

О НЕКИМ ПИТАЊИМА РАДА ШТАБА У НОВИМ УСЛОВИМА

Довољно је бацити само летимичан поглед на организацију и рад штабова у прошлости па да се дође до сасвим сигурног закључка да је одувек развој науке, технике и војне мисли имао пресудан утицај на организацију и методе рада штабова и команди. И данас је тако, али ваља истаћи да до сада ниједна историска епоха није донела толико научних и техничких новина као наша. Оно што је некад спадало у домене маште, данас постаје стварност, а нека научно-техничка достигнућа превазилазе и најбујнија маштања. Примена атомске енергије у области наоружања, огромни успеси на пољу теледириговања, као и многа друга остварења на подручју ратне технике, довели су до револуционарних промена у стратегији и тактици, а самим тим и до квалитативних измена метода рада команди и штабова на припреми, организовању и извођењу борбених дејстава. Није ми намера да се у овом напису упуштам у анализу процеса развоја штабова нити да у том погледу вршим било каква историска разматрања. Покушају да осветлим само неке проблеме рада у штабу и то у првом реду са аспекта основних карактеристика савременог рата и услова у којима делује штапска организација. Који су то услови и чиме се карактеришу?

Пре свега, због увођења средстава за масовно уништавање, као и друге савремене технике, у наоружање јединица, њихова ватрена моћ је знатно порасла, док се бројно стање људства осетно смањило. Значи, савремене јединице, на свим степенима командовања, данас имају много већу ударну снагу од јединица са којима се изишло из II светског рата, и то не само због повећане ватрене моћи, већ и зато што им је покретљивост неупоредиво већа. Док се у прошлости, па и у II светском рату, успех борбених дејстава заснивао на употреби већег броја живе силе и масовној примени технике, данас се траже решења у бољем наоружању и боље обученом људству. Полазећи само од тог једног услова, очигледно је да би постојање великог и гломазног штаба, какав је био раније, било у оштрој супротности са потребама командовања малим (у релативном смислу), али зато врло снажним и покретљивим јединицама. Према томе, иде се за тим да се и штабна организација упрости, а број органа у командама и штабовима максимално смањи.

Савремене јединице, зависно од величине, неке мање а неке више, у суштини су здружене јединице у чије саставе су интегрирана, у одређеној сразмери, борбена средства осталих родова и служби, а у крупније оперативне саставе улазе још и јединице — делови видова оружаних снага. Захваљујући томе, савремене јединице (родовске и општевојне) су максимално оперативно-тактички осамостаљене и оспособљене за самостално извршавање борбених задатака, наравно, у оквирима својих конкретних борбених могућности. Имајући у виду те околности, треба уочити да се самосталност савремених јединица не исцрпљује само повољним могућностима извршења борбеног задатка без непрекидне подршке средствима више команде, нити се своди на мању зависност од рада суседа. Самосталност се огледа и у планирању употребе јединица и средстава и то не само у условима самоиницијативног одлучивања о избору циља и објекта дејства, већ и у оквиру добијеног задатка од претпостављене команде. Данас нема никакве потребе да се претпостављени штаб и команда, без обзира о коме је степену командовања реч, упушта у детаљна планирања начина извршења задатака за своје непосредно потчињене јединице, како је то било раније, у условима централизованог планирања. Јединицама су дата моћна средства, материјално су осамостаљене, па им те предности виши штаб не треба ни да планирањем одузима нити нарушава. Самим тим што савремени услови захтевају да се већи део послова из домена планирања борбених дејстава пренесе на непосредне извршиоце задатака, упућује се на закључак да штабови савремених јединица на свим степенима командовања могу и треба да се смање. То се нарочито односи на штабове оперативних јединица и стратетских тела, који у мањем или већем степену командују директивним путем.

Иако штабови никада у прошлости нису били сврха сами себи, било је појава, а код неких армија чак и у II светском рату, да су се они, због своје гломазности и превеликог броја „штапских стручњака“ и техничког апарата, претварали у своју супротност и постајали типичне бирократске установе. Овакви штабови бавили су се мање-више техничким пословима на оформљењу разних докумената, уместо да своје напоре усмере на реално предвиђање тока догађаја и да се баве оперативно-тактичким планирањем борбених дејстава јединица. Из историје ратова познат је већи број случајева у којима су поједине јединице доживљавале тешке поразе искључиво због тога што су од претпостављеног штаба добијале заповести, директиве и планове, који нису имали никакве везе са стварном ситуацијом на подручју извођења борбених дејстава. Узроке тим појавама не би требало тражити у стручној неспособности официра који су радили у апарту, већ првенствено у слабостима штапске организације која је, у негативном смислу, била превазишла себе. Јер, ако једна организациска поставка захтева да се у штаб укључи велик број официра разних, па и најситнијих техничких специјалности; да унутар штаба здружене јединице постоје још и штабови родова као интегрални део тог општер штаба, и ако тенденција да се обухвате сви сектори деловања трупе

по вертикалним стручним линијама од армије до, рецимо, чете добија доминантну улогу — онда је нормално да се такав штаб мора претворити у своју супротност. Значи, постојећа шема штапске организације која је била на снази условљавала је, добрим делом, да су се штабови бавили администрацијом, уместо да се посвете оперативним задацима. Раније, па и у II светском рату, могли су се, донекле, толерисати велики и гломазни штабови, с обзиром да је то делом било условљено карактером рата и борбених дејстава. Због релативно спорог темпа у извођењу операција и бојева, услед настајања оперативно-тактичких пауза и затишја и сл., грешке које су биле проузроковане постојећом штапском организацијом могле су бити и отклоњене, са тежим или лакшим оперативно-тактичким последицама. Штабови су ипак имали времена да се окрену реалности и да се коригују. Међутим, у евентуалном будућем рату, за који се предвиђа да ће бити веома покретан и динамичан, и у коме ће долазити до наглих, честих и врло оштрих промена ситуација, грешке које би се јавиле као последица слабе штапске организације тешко би се уопште могле исправити. Из тих као и других разлога данас видимо да све армије прелазе, или су већ прешле, на нов квалитет штапске организације, која ће бити најадекватнији одраз савременог рата и борбених дејстава. Стварају се мали, оперативни штабови, окренути искључиво трупним проблемима и задацима. Делатност штаба у целини и појединих органа поставља се на виши ниво оперативности, са јасно израженом тенденцијом што веће интеграције функција родова, видова и служби у штабу као јединственом заједничком органу за дотични степен командовања. Овим се, наравно, ни у ком случају не умањује значај и улога претставника родова и служби у штабу, већ напротив знатно повећава. Чињеница да савремена организациска структура јединица сама по себи захтева проширење функција штаба, тј. родовских органа, на читаву здружену јединицу, а не само на њене родовске делове, говори да задаци официра родова постају сложенији и одговорнији. И не само официра родова и служби, већ и сваког другог официра у штабу, што је опет условљено комплексношћу проблематике коју штаб као орган команданта, а и сваки појединац, треба да решава за јединицу као целину. Илустрације ради можемо се послужити било којим конкретнијим случајем из раније праксе. Узмимо, на пример, начелника или команданта артиљерије пешадиске дивизије. Назив овде није битан, може тај орган у штабу дивизије да се зове и друкчије. По класичним начелима штапске организације начелник (командант) артиљерије у пешадиској дивизији руководио је целокупном артиљеријом дивизије по свим питањима живота и рада, централизовано планирао борбену употребу целокупне артиљерије, без обзира где се она организациски налазила, и непосредно је командовао оним артиљериским јединицама које су ван органског састава пешадиских пукова и оклопних јединица. У таквим околностима он се бавио организациским, кадровским, наставним, материјално-снабдевачким и свим другим проблемима артиљериских јединица, без обзира на то што су у штабу ди-

визије постојали заједнички органи за целу дивизију, за одговарајуће секторе рада. Последице које су из тога произишле биле су:

Прво, због свеобухватности и разноврсности проблематике артиљериски орган се претварао у нов штаб (команду) у коме су се, поред артиљераца, налазили официри (такође артиљериски) који су се бавили послом који уопште није био артиљериски. На тај начин се број официра по једном истом сектору рада повећавао сразмерно броју родовских органа у штабу дивизије. Ако се има у виду да су у једној дивизији били заступљени сви родови и службе, онда се може добити потпуно јасна слика колико је то утицало на повећање људи у штабу.

Друго, неминовно је морало да дође до колизије у раду органа који су се јављали као заједнички за целу јединицу (персонални, организациски и оперативни) и органа родова који су, у односу на родовске јединице, дефакто били самостални.

Треће, долазило је до нарушавања јединства здруженог боја, а самосталност нижих — потчињених јединица сводила се, мање-више, на формалност; често су се стварале велике тешкоће како у планирању тако и код организовања и извршења садејства.

За пример смо узели пешадиску дивизију не зато што су проблеми код ње били најкарактеристичнији, већ у првом реду због тога што је то јединица фиксиране — сталне формације и организације у свим армијама. Иначе, наведени проблеми јављали су се у много оштријим облицима код штабне организације на вишим степенима командовања, као на пример, у корпусу, армији и др.

За савремену штапску организацију траже се решења која ће бити адекватан одраз конкретних организациских и формацијских промена до којих је дошло у јединицама и која ће најбоље одговарати физиономији будућег рата и карактеру савремених борбених дејстава. Пре свега, у свим армијама се, мање-више, прелази на упрошћенији тип штабне организације са циљем да се до највећег могућног степена обезбеди јединство командовања које би требало да се огледа и испољава углавном у следећем:

— да се командовање непосредно потчињеним јединицама одвија по јединој линији, а то значи да право наређивања припада искључиво команданту, чиме се не искључује могућност и потреба да он у одређеним приликама, за одређено време и по неком конкретном питању неће део својих командних права пренети на неког од органа свог штаба. Само, треба имати у виду да је то нешто сасвим друго од оног кад је, на пример, начелник (командант) тенковских јединица, рецимо, пешадиског корпуса, издавао борбену заповест која је стизала до сваке пешадиске јединице у којој су се налазили тенкови;

— да сваки орган штаба буде дефакто заједнички, и да у раду (по одређеном сектору деловања) обухвати читав здружени састав (на пример, дивизију), а не само и искључиво ону јединицу која се назива родовском. То практично значи да би, на пример, начелник инжињерије у дивизији имао задатак да се бави стручном инжиње-

риском проблематиком, али не само инжињерских пукова и баталјона, већ и сваке пешадиске чете, наравно, у одговарајућем обиму. А то даље значи да настава по инжињерији у пешадиским јединицама није само ствар оперативно-наставног органа, већ и начелника инжињерије; да се проблемима противтенковске одбране морају данас бавити скоро сви органи команде и штаба а не само начелник артиљерије; да пешадиска обука у инжињерским јединицама мора бити стална брига оперативно-наставног органа, а не само инжињераца, итд.;

— Да се органи претпостављеног штаба не мешају у командне компетенције команди и штабова потчињених јединица, и да се не ствара никаква линија вертикалног руковођења која би укључивала непосредно руковођење родовског или било ког другог органа претпостављеног штаба јединицама или органима у нижој команди;

— да се обезбеди хармонично функционисање свих органа како би командант у свакој прилици имао довољно сигурних елемената за одлучивање и могућност да у односу на потчињене команданте и јединице издаје комплексна наређења, у том смислу да из њих ништа не испусти што као командант треба да нареди или регулише. А то значи да заповести, директиве и сл., било да се издају усмено или писмено, треба да обухвате све што у одређеној ситуацији има одлучујући утицај на правилно схватање и могућност извршења задатака од стране потчињених команданата. У савременим условима не би се смело дозволити да потчињени команданти, а самим тим и њихове јединице, чекају на пристизање накнадних прилога борбеној заповести, нити би се смеле допустити такве непотпуности у наређењима због којих би потчињени командант морао да писмено или преко средстава везе тражи и чека објашњења.

Поред изнетих захтева који иду за тим да се обезбеди јединство командовања, треба имати у виду да оно неће бити ни јединствено ни довољно ефикасно ако се не реше и други проблеми. Није, наиме, довољно само то да се јединица осамостали у погледу неограниченог права да употреби средства која улазе у њен формациски састав, нити су сва питања командовања решена правилним одређивањем надлежности претпостављеног команданта и штаба у односу на потчињену јединицу. За комплексно сагледавање и решавање овог врло сложеног и деликатног проблема веома је важно како ће се организовати рад унутар штаба, на који ће се начин остварити сарадња између појединих органа и који ће се метод рада применити.

Код разматрања изнетог проблема мислим да треба поћи од чињенице да баш командант поставља задатке штабу у целини и да он руководи штабом. Према томе, од оперативности команданта, његових способности и стила рада зависи да ли ће штаб са више или мање успеха извршавати постављене задатке. Пракса је показала да командант може да руководи штабом на разне начине. Он може да тражи информације и поставља задатке искључиво преко начелника штаба и својих помоћника и да се у том погледу стриктно придржава

прописане организациске шеме надлежности. Исто тако он може да прошири своје компетенције непосредног утицаја и на све друге органе штаба, на пример, на органе родова, ако сматра да ће на тај начин остварити најбољи увид у постојеће стање и обезбедити довољно сигурних елемената за одлуку. То може да буде устаљен стил његовог рада, али постоји и друга могућност, тј. да се његови непосредни контакти са појединим органима штаба сведу на повремену меру и то само по оним питањима за која је он у датом моменту посебно заинтересован. Поред ових, постоје, наравно, и друге могућности и комбинације, што у пракси много више зависи од стила рада команданта, него од прописане организациске шеме штаба и формациске потчињености појединих органа. Кад смо код овог проблема треба имати у виду да командант, и не само он, ради у духу законских прописа и да се стил његовог рада мора заснивати на поштовању законитости, а не да се претвори у самовољу. Иначе, стара је истина да и слабија организација, ако се њом добро руководи, даје боље резултате од извршне организације ако је руковођење лоше.

У свим армијама се начелник штаба јавља мање-више као главни организатор, а пре свега као координатор рада органа штаба, на извршавању задатака које је командант поставио, било кроз своју одлуку или посебним наређењем. Прописана организациска потчињеност органа штаба па и стил рада команданта могу, свакако, да утичу на *начине* којима ће начелник штаба остварити координацију, али не и на могућност извршења те најважније обавезе начелника штаба. Као што командант може да на разне начине испољи свој утицај на рад штаба, тако и начелник штаба има могућност да на више начина организује посао. Но, без обзира на то који се метод изабере, у основама сваке солидне организације штапске делатности мора да лежи: *плански рад, најтешње садејство одговарајућих органа на извршавању заједничких задатака и реалне расподеле послова на извршиоце.*

Најбоље ће, вероватно, бити ако у сваком штабу постоји један општи план рада у коме су изложени основни задаци на чијем се извршењу (у одређеном степену) морају ангажовати сви органи команде и штаба. Те задатке поставља командант, било да их је добио од претпостављеног старешине или да они потичу из интерних потреба јединице, произишлих из претходно извршене анализе текуће проблематике. Задаци које је поставио претпостављени командант треба свакако да имају приоритет у плану рада, јер од обима и важности тих задатака и снага које треба ангажовати на њиховом извршењу, зависи колико се других задатака у датом моменту може унети у план. Познато је да сваки план, а самим тим и план рада штаба, може да буде реалан, мање реалан и нереалан, као што је познато и то да планирати значи, у суштини, предвиђати. Уколико се план рада штаба заснива на објективној процени стања, темељитој и свестраној анализи проблема, утолико ће он бити реалнији, и обрнуто. Могу проблеми у штабу да буду правилно уочени и задаци у

плану рада добро постављени, али и поред тога план неће бити реалан ако се солидно не сагледају објективне могућности људи и средства за извршење постављених задатака у предвиђеном року. Општи план рада штаба не може бити ни општи а ни реалан, ако се у њему, поред напред навадених елемената, не предвиди који су органи или поједине личности у штабу одговорни, тј. носиоци посла на извршавању задатака. Такође је важно да план садржи податке и о томе који орган штаба, на који начин и по којим питањима, сарађује са другим органима у појединим фазама рада. Ово треба да предвиди и регулише начелник штаба консултујући све заинтересоване факторе, а да потврди командант. На први поглед може се стећи утисак да овакав начин израде општег плана рада команде одузима много времена, да је оптерећен непотребним административним детаљима и тсл. Међутим, ствар не стоји тако, јер ће бити много боље ако се више времена утроши на израду плана који ће бити остварљив, него ако се рад штаба одвија без плана, или по нереалним плановима. У пракси се можда греша баш у томе што се на план понекад, нарочито у мирнодопским условима, гледа као на механичко средство администрирања, уместо да се он третира као документ који има стваралачки смисао.

Основу за израду посебних планова рада органа штаба треба да чине задаци постављени у општем плану, на чијем извршењу треба да се ангажује дотични орган. У посебне планове улазе и они задаци који спадају у стручну, интерну проблематику вида, рода или службе на чијем извршењу раде искључиво одговарајући стручни органи. У овим плановима приоритет извршења имају задаци ширег, општег значаја, што никако не значи да и понеки задатак из области чисто стручне делатности неће избити у први план. Планове рада органа треба да одобрава начелник штаба или старешина коме је дотични орган формадиски потчињен. Старешина који одобрава планове дужан је да одреди приоритет задатака и да рокове извршења усклади са поставкама из општег плана рада штаба.

Извршење планова је посебан проблем са којима се сусреће и који мора да решава свака штабна организација. Реч је у првом реду о међусобној сарадњи органа и расподели послова на непосредне извршиоце појединих задатака, тј. о методу рада штаба. Од правилног решења тих питања зависи у великој мери да ли ће планирани задаци бити извршени у потпуности или половично. Прво питање на које треба дати одговор је: на ком нивоу у једном штабу и по којим се критеријумима организује сарадња између органа и у чему се она огледа?

Иако и по тим проблемима може бити више добрих решења, пракса је показала да је најбоље ако начелник штаба обједињује напоре свих органа уколико је, наравно, у питању извршење задатака где је потребно ангажовање целокупног штаба. Може се чак догодити да и на важном послу од општег значаја не треба да учествује цео штаб, већ само два или три органа. И у том случају њихов рад треба да обједињује начелник штаба, а то значи: да организује и руководи

заједничким састанцима; да отклања грешке и неспоразуме у раду; да указује на евентуалне нове моменте који би могли утицати на проширење или сужавање обима задатака; да оријентише дотичне органе на сарадњу са другим организациским јединицама или личностима штаба и команде, ако је то потребно, и да поставља конкретне обавезе у погледу наредног састанка, или за дефинитиван завршетак рада. Иако је у овом случају реч о пословима од општег интереса за штаб у целини, ипак треба имати у виду да од карактера задатака зависи и степен ангажовања појединих органа, тј. мора се водити рачуна о чињеници ко се јавља као носилац посла, а ко је обавезан да сарађује. Некада ће то бити начелник оперативног отсека, некада начелник артиљерије, итд., што значи да дотични орган треба да се јавља као иницијатор сарадње, и то тако што ће први покренути проблем, припремити састанак и предложити начелнику штаба његово одржавање, ако је то потребно.

Као што је речено, поред општих, постоје и задаци мање-више стручног карактера на чијем извршењу, поред стручног органа, треба да се повремено и по појединим питањима ангажују и други органи, или пак поједина лица из штаба. У таквим случајевима погодна сарадња може се остварити на тај начин што ће носилац посла бити организатор и иницијатор окупљања и одржавања контакта са другим заинтересованим органима, без обзира да ли је у питању само информација о неком проблему, или свршавање већ планираног посла. При свему томе треба водити рачуна о три ствари: прво, да састанци буду што солидније припремљени, јер ће само у том случају моћи брзо да се ради; друго, да се тачно зна ко са киме и по којима питањима има право да општи и одржава везу; и треће, да се води рачуна о обавезама органа према општем плану рада и састанцима које организује и планира начелник штаба. У противном, могло би доћи до колизије у раду, до непотребног шетања по командном месту или канцеларијама и до губљења времена на некорисне ствари.

У сваком штабу, поред изнетих задатака, постоје и други који спадају искључиво у домен стручне надлежности појединих органа и на којима они сами раде. То су текући послови (како се популарно називају) на које се понекад троши много времена и исцрпљују радни капацитети људи, што се ни у ком случају не би смело догађати. У првом реду реч је о сувишној администрацији која све више постаје рак-рана савремених штабова и против које се свака штабна организација мора најупорније борити. Говорили смо како отприлике треба да изгледа организација рада и сарадња органа на нивоу начелника штаба и начелника отсека (одељења), али све то неће и не може дати позитивне резултате уколико се официри из којих се сви органи и штаб у целини састоје буду сувише ангажовали на административним пословима. И администрација је, неоспорно, потребна, нарочито на вишим степенима командовања, али се у томе мора пронаћи реална мера и заузети чврст став по питању броја и обима докумената (борбених и радних) које треба писмено оформљавати. Ако штабови

схвате да је документ само једно од средстава планирања, и то не најважније, и да је планирање (предвиђање) много шира област, моћи ће рачунати на успех у раду. Због свега тога лично задуживање официра у органима штаба појединим задацима треба да буде што конкретније, да проистиче из комплекса задатака одговарајућег органа и штаба у целини и да се води рачуна о равномерном оптерећењу сваког појединца.

Ако је штаб стварно окренут трупи и трупним проблемима, ако са њима живи, ако су планови реални, а организација посла и сарадња органа солидно спроведена, не може доћи до појаве да један орган или појединац има мање, а други више посла. Реч може бити о повременом већем или мањем напрезању појединаца, због карактера задатака и момента њиховог извршења, али не и о томе има ли посла за свакога. Трупа је веома динамичан организам у коме сви сектори раде, живе, развијају и свакодневно „рађају“ своје специфичне проблеме које ће штабови моћи да реше само ако постоји беспрекорна организација рада и максимално ангажовање сваког појединца.
