располагати свима подацима о непријатељу да би се могла добити потпуна слика о њему, а још мање о његовим намерама. Стваралачка активност онога који врши процену непријатеља састоји се баш у томе да на бази детаљног познавања непријатеља и његових тактичко-оперативних поступака у разним ситуацијама дође до што правилнијих закључака. Овако стоји и са другим проценама. Набрајају се факта која чине ситуацију ситуацијом, а не врши се процена на бази дотичне ситуације. Процена ситуације треба да буде одраз ситуације, а не сама ситуација. О овоме треба водити рачуна при мирнодопској обуци штабова. Свака површност, незнање и импровизација при процени ситуације од

стране штаба може да има тежих последица на одлучивање, а према томе и на исход боја — операције.

Искуство са командноштабних ратних игара је показало да неувежбаност — неуиграност штаба нарочито долази до изражаја у току боја — операције. Сама динамичност савремених операција на-терује команде и штабове скоро свих инстанци да врло често и у нај-краћем временском року реагују на догађаје на фронту. Није потребно ни наглашавати да од солидности брзине реаговања зависи успех боја и операције у целини. Ту и тамо самоиницијатива потчињених може да смањи неуспех који би могао настати због спорог реа-говања више команде, али у целини она не може да замени то неоп-ходно руковођење од стране сваке команде. На командноштабним ратним играма се врло често дешава да, баш због тако неорганизованог и спорог рада штаба, при процени ситуације, команду „прегази“ време и она задоцњава са доношењем одлука. Зато, те одлуке стижу пот-чињенима када се код њих ситуација изменила толико да је спрово-ђење одлуке претпостављене команде онемогућено, отежано или нецелисходно. С друге стране, да би благовремено реаговала на си-туацију на фронту, команда доноси одлуку без помоћи штаба. Оче-гледно је да је и један и други поступак плод неправилне обуке и команде и штаба. За време боја — операције команда треба да сведе на разумну меру процену ситуације начелника родова. Она ће то моћи учинити ако реферати буду кратки, јасни и конкретни.

Поставља се питање улоге и места начелника штаба за време боја — операције. Досадашња пракса са командноштабних ратних игара показала је да он није нашао своје место или није знао шта му је дужност и шта треба да ради. Изгледало је да на командном месту нема довољно посла за њега. Због тога су га неки команданти водили са собом на командантску осматрачницу, одакле се у току боја — операције стварно и командује, тако да је командно место остајало без начелника штаба. Без обзира на то што при извођењу мирно-допских вежби и ратних игара на први поглед изгледа да ће начелник штаба бити кориснији тамо где се доносе одлуке и одакле се може осматрати ток боја, ипак, мислимо да у то време начелник штаба треба да буде на командном месту. Кад ово кажемо, не мислимо да он уопште не може и не треба да долази на командну осматрачницу. Он ће на њу долазити према ситуацији, али основно место његовог рада јесте на командном месту. Његови задаци у току боја — опе-рације на командном месту су вишеструки, врло важни и одговорни. Он је у директној вези са командним местом претпостављеног штаба и од истог добија заповести, наређења, обавештења. Он преко коман-дног места обавештава и поставља захтеве или ургира да се плани-рано или обећано изврши на време. Као што команда руководи на бојишту, тако начелник штаба руководи у „позадини“. Он води бригу о дотуру потребног на фронт и евакуацији непотребног у позадину, и то у тесној вези и у складу са ситуацијом на фронту коју непре-кидно прати. Преко начелника штаба решава се читав низ питања, као например покрет позадинских јединица и установа, њихов размештај и низ других послова. Преко њега командант добија

детаљна обавештења о ситуацији на фронту који се не може осматрати, и преко њега издаје потчињенима заповести, наређења, директиве (нарочито у случају ако нема директне везе са њима). Само ово неколико основних задатака начелника штаба говоре да у току боја треба да буде на командном месту, јер од правилног и благовременог извршавања ових задатака умногome зависи успех боја или операције. Ни најбоља и најправилнија командантова одлука неће успети ако није материјално обезбеђена, усклађена и повезана.

Поред овога, поставља се питање шта би он радио на командној осматрачници? Учествовао би у процени ситуације и доношењу одлука. Али, ако се узме у обзир да су сваки бој, односно операција, без обзира да ли су одбранбени или нападни, претходно детаљно планирани и да су предвиђена дејства у складу са постављеним циљем, онда начелнику штаба тим пре није место на командној осматрачници. У току боја командант доноси одлуке у духу већ планираног — замишљеног дејства и постављеног циља или у потребној мери исправља своју првобитну одлуку ако је услед непријатељског дејства на то приморан, водећи при томе рачуна о крајњем циљу коме тежи. С обзиром на овакав карактер командантовог одлучивања, боље је да начелник штаба буде на командном месту да би са њега, као добар познавалац замисли дејства, све учинио и допринео да се дотична замисао спроведе у дело и изврши постављени задатак.

При уигравању и увежбавању команди и штабова на разним командноштабним или штабним ратним играма требало би да њихови организатори и руководиоци унапред предвиђеним и правилним давањем материјала до максимума упошљавају начелнике штабова на командним местима, тако да ту стварно осете важност свога места и улоге за време боја — операције. Ово се може постићи ако се буду предвиђале супозиције не само за команданта, већ и за начелника штаба. На овај начин ће се ратна игра приближити још више ратној збиљи и боље ће се сагледати сва озбиљност и значај правилног и благовременог функционисања службе обавештавања, везе и разних дотура, евакуације и прегруписавања снага. У збиљи то су врло тешки и компликовани задаци који захтевају непрекидно размисљање и планирање. Досада на ратним играма то уопште нису били неки тешки проблеми, у њих се нико није удубљивао нити их је постављао, већ је све ишло више-мање глатко, тако да ни начелник штаба није имао много посла.

У савременим ратним условима рад команде и штаба је обиман и разноврстан. Период одлучивања је један од најважнијих, ако не и најважнији у борбеним дејствима трупе, јер правовременост и правилност командантове одлуке умногome зависи од помоћи коју штаб пружи команданту. Та помоћ не сме да буде само техничке природе, већ у првом реду штаб треба да буде стваралачки орган команданта. Да би као такав могао да функционише у евентуалном рату, треба га још у миру обучити и научити да буде стваралачки помоћник својој команди.