

Управљање, руковођење и командовање у војној организацији

УДК 355.133.4.001.11

Мр Божидар Форца, пуковник и др Митар Ковач, потпуковник

Већ дуже време у нашој војној теорији и пракси постоји проблем различитог поимања и тумачења појмова „управљање“, „руковођење“ и „командовање“. Тај проблем је условљен различитим чиниоцима изградње теорије војноорганизационих система, као и недовољном изграђеношћу научне теорије организације као матичне теорије.

У научној теорији организације, која је тежишно окренута примењеним истраживањима, нису кроз фундаментална истраживања прецизно дефинисани и разграничени основни категоријални појмови. Због тога, апликативне теорије, односно теорије конкретних организационих система (на пример војна организација), често категоријалним појмовима придају другачије значење и додељују им различите термине.

Аутори чланка су покушали да кроз анализу теорије о појмовима „управљање“, „руковођење“ и „командовање“, и на конкретна нормативно-правна (законска) одређења тих појмова у нашој пракси, укажу на појединачне проблеме и понуде могућност за њихово превазилажење. При томе, посебно наглашавају да терминологија није само формално питање већ да има и конкретне импликације на теорију и праксу у области у којој се ти термини користе.

Увод

Својевремено (доношењем Закона о одбрани и Закона о Војсци Југославије), развила се полемика око законске „новине“, тј. око термина командовање (војском и у војсци), уведеном уместо до тада коришћеног руковођења и командовања оружаним снагама. Као разлоге за насталу термилошку (језичку) промену један од твораца тих закона, уважени правник др Миодраг Старчевић, у листу „Војска“ написао је: „(1) Устав СРЈ не познаје термин руковођење у Војсци, а поменути закони морају бити у складу са Уставом; (2) у досадашњој примени Закона увек је постојао проблем одређивања границе између руковођења и командовања, односно кад и на које односе треба применити одредбу о руковођењу, а кад одредбе о командовању, и (3) поред осталог, стало се на становишту да је Војска институција у којој сви односи треба да се заснивају на командовању и да нема никакве потребе задржавати и појам руковођења“.

Полемика која се тада развила око настале термилошке новине временом је утихнула, да би се, и у теорији и у пракси примене тих

закона, а у вези с термином *командовање*, поново појавила као теоријски проблем и као проблем правно-нормативне и доктринарне природе.

Реч о војној терминологији

Језички израз појма – термин, успоставља се (најчешће) на два начина: 1) научним приступом – дефинисањем појма и додељивањем одговарајућег назива – термина, и 2) конвенцијом – додељивањем термина недовољно сазнатом појму. При томе, непрецизност и вишесмисленост језика којим се људи служе узрок је многих неспоразума, непотребних спорова, па и сукоба. Стога је неопходно утврђивање услова који треба да буду задовољени да би комуникација међу људима била што успешнија. Један општи закон развоја језика, који је широко прихваћен, први је формулисао Касирер, а он гласи: „Језик се развија почев од копије (имитације) до аналогije, од аналогije до симбола“.¹ За језички симбол (термин) карактеристичан је његов конвенционални карактер. „Реч којом се (усмено или писмено) изражава појам зове се термин...“² Према методологији лингвистички засноване теорије, појам *термин* одређен је као: „... реч (или скуп речи) чији језички знак одговара одређеном појму у систему појмова дате области науке и технике“.³

Термини су неопходни за тачно изражавање и означавање појмова, појава и предмета. Пожељно је да њихово значење буде стабилно. Прави термини су једнозначни, имају јасно одређен појмовни садржај и семантички обим. „Они тачно означавају појам и јасно га разликују од сродних појмова“.⁴ Термини су речи својствене некој научној или уметничкој дисциплини. Војна наука треба да има своје специфичне термине, тј. изграђену терминологију.

Проблем неадекватне терминолошке изграђености није у нас везан само за војну науку. „Може се рећи да ни у свету, а камо ли у нашој средини терминолошка наука није стекла потпуну аутономност те немамо специјалисте за ту врсту делатности (терминологе), него се тим послом баве научници и стручњаци сваки у свом делокругу, у складу са потребама те области“.⁵ Терминологија војне науке у нас има различито порекло: 1) преузимање речи из народног језика; 2) преузимање страних термина (непосредно или уз прилагођавање систему српског језика), и 3) преузимање (доследно превођење) страних термина – калкирање.

Преузимање речи из народног језика и, касније, из књижевног језика у војну терминологију обавља се на два начина: а) непосредним преношењем из опште лексике у терминолошку са основним значењем,

¹ Михаило Марковић, *Дијалектичка теорија значења*, „Нолит“, Београд, 1971.

² Богдан Шешић, *Основи логике*, „Научна књига“, Београд, 1971.

³ Мевлида Караца, *Научна изграђеност ријечника у југословенској теорији ратне вештине*, ЦВВШ ОС/ИСИ, Београд, 1991.

⁴ Р. Животић и Б. Јововић, *Језик и стил ратне вештине*; ЦВВШ ОС/ИСИ, Београд, 1990.

⁵ М. Караца, *исто*.

и б) терминологизацијом обичне речи – њеним прилагођавањем тренутној функцији. Примери преношења из опште лексике у терминологију су: пећина, стража, старешина, војник, ров итд. Типични примери семантичког преображаја и њихове терминологизације јесу: дужина и ширина, па отуда: географска дужина и географска ширина.

2) *Преузимање страних термина* такође је обављено на два начина: а) директно, без превођења, и б) постепеним прилагођавањем и укључивањем у систем књижевног језика. Већина војних термина у нас припада групи *европеизама*, при чему изразиту већину чине они који су настали на грчко-латинској основи. Поред тога, већина осталих војних термина страног порекла углавном је преузета из водећих светских језика.

Термини настали на *грчкој* основи јесу: стратегија, тактика, база, аеродром, жироскоп, хидрохеликоптер, изохипса, катапулт, космос, клима итд. На *латинској* основи настали су следећи термини: репарација, револвер, санитет, интендант, кацига, каписла, кота, агресија, агресор, армија, ађутант, генерал, инструкција, контаминација, деконтаминација, диверзија, офанзива, окупација, операција итд. Термини *француског* порекла су: реморкер, резерва, инжињерија, каплар, касарна, командир, командант, команда, курир, марш, батаљон, артиљерија, дивизија, рејон, тромблон, мина итд. Из *немачког* језика преузети су: генералштаб, логор, штаб, дрил итд. Из *енглеског* језика су: сквадрон, тунел, клиренс, тенк, итд., а из *италијанског* језика: штапин, штамбиљ, ризик, бригада... *Турцизми* су: ширит, зенит, адмирал, скела, карабин итд.⁶

3) *Калкирање* – доследно превођење страних термина према моделу у неком страном језику, такође је заступљено у нашој војној терминологији. На пример: полуострво је доследан превод немачког термина *Halbinsel*, или двопек – према немачком термину *Zwieback*. Путем калкирања изведен је, на пример, термин *ратоборан*, и неки други.

Језичко значење и номинално одређење термина управљање, руковођење и командовање

Управљање

Према *Синонимима и сродним речима српскохрватског језика*,⁷ реч *управљати* (р. управљат, руководит, началствоват; фр. *administrer*; итал. *amministrare*; нем. *Verwalten*; енгл. *administrate*) синоним је за: руковати, руководити, водити, спроводити, упућивати, усмеравати, усмерити, равнати, владати, располагати, господарити, старешиновати. При томе, „... *управљати* значи бити на челу установе, завода, предузећа, рада уопште умног или телесног и самостално или с неким руковати материјалним средствима и усмеравати делатности: Управљала је судбином

⁶ Наведени примери преузети су из: М. Караџа, *исто*.

⁷ *Синоними и сродне речи српскохрватског језика*, Лексикографски завод „Свезнање“, Београд, 1972, стр. 826–827.

целог туцета јеврејских породица (И. Андрић...); Човеком управљају неумитне силе (Д. Јеремић). *Руковати* значи више располагати него управљати у стварном, материјалном смислу... *Руководити* значи управљати у непосреднијем смислу личним учешћем него што је управљати... *Водити* значи у овом смислу што и руководити, бити на челу нечега; водити школу, установу...“ Из наведеног следи: 1) да се управљањем означава, прво – бити на челу неке установе, друго – бити на челу неког рада, треће – руковати материјалним средствима, и четврто – усмеравати неке делатности, и 2) управљање је синоним (сродна реч) са руковођењем,⁸ при чему се руковођење сматра непосреднијим изразом управљања.

С обзиром на то да нас занима „управљање“ војном организацијом (као организационим системом),⁹ неопходна је и анализа примене (употребе) тог термина у организационим наукама. При томе, треба узимати у обзир чињеницу да је, без обзира на евидентну сличност, поимање термина „управљање“ у организацијској теорији (посебно – кибернетици¹⁰) веома различито, како у дефиницијама појма, тако и у сагледавању његове структуре и процеса испољавања у пракси.¹¹

Табела 1

Планирати, Усмеравати, Извршавати, Спроводити, Одлучивати, Остваривати, Економисати, Управљати (администратирати), Контролисати, Чинити, Владати, Организовати, Координирати, Водити, Мотивисати, Постизати, Поступати.	Чинити да се догађа, Образовати, Надгледати, Интегрисати, Владати, Судити, Приморавати, Регулисати, Моделовати, Манипулирати, Развијати, Подучавати, Сарађивати, Надзирати, Инспирисати, Оцењивати.	Слушати, Комуницирати, Реаговати, Покорити и држати у покорности, Пословати пажљиво, Мењати манипулацијом, Руководити, Надгледати, Деловати, Испуњавати, Довијати се, Толерисати, Равнати, Доминирати, Процењивати.
--	--	---

⁸ У делу *Синоними и сродне речи српскохрватског језика* (стр. 695) руководити је исто што и управљати.

⁹ „Систем је скуп објеката или елемената повезаних релацијама на тај начин да формирају целину. Објекти чине целину ради заједничке сврхе или циља“ (Милиш Рајков, *Теорија система*, ФОН, Београд, 1977, стр. 17).

¹⁰ Кибернетика (грч. *kybernao* управљам, владам, крманим) наука о општим законитостима процеса управљања и комуникације у организованим системима... (Милан Вујаклија, *Лексикон страних речи и израза*, „Просвета“, Београд, 1985, стр. 422).

¹¹ У једном чланку немогуће је навести све анализе наведеног појма, тако да ћемо дати само неке (по избору аутора – репрезентативне). При томе, поћи ћемо од истраживања Исака Адизеса, познатог теоретичара и „практичара“

Адижес, на пример, цитира поједине речнике и лексиконе. У речнику *Randon House*, *управљање (manage)* дефинише се као: остварити, испунити, поступати, усмеравати, преузети обавезу, доминирати, утицати, владати, контролисати, руковати (оружјем), довијати се, водити посао, водити комерцијалне послове, бити одговоран... У речнику *Funk and Wagnall* додати су нови синоними, па управљање значи водити или обуздавати, убеђивањем одржати у жељеном стању или расположењу, учинити подређеним, контролисати, учинити послушним итд. Илустровани речник *Oxford* садржи и „остварити циљ ласкањем, итд.; довијати се, успети постићи циљ, изаћи на крај са...“ У речнику *Webster's Third International* налазе се следећи појмови: учинити покорним тактичким поступцима, поступати с пажњом, контролисати пажљиво, усмеравати, владати, заповедати. Адижес, на крају анализе о синонимима појма „управљање“, изводи закључак (заједничку црту управљања) да су то појмови: *водити*, *интегрисати* и *мотивисати*.¹² Ставови неких других аутора о дефинисању појма „управљање“ (организационим) системима наведени су у табели 2.

Табела 2

АУТОР	ДЕФИНИЦИЈА (став)
1. V.D. Moiseer	„Под управљањем се у кибернетици подразумева коригирајуће деловање на сложени динамички систем, које се остварује помоћу сигнала који носе одговарајућу информацију при широком коришћењу сложених логичких операција, механизма повратне спреге.“
2. G. Klaus	„...збивање у неком динамичком систему, при чему једна или више величина као улазне (инпут) утичу на друге величине као излазне величине (оутпут) на основу властитих законитости одређеног система.“
3. S. Beer	„... Фундаментални принцип сваког управљања је постојање повратних спрега. Само захваљујући њима могуће је кориговати деловање на сложене динамичке системе, што је суштина сваког управљања...“
4. Марко Жаја ¹³	„Подсистем управљања у пословном систему има за основни задатак да дефинише ова три момента: да одреди циљеве система за одређено раздобље; да утврди услове под којима ће систем функционисати и да утврди како ће се остваривати циљеви система у односу на начела функционисања система.“
5. Мирко Марковић ¹⁴	„У најопштијем смислу, управљање можемо дефинисати као процес регулисања (уређивања) објекта, процес који му омогућује опстанак и поред сталних измена услова, измењених утицаја околине.“

(југословенског порекла) теорије организације (система, управљања, менаџмента). Он је у својим истраживањима на тему: „Шта је то менаџмент?“, понудио различитим структурама (административци, финансијери, из области маркетинга) да наведу синониме за термин „управљање“ (део одговора је дат у табели 1): Исак Адижес, *Како решити кризу управљања*, „Глобус“, Загреб, 1989, стр. 209–212.

¹² Исто, стр. 212.

¹³ Дефиниције под ред. бр. 1–4. видети у: Марко Жаја, *Пословни системи I*, „Народне новине“, Загреб, 1978.

¹⁴ Марко Марковић, *Кибернетика и системи*, „Обод“, Цетиње, 1973, стр. 31.

АУТОР	ДЕФИНИЦИЈА (стап)
6. Момчило Костић ¹⁵	„Управљање је поступак којим се помоћу улазних величина неког процеса (објекта) утиче на излазне величине у складу са познатим законитостима датог процеса. У општем се под управљањем може сматрати поступак предузимања одређених акција на објект управљања, тако да се дати објект доведе у стање које је ближе остварењу циљева управљања ... То значи да се управљање предузима са циљем да се систем доведе на један виши ниво уређености, виши ниво организованости, да се степен стохастичности процеса и појава смањи и успостави одређени детерминизам...“ „... свесна активност којом ће се обезбедити перманентно постојање циља и којом ће се, због присуства ентропије, утицати на функционисање система ка постављеним циљевима...“
7. Манојло Бабић ¹⁶	„Предвиђање понашања система и усмеравање тог понашања са задатком његовог навођења на циљеве система чини садржину функције управљања...“
8. Стеван Куколеча ¹⁷	„Управљање представља доношење одлука у једном организационом систему, одлука које су од значаја за функционисање тога организационог система. Управљање чини: (1) одлучивање о циљу система; (2) одлучивање о задацима система и (3) одлучивање о условима, односно начину коришћења ресурса.“
9. С. Губеринић, В. Матејић и др. ¹⁸	„Управљање је скуп тренутних акција или акција током времена, којим се делује на систем с намером да се реализују циљеви система, односно управљања. Управљање се састоји из: (1) одређивања управљања из скупа допустивих управљачких акција и (2) спровођења управљачких акција.“
10. Милош Синђић ¹⁹	„Управљање је процес одлучивања, процес доношења одлука као понашања субјекта (органа управљања) у избору нових редоследних кретања, активности и стања тог субјекта према окружујућој средини...“
11. Jaromir Vlach ²⁰	„Управљање се заснива на три елемента: овладавању; информисању и циљу управљања и ако недостаје један од поменутих елемената то дејство се не може сматрати за управљано дејство...“
12. М. Живаљевић ²¹	„Скуп изабраних дејстава, из мноштва могућих, на управљани систем, којим се мења његово понашање, функционисање или развој, назива се управљање, а оно се манифестује кроз одлучивање.“
13. А.Ј. Лернер	„Управљање је дејство на објект које побољшава функционисање или развој датог објекта, а које је изабрано из мноштва могућих дејстава, на основу за то расположиве информације.“
14. Емилија де Жирарден ²²	„Вештина управљања је вештина избора.“
16. Милован Стојиљковић ²³	„Управљање је дејство управљачког на управљани објект путем управљачких дејстава изабраних из скупа могућих дејстава на основу расположивих информација, а у циљу побољшања функционисања или развоја управљаног објекта.“

¹⁵ Момчило Костић, *Елементи теорије система и информација*, „Научна књига“, Београд, 1985, стр. 77.

¹⁶ Манојло Бабић, *Основи организације*, ИП „Свјетлост“, Сарајево, 1976, стр. 209.

¹⁷ Прва дефиниција у: Стеван Куколеча, *Основи теорије организационих система*, ФОН, Београд, 1972, стр. 34–40; друга дефиниција: Стеван Куколеча, *Организационо-пословни речник*, „РАД“, Београд, 1986.

¹⁸ Видети у: Душан Вишњић, *Руковођење – хрестоматија*, ЦВВШ/ИСИ, 1989.

¹⁹ Милош Синђић, *Информација у управљању и одлучивању*, „Информативни билтен“, Централна војна библиотека, август 1969, стр. 501.

²⁰ Jaromir Vlach, *Основи појмови кибернетике*, исто, стр. 521.

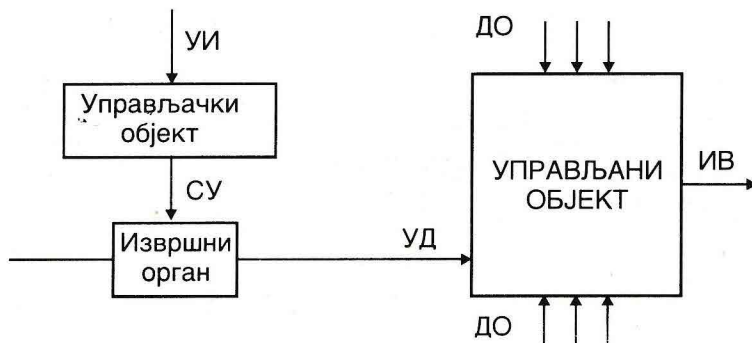
²¹ М. Живаљевић, *Прилог истраживању система за праћење поузданости ЛБА и његова оптимизација* (докторска дисертација), ВТА ВЈ, Београд, 1996.

²² Исто, стр. 93.

²³ Милован Стојиљковић, *Процес доношења одлуке*, ВИЗ, Београд, 1975, стр. 24 (у наведеном делу аутор се експлиците позива на А.Ј. Лернера).

Из наведених дефиниција појма „управљање“ може се закључити да је, са становишта кибернетике, за сваки процес управљања карактеристично: 1) постојање организованог система који се састоји од органа који управљају (управљачких система) и објеката којима се управља (управљани системи); 2) узајамно деловање *датог* организованог система и спољне средине, која се јавља као извор случајних и систематских утицаја; 3) остварење управљања на основу пријема, чувања и прераде информација, и 4) постојање циља и алгоритма управљања. Шематски, најједноставније, то се може приказати на следећи начин (шема 1).

Шема 1



Систем управљања

Управљани објект (шема 1) изложен је дејствима окружења (ДО), која изазивају промену његових излазних величина (ИВ). Да би се вредности излазних величина задржале у дозвољеним границама, управљачки објект, на основу добијених улазних информација (УИ), шаље сигнале управљања (СУ) у извршни орган (ИО). У извршном органу се, путем алгоритама, сигнали управљања трансформишу у управљачка дејства (УД), која изазивају жељену промену излазних величина (ИВ) управљаног објекта.

Као о дефиницији појма „управљање“ ни у анализи функција (делова, елемената) које тај појам (управљање) чине не постоји сагласност теоретичара организације (система). У вези с тим, неки аспекти анализе Петра Јовановића²⁴ приказани су на шеми 2.

Преузимајући дефиницију *управљања* од А. Ј. Лернера, П. Јовановић наводи ставове разних аутора о елементима који чине процес управљања (шема 2) и закључује: „... У оквиру приступа управљању појединачним функцијама, процесима и подухватима у предузећу... употребљавана је једна доста једноставна подела процеса управљања предузећем, која респектује три основна потпроцеса: *планирање, реали-*

²⁴ Петар Јовановић, *Управљање пројектом*, ФОН, Београд, 1995.



Елементи процеса управљања

зацију и контролу²⁵ (курзив аутора). У наведеном делу Јовановић даје и општи модел управљања пројектом (шема 3).

Управљање се односи на систем у целини (*управљање системом, организацијом*) и на његове дефинисане нивое (*управљање у систему*), јер сваки подсистем одређеног система може да се посматра релативно издвојено – као систем на нижем нивоу.

На основу наведеног о појму *управљање*, може да се изведе његово номинално-нормативно одређење: „Управљање је функција организације (система) којом њен управљачки подсистем делује на управљање са тежњом да их преведе у стање више организованости и функционалности, у складу са циљевима организације“.

Руковођење

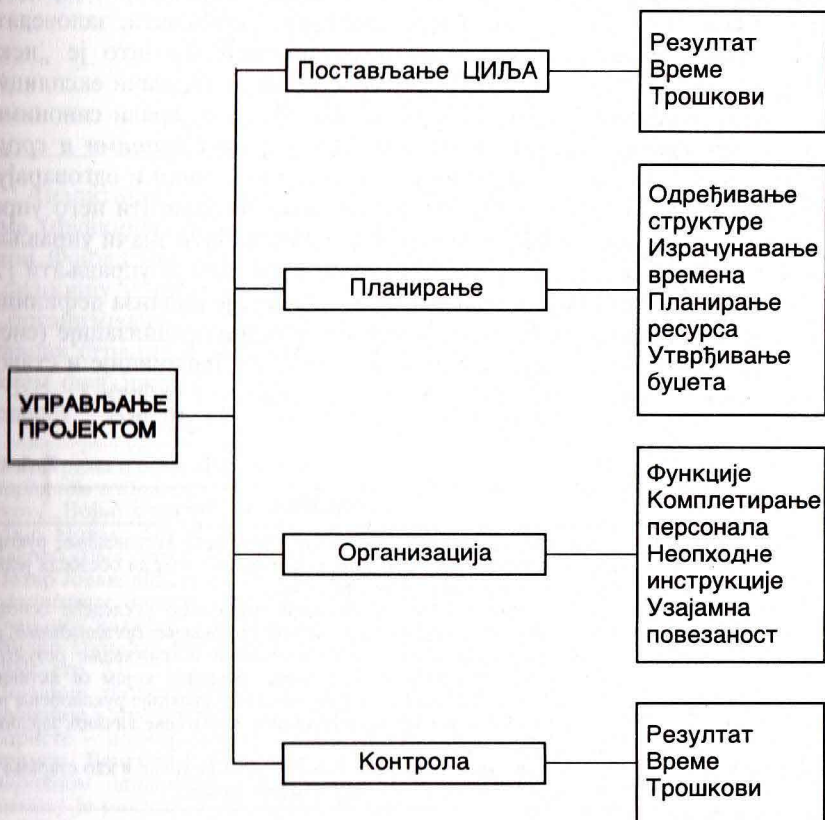
У поменутом делу *Синоними и сродне речи српскохрватског језика* (стр. 695), термин „руководити“ јесте синоним речи „управљати“ и имплиците (стр. 827) са термином „руковати“.

У наведеном смислу, интересантна су истраживања Божидара Јововића, који каже: „У Вукову *Рјечнику* из 1852. године нема ријечи *руководити*, већ само *руковати* (чиме) – ‘verwalten, administro’... Значење ове ријечи потпуно одговара каснијем облику *руководити*, што се потврђује у латинским изворима, којима се помагао Вук... Облик

²⁵ Исто, стр. 13.

руковати касније су употребљавали српски војни теоретичари у значењу *руководити* и *командовати*... То исто значење налазимо и уз ријеч *руковати* (односно *руководити*) – *руководити*, *управљати*: 'administrare provinciam, republicam'; *управљати*, *руководити* домаћинством: 'administrare rem familiarem'. Овдје су, дакле, разлози што наши српски теоретичари нису разликовали значење *руковати*, *руководити*, *управљати*, односно сматрали су их синонимима. Наши савремени теоретичари и полемичари ово никада нису узимали у обзир...²⁶ Дакле, професор Јововић је на становишту да су речи *руковати*, *руководити* и *управљати* – синоними. Такође, изричито тврди да су и речи *руковођење* и *командовање* синоними: „... Лингвистички гледано, *руковођење* и *командовање* су чисти синоними“.²⁷ И даље, „... Ријеч *руководити* у ствари

Шема 3



Општи модел управљања пројектом²⁸

²⁶ Божидар Јововић, *Употреба и злоупотреба термина*, „Нови гласник“, бр. 2/95, стр. 90.

²⁷ Исто.

²⁸ Петар Јовановић, *исто*, стр. 30.

је словенска преведеница, изведена према лат. народном облику *commendare*, уобличеном према *commendare* у односу на *mandare*. Класично значење облика *commendare* било је *повјерити, препоручити*. Од Цезарових времена облик *commendare* добија смисао *издати наређење*. Облик *mandare* у лат. је значао и 'наредити да се некоме нешто саопшти' (*mandare aliquid ad aliquem*), *извршити налог, испунити препоруку* (*rem mandatam gerrere*)... Сам лат. глагол *mandare* сложеница је од *manus* – рука + *do, dare* – дати. Сматра се да је направљен према грчкој синтагми – у руку дати. Краћи облик од *руководити* у нашем језику је *руковати*, па отуда и многе замјене у српској војној литератури...²⁹

У *Синонимима и сродним речима српскохрватског језика*, међутим: а) речи *управљати, руководити* и *руковати* сматрају се синонимима, и б) не сматрају се синонимима речи *руководити* и *командовати*. Наиме, као синоним (стране) речи *командовати* наводи се српска реч *наредити*, а у даљем се за реч *наредити* дају синоними: *наређивати, заповедати, заповедити, наложити, налагати, командовати*.³⁰ То што је „неко“ некада употребљавао различите термине не мора да значи експлиците исправност тврдње о њиховој синонимији. Иако се прави синонимија речи *управљати, руковати* и *руководити*, у делу *Синоними и сродне речи српскохрватског језика* међу њима се, ипак, чини и одговарајућа дистинкција. Па тако: „*Руковати* значи више располагати него управљати у стварном материјалном смислу;... *Руководити* значи управљати у непосреднијем смислу личним учешћем него што је управљати...“³¹ Као и при анализи појма *управљање*, неопходна је анализа дефиниција и значења термина *руковођење* у научној теорији организације (система), где се тај појам (термин) највише користи. Дефиниције и ставови појединих аутора о појму *руковођење* наведени су у табели 3.

Табела 3

АУТОР	ДЕФИНИЦИЈА (став)
1. С. Куколеча ³²	„Једна од три основне функције у предузећу (управљање, руковођење и извршење). Функција руковођења треба да обезбеди <i>јединство акција</i> у остваривању циљева...“
2. С. Марјановић ³³	„... све функције у организацији групишемо у следеће основне функције: <i>истраживање (окужења), управљање, организовање, руковођење, извршавање, контролисање и истраживање резултата контроле</i> ... Руковођење је основна функција којом се активира извршавање. Најважнија карактеристика функције руковођења је у томе, што се њоме активирају људи за постизање личних, заједничких и друштвених циљева...“
3. Taylor F.W.	„... тачно сазнање онога што људи треба да ураде и као старање да то направе на најбољи и најјефтинији начин.“

²⁹ Божидар Јововић, *исто*.

³⁰ *Синоними и сродне речи српског језика*, *исто*, стр. 290 (командовати = наредити) и 390 (наредити).

³¹ *Исто*, стр. 827.

³² Стеван Куколеча, *исто*.

³³ Видети у: Душан Вишњић, *исто*, стр. 48–49.

АУТОР	ДЕФИНИЦИЈА (став)
4. Davis R.C.	„Руковођење... као функција планирања, организовања и контролисања делатности неке организације као целине или њених делова са сврхом да разумном економијом и ефикасношћу постигне своје циљеве.“
5. Бешлајн ³⁴	„Војно руковођење се може дефинисати као искра живота која активира, управља и контролише војну организацију у циљу да се њени задаци изврше. Према томе, војно руковођење има функцију извршног вођства...“
6. М. Новак ³⁵	„... могло би се рећи да оно (руковођење, прим. Б.Ф.) представља с једне стране издавање наређења, помоћу којих се покрећу и реализују акције, а с друге стране координацију свих акција и њихово увезивање у ефикасан систем...“
7. П. Јовановић ³⁶	„Руковођење – обухвата контактирање са људима у смислу давања упутстава, подстицања и посредовања и извршења задатака.“
8. М. Цупара ³⁷	„Дакле, руковођење је, такође, начин усмеравања. То је <i>организована и стална активност човека према човеку и његовом окружењу у постизању дефинисаних циљева на одабрани начин...</i> “ „Са управљањем као начином усмеравања вишег ранга и већег степена сложености и извршавањем као начина усмеравања најнижег ранга и најниже сложености, руковођење чини дијалектичко јединство и заокружен процес у коначном постизању циљева. У ствари, руковођење је посредничка активност којом се повезује управљање са извршавањем“.

Аналитички приступи појму руковођење разликују се по елементима (функције) који га чине. Углавном, теоретичари апострофирају Анри Фајола (по многим – творац научне теорије руковођења), који је функцију у предузећу – *administrare*, рашчланио на: 1) предвиђање; 2) организовање; 3) командовање; 4) координацију, и 5) контролу.³⁸ Ставови страних и домаћих теоретичара научне организације, у вези с бројем функција (елемената) руковођења крећу се од три до више од двадесет.³⁹ Аналитичким захватом појма руковођење могуће је закљу-

³⁴ О ауторима и ставовима под бројевима 3, 4. и 5. видети у: Бешлајн, *Руковођење народном одбраном (Military management for National Defense)*, превод с енглеског, „Војно дело“, Београд, 1952.

³⁵ Мијо Новак, *Организација рада у социјализму*, IV издање, „Информатор“, Загреб, 1974, стр. 191.

³⁶ Петар Јовановић, *исто*, стр. 12. П. Јовановић је Фајолову функцију у предузећу *administrare* превео као „управљање“, док су поједини теоретичари ту исту функцију назвали „руковођење“.

³⁷ Миљко Цупара, *Економски чинилац у војном руковођењу*, ВИНЦ, Београд, 1989, стр. 32.

³⁸ Поједини теоретичари у анализи Фајолове декомпозиције административне функције у предузећу (руковођење, прим. аутора) уместо прве – предвиђање, користе – планирање, при чему је предвиђање саставни део планирања (на пример, Бешлајн и Б. Јовановић). Тако, Бешлајн каже (у делу *Руковођење народном одбраном*): „Планирање је у суштини предвиђање“. Свакако, у питању је разлика у превођењу оригиналног дела Анри Фајола *Индустријска и општа администрација (Administration industriclle of generale)*, написаног почетком 20. века.

³⁹ На пример: Бешлајн наводи следеће функције руковођења: планирање, организовање, командовање и контрола, при чему координацију не сматра посебном функцијом руковођења, већ саставним делом командовања. Р. Дејвис наводи три функције: планирање, организовање и контролу; Б. Јовановић „преузима“ функције од Анри Фајола, при чему уместо предвиђања употребљава – планирање, а предвиђање сматра делом процесне функције планирања итд.

чити да у његовом промишљању постоје евидентне различитости код разних теоретичара: а) руковођење је усмеравање појединаца и организацијских елемената (подсистема) ради обављања задатака који су им додељени; б) руковођење је синоним за управљање; с) руковођење је део (функција) управљања, односно управљање на nižем нивоу; д) руковођење је процес који се догађа у фази реализације задатка; е) руковођење је процес који обухвата припрему (планирање и организовање), извршење (командовање) и контролисање извршења (контрола) задатка (акције).

Номинално-нормативно одређење појма руковођење могло би да гласи: *руковођење је усмеравање појединаца и организацијских елемената (подсистема) једног система у обављању задатака ради остварења постављених циљева. Остварују га појединци и руководећи органи кроз планирање, организовање, командовање (координацију) и контролу као његове процесне функције.*

Командовање

Реч командовање (енг. *command*; фр. *commandement*; нем. *Kommandieren, Befehlen, Führen*; р. *командование*) страног је порекла, а у наш језик доспела је преузимањем речи из страних језика. Осим наведеног истраживања Б. Јововића (у вези с термином *commandare*), за термин (појам) командовање значајно је да се у нашем језику користе синоними: „*наредити* – значи издати писмену или усмену наредбу да се што изврши или не изврши; *наређивати* је несвршено... *заповедати* је што и *наредити*; *заповедати* је несвршено... *наложити* значи издати налог, задужење, *наређење* у блажој форми него што је *наредити*, *заповедити*; *налагати* је несвршено“.⁴⁰ С обзиром на то да се термин и појам командовање углавном везује за војну организацију (*specifica militare*) навешћемо неке од мноштва дефиниција и ставова о том појму (табела 4). При томе, неопходно је узимати у обзир чињеницу да се у организацијској теорији (тамо где је употребљаван појам командовање) под тим појмом подразумевала додела задатака извршиоцима (управљаним подсистемима).

У вези с функцијама (елементима) које чине командовање постоји мноштво веома удаљених одређења (зависно од аутора). *Та различитост одређења непосредна је последица контроверзног посматрања командовања у релацијама према управљању и руковођењу.* Тако се у *Војној енциклопедији* као делатности командовања наводе: планирање, организовање, заповедање (наређивање), координација и контрола.⁴¹ Очигледна је сличност наведених делатности командовања са функцијама (деловима) руковођења (према *Војној енциклопедији*, руковођење садржи управљање и командовање), при чему се функција командовање „*заменеује*“ делатношћу заповедање (наређивање). *У командовању у рату* Мартин ван Кревелд анализирајући СЗ системе, „операционализује“

⁴⁰ Синоними и сродне речи српскохрватског језика, исто.

⁴¹ *Војна енциклопедија*, књ. 4, стр. 456.

АУТОР	ДЕФИНИЦИЈА (став)
1. Војна енциклопедија ⁴²	„... специфична функција (облик) руковођења у оружаним снагама у миру и рату.“
2. Ј. Хаџидамјановић ⁴³	„... право и власт наређивања (заповедања) и контрола спровођења наређивања са циљем да се важећи прописи, односно одређени задатак тачно и на време изврши...“
3. Иванов, Савелев, Шемански ⁴⁴	„... сврсисходна делатност команданта, штаба и других органа команде у припреми борбених дејстава и усмеравању напора јединица за успешно извршавање борбеног задатка у току боја, прикупљањем и проучавањем података о ситуацији, доношењем одговарајуће одлуке и достављањем задатка извршиоцима.“
4. А. Гаве ⁴⁵	„У ствари на место једног јединог израза (командовање, прим. аутора), потребно би било имати их више: старешина може нешто да наређује, може у нечем да поучава или саветује; он командује својом јединицом у борби, он врши администрацију, обуку, управља у свако време и овај последњи израз је углавном најопштније применљив: старешина својом јединицом стварно управља...“
5. Кревелд в. М. ⁴⁶	„Командовање је процес који користи информације ради координације људи и ствари, ради извршења њихових задатака.“
6. Б. Јовановић ⁴⁷	„Командовање је процесна функција руковођења којом се потчињенима додељују задаци и покреће акција.“
7. М. Цупара ⁴⁸	„... Међутим, о командовању се не може говорити као о посебном појму у смислу наведених схватања (о управљању и руковођењу, прим. аутора), већ као о <i>diferenciji specifiци</i> војног руковођења. Другим речима, командовање је оно што војно руковођење као посебан облик руковођења разликује од других облика.“
8. Вешлаји ⁴⁹	„... функција командовања ствара акцију на основу поседовања надлежног ауторитета и помоћу заповести... Према томе, командовање се може дефинисати као активирање плана који је развила функција планирања и за који је функција организовања успоставила потребне услове за извршење...“

их на: „... прикупљање информација...; смештај, чување, претраживање, селекција, класификација, дистрибуција и приказивање информација; процена ситуације...; дефинисање циљева и разрада алтернативних метода за постизање циљева; доношење одлуке; детаљно планирање; наређивање и надгледање извршења, одакле се процес понавља“. Из дефиниције (ставова) А. Гавеа (табела 4) уочава се шта чини процес командовања. Руски аутори Иванов, Савелев, Шемански, промишљајући командовање у борбеним дејствима, као његова два основна елемента наводе: 1) мере у припреми борбених дејстава (у статистици) и 2) мере руковођења јединицама у току борбених дејстава (у динамици),

⁴² Војна енциклопедија, исто.

⁴³ Јован Хаџидамјановић, *Војни речник*, „Војно дело“, Београд, 1955, стр. 77.

⁴⁴ Иванов, Савелев, Шемански, *Основе командовања јединицама*, ВИЗ, Београд, 1972, стр. 42.

⁴⁵ Андре Гаве, *Вештина командовања* (превод с француског), штампарија „Златибор“, Београд, 1921, стр. 15.

⁴⁶ Кревелд ван Мартин, *Командовање у рату*, ВИНЦ, Београд, 1992. Кревелд у уводу наглашава да не жели за упадне у замку дефинисања појмова *management* и *СЗ* (*Command Control Communication*).

⁴⁷ Бранислав Јовановић, *Увод у теорију војног руковођења*, ВИНЦ, Београд, 1984.

⁴⁸ Милко Цупара, исто, стр. 49.

⁴⁹ Вешлаји, исто, стр. 43.

рашчлањујући детаљније сваку наведену меру.⁵⁰ У Упутству за рад команди и штабова (нацрт) користи се и синтагма *руковођење и командовање*, а као функције се подразумевају: планирање, организовање, командовање, координација и контрола.⁵¹ Бешлаји (*Military Management for National Defense*) и Б. Јовановић (*Увод у теорију војног руковођења*) имају сличне ставове: *сматрају да се командовање, као процесна функција руковођења, садржи у наређивању, односно додели задатака, и не рашчлањују га на функције.*

Однос између појмова управљање, руковођење, командовање у војној организацији

Очигледно је, из наведеног, да се у научној теорији организације (система, кибернетици) не прави јасно разграничење између појмова управљање и руковођење, тј. суштински постоје два приступа: 1) управљање је општији појам од руковођења (руковођење је део – функција управљања), и 2) управљање и руковођење су синоними. При томе, у наведеним теоријама командовање (наређивање, заповедање) јесте део (функција) управљања или руковођења (зависно од приступа), а не њихов синоним. То је имало за последицу да је, при „преузимању“ теорије научне организације (система, кибернетике) настала слична (и сложенија) ситуација и у војној терминологији у нас, у вези с дефинисањем, класификацијом и сврставањем појмова *управљање, руковођење и командовање*. Наиме, у војној организацији (у теорији и пракси) употребљавана су сва три термина, али ретко заједно. Обично је коришћена комбинација управљање и командовање, или руковођење и командовање, а сада се користи само командовање.⁵²

Појмовна недоследност (непостојање сагласности у војној теорији) и питање односа наведених дефиниција у нашој војној теорији *само привидно* су „решени“ законском регулативом (*Закон о одбрани и Закон о Војсци Југославије*). На то упућује и став уваженог правника М. Старчевића: „*све што се до правоснажности наведених закона подразумевало под појмом 'руковођење и командовање'* сада је концентрисано у појму 'командовање'“⁵³ (о појму управљање није било речи). Наиме, недвосмислено се може поставити питање коме командују административни, мобилизацијски, персонални и други организацијски подсистеми војне организације (команди и управа).

Скупштина СР Југославије је највиши орган управне и законодавне власти из делокруга (надлежности) СР Југославије, међу којима је и

⁵⁰ Иванов, Савелев, Шемански, *исто*, стр. 27. Аутори термин „управљање“ организованим системима у војној организацији преводe као „командовање“, али нису направили јасну дистинкцију појмова командовање и руковођење, иако су се делимично осврнули на њих у уводу свог дела.

⁵¹ *Упутство за рад команди и штабова – нацрт*, ЦВВШ ОС, 1983.

⁵² Сходно томе, наставни предмет (и катедра) у нашим војним школама и академијама називан је „основе управљања и командовања“, „руковођење и командовање“ и „командовање“.

⁵³ Тумачење др М. Старчевића у посети ЦВШ Војске Југославије.

одбрана и безбедност земље.⁵⁴ Дакле, Савезна скупштина управља делатностима земље, па и одбраном, доносећи најзначајнија општа акта, устав и законе, који се на те области односе (*Закон о одбрани и Закон о Војсци Југославије*). Савезна влада, као извршни орган Савезне скупштине, предлаже и извршава законе, доноси уредбе, а има и одговарајуће ингеренције у спровођењу политике одбране земље (чл. 99, Устава СРЈ). За свој рад Савезна влада одговара Савезној скупштини (чл. 103 Устава СРЈ). Савезна скупштина може изгласати неповерење Савезној влади, којој у том случају престаје мандат (чл. 104 Устава СРЈ). Председник Републике командује Војском Југославије у миру и рату према одлукама Врховног савета одбране (чл. 135 Устава СРЈ). Председника Републике бира Савезна скупштина (чл. 97 Устава СРЈ). Председник Републике може да распусти Савезну скупштину (чл. 83 Устава СРЈ), а Савезна скупштина може да разреши председника Републике само ако утврди да је повредио Устав (чл. 97 Устава СРЈ). Врховни савет одбране сачињавају председник Републике и председници република чланица (чл. 135 Устава СРЈ). Председник Републике је председник Врховног савета одбране (чл. 135 Устава СРЈ). О пословима из своје надлежности (чл. 41 Закона о одбрани), ВСО, по потреби, обавештава председника Већа република Савезне скупштине и Савезну владу. Војска Југославије је оружана снага која брани сувереност, територију, независност и уставни поредак СР Југославије (чл. 133 Устава СРЈ). Старешине јединица и установа Војске командују тим јединицама и установама у складу са овим законом и актима претпостављених старешина (чл. 6 Закона о Војсци Југославије).

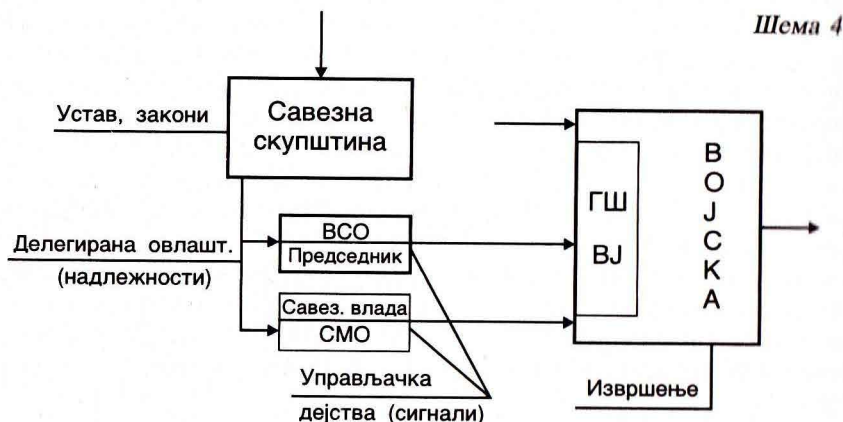
Ако се, у најопштијем смислу, СР Југославија схвати (анализира) као организациони систем, један од њених подсистема је Војска Југославије, са својим подсистемима (јединице и установе – управљани, и команде и управе – управљачки објекти). Сваки подсистем тог система је систем на nižем нивоу (теорија система). Дакле, сваки подсистем система државе и војске може да се посматра као „изоловани“ систем, који, с обзиром на то на којем је нивоу (*level*), има своје циљеве (*goal*) у области одбране земље. Системом и у систему (на дефинисаним нивоима) управља се ради његовог превођења у више (жељено) стање према дефинисаним циљевима и циљевима управљања. Када је реч о највишем нивоу (држава), њиме управља Савезна скупштина, преко (у нашем случају), делегираних⁵⁵ овлашћења Савезној влади (политика одбране и извршавање закона) и председника Републике – искључиво право командовања војском у миру и рату. Тако се управљање (узећемо за сада тај термин) Војском Југославије (одбраном земље) остварује поделом улога (власти) између Савезне владе и СМО (управни послови) и председника Републике (командовање војском). То је управљање системом (војском). Управљање у систему (војсци) на сваком дефиниса-

⁵⁴ Т. 7) чл. 77. Устава СР Југославије.

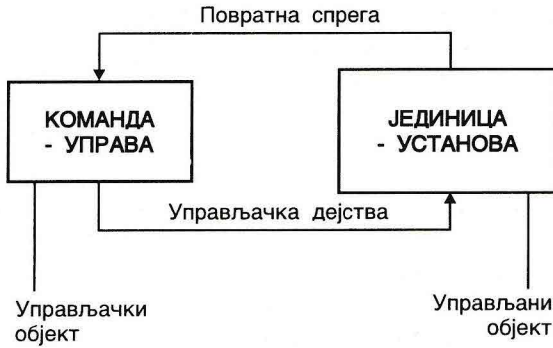
⁵⁵ Делегирати (лат. *delegare*) ... овластити, опуномоћити; пренети на кога право... (Вујаклија, *Лексикон страних речи и израза*, исто, стр. 198).

ном нивоу (за сада: стратегијско-оперативни, оперативни и тактички) остварују команде јединица и установа, при чему командују старешине тих јединица и установа (ту је, вероватно, решење нашег проблема). Наиме, у Уставу (кад је у питању командовање војском) и наведеним законима (командовање војском и у војсци) издвојен је појединац, јер један командује (председник Републике и старешине јединица и установа), што је неспорно. Међутим, управљање (за сада тај термин) шири је појам од командовања (председник Републике командује војском према одлукама ВСО и закону – чл. 4 Закона о Војсци Југославије). Отуда, поставља се питање, шта (коју функцију), ако председник Републике командује Војском (чл. 4 Закона о одбрани), обавља Врховни савет одбране. На постављено питање могућа су два одговора: 1) ВСО управља Војском, при чему председник Републике има искључиво право командовања, 2) ВСО руководи Војском, при чему, опет, искључиво право командовања има председник Републике. У вези с првим одговором на постављено питање може да се постави питање шта, ако ВСО управља Војском, ради (у том смислу) Савезна скупштина. Излаз из тог „крuga“, вероватно, јесте у хијерархији појмова: Војском управља Савезна скупштина – руководи (управљање у систему!) ВСО – командује председник Републике. Тако управљање остаје на врху хијерархије (постављање циљева и задатака систему – Војсци, дефинисање овлашћења, начина реализације...), а руковођење се јавља у процесу обављања задатака ради остварења постављених циљева, при чему командовање има функцију додељивања задатака (наређивања). Очигледно, шема 1 (систем управљања) може да се примени на управљање Војском Југославије (шема 4).

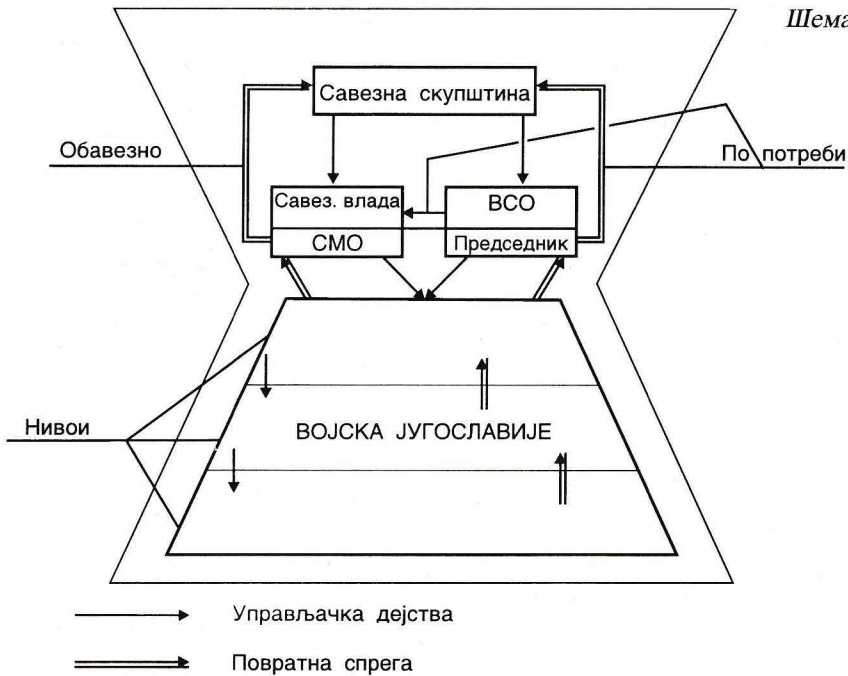
Коло повратне спреге остварује се у различитим временским интервалима (што је виши ниво интервал је дуготрајнији), тј. различито је за поједине управљачке елементе и не мора за сваки задатак (функцију) да се реализује до највишег нивоа. Односно, коло повратне везе постоји



Систем управљања Војском



Управљање (руковођење) у Војсци



Управљање Војском и у Војсци

на сваком хијерархијском нивоу. Савезна скупштина, као највиши орган управљања, доноси основна (базна) документа, а преко делегираних овлашћења Савезној влади (СМО) и ВСО остварује управљање у „краћим“ временским интервалима. Слична шема може да се примени и на подсистеме Војске Југославије (јединице и установе – шема 5).

Гледано у целини, управљање Војском и у Војсци може да се представи као на шеми 6 (хијерархијска, multi level-multi goal структура). Основне карактеристике те (више нивоа – више циљева) организације

јесу: вертикални распоред подсистема који сачињавају глобални систем; приоритет деловања или право на интервенцију подсистема на вишем нивоу, и зависност подсистема на вишем нивоу од стварних перформанси нижих нивоа.⁵⁶

Вероватно није дискутабилна шема управљања Војском и у Војсци, али се поставља питање, а од тога се и пошло, како се то управљање (као општи појам) зове на којем нивоу. Јер, према ставовима у нашој војној и другој литератури, могуће су следеће релације:

1) управља Савезна скупштина, сви нижи нивои руководе, при чему појединци командују (управљање најопштији појам, руковођење део управљања, командовање део руковођења – хијерархијски повезани појмови, односно, однос опште – посебно – појединачно);

2) управљање је до Војске, а у Војсци се командује (управљање и командовање синоними, али се командовање, по традицији, задржава у Војсци, руковођење не постоји као појам);

3) Војском се руководи, а у Војсци се руководи и командује (делимична синонимија термина руковођење и командовање);

4) Војском и у Војсци се командује (нејасно – шта је са појмовима управљање и руковођење).

Проблем употребе термина (управљање, руковођење или командовање) није формалне, ни теоријске, ни практичне природе, поготову ако се посматра с аспекта структуре и функционисања војне организације. Уважавајући нормативно-правну регулативу (само појам командовање), у структурирању организације могу настати извесне аномалије, као последица формалне аналогije елемената организацијске структуре са дефиницијом. Тако се одређени управљачки елементи (сектори, управе, одељења, одсеци...), у складу са преферирањем појма командовање, могу (непримерено) именовати командама, а руководиоци тих елемената структуре (помоћници, начелници, директори, управници) – командантима. Даље, тако постављена структура војне организације имплицира промене у њеном функционисању у миру и рату, те се и односи у војној организацији (функционални, штабни) своде на један једини – командни (линијски) однос. Мултипликација командних (линијских) веза, насталих на наведени начин, додатно компликује иначе сложен командни однос, односно систем командовања у целини. Такво структурирање и функционисање војне организације негативно се одражавају и на све аспекте информације (прикупљање, обрада, дистрибуција) као ресурса организације. Дугорочно гледано, таква појава може да изазове негативне накнадне ефекте по функционисање војне организације, посебно у оружаном борби. Наиме, такве тенденције изазивају тежњу ка самодовољности појединих организацијских елемената (видо-

⁵⁶ Опширније о хијерархијским системима видети у: Месаровић, Мацко, Такахра, *Теорија хијерархијских система са више нивоа*, „Информатор“, Загреб, 1972.

ви, родови и службе), уместо интеграције и здруживања на неопходним нивоима организацијске структуре, а самодовољност и неувиђање потребе за организационом и функционалном интеграцијом снага (родови и службе) могу да изазову знатне тешкоће приликом садејства и сарадње (координација).⁵⁷ Тако организована, било која војска у свету је *a priori* структурно и функционално хендикепирана у могућем сукобу са војском која је целокупно интегрисала родове и службе, и то од најнижег нивоа организовања.⁵⁸

Војна организација, као динамички систем, претрпела је кроз историју, на основу обима и брзине промена у систему и окружењу, најзначајније промене. Проналажење ваљаних одговора и решења за такве изазове неопходност је која се на одговарајући начин може решити прихватањем научних сазнања о системима којима се и у којима се управља. Изналажење решења за ефикаснији начин (метод) управљања (као општи појам) стални је задатак сваке, па и војне организације. Као некад, и сада је војна организација принуђена да кроз фундаментална и примењена истраживања изграђује сазнајне претпоставке за ваљанија доктринарна решења и ефикаснију праксу при реализовању својих основних функција. На тај начин теорија војноорганизационих система, повратно, обогаћује општу теорију организације као матичну и универзалну теорију.

Закључак

Терминологија и терминоградња у (нашој) војној науци сложене су делатности, које се одвијају на различите (скраћено описане) начине. Појам се прво дефинише, па му се даје термин. Трансформација термина има историјску генезу, која се одвија под различитим утицајима. Терминоградња, као дисциплина, у свету, па ни у војној науци, није изграђена у смислу матичне дисциплине, па не постоји, сходно томе, као заокружен научни систем (стручна лица, процедуре и методи рада), него се првенствено развија у оквиру наука и научних дисциплина, кроз језик као конституенс науке.

Појмовна „збрка“ у нашој војној науци била је (или јесте) евидентна, поготову у вези с терминима, (дефиницијама) *управљање, руковођење и командовање* у војној организацији (Војском и у Војсци). Научна теорија организације (теорија система, кибернетика) јесу дисциплине које треба уважавати кад се промишља о апострофираним појмовима (терминима). Јер, док општа теорија управљања и руковођења иде

⁵⁷ У развијеним војскама света интеграција родовских функција (дејства, противдејства) реализована је чак и на једном типу оруђа (С-300, тенк Т 90А, ПВО систем „Гунгуска“, хеликоптер Ми-24, „апач“ итд.)

⁵⁸ Већ сада је, а у будућности ће бити још више, изражена тенденција неопходности интервидовског здруживања на што нижем нивоу. То се већ чини на нивоу бригаде, па и батаљона.

„диновским“ корацима напред, војна организација преферира командовање. При томе, занемарује се чињеница да је војска само један специфичан облик динамичног, отвореног, дијалектички развојног система (организације), који је далеко од сваке ригидности и самодовољности, посебно у науци. У законској регулативи је за сада (да ли је?) „пресуђено“ у вези с тим питањем. Иако је „елиминисан“ термин (појам) *руковођење* у Војсци, законодавцу се „омакло“ (чл. 107 *Закона о Војсци Југославије*) и употребљена је синтагма *руководећа функција*. Правно-нормативна регулатива (*de iure*) требало би да одговара терминологији одређене научне области (*de facto*), јер је једна целина (у овом случају терминологија војне науке) ваљано заокружена ако је изведена „до краја“ и ако нема вишесмислености.