

# ВОЈНО ДЕЛО

ОПШТЕВОЈНИ ТЕОРИСКИ ЧАСОПИС

БРОЈ 1

ЈАНУАР 1954

ГОДИНА VI

Генерал-потпуковник **ПАВЛЕ ЈАКШИЋ\***

## О ПЛАНИРАЊУ И РУКОВОЂЕЊУ БОРБЕНИМ ДЕЈСТВИМА<sup>1)</sup>

На страницама наших часописа вођена је доста дуга дискусија о т.зв. „организационом процесу“. Иако се ни тада нисам слагао са изнетим мишљењима о томе проблему, не бих желео да се овај чланак схвати као повод за враћање на стару тему и отварање дискусије са ауторима који су о томе дали своје мишљење, јер сада већ сви знамо да изложено мишљење у часописима ни за кога не важи као обавеза или правило, већ само као прилог решавању било ког проблема који своје решење треба да нађе у званичним правилима. Ово утолико пре што ћу се овде углавном бавити садржајем рада у припреми и извођењу борбених дејстава, док ћу „организациони процес“, као форму рада, додиривати само узред, колико је то неопходно. Непосредни повод за покретање ових питања претставља чињеница да се на командно-штабним играма још увек може наићи на штабове који заседају, саслушавају неконкретне и бесадржајне реферате и већају чак и онда када им противник прилази на блиско отстојање.

\* Чланак је писан почетком 1953 године.

<sup>1)</sup> Тешкоће које сам осећао при решавању тактичких задатака у школи и руковођењу КШРИ у јединицама, због недостатка систематизоване проблематике с којом се сусрећемо на овоме послу и упутстава како је треба решавати, навеле су ме на мисао да, у границама својих могућности и уз свакодневни посао, дадем свој допринос решавању овог проблема. Иако никако не желим никоме да наметнем своје погледе као нека правила по којима би се радило у свакој прилици, ипак сам се уверио да овако систематизован материјал, узет као основа, знатно олакшава решавање разних тактичких задатака и координацију у раду појединих органа штаба, иако увек заступа тезу да је стваралачки, конкретни рад, основа свакога успеха.

Ако би неко добио утисак да потцењујем улогу штаба, онда желим да нагласим да немам ту намеру. Ако сам више говорио о улози и задацима команданта, онда је то због тога што је већ доста говорено о улози штаба, а далеко мање о задацима команданта. Ја сматрам да ни командант не може радити без штаба, ни штаб без команданта. Зато је неопходно да се и једном и другом одреде задаци и да се повежу у једну целину, али не у такву у којој би командант био само старешина штабног колектива преко кога би само спроводио своју вољу, или мимо њега општио са потчињеним командантима.



Ако би их запитали зашто раде тако, они редовно одговарају да у рату не би тако радили, и да тако раде из „педагошких“ разлога и из бојазни да би се њихов рад негативно оценио ако сада не би тако руководили борбеним дејством. Ту мало поможу примедбе, наиме да рад треба саобразити ратним условима и конкретној ситуацији, јер је код њих већ усвојен шаблон по коме се све одвија и који им служи за правдање неправилних одлука.

С друге стране, у организационој структури наших штабова наступиле су извесне измене (ради се о месту и улози управа — раније команди — родова, које сада и нису команде него више штабни органи) и усвојени извесни принципи руковођења који не одговарају ни раније третираном „организационом процесу“ ни систему документације као средству за решење оних питања која се појављују при ангажовању јединица у борбеним радњама. Но, иако ови проблеми траже своје комплексно решење, ипак сматрам да неколико напомена о томе може допринети њиховом решењу.

Пошто ћу своја излагања базирати више на личном убеђењу него на литератури, и како се та моја убеђења и погледи заснивају углавном на искуству стеченом у нашем Ослободилачком рату, сматрам да ће бити од користи ако се најпре осврнем на проблем организације и руковођења, у ширем смислу те речи, у развоју наших оружаних снага, утолико пре што све више увиђамо да наш Народноослободилачки рат није нека застарела форма борбених дејстава, него, напротив, да се и у њему могу наћи многобројна искуства оперативне, тактичке и организационе природе која нам и у будућности могу врло корисно послужити. Ситуације које су стваране у Кореји — где су се бориле савремено опремљене војске — и које су биле веома сличне ситуацијама у нашој земљи за време борбе с Немцима, нагоне нас на размишљање о ономе како смо припремали и изводили борбена дејства у прошлом рату.

Дубоко народни и револуционарни карактер Народноослободилачке војске условио је разне форме руковођења у планирању, командовању, координирању и контроли. Истина, не може се тврдити да су те форме биле апсолутно нове, јер су многе од њих биле познате и делимично или у целини примењиване и раније. Овде се више може говорити о методу примене разних принципа на конкретне услове у којима је расла и борила се наша војска.

Ако планирање схватимо као предвиђање онога што ће се десити и предузимање таквих мера које ће обезбедити постигнуће наших циљева, онда је разумљиво да се овај рад може одвијати на мање или више централистичкој основи. Функције руковођења у Ослободилачком рату одликовале су се у почетку борбе највећом децентрализацијом, док су се током рата све више осећали елементи централизације, али још увек далеко мање него у осталим армијама. Карактер нашег рата захтевао је да се поставе циљеви, издају директиве за организацију оружаних јединица и поставе тактички принципи, а да се све остало препусти стваралаштву и иницијативи људи — учесника. Ми смо започели рат када су партизански одреди претстављали



скоро врховну војну власт на својој територији, с тим што је та власт током времена сужавана повезивањем одреда и стварањем крупнијих оперативних формација. Но, и ове нове формације — бригаде, дивизије и корпуси — имале су релативно велику слободу акције, већу него у осталим војскама. Овде можемо уочити важну одлику нашег система руковођења у рату, наиме, да се он подвргавао закону кретања и развика, тј. да се усавршавао и саображавао новоствореној ситуацији, условљеној развикаком војске и војнополитичке ситуације у целини. Разумљиво је да би систем руковођења без тога тешко могао обезбедити постигнуће ратних циљева. Да је неко 1941 године покушао да планира из једног центра када ће који партизански одред поставити заседу и како напасти непријатеља, тај би, у најмању руку, укочио развика борбе ако је не би и потпуно угушио. Исто тако, да је слобода деловања партизанских одреда из 1941 године, примењивана 1944 и 1945 на батаљоне и бригаде у саставу дивизија, стрељачких корпуса и армија, несумњиво је да би тиме било онемогућено организовано деловање и извршење задатака који су тада стајали пред нашом Армијом. Тај процес централизације завршен је на крају рата, када је формиран Генералштаб и централни војни органи у приближно онаквом саставу и обиму у коме и данас функционишу.

Међутим, проблем веће или мање централизације, односно децентрализације у раду појединих органа наше Армије као целине и данас је актуелан, јер се мењају економско-политички услови у нашој земљи, а у вези са њима опрема и задаци наше војске. Може се поставити питање да ли организационе форме наших штабова, организација рада унутар њих и њихова међусобна веза, најбоље одговарају нашој будућој стратегији и тактици, улози човека и материјалне опреме.

Разумљиво је да форме рада и руковођења не могу бити потпуно истоветне ако се једна армија налази, на пример, у стратегиској дефанзиви са формама рада и руковођењем ако се она налази у стратегиској офанзиви, или у условима чврстог непрекидног фронта и територијалног, партизанског рата, јер се планирање у нападу разликује од планирања у одбрани, планирање у маневарској одбрани од онога у позициској, планирање у вишим од планирања у нижим штабовима и јединицама разних специјалности, итд. Али се већи успех увек може очекивати ако се већи број људи ангажује на постигнућу одређеног циља и ако се обезбеди размах њихове стваралачке иницијативе. У томе је била снага нашег руковођења у Ослободилачком рату, из те су поставке никле многе конкретне форме организације и планирања, а тај принцип треба да буде руководећи и данас. На основу тога принципа можемо лако оценити да ли смо правилно поставили међусобни однос појединих команди и органа у штабу, да ли је начелник штаба на своме месту, да ли је и до које мере дозвољена конспирација у раду, до које мере су правилне извесне тенденције у планирању које намећу обавезу да се у армији испланира шта ће радити чета, батаљон, итд., итд.



Очевидно је да наше ратно искуство, које наводи на закључак да планирање треба да одговара конкретним условима и да поштује принцип социјалистичке демократије (где је социјалистичка демократија ангажовање широких маса у решавању друштвене проблематике) и данас има прворазредни значај. Ми настојимо да то наше искуство поштујемо кад се изјашњавамо против шаблонизма и када подвлачимо да је човек одлучујући елеменат, да све треба да буде потчињено човеку и да брига о њему, о његовим материјалним условима живота и његовим политичким погледима, моралним особинама и достојанству треба увек да буде у центру пажње свих старешина.

И командовање, које се у суштини састоји у праву неког да наређује и у дужности осталих да то извршавају, прошло је код нас дуг процес развитка. У почетку су готово сва права била у рукама колектива. Нарочито је важно истаћи да је колектив бирао и смењивао своје старешине које су му биле одговорне. Познато је да су скоро сви проблеми (не само персоналне природе и питања живота јединице, него често и питања планова војних акција) решавани јавно на састанцима. У даљем току развитка војске колектив је по директивама централног руководства створио стручне органе — штабове и команде — којима је предавао у надлежност функције командовања једну за другом: најпре прављење и извођење тактичко-оперативних планова, затим бригу око снабдевања, персонална питања, итд. У исто време рељефно су израстале и функције појединих личности — команданта, политкомесара, начелника штаба и других органа у штабу и вршено повезивање команди по вертикалној линији, тј. постепена централизација командовања.

Од колективног командовања постепено се прелазило на изградњу команди и штабова док се није дошло до типа командовања који данас постоји у нашој Армији, који се умногоме разликује од типа командовања у другим армијама. Данас су команде и штабови на себе преузели све послове око припрема за ратне задатке. У њима старешине не полажу рачун о своме раду својој јединици, него претпостављеној команди. Али се и у почетним формама командовања у нашој војсци могу наћи поставке које се и данас могу пренети, истина у другим условима и на други начин.

Колективна припрема за извршење задатка давала нам је многоструке користи не само у виду предлога пре поласка на задатак, него далеко више за време извођења. Скоро сви наши војници у рату били су нека врста команданата, зато што су знали не само свој задатак него често и задатке целе јединице, а то им је омогућавало развијање стваралачке иницијативе до максимума. На основу овог искуства данас бисмо могли уочити штетност тенденција које иду за тим да се планови израђују у уско затвореном кругу и да се са задатком не упознају у довољној мери извршиоци који у том случају чекају наређења и за најситније ствари. Но, не сме се толерисати ни бесадржајно „реферисање“ и конферисање у оквиру штабова без чврсте везе са јединицама и ситуацијом. Ту се може наћи објашњење зашто је каткад било ефикасније постављање задатка преко парти-



ске организације него преко команде. У првом случају се проблем решавао преко команде, мање или више административно, тј. без контакта са људима, док је основна партиска организација сакупљала људе и објашњавала им не само важност задатка, него често и мере које су нужне за постигнуће циља. Међутим, то може, а и дужна је да уради команда.

Искуство из рата говори нам да у организационом процесу припрема и у току извођења разних задатака треба ступити у контакт са што ширим кругом људи и непосредно им објаснити задатак. Четни и батаљонски скупови читавог људства, на којима би говорили команданти као војно-политички руководиоци, претстављају моћне полуге у припреми јединице за схватање мирнодопског или ратног задатка, само ако ситуација допушта да се одрже такви скупови.

Разуме се да има извесних тајни које треба чувати и да увек треба процењивати шта се не сме саопштавати. Начелно треба саопштавати што више чињеница а што мање тајити, а не обратно. Зато је поучан поступак Наполеона који је пред битку код Аустерлица упознао целу војску са основном идејом битке.

Сваки војник треба да познаје свој маневар, каже једно војничко правило, а то се може најбоље постићи одржавањем контакта са борачким саставом. Разуме се да то у првом реду важи за официре и подофицире који руководе борцима. Зато треба показати крајњу инвентивност у проналажењу форми рада (разноврсни састанци и поступци) који ће обезбедити да сви учесници, а пре свега потчињене старешине и официри штаба, схвате на који ће се начин извршити задатак. Свакако, ови се састанци не смеју организовати на бази дисциплитета, парламентаризма и недисциплине, него тако да буду средство за измену мисли, после чега ће на крају следити одлука старешине која мора бити обавеза за све. Исто тако, они се не смеју одржавати ни на рачун брзине одлучивања и дејства.

Трагови колективности и демократичности видно су се манифестовали у току Народноослободилачке борбе и код осталих функција руковођења. Тако су, на пример, и јединство погледа, иницијатива широких размера, разумевање маневра и тактике — и поред недостатака техничких средстава везе — обезбеђивали координацију дејства по времену и простору и замењивали чврсту руку старешина тамо где се она није могла увек осетити. Осећај одговорности који је био усађен у готово сваком борцу невидљиво је координирао дејства појединаца и јединице у духу постизања заједничког циља и масовном контролом борачке масе обезбеђивао извршење задатка и без непосредног присуства старешина у шумама и по ноћи. И ова тековина има велики значај за васпитање нашег руководећег и борачког састава. Иако не можемо претпоставити да ћемо у будућој масовној армији имати све људе свесне у истом степену у ком су били борци-добровољци, ипак је и данас правилна тежња да се даде размах иницијативи најбољих и да се на њих ослања у вршењу утицаја на остале. На основу нашег искуства ми не бисмо могли усвојити извесне правилске одредбе неких армија — које имају тенденцију да се одомаће



и код нас — например да војник иде напред само по команди, јер би према нашем искуству свако морао да делује у духу извршења постављеног задатка, без посебне команде. Овако обучени војници деловаће стваралачки и вући за собом и оне који још нису достигли степен њихове свести и вештине и на тај начин их подржавати у борби и олакшавати команду чији значај нико не оспорава. Само треба имати у виду да старешина не може свуда да стигне и да није успешно оно командовање које не подржавају борачке масе.

Такав систем руковођења који је, уз стални пораст свести, обезбеђивао нераскидиву везу руководећег и борачког састава и плански потстицао стваралаштво на свима пољима делатности, омогућавао је борбу голоруког народа са модерно опремљеном и извежбаном Немачком армијом и гарантовао извршење најтежих задатака у најтежим условима глади, зиме и ноћи. Тај систем, који се заснивао на љубави према људима и неограниченом поверењу у њих, обезбеђивао је лако управљање трупима, стални пораст људства и замену сваком палом другу. Полазећи баш од те перспективе, размотрићу неколико основних проблема планирања борбених дејстава и руковођење њима. Изабраћу организацију борбених дејстава уопште и посебно борбену заповест, и то као израз одлуке команданта, тј. основе за рад свих штабова и јединица.

Код нас постоји и такво схватање, које нарочито долази до изражаја на неким вежбама, да се не треба много бринути за организацију рада штабова и јединица. Уместо тога, увек се примењује исти шаблон, иако је очевидно да се за организацију борбених дејстава не може дати готов рецепт решења који би увек важио (као што није могуће изнаћи мудрост по којој би се увек, аутоматски, могао избрати правац главног удара у нападу и тежиште у одбрани, или победити противник), јер је ту потребно размишљање, одлучивање и непрекидно деловање.

Као што командант помоћу свога штаба, а на основу изучавања конкретне ситуације, одређује елементе одлуке и многе друге, он је исто тако обавезан да непрекидно организује рад у свом штабу и целој јединици, па према томе и кад прими неки конкретни задатак за напад или одбрану. Само се по себи разуме да тај план рада мора одговарати елементима стварне ситуације: стању код непријатеља, земљишту, сопственом положају, а пре свега времену, које јединици стоји на расположењу за извршење одређеног задатка.

А да би командант и штаб могли што успешније да организују овај процес рада, они се користе стеченим искуством исто онако као што се користе искуством стеченим при избору правца главног удара, садржаним у оперативним и тактичким захтевима којима тај правац треба да одговори (слабост противника, повољни услови за употребу свих родова војске, могућност садејства, снабдевања, итд.). Ако се тако постави проблем организационог процеса, онда би се појавило питање: каква би се упутства могла дати командама које би их могле користити у свим условима?



Изгледа довољно да се природним редоследом наброје сви послови које командант и штаб треба да сврше до почетка дејстава и за време њиховог извођења, с тим да се у најпотпунијем облику и јасно одреди сврха и садржај сваке радње, ко ће је и када изводити и ко је дужан да по њој поступа. Наиме, познато је да се у припремном периоду најчешће изводе следеће радње:

1) Прима се задатак од више команде, или се самостално бирају борбене радње — ако се већ налазимо у курсу ситуације, тј. ако смо већ били у борби тако да доста знамо о противнику и о нашим снагама.

2) Изучава се примљени задатак у команди и, ако је могуће, врши се лично извиђање земљишта.

3) Информише се штаб (дају се или не шире или уже информације, тј. елементи замисли будућег дејства), и у исто се време издају претходна наређења (која се могу издати и пре а и после тога, зависно од расположивог времена).

4) Саслушавају се реферати начелника родова и служби и прикупљају подаци од потчињених команданата.

5) Доноси се одлука.

6) Врши се командантско рекогносцирање и издаје борбена заповест.

7) Организује се садејство на земљишту (или по карти).

Међутим, за време док командант и штаб раде на схватању задатка, рефератима, доношењу одлуке, планирању, садејству, контроли и помоћи, разради наређења, заповести и планова, у сагласности са извођењем ових основних радњи у штабу (од којих свака има свој садржај и одређену сврху, а које читаоци свакако познају, те их нећемо износити), у јединицама се одвија процес који треба да обезбеди благовремено извршење постављеног задатка. Овде спадају: извиђање; концентрација снага и средстава; уређење командовања; претходна борбена дејства (претходна артиљериска, авио, партизанска и ваздушнодесантна дејства); уређење операциске основице или борбених положаја; оперативно и борбено обезбеђење трупа (ПТО, ПАО, ПХЗ); борба за превласт у ваздуху; оперативно маскирање; материјално-техничке припреме; евентуалне вежбе са јединицама; морално-политичке припреме, итд., што се све регулише „претходним наређењима“. Зато изгледа нереално и непотребно проналезити неку шему по којој би команде поступале и која би у виду графичког прегледа садржавала сваки поступак команди у свима степенима, јер би се таква шема — ако бисмо је створили — сукобљавала и са школском, акамоли ратном праксом.

Пошто све радње у припремном периоду нису подједнако важне, било би неправилно кад би се сви организациони процеси одвијали по истој шеми — брже или спорије, у зависности од расположивог времена — већ је много природније да се извесне чворне радње изводе са више удубљивања, тј. да им се поклања више времена, а да се друге, мање важне, брже обаве, а често и сасвим одбаце, ако то налаже краткоћа времена. Које ће радње имати предност над осталим, треба конкретно одредити. Некад ће команданту бити важнији реферати начелника родова и служби (ако није довољно упознат са ситуацијом), па ће им дати више времена; други пут ће команданту бити важније садејство, па ће га изводити засебно и темељито; трећи



пут ће проширити рекогносцирање на рачун других радњи, тако да по питањима садејства можда више неће ни излазити на терен, него ће та питања — колико је могуће — обавити на рекогносцирању, или ће изаћи 1—2 пута у оквиру армије, итд., што ће зависити од прилика, система руковођења и степена руководеће инстанце. Према томе, по моме мишљењу, треба дати нови садржај „прорачуну личног времена“ и избацити реч „личног“, јер се ту не ради о прорачуну личног времена команданта, већ о процени времена у целини, као елемента ситуације. Затим треба поставити задатак да се после свестране анализе утицаја времена донесе одлука који организациони процес највише одговара у конкретном задатку. Било би пожељно да се подаци о пројектованом организационом процесу бар углавном саопште органима штаба приликом информисања, а ако то није могуће, онда обавезно у реферату начелника штаба или после одлуке у оквиру допунских наређења. Ако би се овако радило, онда тај процес никад не би био исти приликом решавања школских задатака, као што није био нити ће икад бити исти у ратној пракси. Свођење овог рада на то да се види колико часова видног времена имамо на расположењу у датој ситуацији, а колико у току ноћи, и на то да се то време равномерно подели на поједине радње припремног периода, увек у духу исте шеме, значило би ометање вежбања у организацији припрема операције (боја), а то може имати озбиљне штетне последице.

Исто тако, не могу се сложити са тим да се нижа командна инстанца укупча у рад више инстанце при издавању коначне одлуке, и то из следећих разлога:

1) Ако би се овако радило, продужио би се организациони процес у свакој инстанци скоро за читав један дан, тако да би се утрошило двоструко дуже време од онога које би било потребно ако би се нижа инстанца укупчала на претходној одлуци, а често још и пре ове одлуке. То би јој омогућило да оријентише свој штаб до рекогносцирања више инстанце, а можда и да саслуша реферате, па у неким случајевима (нарочито ако је време сувише кратко) и да донесе своју претходну одлуку и с њом иде на рекогносцирање с вишом командом. При разматрању овог питања треба имати на уму брзину савремених операција које слабију страну могу присилити на капитулацију за неколико дана (Пољска, Француска и стара Југославија у Другом светском рату) и да време од 5—6 дана које би се губило применом оваквог процеса није мало чак ни у оквиру армије као целине. Пошто ће за организацију операција у будућим сукобима бити потребно више рада (због масовније и разноврсније технике која ће се појавити на бојном пољу), потребно је да тај вишак рада надокнађујемо бољом организацијом припремног процеса и интензивношћу самог рада.

2) Мишљење да се највећа предност укупчавања ниже командне инстанце у рад више при издавању коначне одлуке састоји у томе што потчињене инстанце отпочињу свој рад на основу коначне, дефинитивне одлуке, која више не подлеже никаквим изменама и да се на тај начин постиже најбрже доношење одлуке у свим инстанцама тако



да се целом организационом процесу даје печат сигурности и солидности, такође није оправдано. Напротив, по моме мишљењу, било би чак и штетно ако би се усвојио такав процес у коме нижа инстанца не би могла изазвати никакве измене у одлуци више инстанце. Ако, наиме, претпоставимо да је корисно да сваки командант саслуша предлоге свих органа свога штаба и да му ти предлози могу користити, онда нема разлога зашто се не би дале никакве могућности (ни теориске) нижем команданту који добро познаје ситуацију на свом сектору и у својим јединицама, да колико-толико утиче на одлуку вишег команданта који формулише и његове задатке. То би био бирократско-централистички однос у командовању уместо демократско-централистичког који нама више одговара. Зато сматрам да је корисно позвати нижег команданта не само на саопштавање претходне одлуке, него још и пре, и с њим, у времену док се припрема одлука, проучити ситуацију и створити основне елементе будуће одлуке. Наравно, овај контакт није увек могућ, али би га требало практиковати кад год то ситуација допушта, утолико пре што нас на то наводи и наше искуство из рата. Исто тако, не може се говорити ни о томе да се таквим процесом најбрже доноси коначна одлука, него се, напротив, може говорити о продужењу процеса у целини. Та брзина се не може постићи тиме што неће бити измена и објашњења између ниже и више инстанце, јер објашњења мора бити ако ни због чега другог, а оно због тога што се ситуација непрекидно мења, а још више због тога што објашњења неминовно изазива овако круто преношење задатака.

И површним посматрањем наших командно-штабних вежби лако се може уочити да се слаба пажња посвећује оним радњама које јединице треба да изврше до почетка главних борбених дејстава и које се регулишу „претходним наређењима“. Ово је условљено тиме што се усвојени организациски процес готово искључиво бави радом штабова, и то изоловано од рада јединица, и што се исувише тежи да се претходним наређењима не открије оно што се намерава предузети, тако да су та наређења непотпуна и нејасна.

Тајност има своје границе и она се не сме одржавати по цену отежавања управљања јединицама, јер би се таквим претеривањем могло довести у питање и само извршење задатака. Не треба доказивати да свака јединица која маневрише на бојном пољу, може бити изложена поразу, ако нико у њој (па ни њен командант) не зна који циљ има њен покрет и какви задаци стоје пред њом, а да и не говоримо о незадовољству које бисмо изазвали код низа команди када бисмо се у односима према њима руководили сталним неповерењем, израженим ускраћивањем основних елемената ситуације. Односе командовања треба заснивати на основној претпоставци да сви људи, који воде јединице, имају исти циљ — победу непријатеља — и да они добронамерно, савесно и иницијативно прилазе извршењу задатка. Зато им треба приступити са пуним поверењем, водећи рачуна о нужној будности, јер и међу људима може бити изузетака, али будност и неповерење у људе нису једно исто.

Други чворни проблем организационог процеса, који је изниклао у наставној пракси, јесте питање његовог почетка, тј. питање стварања основне замисли дејства, и да ли ту замисао треба делимично или у целини саопштавати органима штаба.



Познато је да решење школских задатака обично почиње припремом реферата, тако да они који решавају задатак осећају извесне тешкоће због тога што немају никакве оријентације о командантовим намерама. Због тога су они, као начелници појединих родова и служби, принуђени да стварају више варијаната решења и да прибегавају апстрактностима. С друге стране, командант се појављује тек при доношењу претходне одлуке, као да ништа не мисли и не ради пре него што му сви органи штаба не поднесу своје реферате. Познато је да је организациони процес, у коме се органима штаба пре подношења реферата нису саопштавали никакви елементи замисли команданта, доводи до тога да су реферати начелника родова и служби били апстрактни, препуни правилских одредаба и некорисни.

У дискусији око тога покреће се врло интересантно и, по мом мишљењу, чворно питање, тј. питање организације операције и улоге команданта у томе раду. У циљу доказивања да командант нема ништа у глави пре но што саслуша реферисање постављена су питања: откудa замисао команданту пре реферата, може ли је он имати и шта ћемо онда ако је нема? Пре свега, нужно је утврдити да командант не може ником саопштити своју замисао ако је до момента када треба информисати штаб (тј. када се после претходне или коначне одлуке више командне врати у свој штаб) није створио у својој глави, и то из простог разлога што је нема. Калемљење, односно насилно и брзоплето стварање основне замисли дејства на рачун одузимања времена органима штаба бесмислено је и штетно. Да би штаб могао радити, командант треба да му даде оне податке ситуације којима располаже (ту се подразумева и конкретизовање питања по којима командант жели да му се реферише), припремајући у исто време своју одлуку. Изгледа природно да у процесу припрема реферата постоји контакт између команданта и његових начелника и да командант може од њих тражити све податке који га интересују и њима дати неке елементе замисли ако до њих дође и ако оцени да ће им то помоћи, као што се то у ратној пракси стварно и дешава. Међутим, неприхватљива је претпоставка да командант у било ком моменту нема замисао или елементе како би требало дејствовати да би се поразио противник у одбрани или у нападу. На који начин командант долази до елемената решења датог задатка?

1) Ти елементи су му дати од стране вишег команданта као изричито наређење у оним случајевима кад је извршено строго централизовано планирање операције.

2) Потребни елементи се заједнички стварају на састанку вишег и нижег команданта, што треба практиковати, као што сам већ напоменуо, кад год је могуће још пре доношења одлуке команданта у вишој инстанци било за напад или одбрану. Јер, ако је за једног команданта важно мишљење органа његовог штаба о правцу главног удара, борбеном поретку и ближем и следећем задатку јединице, онда је исто толико важно, ако не и важније, мишљење његовог потчињеног команданта о тим проблемима.



3) После саопштења претходне или коначне одлуке, по мом мишљењу, не треба пустити ниже команданте да иду у свој штаб пре него што заједно с вишим командантом схвате задатак и створе најгрубље црте свог решења (ако раније није остварен контакт који је изнет у тач. 2). Тако ће нижи команданти уз помоћ претпостављеног команданта доћи до извесних елемената свог будућег решења, које ће надопунити размишљањем приликом повратка у свој штаб. Без овога би припрема операције више личила на школске испите на којима професор крије своје мисли од ђака, него на озбиљан и одговоран посао којим треба колективним стваралаштвом обезбеђивати постигнуће циљева.

4) Најзад, сам командант има у глави елементе замисли, пошто сваки добар командант стално живи у ситуацији било да изводи напад или одбрану, или да прелази из напада у одбрану, или обратно. Наиме, треба имати на уму да командантов штаб није једини извор командантовог сазнања, јер ту постоје и информације потчињених команданата које се код њега стичу у најпотпунијем облику и најбржим путем, а нарочито информације, наређења и задаци које даје виша команда, које он добија и треба да добија увек први. Исто тако, ни у погледу одлуке, команданта не треба посматрати само у вези са његовим штабом, јер је одлука основа за рад свима његовим јединицама, а не само штабним органима. Највећа слабост нашег планирања и организације операције и јесте управо у томе што се готово искључиво посматра један колектив — један штаб изоловано, а целина занемарује. Према томе, командант готово редовно има елементе решења у глави пре саслушавања реферата својих начелника родова и служби и врло је редак случај када их нема. Зато он може да усмерава рад свога штаба, да му помаже и од њега тражи конкретне податке. Без тих елемената посао би се одвијао стихијно и не би дао жељене резултате.

Друго питање је: да ли је боље да командант саопшти штабу своју замисао у ширем или ужем обиму пре реферисања? Приговори да се саопштавањем замисли скучује иницијатива и слобода деловања начелника родова и служби нису оправдани ако се има у виду да се они не морају сложити са том замисли (јер она није одлука него степен развртка одлуке коју ће и сам командант допунити и изменити, па је зато и даје као оријентацију за рад штаба), него им је, напротив, дужност да је критички обраде и да на основу те анализе укажу команданту на све незгоде и предности које ће за дотични род војске наступити ако ова замисао постане одлука, и да у исто време предложе оно решење које би било најподесније за њихов род или службу. То значи да саопштавање замисли не умањује улогу органа штаба, него треба само да им помогне. А бојазан од тога да ће се органи везати за дату замисао и да неће солидно проценити ситуацију значила би исто што и сумња у савесност начелника родова и служби и немање поверења у људе. Приговор да се саопштавањем деконспирише намера команде такође није оправдан, јер ће командант кроз неколико часова у виду одлуке у потпуности саопштити своје намере.



Према томе, можемо донети следеће закључке:

1) Да командант у највећем броју случајева треба да располаже елементима замисли пре саслушавања реферата у свом штабу. Штавише, треба бирати баш такав организациони процес који ће омогућавати команданту да до тог момента има у глави елементе решења (мислим на чвршће повезивање команданта у нижој и вишој инстанци).

2) Да саопштавање целе замисли или њених елемената не спречава начелнике родова да изнесу команданту своје мишљење о томе како ће и где њихов род најбоље доћи до изражаја без обзира да ли се слаже са датом замисли или не.

3) Да ли ће се замисао саопштавати или не, зависи од конкретних услова ситуације, при чему ће време играти пресудну улогу. Тако, на пример, ако је време у припремном периоду организације операције веома ограничено, командант ће морати да изда заповест без икаквог консултовања штаба; ако има нешто више времена, он ће дати замисао или елементе замисли, како би од штаба у што краћем времену добио одговор у ком је степену могуће остварити ту замисао или је треба у нечему променити; ако има сасвим довољно времена на расположењу, командант ће пустити све своје помоћнике да стварају разне варијанте, да их пред њим образлажу, како би после дужег проучавања на крају могао одабрати најповољнију варијанту за своју одлуку.

Ако је саопштена командантова замисао, онда је природно да се и систем рада штаба, а тиме и садржај реферата, морају доста разликовати од система и садржаја из времена када штаб није имао никаквих података о елементима замисли команданта. Према томе, потребно је и вежбање у изради разних реферата зато што ће разноликост борбене праксе захтевати такав разноврстан рад.

Поставља се питање: какав би рад био најцелисходнији у мирнодопској припреми штабова? Ми смо у школама и јединицама често решавали задатке под претпоставком да начелници родова и служби немају никаквих инструкција пре него што почну састављати реферате. То значи да смо се у тим случајевима оријентисали на за нас најповољнији случај, тј. кад имамо времена у изобиљу, што у савременој ратној пракси важи само за оног ко је у стратегиској офанзиви. Тиме се, с друге стране, код команданта усађује схватање да не могу донети добру одлуку ако не саслушају и не уваже мишљење свих својих помоћника (иако су, по правилу, та мишљења често контрадикторна јер тамо где је подесно за тенкисту није за инжињерца, и сл.), на што ће у ратној пракси бити врло често присиљени. Ово је на око демократски, а у суштини бирократски систем рада, јер изолује поједине команде једну од друге и наводи их на велику спорост и несолидност у раду. Другим речима, не изграђује се тип команданта, тј. централна личност борбеног поретка трупа, која мора бити способна да првенствено мисли својом главом, користећи се при томе сугестијама својих помоћника, него му се везују и руке и мисао тиме што се исувише уноси у улоге појединих личности у штабу, тако да



мног мање лично размишља у времену од пријема задатка од више команде до момента издавања одлуке. А процес који се одвија у командантовој глави несумњиво је пресуднији по одлуку од процеса који се одвија у штабовима и главама начелника родова и служби. С друге стране, ни начелници родова и служби не могу наћи своје место у процесу рада ако добро не познају улогу и дужност команданта. Они без тога не могу од њега добити помоћ, нити њему могу помоћи, иако је то њихова основна дужност. А кад се има у виду да у раду стручних штабова далеко више времена заузимају технички прорачуни него тактичке, оперативне и стратемске комбинације и размишљања, могло би се закључити да полазимо од поставке да је савремени бој у много већем степену резултат концентрације технике и тачног математичког прорачуна него плод оштроумних комбинација и лукавства.

Ово би се избегло ако бисмо састављали такве задатке који би омогућили да се људи који се спремају за руководиоце (свеједно да ли за општевојне или за родове) у првом занимању проведу кроз онај процес мишљења кроз који прође командант од момента примања задатка до информисања штаба. Било би нормално да први циљ занимања буде увођење у ситуацију (али не у виду реферата начелника, него играњем улоге претставника више команде), а затим би требало да следи схватање задатка, процена ситуације, стварање плана организационог процеса, стварање елемената замисли и издавање претходних наређења у улози команданта. Тек после информисања штаба у улози начелника штаба дошли би реферати начелника одељења, одлука, допунска наређења, заповест, наређења по родовима, планови, итд. У занимању на коме би се стварала замисао узимали би се они елементи непријатељског и нашег борбеног поретка, земљишта и времена којима командант у стварности оперише, другим речима, више би се размишљало и комбиновало, а мање бавило неким тачним прорачунима.

Даљи процес могао би се одвијати двојачко:

— или да се на крају занимања устали једно решење, па да после тога сви раде по њему, тј. да се утврди једна замисао,

— или да се на крају занимања не утврђује замисао него да се реферати раде под претпоставком да учесницима нису дати никакви елементи будуће одлуке, изузев онога што су већ чули као разна мишљења по овом проблему.

Када ће се применити која од ове две варијанте зависи: од циља који се жели постићи решавањем задатка, при чему треба имати у виду да је рад штабова родова једноставнији ако се одвија после утврђене замисли (што би, као правило, више требало примењивати у општевојним школама) и компликованији и дужи ако би се радило без утврђене замисли. Зато би било пожељно да се овај процес више примењује у специјалним школама родова, јер би се тако више играле улоге појединих органа штаба. Али, како реферати нису много бољи ни у случајевима кад се саопшти замисао, то изгледа да саопштавање замисли није главни проблем од кога зависи квалитет реферата, већ



несхватате улоге начелника родова и служби у припремању и извођењу операција (боја) и недовољно познавање њихових функционалних дужности. По мом мишљењу, тај би се проблем могао успешно решити:

— ако би се сви учесници најпре увели у ситуацију, као што смо то напред изнели, с тим да би за реферате у том случају било довољно да им се саопшти само намера (прелаз у напад или одбрану);

— ако би командант и начелник штаба обављали своју дужност (што се доста ретко практикује на вежбама), тј. ако би конкретније одређивали питања и проблеме о којима желе да им реферишу њихови начелници родова и служби, и

— ако би начелници у рефератима покретали углавном она питања на која желе чути одговор у одлуци или у допунским наређењима.

Изгледа да поједини начелници лутају и почињу да размисљају и говоре о одлуци и нагађају шта ће командант одлучити баш због тога што садржај реферата није тако одређен да би могао помоћи команданту да донесе правилну одлуку и да реши све основне проблеме организације операције и управљања њоме. А кад не могу да погоде шта ће командант одлучити, онда начелници траже од њега да најпре изрече одлуку и да је прогласи тек после њиховог разматрања.

А ево о чему, по мом мишљењу, треба да говоре поједини начелници.

#### *Начелник обавештајне службе*

— ко је наш противник, где је, шта ради и шта намерава (дајући елементе његовог органског и борбеног поретка у два степена); тактичка и оперативна густина уопште и по правцима;

— специфичности које се код непријатеља примећују у последње време у погледу тактичког дејства или наоружања;

— где је најслабија, а где најјача одбрана противника и у чему се огледа тежиште његове одбране (ако се спремамо за напад) или где намерава да усмери напад своје главне снаге (ако је он у нападу), који циљ поставља и какав маневар предузима;

— какве маневре противник може извести резервама за време извођења операције и за које време;

— каквим ваздухопловним снагама располаже противник;

— систем и организација противникове ПТО и ПАО;

— организација командовања и снабдевања противника;

— каквим средствима за прикупљање података располажемо и шта се може очекивати од њих.

#### *Начелник оперативне службе*

— како су попуњене наше јединице људством, наоружањем и опремом; где су размештене и шта раде;

— тактичка и оперативна густина — општа и по правцима; однос снага — општи и по правцима;

— колико снага можемо највише прикупити на правцу главног удара (тежишту одбране), а колико је неопходно за обезбеђујућа дејства; какав однос постижемо на отсеку пробоја (тежишту одбране) уз максималну концентрацију снага и средства на њему; на којој највећој ширини фронта пробоја (тежишту одбране) можемо обезбедити задовољавајућу тактичку и оперативну густину и задовољавајући однос снага;



— за које време јединице из позадине могу стићи на положај и извршити смену;

— какве претходне радње треба извршити и када за њих треба издати наређење;

— дати општи преглед земљишта; с обзиром на тактичке и оперативне захтеве којима треба да одговара правац главног удара, дати своје мишљење где је најподесније нанети главни и помоћни удар (ако смо у нападу), односно где се очекује удар противника и где у вези с тим треба поставити тежиште наше одбране и где треба организовати одбранбене појасеве и положаје (ако смо у одбрани);

— осврнути се на време и као простор и као атмосферску појаву, разматрајући његов утицај на извођење и организацију борбених дејстава и на основу тога предложити најподеснији организациони процес у оквиру целе јединице.

#### Начелник артиљерије

— стање артиљерије у целини — стање технике и попуњености и спремност артиљерских јединица;

— однос наших и противникових артиљерских средстава;

— општа густина артиљерије на 1 км фронта и густину коју би било могуће постићи на нормалној зони пробоја одговарајуће јединице;

— како земљиште и фортификациски објекти непријатеља утичу на употребу артиљерије, изводећи закључак где је најподесније а где најнеподесније ангажовати артиљерију у борбеним дејствима;

— ватрене могућности артиљерије уопште и у зони пробоја (тежиште одбране);

— на којој се највећој ширини фронта пробоја може постићи задовољавајућа густина артиљерије, с обзиром на снагу противникове ватре и његових фортификациских ојачања;

— како организовати „артиљерски напад“, трајање и структура артиљерске припреме, метод подршке јуриша пешадије и тенкова; како организовати противприпрему и где поставити линију НЗВ у одбрани;

— колико је неопходно артиљерске муниције и каква је специјална помоћ потребна артиљерији за извршење њеног задатка;

— како организовати ПТО с обзиром на могући маневар непријатељских тенкова;

— како организовати активну и пасивну ПАО;

— како распоредити артиљерију по јединицама и какве групе формирати под непосредном командом, тј. дати предлог употребе артиљерије.

#### Начелник тенковских јединица

— попуњеност тенковских јединица људством и материјалом;

— однос наших према непријатељским тенковским снагама и према броју непријатељских ПТ оруђа;

— густина тенкова на 1 км фронта за неколико ширина фронта пробоја (тежишта одбране);

— где се тенкови могу најуспешније употребити с обзиром на земљиште и противника;

— моторесурси и организација снабдевања и ремонта;

— како је најподесније употребити тенкове — као тенкова НПП, ПГ и ТР и где је најподесније увести у борбу ПГ.

#### Начелник авијације

— састав и стање придате и подржавајуће авијације;

— могућност авијације у а/п и п/п по данима;

— ватрене могућности авијације;

— стање аеродрома и време појављивања над бојиштем ловачке, јуришне и бомбардерске авијације;

— предлог употребе авијације.



*Начелник инжињерије*

- стање инжињерских јединица и средстава;
- какав је значај противничких фортификациских објеката, где су најјачи, а где најслабији; могућност његових инжињерских јединица;
- какво је земљиште са становишта инжињерије, где се и какве препреке налазе, које се препреке могу остварити и на који се начин могу савладати;
- најповољнији правац за ангажовање инжињерских и хемиских јединица и најцелисходнија форма употребе инжињерских средстава у борби;
- стање путева на бојишту и могућност њихове изградње;
- какве су могућности инжињерских снага и средстава у погледу прављења пролаза у минским пољима противника, израде КМ, обезбеђења артиљерије и тенкова, радова на путевима, запречавања свих видова (минама, експлозивом, жицом, ескарпираним, итд.), маскирања, обезбеђења јединица водом, савлађивања водених препрека (ако их има у зони дејства) и формирања ПОЗ-ова;
- најопаснији правци од непријатељских хемиских средстава и противмере;
- могућности наших димних средстава;
- предлог за употребу инжињерских и хемиских средстава.

*Начелник везе*

- стање средстава везе;
- најподеснији правац за одржавање везе;
- мере предострожности и маскирања система веза;
- могућности жичних средстава везе и како их треба организовати по оси, по правцима или комбиновано;
- како организовати радиовезе и у колико радиомрежа и радиоправаца.

*Руководилац позадине*

- материјално-техничка попуњеност јединица;
- недостајуће количине за попуњу до норме и за претстојећу операцију (а о томе су начелници родова и служби дужни да у току припреме реферата обавесте позадину);
- шта је најављено да ћемо добити и одакле;
- за које се време с обзиром на транспорт свих врста — железнички, аутомобилски, колски — недостајућа опрема и муниција може дотурити јединицама;
- евентуалне ванредне мере које треба предузети у циљу благовременог снабдевања (на пример заштита из ваздуха, транспортних ешелона, ангажовање борбених возила за транспорт, итд. и начин снабдевања за време операције);
- транспортне могућности; максималне могућности санитетске и ветеринарске службе у погледу капацитета болница и санитетске евакуације;
- какво је земљиште са становишта снабдевања и евакуације и која зона или правац пружа најподесније услове за то, а која најповољније;
- стање путева у позадини и мере које треба предузети за њихово оспособљавање;
- предлог за организацију позадинских служби, снабдевања, лечења и евакуације, границе позадинских рејона и размештај позадинских база и установа, расподела путева по јединицама и регулисање саобраћаја на комуникацијама, готовела позадине, подразумевајући ту обезбеђење јединица и тактички размештај позадинских јединица и установа који обезбеђује нормално функционисање служби снабдевања, лечења и евакуације у претстојећој операцији.

Из овог кратког прегледа садржаја реферата, у који су унета основна питања која најчешће интересују команданта пре доношења одлуке (а која се могу проширити или скратити), види се да реферати могу бити садржајнији и корисни и онда кад командант није унапред дао елементе свог будућег решења. Очеvidно је да је у том случају



теже дати предлог употребе специјалних јединица родова, али тај предлог треба саобразити датој ситуацији, а не прелазити у улогу команданта и бавити се разматрањима проблема употребе целе јединице у борбеним дејствима, разматрањем правилских одредаба, итд.

У већини случајева командант ће на информисању штаба наговестити једну или две варијанте решења и тиме знатно олакшати рад своме штабу. Али, ако се добро познају функционалне дужности појединих органа штаба, ако командант и начелник штаба прецизирају садржај реферата и ако се у штабу ради конструктивно и стваралачки, ако се сви учесници налазе у непрекидном личном контакту (као што то обавезно морају бити), онда то не претставља никакав проблем. Његово често истицање далеко је више израз слабог познавања рада штаба у целини и његових органа, а нарочито улоге и дужности команданта, него што је то доказ реалног постојања таквог проблема.

При решавању задатака у школама и на командно-штабним играма понегде се спроводи штетна пракса да се у оквиру реферата и кроз реферате жели изучити поједини род и служба, тако да се у реферат „из педагошких“ разлога уносе многе непотребне и сувишне ствари. Упознавање појединог рода и службе треба сасвим одвојити од реферата, а реферате увек обрађивати онако како то захтева конкретна ситуација, јер и само састављање и подношење реферата претставља доста важан проблем.

Међутим, треба нарочито нагласити да ће командант — ако то ситуација захтева — морати да донесе одлуку после неколико изменљивих мисли са појединим начелницима или чак и без икаквог консултовања свога штаба (у првом реду у току динамике боја, кад се тражи брзо реаговање на ситуацију). У вези с тим треба размотрити улогу начелника штаба и однос начелника штаба и команданта. Уобичајена пракса да начелник штаба пре доношења командантове одлуке даје целовиту процену ситуације и предлог одлуке, по моме мишљењу је негативна из два разлога. Прво, зато што су начелник штаба и командант присиљени да раде одвојено — што се не сме дозволити, јер њихов непрекидни и најтењи контакт претставља неопходан услов за добро планирање и руковођење борбеним дејствима и, друго, зато што пред учесницима долази увек у незгодну ситуацију или начелник штаба или командант. Наиме, они ће имати један предлог ако су заједно припремили одлуку (сем ако желе да пред осталим прикажу да се не слажу), а ако тај предлог изнесе начелник штаба, онда командант неће имати ништа ново да каже (једино да се слаже са начелником штаба). Ако начелник штаба изнесе свој сопствени предлог (било да је до њега дошао одвојеним радом од команданта или да је намерно изменио заједнички предлог) да би команданту дао могућност да изнесе тај заједнички предлог, он може доћи у ситуацију да га командант дезавуира пред свима учесницима. Ово би се, по мом мишљењу, могло избећи ако би командант и начелник штаба заједно радили на процени ситуације и припремању одлуке, односно ако би у затвореном кругу сагласили своје погледе и пред колектив изашли



по одвојеним проблемима, при чему би начелник штаба подносио свој реферат без предлога одлуке, а затим командант изнео своју одлуку. Начелник штаба би се могао осврнути на следећа питања:

- како треба схватити задатак, тј. циљ операције (боја), задаци које треба решити да би се постигао циљ и место и улога сопствене јединице у односу на остале јединице;
- замах операције — дубина офанзивне операције или одбранбене зоне, ширина фронта, време трајања планиране операције, средњи темпо који је нужан за извршење постављеног задатка;
- процена ситуације у најсажетијем облику (уствари закључци из реферата начелника обавештајне и оперативне службе (о непријатељу, нашим снагама, о односу снага, војишту (нашој и противничковој оперативној основици, односно положају) и времену као простору и атмосферској појави);
- значај операције и спремност јединица за извршење постављеног задатка;
- подела операције на етапе и задаци у тим етапама;
- где се главне снаге и средства могу најцелисходније употребити; ближи и следећи задатак јединице;
- оперативни маневар за целу операцију (фронтални пробој, обухват, обилазак, судар у сусрету, позициска или маневарска одбрана, отступни маневар, итд.);
- борбени поредак.

*У предлогу за организацију припремне етапе треба изнети:*

- расподелу времена по потчињеним јединицама и детаљнији план рада за свој штаб, тј. кад треба извршити рекогносцирање и донети одлуку; кад треба доставити извод из заповести потчињеним јединицама; кад треба да буду готови планови и како организовати садејство (на земљишту или по карти), у колико група и када.

После тога начелник штаба могао би детаљније изнети претходне радње које треба предузети (неке од њих предузете су одмах по добијању задатка, неке треба прецизирати, а за неке треба издати наређење). Ту би спадало:

- извиђање;
- попуна јединица, концентрација снага и средстава, смена и прегрупација или оперативни развој;
- претходна борбена дејства (заузимање погоднијих положаја, претходна дејства артиљерије, авијације, партизана, ваздухопловно-десантна дејства, итд.);
- уређење операциске основице и полазних положаја, полазних рејона за смену, рејона прикупљања, рејона концентрације и комуникација;
- оперативно и борбено обезбеђење трупа: ПТО, ПАО, ПХЗ, борба за превласт у ваздуху, маскирање;
- специјалне вежбе са јединицама за извршење постављеног задатка;
- материјално-техничке припреме;
- морално-политичке припреме људи.

*На крају би се изнели следећи подаци о командовању:*

- систем командовања за време припреме и у току борбе; размештај КМ и системи жичних и радиовеза;
- премештање КМ, правац и начин премештања;
- систем извештавања и
- мере ТКТ.

Командант, који располаже најпотпунијим инструкцијама више команде, који је и сам, и заједно са начелником штаба, непрекидно



радио на припремању елемената одлуке, може изрећи своју одлуку после овако изложених реферата (које не треба схватити као шаблон, јер се они могу и допуњавати другим интересантним садржајем).

Ради веће јасноће и једноставности излагања, идентификовању претходну и коначну одлуку и посматрају борбену заповест као писмену форму одлуке. Познато је да командантова одлука претставља основу за рад свих органа штаба и њему подређених јединица и да се њеном оформљавању у облику писмене борбене заповести у школама и на вежбама посвећује изванредна пажња. Међутим, ми се нисмо довољно критички осврнули на садржај борбених заповести, јер нам недостаје анализа свих оних проблема који треба да буду решени командантовом одлуком, израженом у борбеној заповести. Ми смо, наимае, усвојили руску борбену заповест тако да, по мом мишљењу, остају нерешени многи основни проблеми који редовно искрсавају при ангажовању трупа у борбеним дејствима, које покрећу начелници родова и служби у својим рефератима и које узгред решавамо. Но, иако је наша садашња заповест у основи добра, ипак то не значи да не би могла бити и боља и по садржају и по форми.

Пет конкретних борбених заповести (две пуковске, једна дивизијска и две корпусне) из напада и одбране, које су ми стајале на располагање, а које су код нас биле оцењене као врло добре и одличне, исувише личе једна на другу, иако су једне из подручја тактике, а друге већ прелазе у оперативно подручје. Све су оне подједнако сухопарне и беживотне; ни у једној од њих нема онс основне мисли која одражава конкретну ситуацију и која говори о томе како ће се поразити противник. Истина, може се рећи да су све предвиђене мере у одлуци срачунате на то да се то постигне, али то није довољно да би свака борбена заповест одражавала специфичности дате ситуације, тј. специфичности које та ситуација намеће одлуци за најцељесходнији пораз противника и које и у форми и у садржају намећу разне јединице (пб, пп, пд, ак, А) и разне борбене радње (напад, одбрана, марш, итд.).

Међутим, ове опште констатације и примедбе, са којима се сви слажемо, не би биле вредне посебне пажње када не би постојала и конкретнија питања борбене одлуке (која, истина, нису много уочљива) по којима вероватно немамо сви иста мишљења, а чије би решење допринело и бољој организацији рада целог штаба, и облику борбене заповести, и захтевима логике. О њима се ипак може дискутовати, утолико пре што је скоро цео наш руководећи кадар савладао основе тактике и организације боја, тако да сада можемо обратити више пажње на квалитет целокупног рада.

Као што је познато, у првој тачки борбене заповести говори се о непријатељу. О томе шта све треба рећи о непријатељу нема никаквих конкретних упутстава сем да та тачка треба да „буде што краћа“. Због тога у заповести има безначајних ствари које је проширују, а ситуацију не разјашњавају, него, напротив, компликују. Ако се има у виду да командант корпуса не може имати у глави све батаљонске чворове одбране и све батаљоне противничке дивизије или корпуса, онда је очевидно да их не треба ни стављати у заповест; ако се



зна да противник у свом органском саставу има тенкове, онда не треба ни то наглашавати у свакој заповести и у свим степенима, итд. А какво бисмо начело могли усвојити за формулисање прве тачке борбене заповести? Изгледа да би било довољно да се одговором на питање: ко је наш противник (дајући елементе његовог организациског састава у два степена, тј. ако је пред нашим фронтом корпус, онда изнети његов састав по дивизијама и самосталним пуковима, ако је дивизија — по пуковима и самосталним батаљонима, средствима подршке, итд, разуме се ако имамо такве податке), затим на којој се просторији (по фронту и дубини) непријатељ моментано налази, у каквом је борбеном поретку, шта ради и шта намерава (не ограничавајући се само на констатацију да се спрема за одбрану или напад, већ обавезно укратко изнети основну идеју те одбране или напада, тј. његов циљ и начин на који он намерава дејствовати, зато што та намера и начин дејства најбитније утичу на сопствену одлуку).

Поред уобичајеног садржаја којим се одређује задатак, у тачки 2 заповести требало би изнети и циљ јединице који је одредила виша команда, и који је противтежа циљу противника, јер циљ и задатак јединице нису истоветни. Тако, на пример, циљ неке јединице може бити одбрана или заузимање неког објекта оперативно-тактичког или стратегиског значаја, а задатак јој се може дати да дејствује дефанзивно или офанзивно на другом подручју, испред или позади циља. Међутим, пошто целокупно дејство јединице треба да буде саображено постављеном циљу, то је нужно да се тај циљ увек јасно формулише, како би се могла развијати корисна иницијатива.

Док тачка 3 заповести, која има информативни карактер не игра битну, али ни безначајну улогу за рад поједине јединице, дотле је тачка 4 најбитнија, јер садржи основне елементе одлуке, само би је требало надопунити и оживети повезивањем са циљем који треба да буде формулисан у тачки 2, тако да одлучене мере логично произлазе из циља и гарантују његово реализовање. Поред изношења борбеног поретка по фронту и дубини, одређивања правца главног удара, односно тежишта одбране и ближих и следећих задатака, овде треба јасно изразити идеју маневара целе јединице за цео период једне операције. Изразит пример добро изражене идеје маневара имамо у бици код Аустерлица 1805 године, када је Наполеон, уочавајући маневар левим крилом противничке аустриско-руске војске, донео одлуку за свој маневар центром, срачунат на парализовање противничког маневара и на његов коначан пораз.

Рељефније истицање циљева и активности обеју страна, изражено у супротстављању двеју воља, знатно би оживело и обогатило наше борбене заповести, а захтев да се и ови подаци стављају у њих присиљавао би команданте да се више удубљавају и комплексније решавају борбене ситуације. Уколико се ово не може постићи у области тактике (што можда није ни неопходно), овај захтев треба обавезно испуњавати у вишим инстанцама командовања.

У овој тачки заповести за одбрану треба обавезно одређивати одбранбене појасеве, односно положаје и ровове, у зависности од тога ко издаје ту заповест. При томе би командант армије могао да одређује предњи крај на свима појасевима и положаје на трећем појасу (с тим што би положаје на трећем и следећим положајима регулисао преко допунских наређења), јер је то неопходно за ешелонирање елемената борбеног поретка армије. Командант корпуса означавао би положаје на другом појасу, где се размештају његове резерве, командант дивизија прецизирали би положаје на свом одбранбеном појасу (а допунским наређењима ровове на трећем положају где се налазе њихове резерве), док би команданти пукова одређивали ровове на другом, а команданти батаљона на првом положају.

Следеће тачке борбених заповести, којима се регулишу задаци потчињеним јединицама, доста су потпуне и логичне, само би свакој јединици требало означавати циљ, како би се тај циљ могао појавити у тачки 2 њихових заповести. Поред тога, уз КМ обавезно би требало означити позадинске базе. Међутим, даље тачке, у којима се говори о задацима појединих родова и служби, обилују недоследностима како у односу на наш систем организације и командовања, тако и у односу једног рода према другом. Пре свега, неоправдано је детаљно ређати задатке артиљерије, а ништа не казати о задацима инжењерије. Затим, нема потребе да се у свима заповестима дају задаци целокупној артиљерији кад се зна да ће артиљерији потчињене јединице задатке дати њен



командант. Још мање има смисла ређати артиљерији задатке у виду правилских одредаба по периодима борбе, јер се тиме само губи време, а не решава готово ништа. Артиљериске старешине су дужне да у духу донетих одлука свих команданата спроводе расподелу ватре кроз планове које подносе на потпис команданту.

Пошто више не постоје команде родова, једној команди треба доносити само једну одлуку, с тим да на основу ње и у њеном духу сви остали органи израђују упутства, наређења, планове, итд. У том случају отпала би и потреба за засебним рекогносцирањем и организацијом садејства родова у оном смислу како се то раније предвиђало. Нека питања из наређења по родовима (раније заповести по родовима) требало би решавати у командантовој одлуци, и то за све родове, тежећи да заповест не буде предуга, али ни толико кратка да се изоставе они проблеми који се њоме морају решити и који се тичу свих учесника. Тако, на пример, било би нелогично да се у све заповести увек стављају конвенционални светлосни сигнали, а да се не говори о далеко важнијим проблемима организације везе, кад се ти сигнали налазе у табlici сигнала и на свим плановима, и кад се зна да је радиовеза основно и главно средство везе.

Ево како би, по мом мишљењу, могле изгледати тачке заповести које регулишу рад појединих родова и служби:

У тачки за артиљерију треба говорити само о артиљерији која је непосредно потчињена одговарајућој команди, без обзира да ли се формира артиљериска група или не. Њој треба одредити рејон ВП и задатак у најопштијим цртама, можда само то кога ће подржавати, а све остало препустити артиљериским плановима и заповестима артиљериских јединица о којима се ради. Начелник артиљерије треба непосредно да управља артиљериским јединицама, и то у име команданта, координирајући њихова дејства са радом осталих јединица у духу донете одлуке, водећи само општи надзор над целокупном артиљеријом у погледу снабдевања муницијом, техничке спремности и тактичког дејства.

Ако се под „готовошћу“ сматра поседање одговарајућих положаја, онда нема потребе да се за артиљерију посебно говори о томе, јер се „готовост“ целе јединице, а тиме и артиљерије, регулише тачком 2 опште заповести. О топографској готовости, као засебном проблему, такође не треба говорити у борбеној заповести, као ни о готовости фортификациских радова пошто се то може регулисати у тачки о инжињерији.

Пошто се „артиљериски напад“ у пуном облику примењује само при пробоју одбранбених рејона противника, и то после дужих припрема, кад се за период артиљериске припреме све аутоматизира, његово планирање и руковођење њиме не би требало претворити у универзално правило за све прилике. А како основни организатор операције треба да донесе одлуку о важним питањима, као што су: вид „артиљериског напада“, време трајања артиљериске припреме у нападу, главна линија артиљериске ватре (НЗВ) у одбрани, која су условљена проценом целокупне ситуације и која се тичу свих учесника, то сматрам да ови подаци морају ући у борбену заповест као елеменат његове одлуке и као информација у заповестима његових потчињених. Штавише, могла би ући и структура артиљериске припреме, јер командант мора и њу одредити у својој одлуци, те се не може препустити артиљериским органима да је одређују као спореднију ствар и преносе кроз своје артиљериске канале.

Да ли ће се јуриш пешадије и тенкова подржавати ватреним валом (ВВ), поступним концентрисањем ватре (ПКВ) или комбиновано, најправилније може одредити командант који има у глави целокупну ситуацију како о противнику и његовом фортификациском уређењу, тако и о маневру својих јединица, муницији, итд. Разуме се да овим захтевима треба саобразити и ре-



ферат начелника артиљерије тако да се у одлуци команданта обезбеди решење оних артиљериских питања која се појављују пред њим и пред осталим учесницима. Можда ће неко рећи да ће ова тачка бити предугачка. Међутим, сметрам да ће она још увек бити далеко краћа него сада. Она ће стварно садржавати решење неких битних питања, наместо набрајања (чак и у армиској заповести) појединих кога које треба да гађа артиљерија, док се ништа не регулише из области маневра артиљерије, ватром и материјалом.

Ангажовање артиљерије других ешелона и њихово учешће у артиљериској припреми у нападу, односно противприпреми у одбрани, које у суштини представља маневар крупних јединица на бојишту и привремено преформирање неких јединица требало би решавати као чворно питање, као елемент одлуке команданта (која обавезује све учеснике и са њих скида одговорност за последице у случају да јединица којој се одузима сва њена артиљерија буде присиљена да води борбу у тако неповољном положају), а не остављати га за артиљериски план. Исто тако, било би боље ако би командант у својим допунским наређењима за артиљерију назначио оне задатке које сада дајемо артиљерији у борбеној заповести, тако да она послужи као основа за наређење по артиљерији, артиљериској заповести и за артиљериске планове.

*ПТТ Резерви* треба одредити очекујући рејон (противтенковско упориште) и правце на којима треба да спречи продор тенкова, а питање ПТ линија и сигнала препустити плановима за ПТО и артиљериским наређењима и заповестима.

У тачки за ПАО требало би регулисати задатке за непосредно потчињене противавионске јединице (одређујући им ВП и објекте одбране) и наредити мере оперативног и тактичког маскирања. У општу заповест не треба уносити бројеве станица ВООВ, јер су јединицама потребни само њихови подаци које слушају преко радиопријемника, уколико пре што све то треба да буде регулисано у наређењу по артиљерији, у одељку за ПАО.

У тачки за *тенкове* требало би изнети задатке непосредно потчињених тенковских јединица, само толико колико је нужно другим јединицама за садејство с њима, а све остало регулисати наређењима и заповестима тенковских јединица. Тако, на пример, у општој заповести треба одредити рејон прикупљања ПГ, правце њеног кретања и оријентирну линију увођења у бој, а за ТР у одбрани — очекујуће рејоне и правце евенгуалног дејства, итд. У истом смислу регулисали би се и задаци тенкова НПП у заповести оног команданта коме су придодати.

У тачки заповести за *авијацију* (ако је стављена команданту на расположење) мора бити регулисано: трајање и структура авио-напада, ангажовање видова авијације по данима, распоред подржавајуће авијације по здруженим јединицама и по правцима и базирање и пребазирање авијације. Исто тако, у заповестима оних јединица које авијација подржава треба рећи која их авијација подржава и са ког аеродрома, као и распоред добијених авиополетања по јединицама, објектима и по времену.

У тачки за *инжињерију* требало би изнети:

— где и како употребити главна средства за запречавање (жична, минска, експлозивна, итд.);

— како савладати препреке и колико пролаза у њима обезбедити на батаљон или пешадиски пук;

— колико места прелаза и са каквим капацитетом треба припремити (ако претстоји форсирање);

— како употребити сопствена хемиска и димна средства и какве мере предузети за заштиту од таквих противникових средстава;

— мере маскирања;

— распоред и задатке непосредно потчињене инжињерије;

— састав, очекујући рејон и задатке ПОЗ-а;

— инжињериско обезбеђење тенкова, артиљерије и путева;

— како изводити и до када завршити предвиђене фортификациске радове.

У тачки за *везу* предвидети:

— где ће бити КО, односно ИКМ, где ће бити КМ и други ешелон штаба;

— систем жичних веза (по оси или по правцима);



- систем радиовеза; главне радиомреже и радиоправце;
- осу и начин премештања КМ, одређујући узастопне скокове.
- У тачки за *позадину* навести:
  - границе позадинских рејона и места база (дати шири рејон или ближе означити места појединих установа), а ако потчињеним јединицама нису одређене базе у тачкама у којима им се поред КМ одређује и задаци, онда њихове базе треба унети у ову тачку да би позадинске службе могле функционисати;
  - норме утрошка; количине муниције, погонског горива и хране за све јединице и за сваког посебно, ако има разлике коју позадина треба да обезбеди;
  - ред дотура и евакуације по врстама материјала и по јединицама;
  - основну поделу путева по ланцима дотура и евакуације;
  - готовост позадине, тј. до када дотурити потребан материјал и када заузети нови распоред и бити спреман за обезбеђење јединица током борбе.

После овакве одлуке следила би допунска наређења којима би се регулисала сва остала питања која би се појавила пред начелницима родова и служби за време израде њихових наређења, планова и скица, неопходних за усмеравање дејства свих учесника у духу постигнућа постављеног циља и задатака.

У допунским наређењима (која издаје делом после претходне, а делом после коначне одлуке) командант најчешће наређује:<sup>1)</sup>

#### *Начелнику штаба:*

- када ће се и како обавити рекогносцирање;
- када треба да буде готова писмена борбена заповест и када се извод из ње мора послати јединицама;
- када ће се и како обавити организација садејства;
- када мора бити готов план операције;
- до када мора бити завршено прегруписавање снага, смена и попуна јединица људством и наоружањем;
- како организовати извиђање и осматрање;
- како организовати против-десантну одбрану и обезбеђење крила и спојева;
- како организовати претходна дејства јединица;
- коришћење месног становништва за фортификациске радове;
- мере за борбу у диму и пожару;
- где ће се извести маскирање и како; мере ТКТ;
- до када мора бити обезбеђен систем командовања и везе; мере за одржавање везе за време борбе.

#### *Начелнику артиљерије:*

- када завршити прегрупацију артиљерије;
- којим артиљериским средствима обезбедити прегрупацију јединица;
- на ком правцу и за коју ширину фронта обезбедити највећу густину артиљерије;
- задатке целокупне артиљерије по периодима борбе и детаљније задатке непосредно потчињене артиљерије;
- организацију „артиљериског напада“: артиљериска припрема, трајање и структура, ВВ и ПКВ, препотчињавање артиљерије;
- састав артиљерије за противприпрему, план артиљериске противприпреме, време њеног трајања и утрошак муниције;
- какав маневар артиљерије предвидети; ангажовање артиљерије другог ешелона;

<sup>1)</sup> Овде се допунска наређења дају под претпоставком да командантова одлука има садашњи садржај, а ако би се усвојио садржај одлуке коју сам предложио, онда би неки детаљи овде били сувишни.



- како обезбедити противнапад (удар) резерви (у одбрани) и увођење у пробој другог ешелона и ПГ (у нападу);
- артиљерско обезбеђење спојева и противдесантне одбране;
- какве густине ПТ артиљерије треба обезбедити на појединим правцима, задатке ППТР, ПТ линије; до када завршити план ПТО;
- распоред и задатке ПА артиљерије; организацију ВООВ, мере ПАЗ-а;
- утрошак артиљерске муниције по данима и етапама операције;
- до када завршити планове артиљерског обезбеђења.

#### *Начелнику тенковских јединица:*

- када завршити ремонт и посетити положај;
- план употребе тенкова НПП, ТР, ПГ;
- какве маневре тенкова предвидети;
- мере садејства тенковских јединица са ПТР, општом резервом, другим ешелонима, ААГ и авијацијом и путеве за маневар;
- место прикупљања ПГ, правце кретања, линију увођења и задатке; мере за обезбеђење извршења њеног задатка;
- организацију снабдевања и ремонта;
- утрошак горива и мазива по данима и етапама операције.

#### *Претставнику авијације:*

- до које линије вршити извиђања за армију;
- распоред авио-полетања по данима, објектима и јединицама;
- организацију садејства са артиљеријом у „артиљерском нападу“, односно у противприпреми;
- садејство са јединицама;
- којом снагом подржавати коју јединицу и подршка другог ешелона, ПГ, ТР, ППТР;
- организацију снабдевања и ремонта;
- базирање и пребазирање придате авијације.

#### *Начелнику инжињерије:*

- где ангажовати главне снаге и средства инжињерије и коју густину мина остварити на појединим правцима;
- које препреке, где и када треба поставити; густину бункера по отсцима; како савладати непријатељске препреке — број пролаза у непријатељским и нашим жичним и минско-експлозивним препрекама;
- које радове и где изводити на 3 или следећим одбранбеним појасевима и КМ;
- које инжињерске јединице придати, које оставити у инжињерску резерву и за ПОЗ (уколико ово није обухваћено у борбеној заповести); маневровање ПОЗ-а;
- шта предвидети за утврђивање заузетих положаја и како обезбедити крила и спојеве;
- оправку и израду нових путева, израду и оправку мостова, израду нових бунара, црпних и филтер-станица, уколико нема питке воде;
- организацију прелаза преко водених препрека;
- организацију оперативног маскирања: где, када и како;
- ангажовање хемиских и димних средстава и организацију противхемиске заштите;
- када извршити план инжињерског обезбеђења.

#### *Начелнику позадине:*

- до када, како и где организовати поједине установе позадине;
- функционисање службе дотура и евакуације у целини, по врстама снабдевања и службама; ланце дотура и евакуације;
- редослед и време дотура и евакуације по врстама снабдевања и јединицама и распоред путева;
- до када попунити јединице до норме по плану за претстојећу операцију;



- како организовати борбу с ваздушним десантима и уопште обезбедити позадину;
- коришћење месних средстава;
- маневровање транспортним средствима и позадинским јединицама и установама;
- начин одржавања везе у позадини;
- како организовати евакуацију покварене технике и њен ремонт; како организовати евакуацију рањеника и функционисање санитетске службе; специјалне санитетске мере;
- како организовати санитетску службу;
- како организовати саобраћајну службу и до када оправити који пут;
- норме утрошка муниције и погонског горива по данима и јединицама;
- када издати заповест за позадину и план материјално-техничког обезбеђења.

На основу командантових допунских наређења начелници родова и службе израђују своја наређења и планове.

Садржај рекогносцирања треба да омогући да се на терену провери донета одлука, обрађајући нарочиту пажњу на правац главног удара, односно тежиште одбране.

*Организација садејства* је следећи проблем организационог процеса који је код нас изазвао усмену и писмену дискусију. Иако се правилним решењем целог организационог процеса — како је то раније изложено — решава и питање да ли организацију садејства треба изводити заједно са командантским рекогносцирањем, после краћег или дужег времена, у мање или више група, ипак о томе треба рећи неколико речи, јер се показало да не постоји јединствено мишљење ни о томе шта је у суштини садејство. Насупрот теоријама о искључивој улози појединих родова војске и борбених средстава (као што је на пример Дует писао о ваздухопловству, а Фулер о тенковима, као родовима војске и борбеним средствима која и сама, уз минималну подршку осталих, могу извојевати победу и као што се данас у војној теорији жели приказати атомска бомба таквим решавајућим средствима, што је потпуно у складу са метафизичким методом посматрања света и политичким положајем и циљевима оних који таква средства поседују), наша војна теорија супротставља учење о садејству родова, видова и елемената борбеног поретка у стратеским, оперативним и тактичким размерама, тј. учење које и на војну делатност примењује поставке дијалектике о повезаности и условљености и о кретању и развоју у природи и друштву. Према нашем учењу, ниједан род, нити борбено средство, не може решити све проблеме које намеће савремена борбена пракса ако немају везе са осталим родовима и средствима; то се постиже једино њиховом складном целином и вештом и непрекидном модификацијом те целине у складу са конкретном ситуацијом. Такво учење о садејству је један од основних принципа наше војне доктрине; то је метод посматрања и расуђивања који нам помаже при организовању оружане силе (одређивање односа родова и видова) при извођењу обуке, при избору правца удара у нападу и тежишта у одбрани, при концентрацији снага и средстава, постројавању борбеног поретка, маневру на бојишту, итд. Према њему рад појединих родова, борбених средстава и елемената борбеног поретка — ако је усклађен по времену и простору — даје



далеко бољи борбени квалитет од квалитета који би се добио ако бисмо те елементе почесно и неорганизовано уводили у борбу.

Ако тако схватимо садејство, онда је разумљиво да се оно не може обезбедити само једном формом рада; оно треба да се провлачи као црвена нит кроз цео процес припреме и извођења операције, која ће повезивати мисли свих учесника у једну целину.

Према томе, садејство се организује, и треба га организовати, сваким писменим или личним контактом учесника. То значи да се оно организује и на рекогносцирању на коме учествује велика група учесника, али узгредно, утврђујући одлуку која је донета по карти. Међутим, по мом мишљењу, корисно је да се у припремном периоду заведе и засебна радња која би се искључиво бавила садејством, тј. идејном везом учесника у претстојећој операцији, и коју би требало изводити кад год то ситуација допушта.

Да би садржај проблема које треба решавати на садејству био што јаснији, покушају да те проблеме изнесем оним редом како се разматрају, с тим да се то не схвати као шаблон него као потсетник за рад.

Садејство се обично разматра: за период до почетка борбених дејстава; за период артиљериске и авиоприпреме, затим за време борбе на главном положају и за период увођења у борбу нападачевих брзопокретних јединица, у циљу проширења продора.

За период до почетка напада на садејству се обично разматрају следећа питања:

#### *Код здружених јединица:*

- организација насилног извиђања, ко га изводи, где, са каквим снагама и задацима;
- претходна борбена дејства, ко их изводи и када;
- прегруписавање снага, смена трупа и поседање полазних положаја за напад или положаја за одбрану, начин смене, правци наступања и отступања јединица које се смењују;
- упознавање са распоредом елемената борбеног поретка првог и другог ешелона, опште резерве, артиљерије, тенкова, итд., уређење оперативне основице — полазних рејона и рејона за смену;
- организација јуришних група, група за рашчишћавање, итд.;
- оперативно и борбено обезбеђење трупа (ПТО, ПАО, ПХЗ, маскирање).

#### *Код артиљерије:*

- где су ВП артиљерије, с ким ће регулисати поседање тих положаја и како;
- која ће артиљерија, одакле, када и како спречавати одбранбене радове противника;
- која ће артиљерија, одакле, када и како тући непријатељске резерве;
- како и када ће артиљерија извршити коректуру;
- рушење појединих непријатељских објеката (бункера и траншеја) и ко ће показати те објекте;
- која ће артиљерија штитити прилаз тенкова из очекујућих у полазне рејоне и ко ће издати наређење за то дејство;
- одржавање везе артиљерије са осталим јединицама.

#### *Код противавионске одбране:*

- где се налази ПА артиљерија и које рејоне штити;
- везе ПА артиљерије са ваздухопловством и осталим јединицама;
- систем ВООВ и мере противавионске заштите.



*Код противтенковске одбране:*

- састав ППТР армије, пк, пд и пп, њихов распоред, правци дејства и ПТ линије;
- координација дејства ППТР, ПОЗ-ова и осталих ПТ средства.

*Код авијације:*

- борба за превласт у ваздуху;
- која ће авијација, којим снагама и средствима тући поједине објекте противника и како ће ускладити своје дејство с артиљеријом;
- како ће авијација одржавати везе са јединицама на земљи;
- која ће авијација и када вршити извиђање непријатељских положаја;
- када ће претставници авијације изаћи на предњи крај и где, ко ће их дочекати и показати им објекте које ће тући авијација;
- где је КМ авијације која подржава, а где дивизија коју она подржава;
- где ће бити наводитељи;
- која ће авијација вршити спречавање непријатељског саобраћаја.

*Код тенкова:*

- када ће тенкови НПП изаћи са очекујућих на полазне положаје, ко ће им дати наређење, којим ће се путем кретати и с ким ће успоставити везу на полазном положају;
- које ће стрељачке и инжињерске јединице учествовати у уређењу полазних положаја за тенкове; шта ће урадити тенкисти, а шта друге јединице;
- где је рејон концентрације и очекујући рејон ПГ и распоред појединих њених елемената; правци и време њеног покрета;
- где је тенковска резерва;
- начин одржавања везе тенкова са осталим јединицама.

*Код инжињерије:*

- где ће се створити пролази у нашим и непријатељевим препрекама, ко ће показати где их треба направити и која ће јединица извршити прављење пролаза;
- које ће инжињерске јединице спроводити артиљерију и тенкове, где ће доћи и коме ће се јавити;
- како ће се и када ова инжињерија вратити у своје јединице;
- рад ПОЗ-ова и начин одржавања везе с њима.

*Код везе:*

- распоред КО и КМ и систем везе и мере за маскирање веза.

*Код позадине:*

- распоред позадинских јединица и установа и време њиховог развоја;
- ланци дотура и евакуације; евакуација болесног и рањеног људства;
- распоред материјалних резерви по складиштима;
- норме утрошка и начин попуне, одакле ће се, докле и шта дотурати и коме ће се евакуисати; ред дотура по јединицама и врстама материјала;
- начин обезбеђења позадине и одржавања везе у позадини;
- регулисање саобраћаја на комуникацијама;
- коришћење месних средстава.

За период борбе углавном се прорађује планска таблица и планови родова, колико је то потребно и корисно. Један од могућих начина организације рада на садејству може бити излагање појединих учесника о наведеним питањима, с тим да се на крају дају разјашњења и закључци команданта.

По моме мишљењу, покушај да се утврди и шема изласка група на терен ради организације садејства у свим инстанцијама не само



по општевојној линији, него и по линији свих родова није успео, јер то није нужно, нити изводљиво у пракси. Питање да ли садејство организовати на земљишту, по карти или комбиновано, у свим инстанцијама или у 2—3 инстанце заједно, да ли треба дати више времена вишој или нижој инстанци, да ли је потребно да начелници родова и служби усвајају исти организациони процес као команданти или је довољно дати сваком роду по један излазак на терен у оквиру целе јединице, итд., треба решити конкретно у оквиру разматрања целокупног организациског процеса, чије форме — као што смо видели — могу бити врло различите, само би требало имати у виду следеће:

1) Начелницима родова довољно је да у оквиру целе јединице (армије) која припрема операцију једанпут изађу на своје засебно рекогносцирање, а једном на садејство, с тим да се обе ове радње, у случају недостатка времена, могу спојити или сасвим изоставити, јер начелници родова стално учествују у свима групама команданта.

2) У оквиру армије може се свега двапут изаћи на засебно садејство — једном под руководством команданта армије, који би осим својих органа штаба својом групом обухватио команданте корпуса и команданте дивизија са њиховим најважнијим помоћницима, а други пут под руководством команданата дивизија који би после тога извели садејство са својим начелницима родова и служби, са командантима пп и пб. На тај начин, на садејство би ишли двапут само команданти дивизија. Природно је да се могу применити и многе друге комбинације, од којих треба изабрати ону која ће у датом случају највише одговарати с обзиром на време, непријатеља, земљиште, итд.

3) Организацију садејства начелно треба изводити на земљишту. Али, како је то због велике ширине фронта отежано у вишим штабовима често ће бити корисно да се на земљиште излази само на правцу главног удара, односно тежишту одбране, с тим да се остала питања реше по карти, чиме ће се знатно добити у времену и постићи добри резултати.

4) Трајање спровођења садејства у појединим инстанцама, поред осталог, зависи и од степена централизације планирања операције, који није увек исти. Ако је планирање строго централизовано, природно је да ће више инстанце улазити у детаље у свему, па и при извођењу садејства, тако да ће им тада бити потребно више времена, које ће узети на рачун нижих инстанција. Насупрот томе, ако се изводи нормално планирање операције, тежиште рада ће се померити према доле, тако да ће ниже инстанце, на рачун виших инстанција, добити више времена за обављање свих послова, па и за организовање садејства. А треба и тежити да се потчињеним остави што више времена, тим пре што више инстанце могу радити своје послове независно од рада нижих, док ниже инстанце не могу радити док се код виших не увежу у организациони процес.

Познато је да се при решавању задатака наилази на низ проблема организације командовања који се решавају без довољно



удубљавања и реалности. Тако, на пример, није јасно опредељено ко је основни организатор операције, а ко боја, тако да се у свима степенима једнако планира и израђује скоро иста документација, како по броју, тако и по садржају. По мом мишљењу, основни организатор операције код нас требало би да буде штаб армије (самосталног корпуса), а боја — штаб дивизије. На основу овакве основне надлежности произашла би и расподела и садржај документације и планова по појединим штабовима и њихова систематизација, целисходност и садржајност. То би олакшало не само технички рад, него би допринело размаху иницијативе, преузимању одговорности и тражењу начина како да се најлакше изврши постављени задатак, што треба да оживотвори командовање.

Постављање КМ и његових елемената обично се врши по шаблону готово у свим инстанцијама. Тако, на пример, органи командовања ешелонирају у два или три степена КО, КМ (ОГ, ЦВ) и други ешелон штаба. Они распоређују командне осматрачнице у нападу на 0,5 до 3 км од предњег краја (команданта батаљона на 0,5 км, пука на 0,7, дивизије на 0,8 — 1 км, корпуса на 1,5 — 2 км и команданта армије на 1 — 3 км), тако да се на врло уском простору концентришу огромна средства везе за које се морају изграђивати фортификациски објекти и трошити материјал и радна снага, утолико већа уколико је штаб виши. Командна места инстанција од батаљона до армије, ешелонирају се на дубини од 0,5 — 15 км од предњег краја (команданта батаљона на 0,5 — 0,8 км, пука на 1 — 1,5 км, дивизије на 2 — 3 км, корпуса на 3 — 5 км и команданта армије на 8 — 15 км), што доводи до још већег нагомилавања органа командовања. Кад се оване доде да се предвиђа да артиљерија и авијација организују своје командне пунктове и да се у вишим штабовима позади првог ешелона одваја други ешелон штаба на 10 — 15 км, затим резервно КМ и ИКМ, ПКМ, онда се лако може уочити сложеност задатка размештаја елемената командовања како са становишта њихове заштите од напада из ваздуха, тако и са становишта обезбеђења функционисања система веза, неопходног за брзо, благовремено и непрекидно пристизање извештаја и преношење одлука и наређења. Иако је очевидно да командант армија, корпуса, пука и дивизија, због велике ширине фронта, распореда и великог броја елемената борбеног поретка, само изузетно могу руководити са КО, а понајмање у маневарским дејствима, ипак се при решавању задатака упорно примењује шаблон да сваки штаб мора имати своју осматрачницу, израђену у полусталном фортификациском типу. Пошто је КО корисна високим штабовима једино у пробоју, и пошто се виши командант може послужити осматрачницом нижег (наравно, само за кратко време, колико му је и потребно да нешто лично осмотри), могао би се знатно смањити број осматрачница и тиме поједноставити систем веза и командовања.

Због тога што се слабо уочава сложеност овога проблема, и што му се шаблонски приступа, руководиоци везе готово никад не могу да повежу елементе командовања разних јединица и да обезбеде унутарње везе. То наводи и учеснике вежби да каткад организују



КО команданта армије на пар километара од противника чак и у ситуацији кад се његова армија, под ударом знатно јачег нападача, налази у пуном повлачењу на фронту чија ширина достиже и 100 км. На вежбама се истиче и проблем упознавања другог ешелона штаба са ситуацијом, иако је то лако решити на тај начин што би се претставници оперативно-планског одељења и још неких служби позадине налазили заједно са руководиоцем позадине у првом ешелону и бринули се за везу првог и другог ешелона штаба, итд.

Тежња ми је била да са ових неколико напомена само укажем на сложеност организације командовања и неопходност да га основни организатор операције (боја) мора размотрити у целини и свестрано у припремном периоду и донети решење за његову организацију, саобразно ситуацији коју опредељује вид борбених дејстава и стање средстава везе.

Снага нашег система руковођења у рату била је у томе што је био ослобођен свих шаблона и конвенционалности, што се користио и оним што су други примењивали у сличним околностима и, пре свега, што се заснивао на научним погледима на руковођење, који захтевају стално изучавање објективне стварности, предвиђање будућих догађаја, активно деловање у смислу да се, у оквирима објективне стварности, постигну постављени циљеви и стално проверавање тог деловања на пракси.

Руковођење у нашим јединицама за време Народноослободилачке борбе и Народне револуције одликовало се следећим битним особинама:

1) демократичношћу, која се огледала у максималној децентрализацији планирања и командовања, контроли широких борачких маса, омогућеној њиховом свешћу и одговорношћу за извршење постављених задатака;

2) конкретност, која се манифестовала у одбацивању шаблона и доношењу одлука на бази процене конкретне ситуације и еластичности у спровођењу донете одлуке, у саображавању организационих и тактичких принципа развоју догађаја на ратишту;

3) непосредност, која се испољавала у непосредном контакту борачког и руководећег кадра и присуству и интвенцији старешина на лицу места, вако у борби, тако и у решавању проблема рада, реда и живота јединица;

4) борбом за свесну дисциплинованост и ратно другарство, који су се манифестовали у развијању свести, иницијативе и стваралачког извршења задатка, искреног поштовања својих старешина, истинљивости, масовног херојизма и љубави према човеку, свом другу — борцу, човеку у позадини, жени и детету, а специјално према рањенику.

Лако је увидети да се овакви принципи руковођења могу с успехом применити само у револуционарној, народној армији, армији која се бори за племените циљеве, за прогрес друштва. То су само спољне манифестације дубоког садржаја — идеологије радничког покрета Марксизма-Лењинизма — којом је наша Партија задојила



нашу Армију, стваралачки примењујући своје поставке на свим пољима револуционарне делатности, укључујући ту и организацију војске и руковођење њоме.

Иако се само по себи разуме да се форме организације и руковођења, примењене у грађанском друштву, не могу у потпуности применити у војсци, ипак треба имати на уму да дух и основни принципи живота једног друштва морају давати свој печат и војној организацији. Није нужно нарочито наглашавати да је систем руковођења и управљања једна од изражајних форми стварности једног друштва у датом времену, да је то елеменат продукционих односа, тј. односа људи у производњи и да као такав подлеже законима развика друштва. Познато је да у периодима еволуционог развика — када се производне снаге мењају само квантитативно — све појаве имају сталнији и одређенији карактер него у револуционарном периоду, када производне снаге, дошавши у сукоб са продукционим односима, све крше и траже нове форме у којима ће им бити могућ даљи раст и развика — када нови садржај тражи одговарајуће форме. Исто тако је природно да су идеолошки погледи комуниста Југославије, који су позвали народе Југославије на устанак против окупатора и на класни обрачун унутар Народноослободилачке борбе, нашли свога одраза у форми организације оружаних снага уопште и у систему војног руковођења напосе. И када се пође од чињенице да је у Југославији у периоду од 1941—1945 године вођена оружана, револуционарна борба, и кад се зна да су форме руковођења том борбом у целини, па и у војсци, биле револуционарне у односу на раније, сада се може очекивати да ће форме руковођења у нашој данашњој Армији бити сродне са револуционарно-демократским формама руковођења за време Народноослободилачке борбе, не само по закону инерције, него далеко више због тога што се у нашој земљи продужава револуционарни преображај епохалног значаја, како на пољу економске, тако и у области друштвене наградње (изградња индустрије, раднички савети, децентрализација власти, демократизација целокупног живота, итд.). Кратко речено, учење о узајамној повезаности појава у природи и друштву, о кретању и развика, о историзму и конкретности наводи нас на мисао да треба оживети богата искуства која смо у погледу организације и руковођења војском стекли и опробали у Народноослободилачком рату (која живе у нашим старешинама) и усвојити извесне нове позитивне принципе у складу са развикам објективне стварности у нашој земљи, како би систем руковођења у нашој Армији био природна карика у ланцу нових друштвених односа у нашем социјалистичком друштву. При томе не мислим да треба потцењивати тековине других народа, већ напротив своје знање о ратоводству, а и из осталих наука, треба да богатимо и допуњавамо из свих расположивих извора. Али, примени тога знања треба прићи стваралачки и слободно, имајући у виду чињеницу да су наши преци мачем писали нашу историју, да на пољу ратоводства имамо доста позитивних традиција и искуства и да на пољу друштвено-политичке делатности смело крчимо нове путеве.