

Генерал-потпуковник **МИХАИЛО АПОСТОЛСКИ**

## **РАД ШТАБА ДО ПРИЈЕМА НАРЕЂЕЊА И ПОСЛЕ ДОНОШЕЊА ОДЛУКЕ**

Да би штабови били оспособљени за рад у ратним приликама потребно је да и њихова мирнодопска обука у границама услова мирнодопских могућности буде што потпунија, тј. да обухвати што целовитије рад на организацији, припреми и извођењу борбених дејстава. Међутим, уочено је да се на појединим мирнодопским вежбама (командно-штабним ратним играма, здруженим вежбама, маневрима, итд.) првенствено поклања пажња раду штабова у временском периоду од пријема извршног борбеног наређења (борбеног задатка) од претпостављене команде до доношења одлуке команданта и раду у току динамике боја. Неоспорно је да је рад штаба у овим временским периодима од највећег значаја, али то не значи да треба занемарити рад у периодима „до пријема наређења“ и „од доношења одлуке команданта“ па до почетка динамике боја. Међутим, то се често дешава на појединим мирнодопским вежбама иако је свакоме јасно да извршење командантове одлуке умногоме зависи од припремљености јединица и штабова и њиховог оспособљења да ту одлуку изврше. Ратна пракса нам даје много примера о томе да су добре одлуке појединих команданата остале неизвршене услед испољених слабости у овом погледу. Према томе, рад штаба мора бити интензиван од првог покрета јединице па до извршења одређеног задатка. Другим речима, ни у мирнодопској обуци не сме се тај рад делити на важне и мање важне периоде, већ је нужно да се у сваком периоду одређени послови обаве.

Ради лакшег разматрања можемо читав комплекс питања која треба решити у припремном периоду поделити у две групе: *унутрашњи штапски рад* на доношењу одлуке, планирању и организацији садејства за претстојеће операције и *спољни практични рад* команданта и штаба на довођењу јединица и потчињених штабова у готовост за претстојеће операције. Ово треба имати у виду у методици обуке штабова, а нарочито при састављању задатака који треба да прикажу читав организациони процес тако да се изазове активност јединица и штабова која би им и у рату претстојала.

Међутим, код великог броја мирнодопских вежби штабови се активирају тек са пријемом извршног борбеног наређења од претпостављене команде и највећи део енергије утроше на рад у периоду до доношења одлуке команданта. Они се у томе временском периоду

до те мере заморе да после доношења командантове одлуке у штабу наступа извесно олакшање, а као последица тога долази до попуштања темпа даљег рада у штабу на разрази докумената. А када се борбена заповест упути јединицама, често се добија утисак као да је сав рад у штабу завршен и као да ће се после тога аутоматски развијати сав рад потчињених јединица на извршењу заповести. Чести су случајеви да се недовољно размишља о томе да ли ће потчињене јединице примити заповест на време, онако како су старешине вишег штаба замислиле, као и то да ли ће оне све из заповести потпуно схватити. Када се овоме дода и чињеница да се понекад у осталим документима (родова и служби), који иду као прилог општевојној заповести, мимо знања команданта могу провући и неке одредбе које у неким детаљима нису у потпуном складу са одлуком команданта, онда проблем рада штаба у овом периоду постаје још деликатнији, те и његовом увежбавању у овоме треба посветити пуну пажњу.

Рад штаба и јединица на организацији и припреми једног конкретног борбеног дејства нормално почиње после примања претходних (авизо) наређења којима се активирају јединице и штабови још пре добијања борбеног задатка и усмеравају целисходној активности за претстојећу операцију. Отуд произилази велики значај претходних наређења претпостављеног команданта која уводе јединице постепено у ситуацију. Зато овај део припремног периода, у коме се активност јединица и штабова изазива путем припремних наређења, треба најсавесније прорађивати.

Према томе, рад штаба и команданта пре пријема претстојећег борбеног задатка, као и њихов рад на правилном и потпуном разумевању одлуке команданта у потчињеним јединицама и потчињеним штабовима, на њиховим припремама да у потпуности изврше одлуку команданта, претставља веома важан посао штаба, који није мање значајан од оног „од пријема извршног борбеног наређења до командантове одлуке“, јер се овим радом омогућава да се командантова одлука што лакше и сигурније реализује. Штабови се не ангажују довољно на овим задацима, у првом реду зато што се у неким вежбама многе чињенице „замишљају“, па и оно што се не да замислити. Затим, нису ретки случајеви да се у задацима дају и такви подаци према којима се јединица налази у „идеалном“ стању бојне готовости (иако то у стварности најчешће није случај), итд.

\*

Кад се пође од поставке да је теориска спрема старешинског кадра на довољној висини, онда је за команданта веома важно да му са практичне стране буду што боље припремљени и штаб и јединице да би у одређеној ситуацији могао испољити сву своју личну способност и умешност. Отуда, независно од тога која борбена дејства претстоје јединици, сваки штаб мора непрекидно да ради на обезбеђењу њене сталне бојне готовости. Као што је научнику за његов успешан научни рад потребно да поред талента располаже и лабораторијумом,

кабинетом итд., тако је и команданту за успешно извршење борбеног задатка неопходно да његова јединица буде у сваком погледу потпуно спремна и способна за извршење борбених задатака, а штаб способан и у свако доба спреман да припреми и спроведе командантову одлуку. Овде се подразумева да је неопходно да јединица буде модерно наоружана, да има савремену формацију, да је добро увежбана, да су борци и руководиоци политички свесни, итд., а све то добрим делом спада у мирнодопску припрему јединица. Дакле, овде је реч о раду штаба са оформљеним и обученим јединицама.

У рату јединица не прима борбене задатке у неком стању апсолутне необавештености, нешто се мање или више, мора знати, макар у најопштијим цртама, на основу опште и конкретне ситуације у којој се јединица налази (јединица је мобилисана, концентрисана, можда померана, можда је била у борби па повучена у резерву, итд.). Стога и у мирнодопским вежбама треба тежити да се и штаб и потчињене јединице, путем претходних наређења, што боље уведу у општу и конкретну ситуацију у којој би се у рату налазили пре добијања задатка за извршење конкретног борбеног дејства и да им се пружи најопштија оријентација о ситуацији коју би у рату познавали, јер у њој живе и делају. Ако се овако схвати активност команданта и штаба, онда се не би смело десити да се у неком штабу „чека наређење“ претпостављене команде, тј. да се ништа не ради на припреми јединица и штабова. У вези са тим неопходно је да се измени схватање о томе да рад штаба почиње пријемом извршног борбеног наређења претпостављене команде, а тиме се природно мора изменити и метод спровођења задатака, односно вежби.

Ако се реално схвате напори који се траже од јединица у савременом рату за извршење постављених борбених задатака, онда се мора доћи до закључка да су морално-политичке, знатствене, материјалне и др. припреме (попуњеност, увежбаност, здравствено стање, итд.) за претстојећу борбу од првостепеног значаја за успех. Стога непрекидни рад на дизању борбене готовости јединица мора бити стална брига команданта и његовог штаба, независно од конкретног борбеног задатка који стоји пред јединицом. Активност коју овај рад изискује врло је разнолика и треба је спроводити плански и систематски. На вежбама, маневрима, КШРИ штабови обављају део ових послова, али не са неким изграђеним системом и не у свим случајевима. Када се пође од чињенице да је на вежбама често сва пажња штабова концентрисана на ишчекивање борбеног наређења претпостављеног команданта, као и да се највећи део енергије утроши на припрему командантове одлуке, и то на рачун послова који спадају у припрему претстојеће операције, онда се добија утисак као да неки штабови сматрају да ће успех у борби зависити искључиво од тога да ли ће се нападати главним снагама десно или лево, односно да ли ће тежиште одбране бити на десном или левом крилу или на центру, а не и од тога да ли је јединица припремљена и оспособљена за извршење претстојећег борбеног задатка. Међутим, чињеница је да се ни најправилнија одлука за извршење добивеног задатка не може потпуно реализовати ако једи-

ница није припремљена и материјално обезбеђена за извршење тога задатка. Дакле, да би командантов рад био реалан и стваралачки, неопходно је да се тај рад заснива на потпуном познавању ситуације, а то практично значи да командант мора познавати не само непријатеља, земљиште и метеоролошке услове (који данас имају, а и убудуће ће имати велики и све већи значај), већ и стање и могућности своје јединице. А да би се јединица могла довести у стање које је потребно за успешно извршење постављеног задатка, потребно је још у припремном периоду, поред непрекидног рада на дизању борбене готовости, предузети и читав низ мера које се односе на припрему јединице за извршење конкретног борбеног задатка. Овоме се, међутим, при мирнодопским вежбама не поклања довољно пажње. Тако је, на пример, организациони процес око доношења одлуке команданта једног пука — који је на прошлогодњој вежби једне дивизије добио задатак да изврши дужи марш — био извршен по свим захтевима теорије, а и одлука команданта с формалне стране била је правилна. Међутим, и поред свега тога пук није био у стању да крене у предвиђено време баш зато што су биле занемарене остале, на око ситне припреме, јер чак ни покрет трупа није био благовремено ави-зиран.

Дакле, јединица мора бити припремљена за извршење конкретних борбених задатака. Ово подвлачим зато што се обично сматра као нормално да свака јединица треба и мора да буде спремна у свако доба за извршење свих борбених задатака. То је тачно само у извесном смислу, јер се под том уопштеном формулацијом подразумева да је јединица — посматрајући је у односу на целу Армију — попуњена, да је њено опште морално-политичко стање на висини, здравствено стање добро, увежбаност добра и т. сл. Међутим, ово није довољно да би се могло говорити о спремности јединице за извршење претстојећег конкретног задатка. Као што је напред назначено, у рату јединице не могу добијати борбене задатке у некој апсолутној неизвесности, већ ће се неки елементи опште ситуације свакако знати. Затим, јединице ће примити низ претходних наређења на основу којих командант може у извесној мери предвиђати какви задаци могу претстојати за његову јединицу, а некад ће у истим наређењима у општим цртама бити одређени претстојећи задаци, па се у том смислу може усмерити рад старешина и штаба на припреми јединица за извршење претстојећих задатака. У извесним ситуацијама, с обзиром на елементе који су дати у претходним наређењима, могу се предузети и опсежније претходне припреме, а некад ће се претходне припреме свести само на појачање обезбеђења бојеве готовости.

Према томе, до пријема извршног борбеног наређења, требало би рад команданта и штаба на основу претходних наређења и опште ситуације усмерити не само на сталну активност за обезбеђење бојеве готовости, већ и на претходну припрему јединице за претстојећи задатак, што углавном може обухватити:

— упознавање старешина и војника са ситуацијом на фронту (што је током нашег Народноослободилачког рата редовно вршено);

— политичку припрему јединица за претстојећу акцију, у смислу указивања какви све задаци претстоје и какви се напори изискују од целокупног састава јединице. (Лично ратно искуство нашег старешинског кадра потврђује чињеницу да су старешине и војници лакше савлађивали и највеће тешкоће при извршењу задатака када су у овом смислу били претходно припремљени);

— попуњу јединица личним саставом — ако је у претходним борбама имала губитака. (Ово се на мирнодопским вежбама најчешће занемарује, мада ова и остале попуње захтевају велику активност штабова и јединица);

— попуњу јединица материјалним средствима свих врста (наоружањем, муницијом, храном, погонским горивом, итд.), а паралелно са овим и предузимање одговарајућих мера за њихово одржавање у исправном стању. Овде се подразумевају не само мере које се редовно предузимају ради сталног обезбеђења бојеве готовости јединица, већ првенствено посебне мере које проистичу из специфичних услова ситуације у којој се јединица налази (за одржавање материјала и опреме зими при великим хладноћама и снегу, у мочварама, на кршу, итд. — потребно је предузети посебне мере);

— предузимање мера за одржавање здравственог стања људства и стоке с обзиром на ситуацију у којој ће се јединице наћи у претстојећим борбама (спуштање са планинских рејона у топлије крајеве и обратно, прелаз на крш или мочвару, итд.);

— интензивно извођење не само редовне војне обуке, већ првенствено увежбавање јединица у извршењу неких специјалних тактичких радњи које ће јединице изводити у претстојећим борбама, а у складу са расположивим временом (на пример, форсирање река — већих или мањих, планинских или равничарских — на какве ће се наићи у претстојећим дејствима; напад на утврђене рејоне са типовима објеката на какве ће се наићи; ноћни напад или одбрана, итд.);

— обучавање јединица у садејству са тенковима и авијацијом, као и у извесним специјалним борбеним дејствима чије извођење претстоји (упућивање инфилтрираца или одбрана од њих, спуштање ваздушног десанта или одбрана од њега, пробој из окружења, итд.);

— детаљно проучавање формације, организације и тактике непријатеља са којим претстоји судар, као и упознавање са дотада стеченим тактичким искуствима. Са овим треба у најнужнијој мери упознати и борачки састав;

— детаљну студију, а по могућству и извиђање, земљишта на коме ће се изводити претстојећа борбена дејства да би се училе тешкоће на које ће се наићи и извршиле потребне припреме за лакше савлађивање земљишних препрека, и т. сл. Поред тога, ако за то има довољно елемената, штаб је дужан да проучи земљиште и у смислу претстојеће употребе јединице, и то према неколико могућих варијанти. Тако, на пример, ако се једна дивизија концентрише на просторији око 30 км позади фронта, њен штаб може — на бази опште ситуације и добивених претходних наређења — још од самог почетка концентрације разматрати неколико варијанти највероватније употребе

своје јединице. Приликом студије земљишта штаб ће у извесним случајевима уочити потребу за предузимањем извесних мера за савлађивање земљишних препрека и т. сл. Можда ће се овом студијом о могућим варијантама употребе јединице у највише случајева бавити само командант и начелник штаба, а да ће штаб само делимично учествовати у вршењу разних прорачуна, извесних извиђања и т. сл., али студија као таква претстоји. Иако се, можда, овај мисаони рад неће у великој мери одражавати на самој припреми јединица, он је веома значајан за извршење претстојећег задатка, јер омогућава брже улажење у ситуацију у коју ће јединица бити постављена добијањем извршног борбеног наређења, а олакшава и рад штаба на организацији претстојеће операције.

Овде треба нагласити да извршење претходних припрема при извођењу мирнодопских вежби зависи од врсте вежбе која се изводи. Тако се, например, претходне припреме могу у потпуности изводити код здружених вежби и маневара, а код КШРИ могу се изводити само оне радње које се односе на штабове и јединице за везу (ако се изводе са средствима везе), а делимично и на јединице које врше маркирање играјућих јединица. Зато при прорачуну времена и материјалних средстава за вежбе (маневре и КШРИ) треба узимати у обзир и све претходне припреме јединица и штабова, као и увежбавање јединица у извесним специјалним борбеним дејствима — што је у досадашњим вежбама у приличној мери занемаривано.

\*

Као што је у почетку наглашено, при извођењу мирнодопских вежби најчешће се добија утисак као да је сав рад у штабу завршен после доношења командантове одлуке и да се само „чека“ на почетак динамике боја. Другим речима, временски период од доношења одлуке команданта па до почетка динамике боја сувише се скраћује, а некада и сасвим изоставља (нарочито често код КШРИ), што је очигледно штетно и нереално, јер у овом периоду и командант и штаб морају испољавати највећу активност ако желе да се њихова јединица у потпуности припреми за што боље извршење одлуке.

Према томе, када командант донесе одлуку за претстојећу борбу (на бази борбене заповести претпостављеног и процењене ситуације), у штабу треба наставити не само послове који се односе на организацију претстојеће операције (планирање, организација и уигравање садејства и организација и спровођење контроле), већ паралелно са тим и оне послове који се тичу спољног практичног рада на оспособљавању јединице за реализовање командантове одлуке, што претставља завршни део припрема операције. Под претпоставком да је штаб реално извршио све прорачуне у погледу потребног времена — за одашиљање заповести и наређења потчињеним јединицама и проучавање задатака од стране потчињених старешина, за смену и поседање положаја (полазног у нападу, односно положаја за одбрану — у одбрани), за готовост за напад, односно готовост система одбране, за дотур разних материјалних средстава, итд. — као

и остале студије и прорачуне, ипак командант и штаб имају да обаве још низ послова да би своју јединицу потпуно припремили за извршење добивеног задатка. У сваком случају, те припреме у овоме периоду су конкретније, а задаци се обично морају извршавати у одређеном, кратком року. Поред тога, у овом периоду се и даље наставља припрема на пословима који су обављани пре доношења одлуке (политичка припрема јединица, попуна, увежбавање, упознавање са ситуацијом, итд.).

Иако послови које треба обавити у овом периоду, као и начин и редослед њиховог извршења, зависе од конкретне ситуације (првенствено од тактичке радње или врсте борбених дејстава која претстоје), поменућемо само неке од њих, и то оне који су заједнички за најразличитије ситуације:

— старање да потчињене јединице на време приме заповест и сва остала борбена наређења;

— провера (на најпогоднији начин) како су потчињени команданти и штабови разумели борбену заповест и остала добивена наређења;

— усклађивање одлука потчињених команданата са одлуком и идејом маневра претпостављеног команданта;

— старање да се јединице на време и у реду доведу на одређене положаје за извршење задатка и да правилно и у реду развију елементе борбеног поретка (уколико се при овоме врши смена, она се мора обављати према израђеном плану и уз контролу штаба);

— старање да се материјалне припреме извршавају по плану и да се заврше до одређеног времена (дотур муниције, инжињерског материјала, погонског горива, хране итд.) — што захтева тачно планирање и проверу извршења;

— старање да се утврђивање, маскирање, оправка путева и остали предвиђени инжињерски радови изводе солидно и благовремено према предвиђеном плану;

— старање да се благовремено изврши успостављање свих врста веза предвиђених планом;

— контрола планом предвиђеног саобраћаја и функционисања контролно-заштитне службе;

— старање о правилном развијању санитетских и ветеринарских установа; итд.

Од начина извршења ових и сличних послова зависи у највећој мери како ће отпочети и развијати се борбена дејства, па у крајњој линији и какав ће се успех постићи. Иако би се о начину извршења свакога од ових задатака могло доста говорити, овде ћу се детаљније осврнути само на један од њих — на усклађивање одлука потчињених команданата са одлуком и идејом маневра претпостављеног. Пре свега, неопходно је да штаб посебно провери да ли су планови садејства потчињених јединица реални и у пуном складу са општим планом садејства и смерницама датим за његову детаљну разраду. То важи и за остала основна борбена документа. Ово усклађивање постиже се слањем одлука потчињених на одобрење или

одобравањем одлука за време командантског извиђања, организације садејства на земљишту, рељефу или по карти, а посебно личним контактом са потчињеним командантима. Ово се може некада постићи контактом са потчињеним још у току процеса рада на оформљењу одлука и писању докумената од стране потчињених штабова. Ако би се ово питање занемарило, могло би се десити да се извесно неслагање рада јединица са замишљеном идејом маневра команданта уочи тек кад дејства отпочну, тако да то може бити један од узрока неуспеха.

Код нас постоји уобичајена пракса да се усклађивање одлука потчињених команданата са одлуком претпостављеног обавља на командантском извиђању, када претпостављени саслушава одлуке потчињених и одобрава их уз нужну надопуну. Међутим, поставља се питање: како овај део посла треба обавити у случајевима када се не може извршити извиђање (када се нема довољно времена, када се јединице изводе на положаје ноћу и сл.), или када се извиђање не врши са свим командантима због ширине фронта, или се извиђање уопште не врши због саме природе тактичке радње (код маршевања, борбе у сусрету), или из неких других разлога? У сваком случају, командант и штаб морају наћи најпогоднији начин провере одлука и основних борбених докумената потчињених. Некада ће командант у том циљу позвати потчињене код себе, некад ће отићи сам код потчињених старешина, некад може начелник штаба или неки други погодан официр из штаба отићи у потчињене јединице, и т.сл., али поступак у сваком случају мора бити у складу са одговарајућом ситуацијом.

Према томе, командант и штаб имају веома важан и деликатан задатак да још у самом процесу разраде појединих докумената од стране потчињених, а нарочито при разради плана садејства, успоставе тесан контакт са потчињеним штабовима како би се ови планови ускладили са одговарајућим плановима претпостављене команде. Како ће се тај контакт успоставити треба да решава штаб, у првом реду начелник штаба. За то се не могу давати никакви „рецепти“, јер они могу довести људе у ћор-сокак, ограничити њихово размишљање и шаблонизирати њихову делатност. Када командант и начелник штаба планирају операцију (бој), онда они, као творци те операције, морају бити ослобођени сваке шеме и сами проналазити најподесније начине и за овај део рада који спада у припрему услова за бољу реализацију њиховог стваралачког дела.

\*

Као што видимо из изнете анализе, у раду штаба у периоду до пријема наређења претпостављеног и после доношења одлуке команданата постоји читав низ послова који захтевају перманентну активност како штаба тако и потчињених јединица. Због тога се намеће потреба да се при организовању и спровођењу мирнодопских вежби увек детаљно простудира организација рада штаба, која ће



најбоље одговарати конкретном борбеном дејству. Да би се отклониле уочене слабости, рад штаба и команданта треба да буде тако организован да се штаб као целина не ангажује само на раду око припреме командантове одлуке, већ да буде ангажован и оспособљен да обавља све задатке који стоје пред њим у току претстојеће операције у целини. У овој организацији рада штаба најбоље долази до изражаја стваралачка улога начелника штаба, који треба да организује рад у штабу тако да штаб буде способан за извршење свих задатака, али да командант не буде оптерећен ситним штапским пословима.

Активност штаба, која ће се у почетку припремног периода одвијати на основу познавања опште ситуације и примљених претходних наређења, као и активности у периоду од доношења командантове одлуке па до почетка динамике боја умногоме зависе од ситуације и конкретне тактичке радње која се изводи, па су зато оне овде и приказане само у најопштијим цртама. Међутим, познато је да у рату никада не постоје две једнаке ситуације, тј. да се једна ситуација никада не може поновити, па макар се радило о истој тактичкој радњи и истој јединици. Стога не може постојати ни нека стална организација рада у штабу која би се могла применити на све ситуације. Зато организатори вежби и њихови извођачи имају одговоран задатак да детаљном анализом активности штаба, коју ће наметнути конкретна ситуација и задатак по коме се вежба изводи, дођу до најреалнијих закључака у погледу организације и одвијања рада штаба у пројектованој вежби. Ово неминовно изискује да се донекле измени и метод руковођења вежбама да би се, с једне стране, омогућило да се јединице низом припремних наређења постепено уведу у ситуацију, а с друге стране, да се остави довољно времена за извршење и проверу радњи у периоду од доношења одлуке до почетка динамике боја. Само овако изведена обука штаба може бити целисходна.

---