

Војно

ДЕЛО



YU ISSN 0042-8426 □ UDK 355/359

3

2001

ГЕНЕРАЛШТАБ ВОЈСКЕ ЈУГОСЛАВИЈЕ

---

Војно  
**ДЕЛО**

општевојни теоријски часопис

УДК 355/359 □ YU ISSN 0042-8426

БРОЈ 3/2001.

ГОДИНА LIII

мај – јуни

*Издаје двомесечно*



ДИРЕКТОР

Славко БРСТИНА, пуковник

УРЕЂИВАЧКИ ОДБОР

Проф. др Славолуб ШУШИЋ, генерал-пуковник (председник);  
Златоје ТЕРЗИЋ, генерал-потпуковник (заменик председника);  
Момчило МОМЧИЛОВИЋ, генерал-потпуковник;  
Никола ГРУЈИН, генерал-потпуковник;  
проф. др Миљинко СТИШОВИЋ, генерал-мајор;  
мр Радомир ГОЈОВИЋ, генерал-мајор у пензији;  
Михајло ЖАРКОВИЋ, контраадмирал;  
проф. др Сава ЖИВАНОВ;  
проф. др Мирољуб ЈЕВТИЋ;  
др Радоје ЗЕЧЕВИЋ;  
проф. др Радомир ЈАНКОВИЋ, пуковник;  
проф. др Светозар РАДИШИЋ, пуковник;  
проф. др Душан СТАЈИЋ, капетан бојног брода;  
доц. др Никола ПЕТРОВИЋ, пуковник;  
доц. др Милан МИЈАЛКОВСКИ, пуковник;  
проф. др Момчило САКАН, пуковник;  
проф. др Јан МАРЧЕК, пуковник;  
проф. др Драгомир ЂОРЂЕВИЋ, пуковник;  
мр Здравко ВИЋЕНТИЋ, пуковник (секретар);  
мр Драгољуб ЈЕВЋОВИЋ, пуковник;  
мр Драган НИЧИЋ, пуковник.

РЕДАКЦИЈА

Главни и одговорни уредник  
мр Здравко ВИЋЕНТИЋ, пуковник

Уредници

мр Милан ШУМОЊА, потпуковник  
Нада ДРАГИШИЋ, проф.

Адреса: Редакција часописа „Војно дело“, (ВЕ) 11002 Београд,  
Балканска бр. 53 \* Главни и одговорни уредник: 681-565, војни  
23-504; технички секретар 642-653 \* Преплата: 3612-506 \* Пошт.  
фах 692 \* Жиро-рачун РЦ ГШ ВЈ „Топчидер“ 40818-637-9-6319  
за ВИЗ шифра 963 \* Цена броја 100,00 динара, за иностранство  
8 USD, 16 DM.

## САДРЖАЈ

### **Међународни односи**

- Доц. Европска унија у процесу интеграције  
др Никола Петровић, пуковник Европе и положај Савезне Републике  
Југославије . . . . . 9
- Др Драгана М. Ђурић Прогноза краткорочног развоја југо-  
словенске привреде . . . . . 31

### **Ратна вештина**

- Доц. Одбрана од побуњеничког тероризма 40  
др Милан Мијалковски,  
пуковник

### **Одбрамбени систем**

- Мр Михајло Басара, пуковник Патриотизам – различита схватања . 58
- Проф. Кривичноправни појам и обележја те-  
др Драган Јовашевић роризма . . . . . 70
- Др Марко Андрејић, мајор Тимски рад у војним организационим  
системима . . . . . 83
- и мр Обрад Чабаркапа, мајор
- Мр Драган Марковић, потпуковник Утицај кадровања на командовање . . 108

### **Погледи**

- Доц. мр Јоже Сивачек, пуковник Креативност и иницијатива у војној  
организацији . . . . . 119
- Проф. Одлив знања из Војске Југославије . . . 131  
др Момчило Сакан,  
пуковник

### **Из иностраних армија**

- Доналд Кук, Војне предности космоса . . . . . 141  
генерал-потпуковник

### **Прикази**

- Др Тодор Мирковић Два гледишта о једном рату . . . . . 147
- Томислав Јовановић, пуковник у пензији Стратегијска мисао у свету који се  
мења . . . . . 153

# CONTENTS

<b><i>International relations</i></b>	
D Sc Nikola Petrović, Colonel	European Union in the process of integration of Europe and position of Federal Republic Yugoslavia . . . . . 9
D Sc Dragana Đurić	Prognosis of short-term development of Yugoslav economy . . . . . 31
<b><i>Art of war</i></b>	
D Sc Milan Mijalkovski, Colonel	Defence from mutinous terrorism . . . 40
<b><i>Defence system</i></b>	
M Sc Mihajlo Basara, Colonel	Patriotism-different views . . . . . 58
Prof. D Sc Dragan Jovašević	Criminal and legal concept and characteristics of terrorism . . . . . 70
D Sc Marko Andrejić, Major	Teamwork in military organization system 83
M Sc Obrad Čabarkapa, Major	
M Sc Dragan Marković, Lt. Colonel	Influence of personnel management on command and control . . . . . 108
<b><i>Views</i></b>	
M Sc Jože Sivaček, Colonel	Creativeness and initiative in military organization . . . . . 119
Prof D Sc Momčilo Sakan, Colonel	Draining out of knowledge from the Yugoslav Army . . . . . 131
<b><i>Foreign armies</i></b>	
Donald Cook	Military advantages of cosmic space . . 141
<b><i>Reviews</i></b>	
D Sc Todor Mirković	Two views on one war . . . . . 147
Tomislav Jovanović, Colonel, retd	Strategic thought in the changing world 153

## SOMMAIRE

### *Rapports internationaux*

- Dr Nikola Petrovic, Colonel Union Européenne dans le processus de l'intégration européenne et la position de la Yougoslavie . . . . . 9
- Dr Dragana M. Đuric Prognostique du développement de l'économie yougoslave à court terme . . . . . 31

### *Art de guerre*

- Dr Milan Mijalkovski, Colonel Défense contre le terrorisme rebelle . . . . . 40

### *Système de défense*

- Mr Mihajlo Basara, Colonel Patriotisme – opinions différentes . . . . . 58
- Prof. dr Dragan Jovasevic Notion juridico-criminelle et caractéristiques du terrorisme . . . . . 70
- Dr Marko Andrejic, Commandant et mr Obrad Cabarkapa, Commandant Travail en équipes dans les systèmes organisationnels militaires . . . . . 83
- Mr Dragan Markovic, Lieutenant-Colonel Influence du choix des cadres sur le commandement . . . . . 108

### *Points de vue*

- Mr Joze Sivacek, Colonel Créativité et initiative dans l'organisation militaire . . . . . 119
- Prof. dr Momcilo Sakan, Colonel Ecoulement de savoirs de l'armée . . . . . 131

### *Armées étrangères*

- Donald Cook Avantages militaires du Cosmos . . . . . 141

### *Comptes-rendus*

- Dr Todor Mirkovic Deux points de vue sur une guerre . . . . . 147
- Tomislav Jovanovic, Colonel en retraite Pensée stratégique dans le monde en changement . . . . . 153



## INHALT

	<b><i>Die internationalen Verhältnisse</i></b>	
Oberst Dr. Nikola Petrović	Die Europäische Union im Prozeß der Intergration Europas und die Lage der Bundesrepublik Jugoslawien . . . . .	9
Dr. Dragana M. Đurić	Die Prognose über die kurzfristige Entwicklung der jugoslawischen Wirtschaft	31
	<b><i>Kriegskunsttheorie</i></b>	
Oberst Doz. Dr. Milan Mijalkovski	Die Verteidigung gegen den Rebellions-terrorismus . . . . .	40
	<b><i>Verteidigungssystem</i></b>	
Oberst M. A. Mihajlo Basara	Die verschiedenen Auffassungen von dem Patriotismus . . . . .	58
Prof. Dr. Dragan Jovašević	Der strafrechtliche Begriff und die Merkmale des Terrorismus . . . . .	70
Major Dr. Marko Andrejić und Major M. A. Obrad Čabarkapa	Die Teamarbeit in den Systemen der Militärorganisation . . . . .	83
Oberstleutnant M. A. Dragan Marković	Die Einwirkung der Kaderführung auf das Kommandieren . . . . .	108
	<b><i>Ansichten</i></b>	
Oberst Doz. M. A. Jože Sivaček	Die Kreativität und Initiative in der Militärorganisation . . . . .	119
Oberst Prof. Dr. Momčilo Sakan	Das Abfließen des Wissens aus der Armee Jugoslawiens . . . . .	131
	<b><i>Aus den ausländischen Armeen</i></b>	
Donald Cook	Die militärischen Vorteile des Weltraums	141
	<b><i>Besprechungen</i></b>	
Dr. Torod Mirković	Zwei Ansichten über einen Krieg . . . .	147
Oberst i. R. Tomislav Jovanović	Das strategische Denken in der sich wandelnden Welt . . . . .	153

## СОДЕРЖАНИЕ

### *Международные отношения*

- Д-р Никола Петрович, полковник, Европейский союз в процессе интеграции Европы и положение Союзной Республики Югославии . . . . . 9
- Д-р Драгана М. Джурич, Прогноз краткосрочного развития югославской экономики . . . . . 31

### *Военное искусство*

- Доц. Оборона от мятежнического терроризма . . . . . 40
- д-р Милан Миялковски, полковник

### *Оборонительная система*

- Канд. Патриотизм – различные понимания . . . . . 58
- наук Михайло Басара, полковник
- Проф. Уголовно-правовое понятие и характеристики терроризма . . . . . 70
- д-р Драган Йовашевич
- Д-р Марко Андрейич, майор и канд. наук Групповая работа в военных организационных системах . . . . . 83
- Обрад Чабаркапа, майор
- Канд. Выбор кадров и его влияние на командование . . . . . 108
- наук Драган Маркович, подполковник

### *Взгляды*

- Доц. д-р Йоже Сивачек, полковник Творчество и инициатива в военной организации . . . . . 119
- Проф. Утечка знаний в Войске Югославии . . . . . 131
- д-р Момчило Сакан, полковник

### *Из зарубежных армий*

- Доналд Кук Военные преимущества космоса . . . . . 141

### *Обзор новых статей*

- Д-р Тодор Миркович Два взгляда на одну войну . . . . . 147
- Томислав Йованович, полковник в отставке Стратегическая мысль в изменяющемся Мире . . . . . 153





# Европска унија у процесу интеграције Европе и положај Савезне Републике Југославије

УДК: 341.176(4:497.1)

Доц. др Никола Петровић, пуковник

*Аутор анализира међународне економске односе, указује на значај интеграције земаља у различитим областима и наводи типове међународних (регионалне) економских интеграција. Идеју о европском уједињењу прати од оснивања паневропског покрета 1923. године до стварања монетарне уније. При томе указује на реално очекивање да ће и СРЈ, у догледно време, увести евро као платежно средство, што је претпоставка несметаног платног промета са земаљама чланицама Европске уније. Аутор указује на две димензије европске интеграције и на пакете мера за остваривање економско-монетарне и политичко-безбедносне уније, а разматра и развој европског одбрамбеног система и, у вези с тим, однос Уније и Северноатлантског пакта.*

*У чланку је наглашено да су сарадња и приступање СР Југославије Европској унији стратешки интерес наше земље. С обзиром на такво опредељење, аутор сматра да би период од десет година требало да буде довољан за структурне промене и привредно-системска прилагођавања неопходна за улазак СРЈ у Европску унију.*

### **Општи поглед на стање међународних економских односа**

Савремене међународне економске односе карактерише велика међусобна упућеност (спољнотрговинска, научно-техничка, финансијска, кадровска) већине земаља у свету. Она није само резултат разноликости локација производних чинилаца и сужености домаћег тржишта већ и интензивног техничког прогреса у свету, који, поред тога што доприноси ублажавању ограничености појединих производних чинилаца, све значајније опредељује привредни раст сваке земље. Због недостатка средстава за развој сопствених научних истраживања земље у развоју су принуђене да увозе технологију из развијених земаља. Смањивање јаза између развијеног и неразвијеног дела света директно зависи и од степена иновирања технике у неразвијеним земаљама, а на тој основи се гради међусобно поверење и стварају услови за стабилан развој и мир у свету.

Чињеница је да су људске потребе разноврсне и да се са развојем људског друштва развијају и мењају. Разноликост људских потреба задовољава се производима различитих употребних вредности, које ниједна земља не може да подмирује из сопствене производње. На то утиче више елемената: богатство природних извора, погодност климе, могућност да се јевтиније купи у иностранству него да се производи у земљи, и друго. Осим тога, за масовнију производњу, па према томе и за ниже цене производње, национална тржишта су мала, посебно је потрошња сваке земље, уз занемаривање осталих чинилаца, одређена бројем њених становника. Због тога се део производње јавља као вишак (који треба пласирати изван оквира националне економије), а део као мањак (који треба допунити увозом).

Поједине земље су у прошлости настојале да све своје потребе за различитим материјалним добрима покривају из сопствене производње. Политика задовољења укупних потреба из домаћих извора, која значи и економску изолацију земље, јесте аутархична политика привредног развоја. Земљу која води такву политику карактерише наглашена улога државе не само у сфери увоза и извоза већ и у сфери производње и потрошње. За вођење аутархичне политике било је у прошлости разних повода. Сматрало се да је економски самосталнија земља (у робама, услугама, капиталу и радној снази) спремнија за евентуални рат, пошто се у рату мењају могућности попуне материјалним добрима из иностранства. Међутим, послератно искуство је показало да се, с обзиром на дуготрајност ратова, не могу обезбедити довољне резерве било којег производа за целокупан период рата, па се у евентуалном рату, а посебно у периоду ратне опасности, умногоме интензивирају економски односи с иностранством.

У савременим условима има спорадичних појава вођења аутархичне политике (пре свега међу неразвијеним земљама) да би се земља одбранила од негативних утицаја са светског тржишта изражених у диспаритетима цена и односима експлоатације, или је таква политика изнуђена санкцијама земаља из окружења. Међутим, аутархична политика наноси штете сопственом привредном развоју. На пример, искључивање увоза технологије из иностранства за неразвијене земље значи успоравање привредног развоја – „тапкање у месту“. Производити у земљи за задовољење свих потреба значи производњу уз високе трошкове, уз могућност монополистичког понашања појединих произвођача у оквиру националне економије. На крају, таквом изолацијом се онемогућава међународна упоредивост резултата производње, па се губе и критеријуми рационалног привређивања. Према томе, један од услова за бржи привредни развој јесте излагање сопствене економије утицајима са светског тржишта, односно њено отварање према иностранству (ако се занемаре ограничавајуће околности – платни биланс земље, конкурентност домаће производње на светском тржишту, и друго).

Неопходност међународних економских односа потврђује се различитим, међусобно зависним, економским, политичким, културним, вој-



ним и другим чиниоцима. У односу земље с иностранством остварују се следећи економски ефекти:

1) масовна производња, која прати интензивне промене у технологији, нема довољно простора за реализацију у оквирима уских националних тржишта. Физички обим производње једне националне економије може да се повећа првенствено ако робе прелазе националне границе;

2) повећањем обима производње смањују се трошкови по јединици производа, што омогућава снижење продајних цена производа у земљи и повећање конкурентности извозних производа. Осим тога, стварају се услови за побољшање животног стандарда становништва у земљи и смањење дефицита њеног трговинског биланса;

3) све земље немају потребне количине природних ресурса, нити погодну климу за гајење разноврсних пољопривредних култура и животињских врста, па имају потребу за увозом сировина, енергената и других чинилаца производње, као и готових производа;

4) неједнака снабдевеност земаља појединим чиниоцима производње изазива и разлике у трошковима, односно ценама производа. Зато се свака земља оријентише на производе које може производити уз ниже цене у односу на цене у иностранству. Производи који се, због ограничених чинилаца производње, могу увести по нижој цени него што их земља може произвести рационалније је (ако се занемаре остали разлози) да се увозе из иностранства;

5) на основу економских односа с иностранством земља се обезбеђује потребном опремом и капиталом који јој недостаје. Осавремењивањем производње стварају се услови за повећање запослености и продуктивности рада, и за измену производне структуре.

Осим наведеног значајни су и други ефекти економских односа земље с иностранством. Унапређењем економске размене земље се зближавају и боље међусобно упознају, и развија се узајамно поверење као предуслов и сваке друге сарадње: политичке, културне итд. На тај начин се стварају и услови за споразумно решавање бројних значајних проблема који оптерећују савремени свет и за миран друштвени развој (развој без рата).

Користи од економских односа с иностранством подједнако су значајне и за развијене и за неразвијене земље. Због тога, међународни економски односи не зависе од воље неке земље да у њима активно учествује, већ су нужност. Наиме, светска привреда је доведена у јединствен систем међузависности, тако да без уважавања промена у окружењу нема напретка у производним снагама ни, у целини, националног напретка. Могућности остваривања економских и неекономских ефеката у међународним односима увећавају се уједињавањем, тј. интеграцијом земаља у различитим областима. (Израз „интеграција“ привреда разних држава не спомиње се у литератури пре 1940. године. Тек је 1950. године Норберт Винер поставио основе теорије царинске уније. Та теорија је основа теорије међународне економске интеграције.)

Постоје различити типови међународне економске интеграције, зависно од степена повезаности двеју или више држава.

1. *Преференцијални царински споразум.* У међусобној трговини земље потписнице споразумом утврђују повлашћене (ниже) царине, док према трећим земљама, тј. на робу изван тог подручја, задржавају своје царинске тарифе.

2. *Зона (област) слободне трговине.* То је сложенији облик интеграције: земље чланице потпуно укидају царине и квантитативна ограничења у међусобној трговини, док на робу из трећих земаља примењују своје царинске тарифе и задржавају осталу спољнотрговинску регулацију.

3. *Царинска унија.* Тај облик интеграције карактерише укидање царина и квантитативних ограничења у међусобној трговини земаља чланица, као и успостављање заједничке царинске тарифе према трећим земљама, чиме нису створени услови за слободно одвијање трговине. Заједничком царинском тарифом земље чланице царинске уније једино се штите од конкуренције трећих земаља. Између њих нису створени услови за слободну трговину, која се не мора ометати само царинама и квантитативним ограничењима, већ и стимулацијама или субвенцијама за производњу домаћих произвођача. Наиме, ако дође до снижења царина а повећања стимулације, ефекти заштите домаће привреде могу да остану исти јер се стимулацијама супституише увоз. Држава се одлучује на давање стимулације (за производњу, извоз или инвестирање) кад оцени да може доћи до повећања незапослености, па прибегава заштити домаће производње. Пример за ограничавање слободе трговине јесу стимулације у облику пореских олакшица које се дају извозницима (међутим, стимулације могу да спрече учлањење земље у Светску трговинску организацију).

4. *Заједничко тржиште.* Претходним типовима интеграције регулише се, у суштини, размена робе унутар интеграције, као и земаља чланица са трећим земљама. Остали аспекти су изван домашаја уговорног регулисања односа. У оквиру заједничког тржишта долази до укидања препрека (царинских и нецаринских) у међусобној трговини и стварања слободних тржишта за све чиниоце производње унутар интеграције, а заједнички се регулише (ограничава) слобода кретања чинилаца производње са трећим земљама.

5. *Економска унија.* То је виши степен интегрисаности јер се, поред обавеза предвиђених за формирање заједничког тржишта, сарадња проширује и због потребе хармонизације економских политика земаља чланица. Сарадња у оквиру економске уније остварује се закључивањем споразума којим се стандардизују мере и инструменти економске политике (фискалне, монетарне, индустријске, регионалне, и друге).

6. *Потпуна унија* (економска, политичка и војна). Тај облик интеграције има наднационалну владу, са великим овлашћењима (карактери-



стичним за конфедерацију), која усаглашава заједничке интересе земаља чланица. У потпуној унији, као највишем типу интеграције, утврђује се јединствени буџет, с одговарајућим, јединственим системом мера и инструмената економске политике.

Процес међународне економске интеграције не мора да буде постепен, нити је правило да се нижи облик развија у виши облик интеграције. Оснивање било којег типа међународне економске интеграције, у суштини, политички је акт који се дефинише међусобним споразумом земаља чланица.

Табела 1

Типови међународне економске интеграције

Ред. бр.	Тип	Слобода кретања робе (начин регулација)	Заједничка царинска тарифа	Слобода кретања чинилаца производње	Начин вођења економске политике
1.	Преференцијски споразум	снижене међусобне царине	не	не	самосталност земаља
2.	Зона спољне трговине	потпуно укинуте међусобне царине и квоте	не	не	самосталност земаља
3.	Царинска унија	потпуно укинуте међусобне царине и квоте	да	не	самосталност земаља
4.	Заједничко тржиште	потпуно укинуте међусобне царине и нецаринске препреке	да	да	међусобна размена обавештења
5.	Јединствено тржиште – економска унија	потпуно укинуте међусобне царине и нецаринске препреке	да	да	хармонизација (стандардизоване мере и инструменти)
6.	Потпуна (економска и политичко-безбедносна) унија	потпуно укинуте међусобне царине и нецаринске препреке	да	да	потпуна унификација економских политика

**Стварање и развој Европске уније**

Идеја о европском уједињењу настала је после Првог светског рата. Оснивач паневропског покрета, Аустријанац Калерги, по угледу на стварање и успешно функционисање Сједињених Америчких Држава, предложио је 1923. године образовање „Сједињених европских држава“.<sup>1</sup> Основу интеграционих процеса у земљама западне Европе чини Шуманов план из 1950. године, када је француски министар спољних послова Роберт Шуман изнео план о оснивању Европске заједнице за угљ и

<sup>1</sup> Верујући у стварање јединствене Европе, британски премијер Винстон Черчил је у свом говору, септембра 1946. у Цириху, позвао државе континенталне Европе на стварање „Уједињених европских држава“. Према његовом мишљењу, основна претпоставка уједињене Европе била је француско-немачка сарадња, с обзиром на то да су односи Француске и Немачке, у дугом историјском периоду, били оптерећени међусобним супарништвом и ратовима.

челик (ЕЦСЦ). Наиме, после Другог светског рата Француска је, као земља победница, желела да искористи политичку дискредитованост Немачке за њено економско и политичко везивање за друге европске државе и тиме обезбеди већи сопствени утицај на европске догађаје. Истовремено, настојала је да контролише и спречи поновно успостављање економске и политичке супрематије Немачке у Европи услед експанзивног развоја њене привреде, посебно тешке индустрије, потпомогнуте обимним средствима из Маршаловог плана. Шумановим планом који је у Паризу потписало шест земаља: Западна Немачка, Француска, Италија, Белгија, Холандија и Луксембург, целокупна немачка и француска производња угља и челика стављена је под заједничку управу. Париски споразум, којим је основана Европска заједница за угаљ и челик, ступио је на снагу 1952. године, и био је значајан подстицај за процес интеграције Европе.

Земље Бенелукса, које су 1944. године међусобно потписале Конвенцију о успостављању царинске уније, предложиле су интеграцију привредних области шест земаља. На основу те иницијативе и предлога белгијског министра иностраних послова Пол Анри Спака обзнањеног 1956. године, у Риму је шест земаља, 25. марта 1957, потписало Римске уговоре о оснивању Европске економске заједнице (ЕЕЗ). Истовремено, закључен је и уговор о оснивању Европске заједнице за атомску енергију (Еуратом).

Све те организације (ЕЦСЦ, ЕЕЗ и Еуратом) чине јединствену целину – Европску заједницу (ЕЗ). Њеним стварањем отпочета је нова етапа у односима међу земљама које су у недавној прошлости међусобно ратовале. Почетни циљ оснивања ЕЕЗ било је стварање заједничког тржишта, па је Римским уговорима било предвиђено следеће:

- поступно уклањање царина и других баријера на међусобну трговину;
- успостављање заједничке царинске тарифе према трећим земљама;
- слободно кретање чинилаца производње унутар интеграције;
- стварање посебних услова за развој пољопривреде земаља чланица;
- придруживање колонија и зависних подручја којима управљају државе чланице.

Европска заједница за атомску енергију предвиђала је:

- стварање услова за развој нуклеарне енергије у мирне сврхе;
- обезбеђење сировина и горива државама чланицама и контролу њиховог коришћења;
- стварање заједничких прописа о заштити здравља и сигурности грађана.

Као целина, ЕЗ почела је да функционише тек 1967. године, када су интегрисани извршни органи ЕЦСЦ, ЕЕЗ и Еуратома. Стварањем јединствене организационе целине омогућено је образовање заједничких институција ЕЗ и њено ефикасно деловање.



Чланице ЕЗ отпочеле су, поступно; да укидају унутрашње царине и успостављају заједничке царинске тарифе према трећим земљама, тј. да стварају *царинску унију*. Циљ ЕЗ у тој фази интеграције није била потпуно слободна трговина између земаља чланица. Иако су међусобне царине биле укинуте, њихова трговина је спутавана другим, нецаринским инструментима. Међутим, укидањем царинских ограничења, знатно је унапређена трговина између земаља чланица. Други значајан циљ царинске уније била је заштита од конкуренције трећих земаља. Због тога је и успостављена заједничка царинска тарифа, која је примењивана у трговини између интегрисаних и трећих земаља. Земље чланице ЕЗ имале су потпуну слободу у вођењу економске политике, без обавезе узајамне размене обавештења или међусобне координације.

У ЕЗ као царинској унији ограничења у кретању робе и чинилаца производње све више су ограничавала привредни развој, уз опасност да негативно утичу и на укупне међусобне односе земаља чланица. Због тога је било пожељно да ЕЗ уђе у виши облик интеграције – *заједничко тржиште*. Римским уговорима, који су били основ европске интеграције, предвиђено је поступно укидање царинских и других баријера, што је омогућило слободно кретање робе и чинилаца производње, односно функционисање заједничког тржишта. Земље чланице су и даље имале потпуну слободу у вођењу економске политике, уз обавезу међусобне размене обавештења о примењиваним мерама и инструментима.

Та фаза у развоју интеграције ЕЗ (за шест земаља оснивача), завршена је 1968. године, пре рока предвиђеног споразумом у Риму. Осталих шест индустријски развијених земаља, које су касније придружене,<sup>2</sup> поступно су се прилагођавале до коначног укидања царина и других трговинских препрека у међусобној размени и преласку на заједничку царинску тарифу. На пример, за Велику Британију, Данску и Ирску период прилагођавања је трајао до 1977. године, тј. пет година после потписивања уговора о приступању Заједници.

У фази функционисања ЕЗ као заједничког тржишта уочени су проблеми који су ометали даљи развој интеграције: за слободу кретања робе и чинилаца производње унутар Заједнице било је неопходно усаглашавање економских и развојних политика између земаља чланица. То је важан чинилац економске интеграције и успостављања ЕЗ као *јединственог тржишта*, без којег ЕЗ не би могла да функционише као економска унија, која је основ Европске уније и потпуно се ослања на јединствено унутрашње тржиште.<sup>3</sup>

На основу таквог опредељења, Комисија ЕЗ, 1985. године, израдила је и понудила Европском парламенту на усвајање тзв. Белу књигу, односно документ „Остваривање унутрашњег тржишта“, који је прак-

<sup>2</sup> Реч је о Великој Британији, Данској, Ирској, Грчкој, Шпанији и Португалији. Године 1955. прикључиле су се још три земље: Аустрија, Шведска и Финска. Временом, статус пуноправног члана ЕУ имало је 15 земаља.

<sup>3</sup> „Европску унију држе три стуба: (1) економска унија, (2) монетарна унија и (3) заједничка спољна и безбедносна политика“ (Предраг Јовановић, Оскар Ковач и др., *Међународни економски односи*, Економски факултет, Београд, стр. 572).

тично упутство за интегрисање националних економија индустријски развијених земаља западне Европе. Полазећи од принципа и циљева коначног успостављања тржишта без унутрашњих граница, Европски парламент је 1986. године усвојио „Јединствени европски акт“, којим је допуњен и делимично измењен текст споразума о формирању ЕЗ из 1957. године. То је, после Римских уговора, најзначајнији документ Заједнице. Њиме су предвиђене три групе мера: уклањање физичких, техничких и фискалних баријера за трговину у оквиру интеграције, што је претпоставка слободног кретања робе, капитала и људи, односно функционисања јединственог тржишта и успостављања економске уније. Пошто је тај циљ требало да се оствари до краја 1992. године, „Јединствени европски акт“ је популарно назван пројекат „Европа 92“.

*Прву групу* чине мере и поступци за уклањање царинских испостава и укидање свих царинских формалности на границама земаља чланица. На основу тога смањени су трошкови превоза и отклоњене многе непогодности због одвојених, често међусобно супротстављених националних тржишта. Усвојене су јединствене санитарне норме, процедура ветеринарске и фитосанитарне контроле је знатно поједностављена и смањени су трошкови прегледа јер се обављају у месту поласка и на одредишном месту. Даље, уместо индивидуалних прописа, контрола безбедности у саобраћају је знатно олакшана спровођењем заједничких норми. Упоредо с укидањем формалности у превозу робе, а према опредељењу за несметано кретање грађана, постигнут је споразум о увођењу јединственог пасоша. Заштита спољних граница Заједнице остварује се на основу јединственог законодавства, према којем полиција земље улаза обавља контролу и за полицију земље излаза.

*Другом групом* мера – уклањањем техничких баријера, требало је додатно да се подстакне унапређење трговинске размене и омогући преображај заједничког у јединствено тржиште Европске заједнице. Различитим нормама, предузиманим због хигијене, сигурности, заштите човекове околине или заштите потрошача, онемогућавана је интеграција националних привреда, као чиниоца остваривања економије обима и повећања конкуренције између предузећа. Поистовећивањем услова за обављање производње штите се здравље, безбедност и човекова околина, и истовремено стварају услови за несметану размену и ширење производних делатности из једне у другу државу чланицу. Прихваћена је стратегија уједначавања прописа, чијом се применом техничке препреке у унутрашњој размени своде на минимум. Уместо индивидуалних националних норми, на целокупној територији интеграције, примењују се јединствени стандарди, којима се смањује разноврсност производа на јединственом тржишту.

*Трећа група* мера односи се на порески систем, јер значајни диспаритети у ценама производа настају као резултат различито конципираних пореских система у земаљама чланицама. Ради уједначавања конкуренције у промету робе, уместо пореза на промет, уведена је такса на додатну вредност (ТВА). Заједничким пореским системом онемогу-



ћен је привилеговани положај домаћих произвођача у односу на произвођаче из других држава и створени су услови за повећање међусобне размене.

*Потпуна унија* је последња фаза у развоју Европске заједнице. То је највиши тип интеграције, у којем се остварује унификација<sup>4</sup> економске политике, односно примењује јединствени систем мера и инструмената те политике, с општеважећом валутом на целокупној територији интеграције и централном банком. Доношење наднационалних мера претпоставља и формирање наднационалних органа, с одговарајућим правима и обавезама одлучивања не само у економској већ и у политичко-безбедносној сфери. У тој фази интеграције ЕЗ доградила је монетарну унију и заједничку спољну и безбедносну политику, неопходне за њено функционисање и опстанак.

За остварење те последње развојне фазе посебно је значајан састанак Европског савета у Мастрихту (Холандија), одржан од 9. до 11. децембра 1991. године. Тада су шефови држава или влада 12 земаља чланица усвојили Уговор о Европској унији, којим је предвиђено стварање, тј. превођење Европске заједнице у политичко-безбедносну (кроз формулисање заједничке спољне и одбрамбене политике) и монетарну унију (јединствено тржиште, створено до 1992. године, које чини основу економске уније, није било довољан услов за стварање потпуне економске уније) и донели одлуку да се Заједница од 1. јануара 1995. зове *Европска унија (ЕУ)*.

Неопходан услов остваривања монетарне уније (без које нема ни потпуне економске уније) јесте јединствена монетарна политика, а значајна претпоставка вођења јединствене монетарне политике јесте јединствена валута. Истина, резултат идеје постепеног стварања монетарне уније било је стварање, 1979. године, Европског монетарног система (ЕМС), са заједничком валутом, названом „еки“ (ЕКУ). Било је замишљено да се „еки“ утврђује као „корпа валута“ земаља чланица, а пондери за поједине валуте мењани су према величини друштвеног производа и обиму спољне трговине тих земаља.

У ЕМС-у утврђене су следеће функције заједничке европске валуте: нумератор за исказивање централних курсева, обрачунска јединица у спољној трговини и кредитним трансакцијама између банака, средство за исказивање буџета интеграције итд. Међутим, „еки“ није био јединствена европска валута нити је намеравано да се њиме замене националне валуте земаља чланица. Тек је Мастрихтским уговором, по први пут у историји старог континента, уведена јединствена валута, названа евро (ЕУРО), ради уједначавања цена робе у земљама чланицама као

<sup>4</sup> На пример, забрањена је монетизација буџетских дефицита, односно њихово финансирање од стране централних банака земаља чланица, утврђена је заједничка спољнотрговинска политика, заснована на јединственим принципима који се односе на промену царинских стопа, закључивање трговинских споразума, униформност мера либерализације итд. Такође, предвиђена је могућност да, у случају већих поремећаја, Комисија ЕУ појединим владама дозволи привремену употребу мера заштите.

основне претпоставке за повећање међусобне трговине и подстицање њиховог привредног развоја. Осим тога, требало је спречити шпекулативна кретања капитала, која постоје у условима када земље користе различите (сопствене) валуте и којима се уноси нестабилност у односе валутних курсева.

Уговором из Мастрихта уређено је формирање Европске централне банке (ЕЦБ), са седиштем у Франкфурту (Немачка), као једине институције с правом емитовања јединственог новца на простору Уније. Та банка је одговорна за спровођење јединствене монетарне политике и одржавање стабилности цена, па чини институционални стуб монетарне уније.

У Мастрихту су утврђена четири основна критеријума које земље Европске уније морају испунити да би могле да приступе монетарној унији, односно да би могле да замене националне валуте јединственим новцем интеграције. Ти критеријуми имају заједнички назив *критеријуми конвергенције*, а односе се на:

1) стабилност цена (просечна једногодишња инфлација не може да буде већа од просека за три земље са најнижим стопама, плус 1,5 одсто);

2) стабилност девизних курсева (без девалвације националне валуте у претходне две године и кретање унутар уских маргина ЕСДК плус – минус 2,25 одсто);

3) конвергенцију дугорочних каматних стопа (просек током једне године мора да буде на нивоу просека чланица са најнижом стопом, плус максимум два одсто);

4) националне буџетске дефиците (морају да буду мањи од три одсто од друштвеног бруто производа, а јавни дуг мањи од 60 одсто).

То су изузетно строги критеријуми, без чијег уважавања не може да се оствари јединствена монетарна политика и обезбеди стабилност јединствене европске валуте, што би веома неповољно утицало и на привредни развој земаља интеграције. Одлучивање о јединственој европској валути и утврђивање монетарне политике у надлежности је Европске централне банке, јер је то услов јачања евра и функционисања монетарне уније. Управо, зависно од јачања, евро би могао да буде траженија валута од америчког долара, с изгледом да истисне долар као једину стандардну (светску) валуту у међународној трговини. У том случају би, вероватно, многе земље смањиле своје резерве у доларима а повећале у евр, с обзиром на то да би јачање евра изазвало пад вредности долара.

Од 15 земаља чланица ЕУ, прописане критеријуме за улазак у монетарну унију испунило је 11 земаља. Званична замена њихових валута отпочеће 1. јануара 2002, и трајаће шест месеци. То значи да ће њихове националне валуте престати да важе 1. јула 2002, када ће евро постати званично средство плаћања у свим готовинским и безготовинским трансакцијама, чиме ће се означити почетак функционисања монетарне уније. Остале земље, које не испуњавају мастрихтске услове о уласку у зону евра (тзв. евроленд), као и оне које не желе да се прикључе монетарној унији, тешко ће успети да евро у потпуности



искључе из оптицаја. У зону евра, за сада, не желе да уђу Велика Британија, Шведска и Данска (иако испуњавају прописане услове), док Грчка не испуњава ниједан од прописаних критеријума.

Изградњом монетарне уније, односно усвајањем јединствене европске монете, постиже се следеће:

1) повећава се стабилност цена, чиме се стварају могућности за убрзан привредни развој земаља монетарне уније;

2) експанзија трговине међу земљама с јединственом европском валутом. Свих 11 земаља монетарне уније формираће тржиште са око 300 милиона становника. Учешће у светској трговини од око 21 одсто учиниће да такво тржиште постане озбиљан конкурент САД и Јапану;

3) поједностављење поступка утврђивања курса валуте. Девизни курсеви ће се утврђивати у односима: евро – долар; евро – јен и евро – валуте земаља које нису чланице Европске уније;

4) престанак потребе за разменом валута земаља еврозоне, тако да ће остваривати уштеде на трошковима конверзије валута, од више десетина милијарди долара годишње;

5) успешивање политичке интеграције. Стварањем монетарне уније бришу се сва ограничења у размени робе и кретању чинилаца производње, што ће допринети продубљивању међусобног поверења и јачању политичког јединства интеграције, и друго.

Реално је очекивање да ће и СРЈ, у догледно време, увести евро као платежно средство, што је претпоставка несметаног платног промета између наше земље и земаља чланица Уније. Темпо увођења евра као платежног средства зависиће од односа наше земље и Европске уније, првенствено од врсте и обима економске сарадње. „Главна позитивно дејство евра свакако ће бити елиминисање ризика курсних разлика и промена паритета валута када наша предузећа уговарају послове нпр. с немачким, француским и италијанским партнерима, или са грчким, али с клаузулом евра. Такође може се проценити као непосредна погодност: извесно поједностављење административних операција и трошкова; повећана прегледност евро набавних цена и евентуално ниже цене при увозу (остало исто, односно непромењено). Уместо да воде своја потраживања и дуговања у 11 различитих валута југословенска предузећа ће... моћи да то чине само у еврџ“.<sup>5</sup>

Наша предузећа, у условима јединствене валуте, мораће да ревидирају цене својих производа намењених за извоз у земље монетарне уније. Користи од увођења евра могу да буду знатно веће за предузећа која су у стању да опстану у условима појачане конкуренције.

### **Политичко-безбедносни карактер Европске уније**

Оснивањем Европске економске заједнице отпочета је не само нова стапа у односима међу земљама западне Европе, које су кратко време пре тога међусобно ратовале, већ и процес уједињења европских

<sup>5</sup> Игор Блажевић, *Настанак Европске монетарне уније и проблеми везани за успешну реализацију пројекта заједничке валуте*, „Берза“, бр. 5–6/1998.

земаља. Снагу Европске уније у светској привреди потврђује податак да она учествује са 31,2 одсто у светској производњи (следе САД, са 26,6 одсто, и Јапан, са 13,8 одсто), и са 20,4 одсто у светској трговини (следе САД, са 18,3 одсто, и Јапан, са 10,3 одсто).<sup>6</sup> Циљ Европске уније јесте стварање Европе без граница, односно њено уједињење. Постоје две димензије европске интеграције које треба, на основу одговарајућих пакета мера, постепено да се остварују: 1) економско-монетарна и 2) политичко-безбедносна унија.

1) Првобитни циљеви оснивања Европске заједнице, утврђени Римским уговором, били су искључиво економске природе: укидање царина и других ограничења у трговини између земаља чланица и слободно кретање људи, услуга и капитала, као и утврђивање и реализација заједничке политике у свим подручјима привредног живота. Стварање заједничког тржишта (слободно кретање робе и чинилаца производње) била је само нужна етапа дубљег интегрисања земаља чланица у економску, а потом и у монетарну унију.

2) С усаглашавањем економских интереса и уклањањем економских граница између земаља чланица стварани су услови и за усаглашавање њихових спољнополитичких активности, односно за стварање политичко-безбедносне уније. Тако је у документу „Јединствени европски акт“, усвојеном 1985. године (најзначајнији акт интеграције још од времена Римских уговора), потврђена потреба сарадње у области спољне политике и одбране.

О претварању Заједнице у европску политичку унију разговарано је 1990. године у Риму, када је сазвана Међувладина конференција. Предложене су и прве конкретне мере за усклађивање међународне активности заједнице. Иако је већина питања везаних за спољну политику у непосредној надлежности земаља чланица, одређену координацију и сарадњу те земље остварују у оквиру Европског савета и Европског парламента.

Највиши ниво интеграције земаља чланица промовисан је на састанку у Мاستрихту. Уговором је предвиђено стварање потпуне уније: потврђено је да се економска интеграција уније заврши стварањем монетарне уније, а предвиђено је и проширење надлежности интеграције на политичку и безбедносну сферу. То што се ЕУ обликовала од економске заједнице у потпуну унију природна је последица дубоке, узрочнопоследичне зависности економских, политичких и одбрамбених интереса земаља чланица. Наиме, природно је да изграђено поверење у једној области, постаје реална основа за усаглашавање интереса и у другим областима.

Промена назива одражава тенденције стварања потпуне уније. Да би се олакшало потпуно уједињење земаља чланица у јединствену, комплексну унију, усвојен је Уговор о Европској унији, у којем се као један од главних циљева интеграције наглашава формулисање зајед-

<sup>6</sup> Драгана Ђњатовић, *Европска опција императив југословенске привреде*, „Геополитичка раскршћа“, бр. 1/2000, Институт за геополитику, Београд, стр. 55.



ничке спољне и одбрамбене политике, што би омогућило већи европски утицај на међународном плану. Стварање политичко-безбедносне уније треба схватити као процес заокруживања интеграције.

Одговор на питање чиме је мотивисана потреба за проширењем садржаја интеграције на политичку сферу треба тражити у чињеници да се економска (и монетарна) интеграција све теже остварују без политичке интеграције, а на дужи рок стварање јединствене наднационалне државне власти неодложан је чинилац функционисања и опстанка Уније. Дакле, без јединствене спољне и одбрамбене политике основни економски интереси Уније могу да буду доведени у питање. Међутим, стварање политичко-безбедносне уније, чија је суштина спровођење заједничке спољне и безбедносне политике, неће бити лак и брзо остварив задатак. Због разлика у системима и традиционалистичког схватања садржаја суверенитета у појединим земљама још увек има отпора према уступању дела, а затим и потпуног преношења суверенитета ради изградње Сједињених европских држава.

### ***Развој одбрамбеног система Европске уније***

Заједничка спољна политика и одбрана земаља Европске уније била је табу тема скоро 40 година. Прва конкретна промена уследила је 2. октобра 1977, када је на самиту у Амстердаму договорен развој заједничке спољне политике и безбедности Уније. На самиту Европске уније у Келну (јуна 1999) договорено је увођење функције високог представника за спољну политику и безбедност (изабран је шпански политичар Хавијер Солана), а формирано је и неколико заједничких тела за координисање политичких и војних структура земаља чланица.

Тек је на неформалном састанку министара одбране држава чланица Уније, у Бону, 28. маја 1999, наглашена потреба формирања европске армије. Одлукама на самитима Уније у јуну и децембру 1999. утврђено је формирање Сталног комитета за политичку ситуацију и безбедност, Војног комитета (као заједничке војне команде, чији су чланови начелници генералштабова) и Комитета за решавање цивилних питања у кризним акцијама Европске уније. Истина, још увек постоје разлике у погледима чланица на начин реализације колективне одбране. Осим јавно изражене спремности за координацију ставова у тој области, једино је позната замисао одбране коју заступа група земаља чланица ЕУ која је формирала Западноевропску унију (ЗЕУ).

Западноевропска унија је настала на основу споразума закљученог 1948. године у Бриселу између Француске, Велике Британије и земаља Бенелукса. Реч је о одбрамбеном пакту формираном ради одвраћања Немачке од агресије и реваншизма. Годину дана касније, када је формиран НАТО, ЗЕУ, као одбрамбени савез, потиснута је у други план. Касније (1954) у чланство уније примљене су Немачка и Италија. Укључивањем у њен састав Грчке, Португалије и Шпаније број чланица је повећан на десет. Од европских земаља чланица НАТО-а ЗЕУ не

припадају Исланд, Норвешка, Данска и Турска, а од чланица Европске уније њеном војном крилу не припадају Аустрија, Финска, Ирска, Данска и Шведска.

Све до средине 1980. године ЗЕУ функционисала је као својеврстан „дебатни клуб“ о одбрани чланица од напада с Истока. У суштини, Западна Европа није била посебно заинтересована за стварање сопствене војске јер се сматрало да се не може заштитити од напада с Истока без нуклеарне подршке Сједињених Америчких Држава.

Усвајањем Јединственог европског акта (1986), осим у економској, предвиђено је и значајно јачање заједничких надлежности интеграције у политичко-безбедносној сфери. Тако је у чл. 30. тог акта садржано да су стране уговорнице спремне да ближе усагласе своје ставове о политичким и економским аспектима безбедности. Проширење делатности Уније у безбедносном смислу резултат је њеног опредељења да се изгради као сила способна за одбрану без америчког покровитељства. Разлог за ту врсту њене самосталности треба тражити у страху да ће изостати америчка заштита када САД буду имале приоритетније интересе у неком другом делу света.

Европска унија још не поседује инструменте неопходне за спровођење колективне одбране јер до сада није имала заједничку политику безбедности. Она тешко остварује и опредељење да на спољно-политичком плану говори „једним гласом“. Западноевропску унију, као инструмент безбедносне политике Европске уније, није успела да изгради. На састанку земаља чланица Уније у Мастрихту (Холандија), 1991. године, када је усвојен Уговор о Европској унији, прихваћен је став о прерастању ЗЕУ у одбрамбену снагу заједнице.

У реализацији заједништва, без обзира на сагласност чланица за пренос суверенитета на органе Европске уније, искрсавају одређене тешкоће. Оне произилазе из различитог схватања концепције функционисања Уније. Велика Британија заступа став да је Европска унија развијенији облик интеграције, у којој одлуке и њихова примена зависе од воље држава чланица. Француска и Немачка, међутим, на Унију гледају као на федерацију у којој се одлучивање препушта заједничким органима. Осим тога, Велика Британија жели само снаге које су комплементарне НАТО-у, док се Француска залаже за снаге које у потпуности могу да замене јединице НАТО-а (у којима доминирају Американци). Осим наведених разлика, неће се једноставно разрешити ни оперативни проблеми ЗЕУ као јединствене оружане силе. О зачетку „европског стуба одбране“ може се говорити тек од 1989. године, када је формирана француско-немачка бригада са 4.200 војника (1991. године донета је одлука о њеном прерастању у корпус, који би имао 35.000–40.000 људи).

На састанку министара одбране и спољних послова Европске уније, одржаном 20. новембра 2000. у Бриселу, који се оцењује као историјски, утврђено је учешће земаља чланица у формирању европских снага за брзо реаговање, које треба да се заврши до 2003. године. Уз 60.000



борбено спремних припадника, колико би требало да их буде у европским снагама за брза дејства, земље чланице морале би да обезбеде још скоро толико припадника у позадинским структурама. Евроармија би се попунила из језгра Европске уније, првенствено војницима Немачке, Француске и Велике Британије. Остало је, међутим, спорно питање укључивања шест чланица НАТО-а с европског простора које нису истовремено и чланице Европске уније (Пољска, Чешка, Мађарска, Норвешка, Исланд и Турска), па САД упозоравају европске савезнике из НАТО-а да неће толерисати никакве покушаје „цепања“ алијансе изнад јачања европских војних снага.

Припадници европских снага за брза дејства носили би ознаке своје јединице, своје државе и Европске уније. Јединице би се користиле за хитне интервенције у операцијама различитог карактера: пружању помоћи у природним непогодама, спречавању сукоба и раздвајању зараћених страна, као и у случајевима у којима НАТО не би желео да се ангажује. Није, међутим, предвиђено учешће тих снага у операцијама за успостављање мира.

Основни циљ је да европске снаге за брзо реаговање могу да интервенишу најкасније 60 дана од избијања кризе и да се оспособе да остану у акцији најмање једну годину. Без обзира на то што армија Европске уније има најмодерније наоружање и војну опрему, у њиховом формирању земље чланице се суочавају с недостатком савремених бродова и војних транспортера за транспорт војника и наоружања у кризне регионе. Осим тога, амбициозни план за стварање сопствених војних снага наилази и на финансијска ограничења. Због свега тога, без подршке НАТО-а, формирање евроармије до почетка 2003. године неће бити лако остварљиво.

Шефови главних штабова земаља чланица ЕУ, на седници у Бриселу, средином новембра 2000, донели су одлуку да немачки генерал Рајнер Шувирт буде директор Војног комитета, који је клица будућег главног штаба (генералштаба) европских снага за брзо реаговање. Будући главни штаб треба да се формира у првој половини 2001. године, са седиштем у Бриселу.

Европски покушај стварања евроармије не наилази на потпуно одобравање САД и НАТО-а због страха да се те снаге не извуку испод командне структуре алијансе. Наиме, они се противе великој аутономији евроармије у односу на НАТО јер би тиме могло да се угрози трансатлантско савезништво. Зато инсистирају да се планови о евентуалном ангажовању будућих европских снага за брза дејства праве у главном штабу Северноатлантског пакта. Сједињене Државе се не мире ни са идејом Уније да своје одбрамбене снаге опреми наоружањем и војном опремом из властите производње, јер то доводи у питање њихов извоз НВО у Европу и запосленост војне индустрије.

Сасвим сигурно, Европа још увек није самостална у вођењу безбедносне и одбрамбене политике, а далеко је и од реализације идеје о изградњи сопствене армије. Сједињене Америчке Државе су још увек

у могућности да је држе у зависности захваљујући својој развијеној индустрији наоружања и војне опреме. За сада планиране војне снаге Уније нису самосталне, већ су део структуре НАТО-а, што значи да немају засебну оперативну команду ни могућност самосталног планирања војних акција. Међутим, нису само САД против формирања евроармије. Док се Француска залаже за њено стварање независно од НАТО-а, Британци, као верни амерички савезници, потврђују свој евроскептицизам и сматрају да би без САД и НАТО-а, европска безбедност била несигурна, односно да би одбрамбени систем Уније био неефикасан без америчке нуклеарне подршке. Дакле, коначно решење ће се тражити у „сукобу“ трансатлантског и евроцентричног концепта безбедности Европе.

Европска унија не може лако да се ослободи присуства и улоге Америке и НАТО-а у Европи, што се потврдило првенствено приликом успостављања мира на просторима претходне Југославије. Међутим, привид је да су Американци заинтересовани за одржање НАТО-а због „потребе очувања мира у свету“. Њихов основни разлог јесу економски интереси, које остварују производњом и извозом НВО у земље које су у рату, и земље које су чланице НАТО-а или тек приступају том одбрамбеном савезу.

Да би Европска унија могла да се ангажује у обезбеђењу мира и решавању хуманитарних криза у којима НАТО не жели да учествује предвиђено је да се до 2003. године (до када треба да буде формирана евроармија) формирају одговарајуће полицијске снаге. На састанку одржаном 19. и 20. јуна 2000. у Фереиу, у Португалији, земље Европске уније су се сложиле у вези с формирањем заједничких полицијских снага од 5.000 људи. Те снаге су само симболичан корак у стварању евроармије, односно, зачетак европског стуба одбране, и моћи ће да се ангажују у решавању сложенијих задатака. Замишљено је да као снаге за брзу реакцију Европска унија пошаље 1.000 полицајаца за 30 дана са задатком спречавања грађанских немира или других сукоба. Остатак снага би се састојао од додатних официра, правника, судија и цивилног персонала способног да успостави функционалну цивилну власт. Тако је Унија добила могућност да директно усмерава снаге за безбедност, без консензуса земаља чланица. До сада је учешће у таквим акцијама било на добровољној основи, па Европска унија није могла да покрене заједничке војне активности без спремности чланица да се војно ангажују, што је много успоравало време њиховог заједничког реаговања.

---

### **Чланство Савезне Републике Југославије у Европској унији – стратешки интерес наше земље**

---

Сарадња Југославије са Европском унијом, од почетка формирања интеграције, наилазила је на бројне препреке. Опредељење за слободну трговину унутар ЕЗ није важило за треће земље, па ни за нашу земљу. Извоз југословенских индустријских производа спутаван је високим



царинама и квантитативним ограничењима, а извоз пољопривредних производа отежан је инструментима из арсенала пољопривредне политике. Трговинским споразумом из 1969. године СФР Југославија је добила одређене извозне олакшице.

Основни принципи сарадње са Заједницом дефинисани су Београдском декларацијом из 1976. године, док је операционализација тих принципа и њихова примена започета 1980. године, након потписивања новог споразума о сарадњи. Заједница се сагласила да се на увоз југословенских индустријских производа примењују ниже царине и мања квантитативна ограничења. У суштини, одређивани су бесцарински увозни контингенти а царинска стопа примењивана је тек пошто се премаше. Политика увоза пољопривредних производа била је и даље веома рестриктивна због опредељења да се штити производња Заједнице. Високе увозне таксе, ригорозни контингенти и друго практично су онемогућавали наш извоз. Споразум о сарадњи из 1980. године, нешто модификован, продужен је 1987. године, с важношћу до 1992. године. Међутим, крајем 1991. године, ЕЗ увела је санкције против СФРЈ, из којих је убрзо изузела све федералне јединице осим Србије и Црне Горе. У то време, Заједница је била најважнији спољнотрговински партнер наше земље: готово половина извоза, увоза и спољног дуга односила се на земље те интеграције.

После демократских промена, започетих 5. октобра 2000. СРЈ повратила је изгубљено међународно поверење: добила је место у УН и ОЕБС, ушла је у Пакт стабилности југоисточне Европе, а покренут је и поступак за пријем у Савет Европе. Стечену подршку и наклоност осталих земаља и међународних институција новој демократској власти треба мудро и брзо користити. Можемо градити нов концепт односа СРЈ према иностранству, полазећи од квалитативно нове међународне позиције наше земље, уз уважавање значаја економских односа са том групацијом земаља. На пример, у 2000. години учешће ЕУ у нашем извозу износило је 38, а у увозу 41 одсто.

Најважнији спољнополитички циљ СРЈ јесте њено пуноправно чланство у ЕУ, као њено природно окружење, што је, према изјавама званичника те интеграције, стратешки циљ Уније. Да би једна земља постала чланица Уније нужно је да следи демократске процесе развијеног света. Иако ни унутар Уније нема јединства у вези с многим питањима, они неће уважити молбу за пријем земље која би трајније могла да је поларизује, а поготову не земље која би, због продубљених разлика и несагласности, могла да увуче земље чланице у међусобне сукобе. Стога улазак СРЈ у систем безбедности ЕУ може да буде далека будућност, уколико се буде инсистирало на испуњену потребних услова.

Чланство СРЈ у ЕУ неће, само по себи, подстаћи производњу, повећати извоз, разрешити дужничке проблеме, нити обезбедити вечни мир на овим просторима. Наша земља је још увек неспремна за пуноправно чланство и прихватање свих реципрочних обавеза које оно намеће. Односно, лакше је остварити институционално прилагођавање

наше земље него створити могућности за прелазак на равноправне услове размене. Када је реч о усклађивању националних политика (у сфери економије, одбране и односа са другим земљама) СРЈ требало би – до укључивања у ЕУ, да изврши неопходну нормативно-правну доградњу и оствари координацију са заједничким органима Уније. У том прелазном периоду оствариле би се квалитетне промене у привреди и спровеле неопходне институционалне измене. На пример, потписивањем Римског споразума земље западне Европе нису укинуле међусобне царине, већ су се сложиле да десетогодишњи период буде период прилагођавања и стварања услова потребних за укидање царинских баријера. Дакле, оправдање за инсистирање наше земље на пролонгирању обостраних реципроцитета налази се у досадашњој пракси Уније.

У даљем процесу интеграције<sup>7</sup> СРЈ могла би да постане пуноправна чланица Уније. На конференцији Европског савета у Копенхагену, 1993. године, утврђене су обавезе које морају да испуне све придружене земље централне и источне Европе да би могле да постану чланице Уније. Оне су утврђене као четири критеријума (који су касније разрађени у „Агенди 2000“, а утврђена је и стратегија коју земље треба да следе): 1) постојање стабилних институција које гарантују демократију, владавину права, права човека и поштовање мањина; 2) оживотворена тржишна привреда; 3) способност суочавања са конкуренцијом и тржишним снагама унутар Уније, и 4) способност кандидата да одговори обавезама везаним за чланство, а нарочито да прихвати циљеве политичке, економске и монетарне уније. Улазак СРЈ у Унију истовремено је стратешки, политички и безбедносни интерес наше земље, али и потреба стварања уједињене и просперитетне заједнице земаља старог континента.

Одлуком ЕУ од 10. септембра 2000. СРЈ одобрене су нерестиципитетне преференцијалне трговинске олакшице за слободан извоз (без додатних такси или царинских баријера) југословенских предузећа (на тржишта земаља Уније) око 95 одсто индустријских и пољопривредних производа, у оквиру програма економске подршке демократским променама у Србији. Такве „асиметричне“ трговинске олакшице ЕУ дала је 18. септембра 2000. и Албанији, БиХ, Хрватској и делимично Црној Гори, уз њихову обавезу да покрену економске реформе и регионалну

<sup>7</sup> У преговоре о проширењу (пуноправном чланству) ЕУ укључене су: Кипар, Малта, Пољска, Мађарска, Чешка, Словачка, Словенија, Естонија, Литванија, Летонија, Румунија и Бугарска (са њима је ЕУ, 1990. године, закључила споразуме о асоцијацији). О њиховом пуноправном чланству, према закључку са самита ЕУ у Ници (почетак децембра 2000), расправљаће се у првој половини 2004. године, и то након провере ригорозних економских и политичких услова. Практично, ниједна држава бившег социјализма није примљена у Унију. Разлог одлагања није само потреба повећања уплата развијених земаља западне Европе у буџет ЕУ већ и бојазан од великог прилива радне снаге из сиромашнијих земаља источне Европе. Такве масовне имиграције могу узроковати повећање незапослености и пад животног стандарда њихових грађана. Европска унија је, осим споразума о асоцијацијама (са наведеним земаљама), потписала уговор о сарадњи са: Русијом, Украјином и Молдавијом (тзв. европски уговори).



сарадњу с осталим земљама које су укључене у процес сарадње са ЕУ познат као „стабилизација и асоцијација“ (такве споразуме са ЕУ до сада су имале Бугарска и Румунија).

Велики је значај трговинских олакшица за СРЈ с обзиром на високу спољну задуженост земље. За њу је много важнија слободна трговина са Унијом од чекања на иностране кредите. Будуће кредитирање Србије од стране међународних финансијских организација претпоставља испуњење њених ранијих дужничких обавеза и бројних услова, што може и временски дуго да потраје. Укључивање СРЈ у тржиште у ЕУ сигурнији је начин за трајнији економски опоравак наше земље.

Усвајањем „Декларације о Југославији“ од стране министара спољних послова земаља ЕУ (Министарски савет), 9. октобра 2000. у Луксембургу, ЕУ укинула је ембарго на нафту и авионски саобраћај са Србијом и изван снаге ставила све санкције против СР Југославије. Истовремено, Југославији је омогућено успостављање односа с међународним финансијским и другим организацијама, односно повратак у свет, с намером да се помогне оживљавање производње и стабилизација демократске власти. На тој основи, могуће је закључивање споразума о стабилизацији и асоцијацији између СРЈ и Европске уније. Преговори о уласку у процес стабилизације и асоцијације су веома компликовани и обично трају између шест месеци и 12 месеци. У том периоду морају се испунити следећи услови да би се земља квалификовала за потписивање споразума о придруживању:

– *безбедносни услови*, који се односе на решавање конфликта на миран начин, посебно када је реч о мањинама;

– *политички услови*, што подразумева реформу политичких институција, тј. успостављање демократских институција (парламент, влада, судство), према начелима европске демократије, односно изградњу правног система који је усаглашен са правним системом ЕУ;

– *ефикасно функционисање државе*, са јасно разграниченим и остваривим обавезама органа савезне државе који репрезентују земљу у међународним односима.

Савезној Републици Југославији, дакле, предстоји велики посао у законодавној сфери. Неопходне су измене бројних системских закона, пре свега закона о приватизацији, јавном информисању итд. и њихово усаглашавање с европским стандардима. Сматра се да стање на Косову и Метохији не би требало да буде препрека нашем придруживању Унији, тим пре што је оно у надлежности Уједињених нација.

У оквиру Самита земаља ЕУ и пет држава Балкана, одржаног 24. новембра 2000. у Загребу, ЕУ понудила је Албанији, БиХ, Хрватској, СРЈ и Македонији „стабилизирајућа партнерства“. На тај начин се изјаснила да прихвата кандидатуру тих земаља за пуноправно чланство. На Самиту је формирана консултативна радна група за отпочињање преговора са нашом земљом ради припреме за израду споразума о стабилизацији и асоцијацији. Ти споразуми су знатно повољнији од уговора о придруживању које су, својевремено, с ЕУ закључиле меди-теранске земље.

На основу опредељења за чланство у Унији, споразумима о асоцијацији који су закључени са бившим социјалистичким земљама (тзв. европски уговори), који важе 10 година, земљама источне Европе обезбеђен је преференцијални третман у привредној сарадњи (што је услов побољшања конкурентности на тржишту Уније) и финансијска подршка у процесу њихових припрема за стицање пуноправног чланства. Погодности за придружену земљу дефинишу се сходно њеним потребама, што је изузетно значајно за преговоре о асоцијацији СРЈ након агресије Северноатлантског пакта. Држава с којом је закључен споразум о асоцијацији има статус између потпуног чланства и уобичајеног међународног јавно-правног партнерства, одређеног уговорима о трговини и сарадњи. Основне погодности за придружене земље на основу закључених „европских уговора“<sup>8</sup> јесу:

1) у области трговине, у релативно кратком року, ЕУ укида све царине и квантитативна ограничења који важе за „треће земље“. Истовремено, придруженим државама је омогућено да до истека четворогодишњег периода (закључења уговора) штите царинама, у висини од 25 одсто, одабране сегменте националног тржишта од иностране конкуренције;

2) у размени пољопривредних производа придруженим земљама се омогућава повећање извоза пољопривредних производа за по 10 одсто годишње првих пет година „европских уговора“. У истом периоду, на пољопривредне производе из придружене земље снижавају се увозне царине Уније за 69 одсто, а сличне уступке мора да одобри и придружена држава;

3) у области кретања радне снаге држављани ЕУ могу слободно да раде и да се насељавају на територији придружене државе, и обрнуто. Тај облик сарадње би позитивно утицао како на развој предузетничких способности људи из СРЈ, тако и на решавање проблема незапослености;

4) у вези са финансијском сарадњом, стварају се могућности за одобравање кредита ЕУ придруженој држави за одржавање стабилности валуте, помоћ за регионални развој, подршку малој привреди, и слично.

Споразумом о стабилизацији и асоцијацији и, касније, нашим пуноправним чланством у ЕУ економска сарадња између СРЈ и наших традиционалних спољнотрговинских партнера (као што су Русија, Кина, Индија итд.) не само да не би била доведена у питање већ би постојала и могућност за њено унапређење: побољшале би се извозне перформансе југословенске привреде, унапредиле могућности за научно-техничку и производну сарадњу, и слично.

У досадашњој пракси ЕУ није попуштала у примени правила за закључивање споразума о асоцијацији и стицању пуноправног чланства, јер би њено проширење по сваку цену могло да доведе до разблажавања садржаја интегрисања и његовог свођења на ниво заједничког тржишта.

<sup>8</sup> Драгана Ђатовић, *Европска опција императив југословенске привреде*, „Геополитичка раскршћа“, бр. 1/2000, стр. 56–58.



Потребу уласка СРЈ у ЕУ на изглед не треба посебно образлагати јер је о том питању већ постигнут консензус водећих политичких снага у земљи. У тај процес су ушле све земље Европе, на основу новог концепта суверенитета и безбедности, прилагођеног унутрашњим променама и новонасталим међународним условима. Треба, међутим, узимати у обзир чињеницу да ЕУ није само економска већ и политичко-безбедносна интеграција. Чланство у ЕУ не може да се оствари делимично, прихватањем једног вида обавеза, односно неприхватањем чланства у интегралном значењу. Једноставно, уласком у ЕУ преузимају се сва права и обавезе садржани у постојећим актима Уније, којима се она дефинише као комплексна унија.

Чланство у ЕУ не може да се оствари без претходног прихватања свих одредаба Римског споразума, као и других споразума које је Унија касније донела, првенствено оних који се односе на стварање јединственог тржишта Европе. Морају се признати реципрочни услови размене којима се олакшавају промет и повезивање привредних субјеката земаља чланица. Национални прописи и поступци морају да се ускладе са вредностима које је ЕУ спецификовала: у погледу стандарда и техничких норми, ветеринарских прописа и прописа о фито-заштити, начину и садржају докумената о царинењу итд. На пример, производи из „трећих земаља“ чија производња не одговара прописима о стандардима третираће се као производи друге категорије или нижег квалитета. То може да буде значајнија препрека за извоз него царинске баријере.

У случају наше земље, лакше је спровести институционално прилагођавање него створити могућност за прелазак на реципрочне услове размене са земаљама чланицама Уније. С обзиром на то да не постоје могућности за брзе промене постојећег стања у привреди наше земље, питање царинских реципроцитета у односима с западноевропском интеграцијом не би требало покретати за одређено време. Тиме се не пренебрегава наша потреба за чланством, већ наглашава значај разумног временског периода потребног за промене у привредној структури земље и њено увезивање у привредну структуру држава чланица Европске уније.

Југославија не може да буде равноправан партнер у Западноевропској интеграцији уколико је конкурентност њене производње испод нивоа тамошње конкурентности. На основу истраживања, у међународним оквирима наша привреда има извесну конкурентску способност у текстилној и дрвној индустрији, производњи пића, дувана и одређених делова машиноградње итд. Међутим, за одређени део наше привреде не могу да се прихвате либерални услови размене, па ће морати да остане у режиму заштите од иностране конкуренције. Ипак, препреке за унапређење наше размене треба постепено смањивати. Наиме, постепеним смањењем заштите наше индустрије треба да се подстакне повећање продуктивности и конкурентске способности домаћих преду-

зећа, без чега нема укључења у Европску унију. На крају, није мали део домаће производње који нема никакву перспективу, па је не треба штитити никаквим царинским и нецаринским инструментима. Прелазни период – до потпуног укључивања Југославије у ЕУ – треба искористити за програмско реструктурирање или за ликвидацију таквих предузећа. Дакле, чека нас веома сложен посао измене производне структуре, као битне претпоставке преласка на тржишне услове привређивања и ефикасног укључивања у процес интеграције у Европи. Међутим, то је условљено новим инвестицијама и скоро да се не може извести без иностране финансијске подршке.

У захтевима за улазак Југославије у ЕУ требало би инсистирати управо на периоду пролонгирања обостраних реципроцитета ради пружања подршке трансформацији југословенске привреде. Будући да потписивањем Римског споразума земље западне Европе нису укинуле међусобне царине, већ је одређен десетогодишњи период за прилагођавање и стварање услова неопходних за укидање царинских баријера, наша земља би у том периоду могла да заустави дугогодишњи рецесивни тренд у привреди и да пређе на квалитативно виши ниво њене ефикасности.

У случају исхитреног уласка у ЕУ, што подразумева уједначавање услова привређивања (укидање царина и нецаринских препрека у међусобној размени, усклађивање пореских система, и слично), штете би, сигурно, биле веће од користи. Јер, актом либерализације размене не би могли значајније да се повећају извозни ефекти, а домаћа производња може да буде доведена у питање. Једноставно, партнери из неприпремљене земље не могу да искористе све позитивне могућности за сарадњу, какве се пружају економски развијеним земљама на јединственом тржишту Европске уније.

Статусним променама, дакле, не може се, у крајњем, поправити економска позиција наше земље у овом делу Европе, односно нормативноправном страном интеграције не може се обезбедити и фактичка интеграција југословенске привреде са привредама земаља Европске уније. Штавише, тај пут може да буде дуг и изузетно кобан за привреду земље која жели да постане пуноправан члан интеграције без неопходних припрема. Наиме, најлакше се интегрише привреда чија се производна структура уклапа у производну структуру групације и, уз то, има приближан ниво економског развоја.

Период од десет година могао би да буде довољан за остваривање структурне промене и привредно-системска прилагођавања неопходна за квалитетан улазак СРЈ у Европску унију. То би био прелазни период за испуњење критеријума прописаних за приступање монетарној унији. Такође, за то време, на основу споразума о стабилизацији и асоцијацији, стварали би се услови за поступну интеграцију у економској сфери. По завршетку тог периода били би створени услови за улазак СРЈ у другу фазу односа са ЕУ, а то је потпуна интеграција, у оквиру које би наша земља преузела све обавезе које произилазе из пуноправног чланства.



# Прогноза краткорочног развоја југословенске привреде

УДК: 338(497.1)

Др Драгана М. Ђурић

Аутор указује на значај брзог повратка СР Југославије у међународне организације, регионалне иницијативе и интеграције. Промена става међународне заједнице први је, али не и довољан корак за излазак из тешког стања у којем се налазе наше друштво и привреда. Ниједна држава није дуго опстајала на донацијама, па је неопходно да СР Југославија у релативно кратком периоду приступи привредним реформама. При томе, сматра аутор, само се делимично могу користити досадашња искуства земаља у транзицији, а јасно дефинисање својине има примаран значај у реформском пакету. С обзиром на неизвесност око *stand-by* аранжмана са Међународним монетарним фондом, незавршене преговоре о деобном билансу и прихватљивост и социјалну издржљивост реформског пакета, тешко је правити процене, чак и на кратак рок. Ипак, на основу учињеног и постојећих ограничења, аутор очекује да се у другом кварталу 2001. године покрене производња у малим и средњим предузећима, пре свега на основу финансијске подршке Европске банке за обнову и развој. Међутим, значајна страна улагања у нашу привреду могу се очекивати тек по успостављању политичке стабилности и доношењу релевантних прописа у области приватизације.

## Повратак у свет и спознаја заостајања

Враћање Југославије у свет у последњем кварталу 2000. године десило се брже него у најоптимистичкијим прогнозама. Дугогодишња изолација земље имала је за последицу девастирану привреду са значајно редукованим бруто домаћим дохотком (*GDP*) – 40 одсто *GDP* из 1989, недостатком обртног капитала за покретање производње која је имала изгледа за пласман, драматичним падом *GDP per capita* на око 1.000 америчких долара (што Југославију сврстава у групу сиромашних неевропских земаља), високом корупцијом (према „International Transparency“ Југославија заузима друго место по корумпираности), сивом економијом и за светске стандарде високом стопом незапослености (око 40 одсто).

Поред међународне изолације, која је била без преседана по кршењу међународних норми, унутрашњом изолацијом и аутизмом,

који су били водећа парадигма, јачана је конфронтација са међународном заједницом и удаљавана земља од ње. Баш тих година, захваљујући развоју информатичке технологије и телекомуникација, глобализација је постала динамичнија, а САД израстале су у корифеја глобализације. На политичком плану униполарност, као последица пада Берлинског зида и тешког економског положаја Русије и земаља бившег СССР-а, још више је јачала снагу и утицај Сједињених Држава.<sup>1</sup> Смањена могућност разумевања света и одлагање основних промена у привредном систему две су генералне последице међународне изолације земље.

### **Значај света за Југославију**

За кратко време, од септембарских избора, после дугогодишње изолације Југославије, представници међународне заједнице су пожурили са враћањем Југославије у свет, односно у институције у којима је била члан и/или, чак, оснивач. Такође, пожурили су са хуманитарном помоћи ради преживљавања становништва (храна, лекови и енергија).

Југославија је постала члан Организације за европску безбедност и сарадњу (ОЕБС), земља са статусом посматрача у Савету Европе (за чланство је потребно да буду донети одговарајући прописи који се тичу заштите људских права), постала је чланица Пакта стабилности Југоисточне Европе (СЕЦИ), вратила се у Међународни монетарни фонд и у Европску банку за обнову и развој (*EBRD*), а у изгледу је и брзо регулисање односа са Светском банком. У току је успостављање садржајнијих односа са Европском унијом (ЕУ), са којом треба да закључи Споразум о асоцијацији и стабилизацији.<sup>2</sup> Све те међународне организације, регионалне иницијативе и регионалне интеграције, а пре свега ЕУ, значајне су за Југославију.

*Међународни монетарни фонд.* Када је ММФ обавестио Југославију, 15. септембра 1991, да јој због тога што није реализовала програм, који је подржан *stand-by* аранжманом од 16. марта 1990, престаје могућност коришћења средстава, почело је погоршање односа између Југославије и Међународног монетарног фонда. *Stand-by* аранжманом било је одобрено 480 милиона специјално вучених права (*SPV*) (око 600 милиона америчких долара), а искоришћена је једна транша од 65,7 милиона *SPV*. Након тога, позивајући се на санкције ОУН, ММФ почео је да доводи у питање даљу сарадњу, а затим је одбијао средства која је Југославија дозначавала на име својих доспелих обавеза везаних за дуг. Најзад, Одлуком Извршних директора, 14. децембра 1992. констатовано је да је „СФРЈ престала да постоји и самим тим је престала да

<sup>1</sup> Историја ће показати колико је америчка администрација за време председника Клинтона била дорасла изазовима на које је нарасла снага САД требало да одговори.

<sup>2</sup> Тешко је оценити понашање међународне заједнице. Вероватно је последица различитих оцена, од несумњивог осећања неке врсте кривице због бомбардовања до оцене да даље економско заостајање земље и сиромашење становништва може само да утиче на даљу дестабилизацију региона, који је већ дубоко дестабилизован непримереном политиком међународне заједнице.



буде чланица Фонда“.<sup>3</sup> Том одлуком су утврђени следећа четири услова и поступак који је за Југославију био исти као и за друге државе које су настале на територији СФРЈ:

– будући да је квота бивше СФРЈ подељена, Југославија је добила 36,52 одсто (БиХ – 13,2, Хрватска – 28,49, Македонија – 5,4 и Словенија 16,39 одсто) и требало је да прихвати ту поделу. У супротном, морала би да иде на процедуру учлањења нових чланова, што је компликован и дуготрајан процес. Југославија је прихватила поделу квоте, при чему је указала да тиме не прејудицира став о континуитету, будући да је званични став тада био да је СРЈ једина наследница СФРЈ, што нису признавале ни Бадинтерова комисија, ни међународна заједница;

– измирење СРЈ свих доспелих обавеза према Фонду које су тада износиле 57 милиона *SPV*;

– усвајање, према уставној процедури, правног акта којим би се прихватиле обавезе које произилазе из Статута Фонда;

– да Одбор директора усвоји закључак да је Југославија способна да испуњава обавезе према Статуту Фонда. Тај последњи услов је политичке природе и будући да је земља била под санкцијама, а од 1995. године и под „спољним зидом санкција“ САД, о њему Одбор није расправљао све до укидања санкција након септембарских избора.<sup>4</sup>

Након ММФ, на исти начин су према Југославији поступиле Светска банка и Банка за међународне обрачуне у Базелу, Европска инвестициона банка и остале регионалне банке за развој. Југославија се вратила у ММФ нагло као што су, претходно, и прекинути односи са њим. Дуг од 129 милиона америчких долара враћен је путем *financial bridge*, који је учинила Норвешка, а према оцени Фонда остала три услова су била испуњена. То је омогућило Извршном одбору директора да донесе одговарајућу одлуку, уместо да, као до тада (деветнаести пут), продужава доношење одлуке о њеном чланству, које је важно из више разлога, а нарочито због следећег:

– већина држава у свету се налази у ММФ, од којег се могу повлачити финансијска средства, међу којима су најважнија средства која се повлаче по основу *stand-by* кредита. Могу се добијати и друге финансијске олакшице, чији је број повећан, и стално се повећава, јер се Фонд, као прагматична организација, прилагођава екстерним променама, посебно после избијања нафтних криза (1973. и 1979), односно дужничке кризе (1980) и пада Берлинског зида (1990). *Stand-by* кредит се одобрава у трансшама и повлачење је могуће уколико држава испуњава уговорене услове (*conditionality*). Очекује се да би Југославија новим *stand-by* аранжманом могла да добије око 250 милиона америчких долара;

<sup>3</sup> Фонд је прихватио став Бадинтерове комисије да је дошло до дисолуције СФРЈ, а не до отцепљења појединих република, како је сматрано у Републици Србији.

<sup>4</sup> Председник САД донео је 1995. одлуку о увођењу „спољњег зида санкција“ мимо Резолуције Савета безбедности УН бр. 1074, којом су санкције биле дефинитивно укинуте након вишестраначких избора у Босни и Херцеговини.

– чланство у Фонду и закључење *stand-by* аранжмана отвара пут за преговоре Југославије о реструктурирању и рефинансирању њеног дуга у Лондонском и Париском клубу.

*Светска банка.* Одлуком Одбора извршних директора Светске банке 25. фебруара 1993. утврђени су следећи услови за чланство: регулисано чланство у ММФ; да Југославија прихвати да буде само једна од држава сукцесора СФРЈ; да изврши уплату у капитал Банке који је у међувремену повећан; да претходно постигне споразум са Светском банком о зајмовима који су одобрени зајмопримцима са њене територије, и да се постигне договор о заосталим обавезама према Светској банци (дуг према Светској банци износи 1,7 милијарди америчких долара). Светска банка је важна због тога што је чине Међународна агенција за развој (*IDA*), Међународна финансијска корпорација (*IFC*) и Међународна организација за инвестиције (*MIGA*) и због пружања диференциране финансијске подршке. Поред финансирања изградње великих инфраструктурних објеката која може да се отпочне уз финансијску подршку *IFC* (која, због угледа, чак и са малом финансијском контрибуцијом може да привуче значајне финансијере у свету), значајна су и финансијска средства и техничка помоћ који би могли да се добију за рехабилитацију банака, оснивање институционалних инвеститора (посебно пензионих фондова) и контрибуција за социјалну политику. Настављање сарадње са Банком за међународно поравнање (*BIS*) условљено је завршетком преговора о сукцесији. Међутим, иако деобни биланс није завршен, *BIS* омогућила је, у међувремену, осталим републикама СФРЈ да регулишу чланство, што није једини пример неједнаког третмана СР Југославије.

*Европска унија* је одувек била приоритетни партнер Југославије и пред дисолуцију СФРЈ удео извоза и увоза је износио респективних 40 одсто. Претходна Југославија је била међу првим социјалистичким земљама која је имала закључен Споразум о трговини и сарадњи (1980), на основу којег је југословенска роба пласирана на тржиште земаља Европске заједнице (ЕЗ) под повољнијим условима. Овом споразуму су додавани финансијски протоколи, чији је циљ било повлачење финансијских средстава намењених изградњи инфраструктурних објеката (преко Европске инвестиционе банке – *EIB*). Тај споразум је Римском декларацијом (новембар 1991) унилатерално укинула ЕЗ и престао је да важи за Србију и Црну Гору. Од тог периода, све до 2000, Југославија није имала регулисане односе са ЕУ (изузев кратког периода олабљивања санкција, али без неког великог ефекта на пораст укупне размене).

У проналажењу решења за стабилизацију региона западног Балкана ЕУ приступила је новој формули, односно лансирању идеје да све те земље са ЕУ треба да закључе споразуме о асоцијацији и стабилизацији, а допуна те идеје јесте идеја о оснивању Пакта о стабилности Југоисточне Европе. Наиме, основна идеја је стварање услова за закључење споразума о слободној трговини између земаља у региону, њиховом припремању (пре свега, путем прихватања *acquis communautaire*) за



касније евентуално апликовање за садржајније аранжмане с Европском унијом. Са своје стране, ЕУ либерализовала је 95 одсто приступа робе на своје тржиште, а за осталу робу („осетљиве производе“) закључиће посебне аранжмане. Пактом о стабилности Југоисточне Европе се дефинише „ново придружено чланство“, које претпоставља нову категорију чланства, што подразумева испуњење одређених услова политичке природе (развој демократије, људска права и права мањина), хитну хуманитарну помоћ, стварање царинске уније са ЕУ (што је проширена идеја Споразума о асоцијацији и стабилизацији), еуризација, односно коришћење заједничке валуте, стварање агенције за реконструкцију, која би требало да помогне *EIB* у финансирању реконструкције и инвестирања у регион, изградњу грађанског друштва, безбедност грађана, успостављање војне стабилности преко *ESDI* доктрине (*Euro-pean security and Defense Identity*) и институционалне интеграције нових придружених земаља.

---

### Унутрашњи изазови

---

Промене става међународне заједнице према СР Југославији и побољшан статус земље у свету је први и нужан, али не и довољан корак за излазак из тешког стања у којем се налазе југословенска привреда и друштво. Наиме, ниједна држава није дуго опстајала на донацијама, а свет и није спреман да у недоглед подржава такву земљу, па Југославија у релативно кратком периоду мора да спроведе привредну реформу.

Политички проблеми са којима се земља суочава, с друге стране, делују ограничавајуће, а међу најзначајнијим проблемима су однос Србије и Црне Горе, односно нејасан статус државе, ситуација на југу Србије и притисци и условљавања која су везана за сарадњу са Хашким трибуналом. Ипак, реално је очекивање да ће се завршити преговори са Монетарним фондом од којих се очекује закључење *stand-by* аранжмана у висини од 260 милиона америчких долара. Након тога следе преговори у Париском и Лондонском клубу о реструктурирању у рефинансирању југословенског дуга од 12,2 милијарди америчких долара. Идеја Југославије да се отпише значајан део дуга у оквиру Напуљских услова (до 67 одсто), доведена је у питање због услова који су предвиђени за такве преговоре. Између осталог, Југославија би требало да испуни и услов да има 755 милиона америчких долара *per capita* (а према проценама *per capita* доходак је 820 милиона долара). У сваком случају, доћи ће до значајног отписа дуга, који ће и иначе бити велико ограничење наредних година с обзиром на то да ће значајан износ девизних средстава морати да се издваја на име отплате дуга.

Преговори о деобном билансу такође треба да се заврше у релативно кратком периоду (подела злата и друге имовине, подела амбасада и других конзуларних представништава, подела архива, договор о пензијама, и слично). Југославија је у ранијем периоду оптуживана да

због континуитета кочи преговоре. Сада је, будући да се одрекла континуитета, ради што брже решавања питања сукцесије предложила поравнање. Међутим, промена става СР Југославије не чини преговоре мање сложеним и компликованим.

На донаторској конференцији у Београду, маја 2001. требало би да се створе такви услови да се обезбеди 700 милиона до милијарде америчких долара што је, према бројним проценама, минимум који је потребан да би се задовољила конституисана права (300 милиона долара), санирао банкарски систем (300 милиона долара), електропривреда (150 милиона долара), социјална подршка радницима који ће остати без посла (званично незапосленост је 27% радника, а уз прикривену и већа) и инвестирање у отварање радних места (150 милиона долара). („Месечне анализе и прогнозе“, фебруар 2001, Институт за економске науке, Београд).<sup>5</sup> Упоредо са свим тим обавезама, које се морају испунити, а њихово решавање у неким случајевима је и услов за чланство (пример *BIS*) мора се приступити изградњи привредног система, и то много брже него што је чињено у земљама са привредама у транзицији и земљама у суседству.

*Највећи непријатељ је постало време.* Има мишљења да наше заостајање има и неких предности, пре свега, могу да се користе туђа искуства и не морају да се понављају грешке других земаља са привредама у транзицији. Грешке су чињене и због тога што су „Вашингтонским консенсусом“ из 1990. године земљама у транзицији светски експерти препоручили правила којих треба да се придржавају да би лакше прешле на транзицију, а та су правила постављена као аксиоме. Те земље су морале да их прихвате да би повлачиле средства из ММФ и Светске банке. Десет година након њихове примене, „лекције које су могле да се извуку“ генерално говорећи је да ни у време доношења „Вашингтонског консенсуса“ није постојала једногласност, а да је њихова примена довела до „конфузије“ и, што је још горе, неке земље је довела у ситуацију да се са правом говори о „изгубљеној декади“ развоја или повећању сиромаштва. Дакле, стечена искуства су корисна, утолико пре што се сада инсистира на новим, додатним парадигмама, као што су транспарентност, добро јавно управљање, добро корпоративно управљање, и слично, али је, истовремено, питање колико ће њима моћи да се минимизирају и/или спрече искуства која су супротна предвиђеним, нарочито због веома великих разлика међу земљама.

Од примарног значаја у реформском пакету је јасно дефинисање својине,<sup>6</sup> које треба да се обезбеди доношењем закона о приватизацији. Нова влада има другојачији концепт, управо с обзиром на искуства везана за приватизацију у другим земљама са привредама у транзицији

<sup>5</sup> Према проценама М. Динкића, А. Гавриловић, Г. Крстић и Д. Лукић-Хавелка, *Социјална ситуација и потребе за донацијама*, „Југословенски преглед“, бр. 4/2000, стр. 69 потребе за донацијама до краја 2001. процењују се на 1,960 милијарди немачких марака.

<sup>6</sup> Потреба да се на почетку трећег миленијума дефинише својина довољно указује на заостајање земље за цивилизованим светом.



у којима „инсидерска“ приватизација није дала жељене резултате. Новим концептом, независно од тога колико је добар и колико се заснива на туђим негативним искуствима, објективно се ствара могућност за социјалне немире и отпор синдиката,<sup>7</sup> што ће, сигурно, утицати на стварање компромиса, који у том сегменту реформе нису и не могу да буду добри. Управо, ако би требало критиковати напоре Владе, треба је критиковати због тога што је мало урађено на едукативном плану, на презентовању аргументације *pro et contra* односно на стварању релативно погодног тла за приступање реформама.

Банкарски систем треба да се рехабилитује, зашта ће бити потребна страна финансијска (Светска банка) и техничка подршка. Без приватизације тешко је очекивати значајан прилив страних инвестиција, а без рехабилитације банкарског система развој финансијских тржишта.

### **Резултати и ограничења**

У флуидном политичком амбијенту, у неизвесности условности *hand-by* аранжмана са ММФ, преговора о реструктурирању југословенског дуга, преговора о деобном билансу и прихватљивости и социјалне издрживости реформског пакета, тешко је давати процене кретања, чак и за кратак период. Међутим, на основу учињеног и идентификовања ограничења, могу се дати релативно валидне процене. Наиме, до сада је учињено следеће:

– децембра 2000. уведен је систем флукутирајућег девизног курса и конвертибилност динара. На тај начин је превагао концепт групе економиста који су се залагали за такву политику курса као најприменивију домаћим условима, иако су пракса и истраживања ММФ показала да нема оптималне политике курса националне валуте. Што се он држи релативно стабилним треба захвалити порасту девизних резерви, а што је смањено сиво тржиште треба захвалити уведеној конвертибилности и могућности да грађани купе инострана средства плаћања на шалтерима банака. Проблем, који није мали и занемарљив, јесте што је у другој федералној јединици законско средство плаћања немачка марка;

– монетарна политика је рестриктивна, и на тај начин се одржава стабилност курса. Проблем је то што је монетарни простор разједињен, односно што се монетарна власт простире само на територији Србије, јер Црна Гора има сопствену монетарну политику;

– започета је ревизија стања банака ради утврђивања које банке треба санирати, које пустити да пропадну а које би, евентуално, могле да се понуде на продају страним инвеститорима;<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Претходно изведена приватизација (инсидерска) и изражена свест везана за ранију самоуправљачку праксу, као и немање кредибилитета, могу да услове негативну реакцију на промене које се најављују у својинској трансформацији.

<sup>8</sup> Постоји опасност да се због цензуса који је постављен банкама и девалвације динара која је пореметила билансе поједине приватне банке, које су добро пословале и нису биле оптерећене „контаминираним активом“, нађу пред озбиљним тешкоћама и да буду принуђене на продају страним банкарским институцијама или да банкротирају.

– спољнотрговински систем је ослобођен баласта администрирања и значајно је либерализован.<sup>9</sup> Либерализацију ће тражити и ММФ (посебно за увоз финалних производа), а и Светска трговинска организација (СТО), када земља буде апликовала за чланство. Проблем је што Црна Гора има посебан спољнотрговински и заштитни систем, који је битно другачији од заштитног система СР Југославије;

– уведена је нова класификација делатности,<sup>10</sup> којом су, уместо ранијих девет гранских групација, уведена три сектора: вађење руда и камена, прерађивачка индустрија и производња и снабдевање електричном енергијом, гасом и водом. Циљ нове класификације је прилагођавање међународним стандардима;

– економске односе с иностранством није могуће оценити до добијања мартовских података. Наиме, на основу њих ће се проценити да ли ће они стагнирати, као у 2000, или је могућ пораст. Процене су ограничене због немогућности процене коришћења повољнијих услова за пласман робе на тржишту ЕУ, будући да је изгубљено време и да нису искоришћене могућности због непостизања договора између савезних и царинских органа Црне Горе о коришћењу јединственог печата ради доказа порекла робе;

– донети су буџети и на савезном и на републичком нивоу који су одраз реалних могућности.

*Ограничења у следећем периоду су следећа:*

– објективно споро напредовање у реформама, јер је постојало уверење да је у интересу до децембарских избора и формирања републичке владе рађено на реформском пакету, односно, пре свега, на документима који имају прворазредни значај. Проблеми су у томе што је Црна Гора, која је раније почела да ради на реформском пакету, уверена да је много више напредовала од Србије, што јој служи и као врхунски аргумент у прилог осамостаљења;

– ограничена су финансијска средства, пре свега она која су неопходна за обезбеђење средстава у буџету, која износе, према проценама, око милијарду америчких долара и неизвесно је да ли ће сва та средства моћи да се обезбеде на донаторској конференцији у мају;

– индиректно ограничење је и могуће поновно условљавање САД, уколико се у неколико наредних месеци не успостави задовољавајућа сарадња с Хашким трибуналом;

– ограничење може да буде и слаба процена власти потенцијала појединих привредних субјеката у земљи и олако приступање продаји странцима у недостатку обртног капитала, који би неким од тих субјеката могао да помогне да покрене производњу и извоз.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Ингеренције републичког министарства за иностране послове Црне Горе преплићу се с одговарајућим ингеренцијама на савезном нивоу, што компликује ситуацију. С друге стране, смањење заштите је спроведено релативно брзо и чини се без великог уважавања привреде, што је у појединим привредним гранама погоршало већ компликоване услове пословања.

<sup>10</sup> Саопштење Савезног завода за статистику, бр. 030, 19. фебруар 2001.

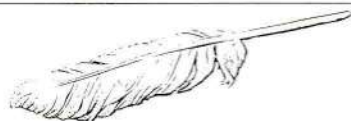
<sup>11</sup> Спроведена приватизација је заснована на инсидерској приватизацији. Промена у систему приватизације несумњиво ће довести до постојања два система, али и две врсте права.



У другом кварталу се реално може очекивати покретање производње у малим и средњим предузећима, пре свега путем финансијске подршке Европске банке за развој. На значајна страна улагања у југословенску привреду може се рачунати после успостављања политичке стабилности и доношења релевантних прописа везаних за приватизацију, односно за стране директне инвестиције.

\*  
\* \*

Прва година реформе неће бити лака и постоји опасност од социјалних тензија. Ниједна транзиција није лака, а у нас је посебно отежана због стања у привреди и њеног заостајања, и потребе регулисања кључних, и веома тешких односа с појединим међународним организацијама и регионалним интеграцијама у условима компликованих политичких конфликта.



## Одбрана од побуњеничког тероризма

УДК: 323.285:061.92

Доц. др Милан Мијалковски, пуковник

*Безбедност многих земаља у свету угрожена је тероризмом. Уколико носиоци тероризма успеју да за своје циљеве обезбеде подршку појединих категорија или дела становништва у држави жртви, а симболичним оружаним насиљем (тзв. тачкастим тероризмом) не могу да је принуде да испуни њихове захтеве, руководство терористичке организације, аутономно или на подстрек са стране, често доноси одлуку да покрене масовни тероризам, који има обележја оружане побуне.*

*Неутралисање тзв. тачкастог тероризма веома је компликован задатак за сваку државу. Систем одбране од тог тероризма карактеришу разноврсна, усклађена неоружана и оружана дејства против свих терориста ради спречавања реализације њихових планова, а уколико су отпочели да примењују насиље, ради њиховог брзог и потпуног неутралисања.*

*Одбрана од масовног побуњеничког тероризма најсложенији је задатак државе. У његовој реализацији се непосредно ангажује и највише руководство. Такво обимно ангажовање снага и субјеката државе против терориста означава се појмом „противтерористичка операција“ (ПТО). У чланку су обрађени конституенси (циљ, снаге, простор и време), припрема и извођење ПТО, као и услови у којима се најефикасније изводи таква операција.*

### Увод

Поједине државе чија је безбедност угрожена од тероризма почињу озбиљније да се бране од тог опасног облика угрожавања тек када његови носиоци почну да га спроводе уз употребу оружја. При томе, државе су мање неопрезне када је реч о одбрани од тзв. селективног (тачкасти), него од масовног побуњеничког тероризма, који је много опаснији јер може да буде усмерен на уништење појединих или свих њених виталних вредности. На пример, систем заштите цивилних ваздухоплова од терориста функционише веома успешно, а слично је ефикасан и систем противтерористичке заштите личности (државних руководилаца), што подразумева правовремено онемогућавање терористима да испоље насиље.



Свака држава има модел заштите и од масовног побуњеничког тероризма, срачунат на успешно неутралисање терориста у периоду док се припремају да примене оружаном насиље. Уколико су терористи отпочели да делују оружаном, носиоци модела су оспособљени да их неутралишу употребом истоветних и других средстава. Међутим, њихова успешност у тој фази првенствено зависи од самокритичности субјеката и снага модела заштите, односно од откривања сопствених слабости које су погодиле терористима да употребе оружје, и бескомпромисности у отклањању тих слабости и спречавању оружаног насиља терориста.

Неутралисање терориста у фази оружаног испољавања најсложенији је облик одбране државе који се у (војној) терминологији означава као противтерористичка операција (ПТО). Анализа околности које су претходиле таквом одбрамбеном ангажовању државе указује на то да су терористи у дужем периоду успешно изводили разноврсна терористичка дејства, која су ескалирала у побуну, односно у терористичко-побуњеничку операцију.

### **Терористичко-побуњеничка дејства**

Уверавања некадашњег израелског премијера Шимона Переса учесника на антитерористичком скупу, одржаном 13. марта 1996. у Шарм ел Шенку,<sup>1</sup> у Египту, да тероризам о којем расправљају није анониман, већ да има „рачун у банци, одговарајућу инфраструктуру и разгранату мрежу која се прикрива иза разних назова хуманитарних организација“ и да на „челу тога стоји Иран“, била су неуспешна. Остали учесници чврсто су бранили своје ставове, а неки од њих су сматрали да је Израел узрок тероризма. Но, без обзира на то што су на том скупу постигнути минимални резултати тадашњи израелски премијер је указао на суштину свих облика тероризма, чију осовину чине два субјекта – носилац и жртва. Превиђање те непобитне чињенице ствара велике потешкоће у дефинисању појма „тероризам“. У ствари, то је основни разлог што у науци не постоји општеприхваћена дефиниција тероризма.

С обзиром на то да терористи користе тероризам да би сачували власт или за свргавање актуелне власти,<sup>2</sup> у тој улози се појављују државе и недржавни субјекти. Држава такво насиље примењује против друге државе или против својих грађана, а недржавни терористи углавном

<sup>1</sup> Скупу су присуствовали представници тридесетак земаља, а претходила су му четири самоубилачка терористичка напада на превозна средства у Израелу која су извели два 25. фебруара и по један 3. и 4. марта) припадници палестинске организације „Хамас“, који су убили 58 и ранили двоструко више лица („Политика“, 14. март 1996).

<sup>2</sup> „Терор власти је 'терор одозго' или 'државни терор', док се за терор против власти каже да је 'индивидуални терор', 'терор одоздо' или једноставно 'тероризам'. Терор је по правилу акција оних који поседују и законодавну власт, док су индивидуални терористи несuverене особе, приватна лица, на други начин подвргнути неком правном поретку“ (др Војин Димитријевић, *Страховлада*, ИРО „Рад“ Београд, 1985, стр. 110–111).

против матичне државе. За побуне, односно побуњенике, у односу на тероризам и терористе, специфично је то што је њихово насиље искључиво усмерено против актуелних власти матичне државе.<sup>3</sup> При томе, држава хегемон је у многим случајевима, посредством ауторитативних појединаца или појединих категорија грађана (политички, етнички, верски и слични екстремисти) државе жртве (према којој има неке аспирације), успевала да организује и оствари терористичко-побуњеничка дејства таквог обима, садржаја и интензитета да је максимално угрожавала безбедност државе жртве.

Верује се да је држава жртва у стању да увиди колико су угрожене њене основне вредности. Међутим, важно је питање да ли су државни субјекти и снаге, посебно они којима је одбрана државе једина функција, успели да утврде основне узроке и стратегију на основу којих су те снаге организовано и масовно оружаном дејствовале. Јер, масовним побуњеничким дејствима, по правилу, претходе свеобухватна неоружана противзаконита дејства.

---

### ***Стратегија терориста и побуњеника***

---

Терористи и побуњеници покушавају да постигну пројектовани (крајњи) циљ извођењем разноврсних дејстава (појмом „дејство“ означава се процес који имплицира силу),<sup>4</sup> која се, условно, могу разврстати на неоружана и оружана дејства. Упркос томе, под тероризмом или побуном обично се подразумевају само акти оружаног насиља. Дакле, занемарује се значај неоружаних дејстава, која су неминован предуслов за оружана дејства. Таква једностраност у тумачењу може да се отклони утврђивањем свих структурних елемената носилаца тероризма, каква дејства изводе појединачно, како их изводе и, најзад, ко руководи и усклађује њихово ангажовање. На основу тих чињеница, без већих потешкоћа, може да се разоткрије стратегија терориста која се састоји од бројних, вишеструко испреплетених, наизменичних и усклађених неоружаних и оружаних дејстава. Та дејства изводе припадници свих структурних елемената носилаца тероризма првенствено над непосредном жртвом ради изазивања страха код посредне жртве и наклоности посматрача (међународна заједница). На тај начин терористички субјекат изнуђује остварење свог крајњег циља.

Према правној дефиницији појмова „тероризам“ и „оружана побуна“, између осталог, елементи (обележја) кривичног дела тероризма су: 1) радња извршења, која има два основна облика угрожавања жртве напада – предузимање општеопасне радње и предузимање акта насиља; 2) виност, која значи да је извршилац радње свестан да ће створити

<sup>3</sup> „Побуна је масовна акција индивидуално и по броју неодређене групе људи ради насилног обарања неког друштвеног или државног система или ради супротстављања неком органу или некој мери државне власти“ (*Политичка енциклопедија*, „Савремена администрација“, Београд, 1975. стр. 737, и *Војни лексикон*, ВИЗ, Београд, 1981, стр. 403).

<sup>4</sup> Душан Вишњић, *Појам оружане борбе*, ВИНЦ, Београд, 1988, стр. 35.



осећање несигурности код грађана (посредна жртва), и 3) учинилац кривичног дела који може да буде свако лице – домаћи држављанин, страни држављанин или лице без држављанства.<sup>5</sup> Постоје два облика кривичног дела оружане побуне: припремање и учествовање,<sup>6</sup> што је основа за сагледавање и утврђивање сличности и истоветности стратегије терориста и побуњеника. У ствари, она се, условно, састоји од две фазе – неоружаних и оружаних дејстава.

Када је реч о терористичком недржавном субјекту, *фаза неоружаних дејстава*, начелно, обухвата: идентификацију спорног или измишљеног проблема у држави од стране неформалне екстремистичке групе грађана који намеравају да га решавају тероризмом; конституисање екстремистичке групе у организовану илегалну групу или организацију (одређују назив, дефинишу циљ и усвајају стратегију коју ће примењивати ради постизања пројектованог циља); провођење тајних и јавних противзаконитих делатности ради бројног, кадровског, материјалног и организационог јачања субјекта тероризма (пропагирање програма ради придобијања присталица за насилно деловање, стварање терористичких језгара од најекстремнијих чланова, формирање састава за обавештајну, пропагандну и логистичку подршку, регрутовање чланова ради стварања паравојних и параполицијских састава, набавка средстава за примену оружаног насиља и оспособљавање припадника за оружана дејства); обезбеђење међународне подршке и одабирање непосредних жртава напада. У вези са том фазом дејстава терориста важно је да се узме у обзир следеће: преовлађујући број и врсте дејстава у њој су противправни (кажњиви према законима државе жртве), а држава жртва има службе надлежне да документују те незаконите делатности и да санкционишу њихове носиоце. Дакле, нападнута држава има могућности да правовремено неутралише терористе. Стога успешност те фазе не зависи од жеља и планова терориста већ од тога колико је нападнута држава способна да се брани. Њена одбрана је потпуно успешна уколико спречи руководеће терористичко језгро да оформи и задејствује све структурне елементе: специјалне терористичке групе и банде, месне и маневарске паравојне саставе, активне и пасивне помагаче међу становништвом и, евентуално, терористе у иностранству. Одбрана нападнуге државе је делимично успешна ако успе да принуди терористе да се ослањају само на специјалне терористичке групе, односно да обезбеди подршку становништва. У том случају, терористи немају реалне могућности да изазову оружану побуну. Коначно, одбрана нападнуге државе је неуспешна ако носилац тероризма задејствује

<sup>5</sup> Душан Јаковљевић, *Тероризам с гледишта кривичног права*, НИУ „Службени лист СРЈ“, Београд, 1997, стр. 233–246.

<sup>6</sup> „Припремање обухвата сваку делатност којом се омогућује избијање оружане побуне. То пре свега могу бити радње којима се врбују лица да учествују у побуни, набављању оружја или оруђа, организовање и све друге делатности којима се стварају услови за оружану побуну. Учествовање у оружаном побуни су оне радње које учиниоци предузимају у току акција са оружјем у руци у времену када је до оружане побуне већ дошло“ (*Правна енциклопедија*, „Савремена администрација“, Београд, 1975, стр. 737).

паравојне саставе, јер је тиме обезбедио основне предуслове да терористичка дејства прерасту у побуњеничка дејства.<sup>7</sup>

### Фаза оружаних дејстава

Дејства терориста у тој фази могу да се разврстају у три групе: ескалирајућа, консолидациона и побуњеничка дејства.

Ескалирајућа дејства отпочињу извођењем аката физичког насиља над непосредном жртвом. Руководство субјекта тероризма начелно или конкретно одређује потчињеним саставима (групе, банде и паравојне јединице) ко су непосредне жртве њиховог напада (цивили, припадници полиције, војске, правосуђа, медија, и слично) и какве последице треба да изазову приликом напада (физичко и психичко повређивање, убиство или киднаповање). Тактику извршилаца аката физичког насиља обично карактеришу свирепост и бруталност, односно држе се принципа: *Нека иза нас остане ужас, а испред нас завлада страх и убити, осакатити или киднаповати једног а заплашити на хиљаде других.*

Таква оружана дејства терориста су вишеструко усклађена с неоружаним, посебно обавештајним и пропагандним дејствима. Посредством агентурне мреже терористи прате реакције посредне жртве (у средини из које је непосредна жртва) и прикупљена сазнања, одмах или у наредном периоду, користе за формулисање својих пропагандних порука, избор будућих жртава напада, омаловажавање способности државе у вези са заштитом грађана, јачање фанатизма својих припадника за извођење таквих напада и скретање пажње међународне заједнице на актуелни „проблем“.

Евентуална неуспешност државе жртве да неутралише терористе у извођењу ескалирајућих дејстава може да изазове следеће последице: 1) да се обим и садржај изазваног страха код становништва изражавају кроз пружање пасивног или активног отпора мерама које држава предузима ради његове заштите, с једне стране, и обезбеђењем регрутације нових терориста, с друге стране; 2) да терористички субјекат ојача постојеће и формира нове паравојне саставе; 3) да терористички састави заузму поједине природне или вештачке објекте, насеља или део територије, и 4) да се обезбеди интернационализација „проблема“.

Када носиоци недржавног тероризма успеју да постигну наведене резултате, почињу да предузимају консолидациона дејства. Њихова суштина је у томе што терористи одржавају обим и интензитет оружаних дејстава, чине велике напоре да повећају своје могућности за оружану

<sup>7</sup> У студији под насловом *Глобални трендови 2015*, коју је ЦИА, у сарадњи са неколико америчких експертских група и Међународним институтом за стратегијске студије из Лондона, израдила за потребе најближих саветника, између осталог, каже се да ће владе „све мање имати контролу над протоком информација, технологијом, болестима, мигрантима, оружјем и финансијским трансакцијама, допуштеним или недопуштеним“ и да ће, од сада до 2015. године „терористичка тактика постати све префињенија и срачуната на изазивање масовних жртава“.



деловање и настоје да обезбеде статус стране у оружаном сукобу. Лукавост руководства терориста и евентуално несналажење руководства државе жртве може да буде кобно по државу жртву. Наиме, консолидациона дејства терориста метод су за „куповину“ времена и обмањивање државе жртве срачунато на то да је приволе на „преговоре“. Уколико прихвати преговоре, терористи јој постављају ултиматуме који су повод, ако их не прихвати, да терористи самостално или уз инострану подршку појачају оружаном насиље, односно да пређу на извођење побуњеничких дејстава.

Резултати наводних преговора између државе жртве и терориста, поготову ако се изводе уз посредовање треће стране, могу да буду: 1) неутралисање терориста; 2) испуњавање неких или свих захтева терориста од стране државе жртве, и 3) изналагање компромисног решења.

Будући да су захтеви терориста углавном радикални (сврगाвање актуелног режима, прекомпоновање или разбијање територијалног интегритета државе, и слично), трајање консолидационих дејстава терориста зависи од више чинилаца, од којих су три чиниоца посебно значајна: прво, способност руководства државе жртве да реално процени ситуацију и одлучност да је превазиђе предузимањем одговарајућих мера; друго, однос снага за оружану борбу (паравојни састави терориста и војска и полиција државе жртве), и треће, понашање главних субјеката међународне заједнице које може да буде у корист терориста, против њих или неутрално, и да се испољава јавно или тајно.

Консолидациона дејства терориста ипак не могу да трају бесконачно, већ могу да прерасту у побуњеничка дејства. У извођењу побуњеничких дејстава терористи, осим властитих наоружаних састава, ангажују и шире слојеве становништва,<sup>8</sup> настојећи да војнички поразе оружану силу матичне државе, свргну државно руководство и успоставе своју власт, односно да отцпе део територије и успоставе посебну државу.<sup>9</sup> Уколико држава успе да неутралише побуну, најзагриженији побуњеници поново се опредељују за примену већ опробаног насиља – тероризма.<sup>10</sup>

Када терористи и побуњеници схвате да применом силе не могу да постигну крајњи циљ (и најслабије организована држава може војнички

<sup>8</sup> Побуна је увек акција релативно бројних лица која су међусобно повезана жељом за остварењем циља побуне који може да буде и оправдан, али начин на који побуњеници покушавају да га остваре је противправан и друштвено опасан. Учесници у побуни могу да буду лица која су се пре њеног избијања сагласила да ће у њој учествовати, али то могу да буду и лица која су се укључила у побуну за време њеног трајања.

<sup>9</sup> „Свака побуна пролази кроз три фазе које проистичу једна из друге“ (Милан Петковић, *Побуна – метод и средство деловања обавештајних служби*, „Савремени проблеми ратне вештине“, ЦВШ ВЈ, број 38–39/97, стр. 69).

<sup>10</sup> Наведене чињенице о тероризму и побуни указују на вишеструку испрелетеност тих појмова, па се за означавање делатности њихових носилаца може користити синтагма *терористичко-побуњеничка дејства*. Међу бројним заједничким обележјима тероризма и побуне посебно су изражени: противправност, симболично насиље у функцији постизања радикалних циљева, неморал, бруталност и ирационалност.

да их порази), опредељују се за тражење међународне подршке ради признавања статуса стране у унутрашњем оружаном сукобу.

У Женевским конвенцијама о заштити жртава рата из 1949. године оружани сукоби унутар држава означени су као „сукоби који немају међународни карактер“ и одређене су обавезе страна у сукобу у вези са поштовањем обичаја рата,<sup>11</sup> уз јасно дефинисање ко се може сматрати страном у сукобу: „Грађански рат у некој држави је сукоб између њених оружаних снага и отпадничких оружаних група које, под одговорном командом, врше такву контролу над делом њене територије која им омогућава да воде непрекидне и усмерене војне операције и да поштују правила међународног ратног права“.<sup>12</sup> Терористичко-побуњеничке снаге, без обзира на то што грубо крше правила међународног ратног права,<sup>13</sup> безобзирно покушавају да стекну статус стране у оружаном сукобу. Уколико у томе успеју, постају равноправни партнер матичној држави у решавању „спорног“ проблема.

Дешифровање мотива, циљева, стратегије и тактике терориста и побуњеника предуслов је успешне одбране државе од терористичко-побуњеничке опасности. Она се сузбија разноврсним мерама, а ако, упркос томе, поприми шире размере, држава жртва изводи и противтерористичке операције.

### **Противтерористичка и противпобуњеничка дејства**

Проблем противтерористичких и противпобуњеничких дејстава је мултидисциплинаран у теорији и комплексан у пракси. Чине га вишеструко међузависни садржаји: политички, економски, социјални, верски, војни, обавештајни, културни, и други. Верује се да је то умногоме утицало да се противтерористичка и противпобуњеничка дејства углавном разматрају парцијално. Због бројних истоветних и сличних садржаја

<sup>11</sup> У сукобима који немају међународни карактер свака од страна у сукобу дужна је да примењује барем следеће одредбе: (1) према лицима која не учествују непосредно у непријатељствима... поступаће се, у свакој прилици, човечно, без икакве неповољне дискриминације..., (2) у том циљу забрањени су и забрањују се, у свако доба и на сваком месту, према таквим лицима следећи поступци: а) повреде које се наносе животу и телесном интегритету, нарочито све врсте убиства, сакаћења, свирепости и мучења, б) узимање талаца, в) повреде личног достојанства, нарочито увредљиви и понижавајући поступци, г) изрицање и извршавање казни без претходног суђења..., (2) рањеници и болесници биће прихваћени и неговани (*Женевске конвенције од 12. августа 1949.*, „Службени лист ФНРЈ“, бр. 2450, чл. 3. гл. 1).

<sup>12</sup> *Женевске конвенције*, Други допунски протокол, чл. 1.

<sup>13</sup> „У периоду од 1. јануара до 31. августа 1998. године, албански терористи извршили су 1.132 терористичке акције. У овим нападима убијен је 81 грађанин (од чега 47 припадника албанске националне мањине, 30 Срба и Црногораца, три Рома и једно неидентификовано лице) и 75 припадника МУП-а Србије. Тешко је рањено 216 лица (167 припадника МУП-а и 49 грађана), а лакше 163, од чега 47 грађана“ (Милош Недељковић и Миле Новаковић, *Тероризам албанских сепаратиста на Косову и Метохији*, „Безбедност“, 5/98, МУП Републике Србије).

Без обзира на наведено насиље албанских терориста, њихови представници су у својству преговарачке стране у сукобу учествовали у преговорима у Рамбујеу (фебруар 1999) и у Паризу (март 1999).



у тероризму и побуни, односно због чињенице да је оружана побуна често највиша фаза унутрашњег тероризма, независно од тога да ли је аутохтон или диригован споља, модел заштите државе од тих облика угрожавања углавном има иста обележја. У ствари, реч је о јединственом моделу одбране.

У дефинисању *противтерористичких* и *противпобуњеничких* дејстава треба полазити од тога да префикс *против* значи да се дејства изводе против онога ко спроводи тероризам, односно оружану побуну. Будући да су могући носиоци тероризма недржавни субјекти и државе, а носиоци побуне су недржавни субјекти и, изузетно, државни (ако побуна избије у војсци, полицији или некој другој државној институцији), носиоци терористичких и побуњеничких дејстава су сви припадници терористичко-побуњеничког субјекта – вође, непосредни извршиоци физичког насиља, саучесници, помагачи итд. Та чињеница указује на неодрживост схватања да жртва напада (држава) може да изводи дејства (борбена) само против категорије терориста и побуњеника који оружјем нападају њене виталне вредности. У пракси одбране државе од таквих опасности аргументовано су демантовани сувопарни теоријски ставови. Наиме, ангажовање (деловање, дејства) владе државе мора да буде усмерено против свих категорија припадника терористичког, односно побуњеничког субјекта.

Прилично нејасних и конфузних одређења противтерористичких дејстава има и у нашој литератури, јер су поистовећена са противдиверзантским дејствима, а уопште се не помињу противпобуњеничка дејства. То умногоме одражава теоријску неодређеност појмова „противтерористичка“ и „противпобуњеничка“ дејства у нашој теорији, што негативно утиче на одбрану земље од тих опасности. Првенствено је реч о недопустивом превиђању превентивних мера (спречавање терориста да се оружано испоље) и о неоправданом инсистирању на борбеним мерама („... првенствено разбијају и уништавају, или се онемогућавају...“).<sup>14</sup> Сличних превида има и у другим писаним материјалима,<sup>15</sup> али и оних у којима се наглашава да „основна два начина борбе против тероризма су превентивне мере заштите, односно мере спречавања и сузбијања терористичке делатности“.<sup>16</sup> Под превентивним мерама безбедности и заштите од терористичког деловања подразумева се одвраћање терориста од насиља. То су полицијско-обавештајне мере и радње на прибав-

<sup>14</sup> „Противдиверзантска и противтерористичка дејства представљају скуп мера и борбених дејстава против диверзантских и терористичких снага непријатеља, којима се они првенствено разбијају и уништавају, или се онемогућавају и отежавају њихове намере и обезбеђују властите снаге и објекти од диверзантских и терористичких дејстава“ (Група аутора, *Стратегија оружане борбе* (привремени материјал), ЦВШ ВЈ, Београд, 1998, стр. 180).

<sup>15</sup> „Противтерористичка дејства обухватају мере, радње и борбена дејства јединица ВЈ и органа унутрашњих послова, као и свих чинилаца самозаштите, да би се обезбедили органи и институције власти, оружане снаге СРЈ, привредни и други објекти, грађани, њихова добра и друге вредности друштва“ (М. Лазовић, В. Милошевић, Н. Милошевић, *Савремена средства и тактика употребе јединица полиције*, Полицијска академија, Београд, 1999, стр. 165).

<sup>16</sup> *Исто*, стр. 166.

љању обавештајних података и анализирању терористичких претњи, и превентивне мере. Офанзивне мере спречавања и сузбијања терористичких делатности чине оружан и репресиван одговор терористима. Односно, те мере се предузимају ради потпуног неутралисања терориста. Према томе, могућа дефиниција дејстава против терориста и побуњеника јесте: *противтерористичка и противпобуњеничка дејства чине све офанзивне и дефанзивне неоружане и оружане мере и активности које предузимају наменске и друге снаге и субјекти одбране државе да би спречили њихове носиоце да примене силу или, уколико су почели да је користе, да би их у што краћем временском року ефикасно (потпуно) неутралисали.*

С обзиром на карактеристике дејстава терориста и побуњеника, ради њиховог ефикасног сузбијања треба придавати адекватан значај свим аспектима њиховог неоружаног и оружаног испољавања. Противтерористичка и противпобуњеничка дејства могу да се разврстају у четири групе: обавештајна, политичко-информативна, безбедносна и борбена (оружана) група.

*Обавештајне мере* су најзначајније за успешну борбу против терориста и побуњеника. Јер, ако тај систем успешно функционише држава ће правовремено открити све појединости о неоружаним припремама терориста за примену оружаних дејстава. Надлежни државни органи, на основу тих података, могу да предузму одговарајуће мере против носилаца тих дејстава, односно да их санкционишу због противзаконитих неоружаних делатности и спрече да се испоље оружаном.

*Политичко-информационе мере*, у најкраћем, односе се на ангажовање владе државе после добијања максималне подршке грађана своје земље и кључних субјеката међународне заједнице за бескопромисно неутралисање терориста и побуњеника.

*Безбедносне мере* карактерише *офанзивност*, која треба да утиче на терористе да, добровољно или под присилом (репресијом), одустану од својих активности или да се потпуно онемогуће да реализују неоружане делатности, односно да остварују свој програм, и *дефанзивност*, под којом се подразумева ангажовање субјеката и снага државе на отклањању могућности да постану непосредне жртве напада терориста.

Терористи и побуњеници се неутралишу *борбеним мерама* за време извођења или после изведених оружаних делатности. Те мере се сматрају успешним ако се терористи или побуњеници принуде на предају или физички униште. Њихово разбијање, протеривање са једног подручја на друго, губљење непосредног борбеног додира са њима и слично указује на то да влада државе жртве није ефикасно задејствовала обавештајне, политичко-информативне и безбедносне мере, или да носиоци борбених мера нису умешно употребили расположива сазнања. При томе, иако је уништење наоружаних терористичко-побуњеничких састава приоритетан задатак специјалних војних и полицијских састава, потпуно неутралисање терориста и побуњеника је могуће само ако се с истом одлучношћу уништавају и њихови ненаоружани структурни



елементи, а то се постиже усклађеном применом обавештајних, безбедносних и политичко-информационих мера.

## Противтерористичка операција

У речницима, лексиконима и енциклопедијама појам *операција* је приближно једнако објашњен: „Операција (од *operatio* – радња, делатност...), као борбена делатност означава целокупност упоредних (једновремених) и узастопних дејстава...“.<sup>17</sup>

Носиоци операције су људи, појединци или колективитети, који проводе неку сложену активност, у било којој области (политичка, економска, војна итд.) да би постигли конкретан циљ. Оружана борба је двостран процес, у којем две стране, према својим одлукама, изводе борбена дејства (борбе, бојеве и операције) ради постизања постављених циљева. У том процесу операција је највиши и најсложенији облик борбених дејстава.<sup>18</sup>

Са војног становишта операција је, првенствено, борбено ангажовање оружаних снага државе или њених стратегијских или оперативних састава ради неутралисања (разбијања, заробљавања или уништења) непријатељевих снага на одређеном простору и за одређено време, чиме се остварује постављени циљ. Сваку (војну) операцију карактеришу: циљ, снаге, простор и време.<sup>19</sup>

У доктрини Северноатлантског пакта (НАТО) флексибилно се третира појам операција. Наиме, она садржи ставове према којима оружане снаге Алијансе изводе две врсте операција – војне и невојне, односно „операције без оружане борбе“ или „нератне операције“.<sup>20</sup>

Због сложености извођења невојних операција (будући да их не карактерише „одсуство борби“) у односу на класичне војне операције КоВ ОС САД усвојила је „свестраност“<sup>21</sup> као пето начело доктрине. На тај начин треба да се обезбеди способност састава који изводе операцију да се прилагоде наглим променама ситуације на војишту које могу да се односе и на задатке изван њихове основне намене, односно брзим и потпуним променама борбених у неборбене задатке. Значај начела „свестраности“ је у томе што обавезује КоВ САД да буде способна за обављање разноврсних (борбени и неборбени) задатака

<sup>17</sup> Војна енциклопедија, друго издање, том 6, ВИЗ, Београд, 1973, стр. 388.

<sup>18</sup> „Овде се не ради о организацији краткотрајне борбе изведене на једном правцу, већ о усклађивању неколико борби, односно низа борби од неколико дана, изведених засебно на неколико праваца, често врло удаљених међусобно. Та комбинација дејстава по више праваца ка једном циљу, помоћу неколико групација разне јачине и састава представља основну одлику операције“ (С. Мосор, *Оператика*, ВИЗ, Београд, 1962, стр. 140).

<sup>19</sup> Ј. Нинковић, *Теоријске основе оператике*, ВИЗ, Београд, 1985, стр. 22–28.

<sup>20</sup> *Правило КоВ САД FM 100-5*, објављено 14. јуна 1993, на 218. годишњицу КоВ Сједињених Америчких Држава.

<sup>21</sup> Прва верзија доктрине позната као „Ваздушно-копнена битка“, из 1982. године, садржала је четири начела: покретљивост, иницијативу, дубину и синхронизацију.

у континуитету, односно да изводи „сведимензионалне операције“ или „операције из свих димензија“.<sup>22</sup>

С обзиром на структурне елементе терористичких организација и ангажованост у борби и изван ње сваког терористе појединачно и свих заједно, поготову ако су отпочели, континуирано или интензивно, да примењују оружаном насиље на ширем простору, њихово неутралисање је могуће извођењем бројних, разноврсних и усклађених борбених, безбедносних, обавештајних и политичко-информационих дејстава, односно извођењем противтерористичке операције.

Због испреплетености и изломљености „линије фронта“ између носилаца разноврсних дејстава против терориста и структурних елемената терориста појмовно одређење противтерористичке операције, као најопсежније одбрамбене мере од терориста, скопчано је са многим (теоријским и нормативним) нејасноћама, што може да штети успешној одбрани државе од те опасности.<sup>23</sup> Због тога, осим утврђивања оружаног састава терориста, треба прецизно одредити и размештај, јачину и значај њихових неоружаних (обавештајни, медијски, логистички итд.) састава. То ће омогућити успешније планирање и предузимање појединих мера одбране од терориста.

Противтерористичка операција<sup>24</sup> је посебна државна одбрамбена мера, свеобухватнија и динамичнија од уобичајеног противтерористичког ангажовања њених субјеката и снага. Противтерористичку операцију чине следећи елементи: циљ, снага, простор и време.

### **Циљ носилаца противтерористичке операције**

Циљ ПТО одређује руководство државе или команда (штаб) која је припрема, организује и руководи њеним извођењем. На избор циља првенствено утичу: подаци о терористима, противтерористичке безбедносне и борбене могућности државе и њен међународни и војно-политички положај. На основу тога, ПТО изводи се ради остварења радикалног или ограниченог циља.

<sup>22</sup> Анализом садржаја *Правила КоВ САД FM 100-5*, поједини аутори су идентификовали: сведимензионалне, здружене, комбиноване, психолошке, обавештајне, позадинске, офанзивне тактичке операције и операције „пројекције силе“ (Шире: Ж. Лукић, *Доктринарно правило Копнене војске САД FM 100-5*, „Војно дело“, бр. 1-2/94, стр. 164-180, и Т. Марковић, *Америчка стратегија после „хладног рата“*, „Војно дело“, 4-5/95, стр. 54-74).

<sup>23</sup> Сергеј Степашин, бивши руски премијер и министар унутрашњих послова, а садашњи председавајући Финансијске комисије Државне Думе, обавестио је 18. фебруара 2001. руску јавност да су антитерористичке операције у Чеченији, у периоду од 1. октобра 1999. до тог тренутка, коштале 11 милијарди долара и најмање 2.800 младих руских живота.

<sup>24</sup> „Противтерористичка операција је специфичан модел друштвеног сукоба који творе процес тероризма и њему супротстављен процес противтерористичке борбе највишег и најсложенијег организационог облика у којем се, према јединственом плану, на одређеном простору и за одређено време, обједињавају и усмеравају противтерористичка борбена дејства и друге мере и активности снага безбедности и осталих органа и институција државе ради остваривања јединственог оперативног или стратегијског циља“ (мр Димитар Арула, *Теоријске основе ПТО*, „Војно дело“, 3-4/99, стр. 35).



Под радикалним циљем ПТО подразумева се потпуно неутралисање свих структурних елемената терористичке организације, односно постижање договора са терористима да добровољно одустану од свог програма или захтева да држава безусловно испуни њихове услове, затим хапшење и кажњавање за кривично дело тероризма или њихово уништавање у противтерористичкој борби.

План решења кризе на југу Србије, односно план за елиминисање наоружаних терористичких банди албанских екстремиста у Пчињском округу који су почетком фебруара 2001. израдиле Савезна влада и Влада Републике Србије, има све елементе плана за извођење противтерористичке операције. У плану је приоритет дат неоружаним противтерористичким активностима субјектата и снага наше земље, уз помоћ међународне заједнице. Наиме, предвиђено је да се терористи неутралишу кроз три фазе: 1) припрему преговора, 2) преговоре и 3) имплементацију споразума.

*Ограничен циљ ПТО* поставља се у ситуацији када држава нема адекватне снаге за извођење тако опсежне операције или претпоставља да ће остварењем неког етапног (парцијални) циља потпуно онемогућити терористе у наредном периоду. Под ограниченим циљевима подразумева се следеће: 1) разбијање јединства терориста и разуверавање и одираћање њиховог руководства од остварења пројектованог крајњег циља незаконитим методима; 2) спречавање реализације плана терориста физичком изолацијом<sup>25</sup> или ликвидацијом њиховог лидера; 3) онемогућавање терориста да се оружаном испоље масовним хапшењем и ефикасном пропагандом према његовим помагачима; 4) присиљавање терориста на дефанзиву за одређено време због уништења свих њихових елемената на делу територије итд.

### ***Снаге за противтерористичку операцију***

Циљ који руководство државе жели да постигне извођењем ПТО пресудно утиче на одређивање врсте и јачине ангажованих снага. Чињеница да је реализација циља могућа само уколико се потпуно неутралишу неоружани и оружани терористички састави указује на специфичност снага које се у ПТО ангажују. Те снаге се класификују на основу различитих критеријума. Према месту у систему одбране државе, постоје *цивилне, полицијске и војне* снаге. Према намени снаге за ПТО могу да буду *посебне или наменске* (основна или преовлађујућа функција тих снага у редовним условима јесте заштита државних

<sup>25</sup> Власти Републике Србије су крајем 1993. лишиле слободе и осудиле (15. јула 1994) 14 чланова тзв. министарства одбране републике Косово на временске казне затвора од годину до седам и по година. Они су током 1992. и 1993. године разрадили планове и формирали језгра војске и полиције „републике Косово“, јачине 40.000 албанских терориста. Наведени контингент разврстали су у 200 чета и 100 самосталних водова. Израчунали су да је за 40.000 потенцијалних пубуњеника потребно 26.250 пушака, 2.550 пушкомитраљеза, 10.450 аутомата, 5.500 пиштоља, 850 минобацача и 182.750 ручних бомби (опширније: „Војска“, бр. 100, 7. јул 1994, стр. 11).

вредности од тероризма) и опште или ненаменске снаге (антитерористичка функција у редовним условима само је једна од њихових многих функција, на пример, за здружене тактичке јединице ВЈ борба против терориста је један од ређих задатака. Према врсти делатности које изводе, снаге за ПТО условно се могу поделити на: *снаге за неоружано деловање* и *снаге за оружано деловање*. Снаге за неоружано деловање су: обавештајно-безбедносне службе, дипломатско особље, највиши званичници државне администрације, органи правосуђа, средства јавног информисања и посебне јединице Војске и полиције за пропагандно деловање. Снаге за оружано деловање су: снаге за специјална противтерористичка дејства (специјалне антитерористичке јединице полиције, посебне јединице полиције, специјалне антитерористичке јединице војне полиције ВЈ и извиђачко-диверзантске јединице ВЈ), снаге за општа противтерористичка дејства (сви састави полиције, војна полиција ВЈ, тактички, здружени тактички и оперативни састави ВЈ), снаге за ватрену подршку и резерва.

### ***Значај простора у противтерористичкој операцији***

Простор<sup>26</sup> је у (војној) операцији углавном прецизно одређен ширином и дужином на којој оперативни састави изводе борбе и бојеве. У ПТО није могуће прецизно одредити ширину и дужину операцијске зоне јер се поједини елементи оперативног борбеног распореда терориста могу налазити на целокупној државној територији, а често и на територији других држава. Стога је таква прецизност могућа само за оружане саставе терориста. Али, и у том случају тешко се прецизно одређују границе операцијске зоне због изломљености „линије фронта“ и великих међупростора између терористичких састава.

Величина и облик зоне ПТО зависе од циља операције, јачине снага које се ангажују, начина ангажовања снага и јачине и распореда терористичких снага. Структуру зоне ПТО чине рејони дејства снага за неоружано деловање и рејони дејства снага за оружано деловање. Зона, рејони и правци дејства јединица у ПТО морају флексибилно да се одређују. На пример, ако терористи имају паравојне саставе који су успели да остваре делимичну или потпуну контролу над делом територије државе жртве, рејон дејства специјалних антитерористичких јединица и јединица за општа противтерористичка дејства је потпуно прецизно одређен. С истом прецизношћу се одређују рејони дејства специјалних антитерористичких јединица ради неутралисања специјалних група и банди терориста независно од тога да ли се налазе у урбаним или изван урбаних средина. Насупрот томе, тако прецизно се не може одредити зона дејства снага за неоружано деловање ради неутралисања

<sup>26</sup> „Простор је границама означени део ратишта (војишта) на коме се изводи операција. Означава се као операцијска зона, зона операције, операцијска просторија или на неки други начин, што зависи од врсте операције и услова у којима се она изводи“ (Јово Нинковић, *Теоријске основе оператике*, ВИЗ, Београд, 1985, стр. 24).



елемената борбеног распореда терористичког субјекта чији припадници проводе неоружане терористичке садржаје у функцији оружаних садржаја. На пример, служба државне безбедности, којој је у ПТО један од задатака неутралисање обавештајно-безбедносног елемента борбеног распореда терористичког субјекта, може само глобално да одреди зону (рејон) дејства. У већини случајева њена микрizona дејства биће истоветна с простором ПТО, јер се припадници обавештајно-безбедносног елемента терориста најчешће налазе на целом простору противтерористичке операције. Или, микрizona дејства тимова централне обавештајне службе састојаће се од више микротака на територији једне или више држава, па ће се на сличан начин одредити микрорејони дејства дипломатско-конзуларних представника и делегација министарства иностраних послова. Најзад, зависно од развоја противтерористичких дејстава, првобитно одређени простор ПТО може да се прилагођава новонасталим условима.

### ***Значај времена у противтерористичкој операцији***

Време, као одредница, означава трајање противтерористичке операције. Као почетак ПТО означава се тренутак када снаге предвиђене за њено извођење отпочну неутралисање терориста који проводе неоружане и оружане делатности, а као завршетак – тренутак када се оствари планирани циљ, или се због неких разлога (на пример, због претње иностраног налогодавца терориста да ће извести оружану агресију или предузети друге врсте притисака) обустави њено даље извођење. Као и приликом извођења (војних) операција, општи захтев, када је у питању време, јесте да ПТО траје што краће. Реч је о захтеву да се борбени елемент (наоружане групе, банде и слични састави) терориста у што краћем временском року потпуно неутралише (да терористи буду ухапшени или ликвидирани), а већина припадника неборбених елемената борбеног распореда терориста ухапси или онемогући на друге начине.

Добра припремљеност снага за ПТО пресудно утиче на трајање операције. Наиме, ако је штаб ПТО поседовао ваљане податке о свим елементима борбеног распореда терориста, с једне стране, и одговарајуће (наменске и ненаменске) снаге за њихово успешно неутралисање, с друге стране, несумњиво је да ће сачинити план ПТО чијом ће реализацијом у предвиђеном времену постићи пројектовани циљ. У супротном, због евентуалних ограничења (недовољно познавање терориста, поседовање одговарајућих снага или неспособност штаба) може да се продужи ПТО и доводе у питање њена успешна реализација. То је посебно изражено када је реч о борбеном елементу терориста чије уништење мора да се изведе у предвиђеном временском року. Уколико не буде уништен, такво стање може да буде аргумент иностраним спонзорима терориста за предузимање разноврсних притисака на државу носиоца противтерористичке операције. Уколико држава жртва под-

легне спољним притисцима, односно призна терористима статус стране у сукобу и дозволи међународно присуство у зони ПТО, постаће крајње неизвесно постизање циља противтерористичке операције. Искуства СРЈ у вези с тим су велика и непријатна.

### **Припрема противтерористичке операције**

Припрема ПТО обухвата планске и организоване мере и активности државе, команде – штаба, снага и субјеката који се непосредно ангажују у операцији ради стварања најповољнијих услова за извођење борбених и других задатака у операцији. Садржај припрема операције<sup>27</sup> обухвата: припрему највиших државних органа, припрему команде, припрему снага и припрему субјеката одбране у зони операције. Припрема највиших државних органа<sup>28</sup> у миру, начелно, обухвата проглашавање ванредног стања, формирање координационог тела, упућивање директиве и одређивање команде која ће организовати и извести противтерористичку операцију. Припрема команде ПТО обухвата: процену ситуације, доношење одлуке, командантско извиђање, издавање претходних наређења, планирање операције, организовање садејства и контролу. Припрема снага ПТО првенствено обухвата: довођење у рејоне употребе, формирање привремених састава (обавештајни тимови, тимови за обраду ухапшених терориста и заплећене документације, наоружања и друге опреме, пропагандни тимови, тактичке и борбене групе итд.), извиђање, попуну људством и борбеним средствима, моралне и безбедносне припреме и обуку. Припреме субјеката одбране који се непосредно или посредно ангажују у ПТО приоритетно су усмерене на то да се оспособе да у највећој могућој мери обавештајно, безбедносно, морално и логистички сарађују са снагама које борбеним дејствима неутралишу оружане саставе терориста.

Планирање је веома значајан садржај припрема противтерористичке операције – започиње пријемом задатка и траје до његовог из-

<sup>27</sup> Под садржајем ПТО подразумева се унутрашња структура, организацијска повезаност и међусобна условљеност свих битних чинилаца. Садржај ПТО се исцрпљује низом активности (неборбених и борбених) снага за специјална и општа противтерористичка дејства и других субјеката у зони, а у извесној мери и изван зоне ПТО.

<sup>28</sup> На састанку највиших руководилаца СРЈ, 3. марта 2001. године (присуствовали су: председник СРЈ Војислав Коштуница, председник Владе Србије Зоран Ђинђић, потпредседник Владе Србије и председник Координационог тела Небојша Човић, министар унутрашњих послова Србије Душан Михајловић, савезни министар иностраних послова Горан Свилановић и начелник Генералштаба ВЈ генерал-пуковник Небојша Павковић), једногласно је подржан план Координационог тела СРЈ и Републике Србије за мирно решење кризе на југу Србије. За председника Координационог тела СРЈ и Републике Србије именован је потпредседник Владе Републике Србије Небојша Човић. Наређењем председника СРЈ за чланове Координационог тела из ВЈ одређени су генерал-пуковник Милорад Обрадовић и генерал-потпуковник Нинослав Крстић. Договорен је и концепт здруженог деловања ВЈ и полиције на том простору, у потпуној сарадњи, под руководством Координационог тела. Наиме, формирана је Команда здружених снага безбедности. Наређењем председника СРЈ за команданта Здружених снага безбедности постављен је генерал-потпуковник Нинослав Крстић, начелник Инспекције Војске Југославије.



вођења. Противтерористичка операција се планира ради што конкретнијег и рационалнијег одређивања снага и повезивања и усаглашавања свих активности које треба обавити у припреми и извођењу операције. Планирањем ПТО у потпуности се разрађује одлука команданта и обезбеђују услови за њену реализацију.

Противтерористичка операција се планира по етапама. Број и трајање етапа одређују се зависно од циља који треба да се постигне, јачине и начина ангажовања терористичких снага и сопствених снага, и карактеристика простора на којем су размештени оружани састави терориста. Планирање ПТО завршава се израдом плана операције, заповести и осталих борбених докумената.

### ***Извођење противтерористичке операције***

Елементи оперативног борбеног распореда,<sup>29</sup> зависно од одлуке команданта, изводе разноврсна неоружана и оружана (борбена) дејства, која су усклађена према циљу, објектима и времену, при чему преовлађују специјална противтерористичка дејства. Почетак ПТО карактеришу једновремена и изненадна дејства, првенствено по оружаним саставима терориста, ради њиховог потпуног неутралисања или неутралисања у толикој мери да неће моћи да се консолидују и пруже снажан отпор у наредној фази операције.

Противтерористичка операција против оружаних састава терориста изводи се, начелно, према одређеном редоследу. Наиме, док снаге за блокаду зоне операције поседају кружну основицу, чија дубина мора да буде најмање стрељачки вод или пешадијска чета у одбрани, снаге за специјална дејства, пешице, моторним возилима или хеликоптерима, пребацију се на локације са којих осматрањем и извиђањем прикупљају податке о размештају и активностима терористичких паравојних састава. Упоредо с тим, снаге за претрес терена поседају полазни положај, који се наслања на предњи крај снага које блокирају зону операције. Снаге за ватрену подршку поседају ватрене положаје у готовости да непосредним и посредним гађањем подрже дејства снага за извиђачко-препадна дејства. Снаге за специјална дејства и резерва распоређују се на задњем ободу кружне основице блокиране зоне операције, као и снаге за контролу територије. Наведене активности, у ствари, односе се на довођење и оперативни развој снага за противтерористичка дејства.

Упутно је да ПТО отпочне изненадним препадом на главне оружане саставе терориста. Тај задатак обављају снаге за извиђачко-препадна дејства, које формирају препадне групе јачине од ојачаног вода до чете.

<sup>29</sup> Када се ПТО изводи против паравојних и параполицијских састава терориста, команда од снага за ПТО најчешће образује следеће елементе: 1) снаге за извиђачко-препадна дејства; 2) снаге за специјална дејства; 3) снаге за контролу територије и обраду ухапшених терориста; 4) снаге за блокаду зоне операције; 5) снаге за претрагу рејона, праваца и објеката; 6) снаге за ватрену подршку; 7) снаге за логистичку подршку, и 8) резерву.

После снажне ватре из расположивог оружја, те снаге у покрету (препадом) уништавају или разбијају језгра терориста, а потом организују одбрану или се извлаче у унапред одређени рејон, одакле дејствују зависно од развоја ситуације.

У тренутку када снаге за извиђачко-препадна дејства нападну терористичке оружане саставе, снаге за претрес терена крећу са линије развоја (предњи крај снага које су блокирале зону ПТО) и претражују терен, идентификују сва лица и сва сумњива и непозвана лица хапсе и предају у надлежност снагама за контролу територије и обраду ухапшених терориста. Уколико приликом претреса открију терористичке групе слабијег састава, енергичним дејствима их разбијају или хапсе.

Када снаге које претресају терен наиђу на јаче терористичке саставе, одржавају са њима борбени додир док не пристигну снаге за специјална противтерористичка нападна дејства, које се у скоковима крећу иза снага за претрес терена. Снаге за специјална противтерористичка дејства крећу у напад са линије развоја (линија борбеног додира снага за претрес терена са терористима) уз дејство снага за ватрену подршку. Уколико су терористички оружани састави у урбаној средини, дејство снага за ватрену подршку је отежано или потпуно онемогућено, па снаге за специјална дејства неутралишу терористе на начин дејства који је за њих уобичајен. Дејство снага за ватрену подршку је такође скопчано са бројним тешкоћама ако су терористи изван насељених места али користе таоце као живи штит. У сваком случају, снаге за специјална нападна дејства енергичним дејством морају да разбију и потпуно униште терористичке оружане саставе. Наиме, резултат њиховог дејства мора да буде предаја, односно хапшење терориста или њихово физичко уништење. Када те снаге окончају дејства, снаге за претрес терена настављају да претражују рејоне у којима су снаге за напад изводиле борбена дејства ради неутралисања евентуално преосталих појединаца.

За све време дејства извиђачко-препадних снага, снага за препад и снага за специјална нападна дејства снаге које су блокирале зону ПТО спречавају пролазак непозваних лица у оба правца – према зони ПТО и из зоне ПТО, односно хапсе сва сумњива лица и предају их снагама за обраду ухапшених терориста. Резерва се ангажује уколико терористички паравојни састави успеју да приреде неко изненађење снагама за претрес терена или уколико снаге које изводе напад нису у стању да ефикасно неутралишу опкољене терористичке саставе.

Ухапшени терористи се сакупљају у посебне центре, где снаге за обраду истражују какве су противзаконите делатности починили, стварају кривичноправну документацију и подносе кривичне пријаве. Уколико током истраге прибаве податке који могу да буду корисни за успешније разбијање терориста, правремено их уступају снагама које изводе противтерористичка борбена дејства, као и медијима ради компромитовања терориста.



Уколико држава не подржи ангажовање и резултате дејства снага које изводе операцију против терористичких језгара, снагама за политичко-дипломатско, обавештајно-безбедносно и информационо-пропагандно деловање, чак и потпуно неутралисање терористичких паравојних састава биће само делимичан одбрамбени успех. Стога наведене снаге морају у највећој могућој мери да садејствују и сарађују са снагама које дејствују против оружаних састава терориста. У супротном, неоружани терористички елементи ће у догледно време обновити оружане саставе и поново ће постати озбиљна претња безбедности државе.

### **Закључак**

Земље чија је безбедност угрожена масовним побуњеничким тероризмом принуђене су да предузимају и најсложенију одбрамбену меру од терориста и побуњеника познату као противтерористичка операција.

Неутралисање терориста у фази када су успели да обезбеде активну подршку дела локалног становништва и неких субјеката међународне заједнице дуг је и компликован процес, који је и недовољно истражен. Стога тај одговоран и хитан задатак треба ваљано обавити, што ће веома позитивно утицати на рационалност и ефикасност одбране државе од терориста у тој фази. Бранилац треба да учини све да би спречио (онемогућио) терористе да се масовно оружаном испоље. Такође, за неутралисање терориста и побуњеника држава мора да располаже јаким специјалним антитерористичким снагама, а не да заступа погубно схватање да ненаменске снаге могу успешно да се ангажују у неутралисању тог лукавог и фанатизованог непријатеља.



## Патриотизам – различита схватања

УДК: 172.15

Мр Михајло Басара, пуковник

*Појам патриотизам, зависно од његове идеолошке и политичке интерпретације, на нашем простору се толико противуречно тумачи да једни друге често карактеришемо као издајнике. Тако различити погледи само су манифестација идејне, економске и политичке неинтегрисаности југословенског друштва и недостатка јединственог погледа на начин његовог интегрисања. Аутор је у чланку покушао да одговори на питање да ли су промене садржаја појма патриотизам резултат цивилизацијског домета социјалног развоја или дегенерације друштва. На основу тога, сматра, могуће је указати на акције којима се може допринети уједињавању целокупног југословенског друштва.*

### Увод

Једна од метода владања које су носиоци политичке моћи у југословенском друштву примењивали у десетогодишњем периоду после распада СФРЈ може се описати као покушај обликовања и потпуне контроле јавног мишљења путем унутрашње пропаганде.<sup>1</sup> Наслеђени ауторитарни културни и животни образац, ауторитарна политичка култура и монопол над јавном сфером, комбиновани са применом насилних средстава, значајно су допринели одржању ауторитарне структуре политичког мишљења и дугој примени тог модела владања. Резултат је, између осталог, нејединствено схватање појма патриотизам и, на основу тога, нејединствено схватање потребе да се то осећање докаже у одбрани слободе отаџбине – појам патриотизам је добио диктирани политички садржај.

Одбрана отаџбине и одбрана слободе требало би да буду синоними, изван сваке политичке идеологије. Тај став о одбрани отаџбине ни историјски није потврђен у ратовима вођеним током распада СФРЈ, као ни у одбрани СРЈ од агресије Северноатлантског пакта. Патриотизам,

<sup>1</sup> Тај метод владања није специфичан само за тај период (био је израженији у периоду комунизма).



као и други појмови који не припадају политичкој већ грађанској сфери, имао је политичко значење. Политика, као артикулисани интерес, природно изазива разлике у ставовима и уверењима људи, али није природно да се то догађа и са ставовима о одбрани слободе земље. Барем не дотле да се због политичке природе патриотизма друштво дели у вези са основним садржајем – одбраном заједнице. Тумачи права на одбрану слободе, уместо универзалног, колико је могуће, моделовали су јавно мњење према свом парцијалном политичком становишту. Појам слободе схваћен је, наиме, на парцијалан начин, што је одувек био разлог за настанак дезертера. Нико у историји није волео да се бори за туђу слободу. Међутим, у садашње време јављају се и неки нови аспекти у поимању патриотизма.

Схватање патриотизма се умногоме променило, тако да се разликује од актуелног разумевања тог појма све до крајњих, искључивих релација, у којима постоје само патриоте и издајници.

Вредносна конфузија и могућност да се појам патриотизма аргумендује политичким позицијама указује на његову испражњеност од основних садржаја. Његово испуњавање позивањем на јединство са словенским, православним светом и на историјске преткосовске и косовске јунаке не доприноси већем јединству погледа на садржај тог појма. Јер, често се ни два схватања патриотизма не могу помирити. Једни, на основу свог поимања патриотизма осећају да су изиграни, други тврде да су властодршци дефинисали патриотизам према својим идеолошким циљевима и да у томе не треба учествовати, док трећи верују да је учешће у ратовима деведесетих година било најчаснија одбрана отаџбине. Појам домовине многи сада не поистовећују с државним границама, јер све чему људи у животу теже могу да остваре и у другим земљама. Стога се поставља питање да ли постоји јединствен садржај појма патриотизам и има ли било ко монопол над њим, као и на који начин може да се оствари јединствено схватање патриотизма.

---

### ***Могућност манипулисања осећањем патриотизма***

---

Ставови и уверења о потреби одбране су у нормалним околностима за живот једног друштва у латентном стању. Манифестно стање патриотске свести – мобилисана свест о патриотизму, може да настане као последица објективне угрожености земље или неких ужих објеката напада. Али, патриотска свест може да се пробуди и у некој интензивној фази психолошког рата као последица психолошким средствима створеног осећања угрожености, које може, али не мора, да буде реално. Зато су психолошка средства у миру и рату и намењена за изазивање осећања угрожености и када она реално не постоји. Ту веома важну дистинкцију треба узимати у обзир због тога што структура ставова и уверења, будући да се састоји из когнитивних, вољних и емотивних компонената,<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Креч, Кречфилд, Балаки, *Појединац у друштву*, Завод за издавање уџбеника, Београд, 1972, стр. 141–151.

омогућава да се њима манипулише. Познато је да се манипулацијом осећањима у политици, посебно осећањем угрожености, увећава моћ политичких одлучилаца.<sup>3</sup>

Обим, садржај и интензитет медијских психолошких манипулација које су организоване и вођене из свих националних центара у бившим републикама СФРЈ очигледан су пример злоупотребе осећања у политици. Резултат је општа самообмана. Лагани процес прихватања објективних увида у последице политике злоупотребе грађана и њихових осећања и интереса, у којима се они препознају као обманути, већ је започет, али још увек нема и потребног осећања личне одговорности. Малобројни су људи, наиме, који се осећају делимично одговорним због чињенице да су имали слободу политичког избора, који је, у лику одређених странака и њихових вођа, резултирао ратом, и економским и политичким губицима. Уместо трагања за одговорношћу, медијски и оружани ратови, оставили су, такође у свим срединама конфузију у мишљењу, помешану с трауматичним ожилцима. Може, дакле, постојати објективна угроженост и, сходно томе, сазнајно и емотивно заснован став о угрожености. Могу, међутим, да постоје став и уверење о угрожености засновани на недовољном сазнању или недостатку информација. При томе, у случају да надвлада афективна компонента става, емотивна компонента доминира над сазнајном компонентом.<sup>4</sup> Између те две компоненте ставова увек постоји нека релација и међуутицај. Могу се замислити обе крајности – ситуација у којој недостају сазнајни садржаји, али и ситуација у којој је став заснован на обиљу сазнајних садржаја, па се такви ставови вреднују као квалитетнији. Реч је о томе да ли има потребних информација за објективно формирање сазнајне компоненте ставова, што је посебно важно у вези са ставовима из области одбране земље, односно патриотизмом, иако се ставови о патриотизму формирају у дугом периоду човековог општег формирања.

У свакој заједници је различита могућност приступа информацијама. У случају политичког одлучивања, што подразумева и одлучивање о одбрани, правило је да су информације доступне сразмерно политичкој моћи. То значи да се и сазнајна компонента ставова о патриотизму формира, умногоме, према интересу поседника политичких информација. Наиме, информације се дозирају зависно од процена и уверења њихових поседника о томе колико је садржаја и објективности потребно за приближно формирање ставова какви њима одговарају. Будући да се у политичком пољу информације селекционишу и дистрибуирају за-

<sup>3</sup> Ф. Мојман, *Демократска и ауторитарна држава*, „Напријед“, Загреб, 1974, стр. 227–253.

<sup>4</sup> О односу сазнајне и емотивне компоненте става Б. Поповић каже: „Што је наш суд даље од свог енергетског извора, утолико је рационалнији и независнији. Међутим, ови најзрелији судови имају најмању снагу и уколико се у истој личности одигра такмичење између њих и оних примитивнијих, крцатих осећањима и разним фиксацијама и навикама, јасно је који ће управљати владањем“ (Б. Поповић, *Увод у психологију морала*, „Научна књига“, Београд, 1977, стр. 45).



висно од посебних интереса, тешко је наћи разлику између пласмана информација и психолошких дејстава.

Постоје у том контексту два пута или метода да се утиче на ставове: прво, да се потпуно блокира проток информација и тако блокира формирање било какве сазнајне компоненте ставова, што у садашње време није могуће, осим у посебним условима (тоталитарно друштво, војна блокада, заробљеништво, и слично) и, друго, да се информисаност дозира тако да се ставови формирају према жељама поседника информације. Тај други метод показује да је за формирање квалитетнијих ставова, тј. њихове сазнајне компоненте, неопходна извесна слобода циркулације информација у друштву. Ако се претпостави да је то, барем краткорочно и у вези с одређеним проблемом потребно и самим поседницима информација, тај проблем води ка питању слободе медија у друштву.

Слобода циркулације информација јесте неопходна, али из ње обавезно не следи да слобода медија (у смислу да се у свим врстама медија могу заступати најразличитији ставови) сама по себи доприноси бољем информисању и генералном унапређењу квалитета ставова. Инак, насупрот томе, укидањем слободе медија, као форме за слободу мишљења, укида се и основна претпоставка за формирање пожељних ставова.

Такво стање је било у комунистичкој идеологији. У условима монопола над слободом речи и слободом медија, информисање је индоктринација, односно демагогија. А у условима потпуне блокаде протока информација, човекова реакција је осећање усамљености, угрожености и страха. У потпуној блокади протока информација у структури ставова превладава у потпуности афективна компонента. То је стање у којем је манипулација човековим ставовима, његовом свешћу и његовом моћи одлучивања не само могућа већ, по правилу, и веома присутна. Човекова моћ расуђивања – тумачења стварности, као израз постојеће редуковане психолошке структуре, сведена је на елементарни, егзистенцијални ниво.

Стање манипулације изворима формирања ставова не стварају само политички одлучиоци. Оно је условљено сплетом политичке моћи и социјалних чинилаца. Зато политичким одлучиоцима не сметају беда и сиромаштво у комбинацији с ауторитарним системом власти. Повећањем социјалне беде потпомаже се и повећава степен манипулације. Борба за минималне животне услове (па и опстанак услед глади и рата) своди све варијанте на једну – на ону која би, према њиховој процени, обезбедила тај минимум. Мекфирсон добро описује то стање и његову везу са политичком моћи говорећи да „будући да људи морају јести, тко год их може хранити добиће њихову подршку“.<sup>5</sup> Моћ да се у редукованој ситуацији мисли и бира је незнатна. Структура личности,

<sup>5</sup> К. Мекфирсон, *Политичка теорија посједничког индивидуализма*, ЦДД, Загреб, 1981, стр. 139.

и када није таква по себи, задобија ауторитарна својства.<sup>6</sup> Њихов садржај Бојановић, позивајући се на Фрома, сажето описује као:

„1. Уверење да живот одређују снаге изван нас самих и да човек треба да им се покорава.

2. Став према моћи – за ауторитарни карактер постоје само два пола: моћни и немоћни.“<sup>7</sup>

На друштвеном плану индивидуална немоћ стапа се у општу немоћ, која постаје најбољи основ колективног вапаја за спасом. Појава ауторитета барем делимично разрешава егзистенцијалну кризу, нудећи поданицима учешће у својој моћи (стварној или лажној). Они се осећају сигурнијима, ослобађају се превелике неизвесности и прихватају (понекад с одушевљењем) нови вид неслободе. Тај тип свести није наметнут, већ наслеђен, а поседници власти и морају и желе да му се прилагоде. Ако желе да владају мање-више сигурно и стабилно, а то им је увек циљ (сам по себи ни добар ни лош), он мора да буде значајан део њихове технике владања.

Структура свести о којој је реч битан је чинилац и концентрације власти. Позивајући се на Диркема и његова истраживања о томе, Бранко Хорват пише: „Кад год наиђемо на велику концентрацију моћи, узрок те појаве не треба тражити у посебном положају владара него у природи друштва којим владају. Индивидуална супериорност појединог вође игра тек другоразредну улогу. Она објашњава зашто баш он, а не нетко други, има власт – али не и зашто је власт концентрирана. Власт је концентрирана јер је свијест религиозно структурирана“.<sup>8</sup> Али, није без значаја ни улога тирана, односно политичких елита: „Прелазак од демократије ка тиранији ће најлакше извести популарни вођа који зна како да искористи класни антагонизам између богатих и сиромашних унутар демократске државе и коме успе да створи телесну стражу или личну војску. Људи који га први поздраве као борца за слободу биће ускоро поробљени и приморани да се боре за њега, јер када се с те стране осети безбедан, онда ће увек почињати неке ратове како би народ имао потребу за вођом“.<sup>9</sup>

Да би се, дакле, формирао рационалан суд о учешћу у одбрани, да би патриотски став био заснован и на чињеничким-когнитивним компонентама, поред бројних везаних узрочности,<sup>10</sup> слобода протока инфор-

<sup>6</sup> „Први емпиријски истраживачи ауторитарности, Адорно и сарадници, схватили су овај појам знатно шире, сматрајући да ауторитарност обухвата читав синдром (укупно девет) специфичних карактеристика личности: конвенционализам, ауторитарна субмисивност, ауторитарна агресивност, антиинтрацептивност (несклоност субјективном и имагинативном), склоност сујеверју и стереотипијама, наглашавање моћи и 'жилавости', деструктивност и цинизам, склоност пројекцији“ (Б. Кузмановић, „Гледишта“, бр. 7–9/1989, стр. 151).

<sup>7</sup> Р. Бојановић, *Психологија међуљудских односа*, „Нолит“, Београд, 1979, стр. 95.

<sup>8</sup> Б. Хорват, *Политичка економија социјализма*, „Глобус“, Загреб, 1984, стр. 40.

<sup>9</sup> К. Попер: *Отворено друштво и његови непријатељи*, БИГЗ, Београд, 1995, стр. 75.

<sup>10</sup> Овде је изостављена, иначе важна анализа копчи у том низу узрочности, која се, пре свега, односи на повезаност културне и политичке матрице и типа



мација, односно слобода медија, нужен је, али не и довољан услов да се помоћу ње утиче на сазнајну компоненту ставова у пожељном смеру. Али, ако то и замислимо као теоријску могућност, у противречном друштву, друштву болних антагонизама, само политичким слободама и слободом медија не постиже се пожељно стање, јер се са ланца ауторитарности и монопола на слободу пуштају и добро и зло. Због тога, за објективно и на тој основи пожељно формирање ставова о патриотизму нужен и довољан услов било би слободно и истинито информисање. Али, ту се јавља нови проблем. Наиме, намеће се питање шта је истинито информисање, да ли је тај појам остатак са списка принципа комунистичке пропаганде и да ли постоји једна истина или их има више.

### ***Патриотизам – једна или више истина***

Когнитивна компонента става о угрожености земље (а тај став треба да изазове патриотске реакције и жељу за одбраном земље) јесте корпус сазнања који се мења, допуњава, одбацује и селекује, сходно доступности и садржају информација. Сваки појединац, према неком свом критеријуму, свој став о одбрани, тј. свој патриотизам, формира додавањем или одбацавањем информација којима употпуњује сазнајни корпус тог става. Критеријум на основу којег се селекује информација јесте вододелница за информације, у ствари, критеријум истине појединца.

Људи, друштвене групе и целокупно друштво подељени су у погледу карактеристичних критеријума на основу којих селекционишу доступне информације. Једни ће сматрати да је патриотски избећи рат и обавезу мобилизације и одбране у име живота, који им није дала ни држава ни власт у њој, док ће другима давање живота за домовину бити највиши доказ патриотизма. И, свака страна имаће за своје ставове политичку и моралну аргументацију. Има, дакле, више истина у друштвеним и политичким феноменима. Срж тих критеријума чине интереси појединаца и група у друштву. Емпиријски, запајају се друштвене групе које имају блиске или истоветне друштвене и политичке ставове, што је последица блиских или истоветних друштвених и политичких интереса. Отуда и блиски критеријуми истине којима селекционишу информације, те једне узимају као истините, а друге као лажне. На пример, сиромашни ће у једном друштву захтевати једнакост, а богатији ће правдати разлике.

Корен блискости ставова и интереса условљен је блиским историјским, културним, демографским, етничким, идејним, етичким, и, понајвише, социјалним чиниоцима који повезују појединце и групе. Ти чиниоци условљавају да се индивидуално-психолошки различити поје-

власти. То је основна препрека за релативно чвршће укоренивање свих слобода, па и слободе медија. Ауторитарним људима и њиховим владарима слобода није нешто за чим вапе.

динци (а поготову слични) нађу у погледу на патриотизам на истим позицијама. Такође, ти чиниоци, делујући кумулативно, чине критеријум истине којим се селекционишу информације и гради сазнајна компонента става о патриотизму.

Специфична организација тих чинилаца у свести људи чини њихов поглед на свет – њихову идеологију. Из тога следи да је – уколико једна друштвена група или политичка странка једну исту појаву оцењује као патриотски чин, а неке друге ту исту појаву виде као издају – патриотизам идеолошка категорија. А то је баш оно што не желимо. И заиста, у нашем друштву различити социјални слојеви и етничке групе, вођени различитим идеологијама, различито или потпуно супротно тумаче појам патриотизма.<sup>11</sup> Ако су наведени чиниоци (социјални, културни, историјски, етнички, политички итд.) битно различити између две посматране групе, оне имају и различиту идеолошку оријентацију, а тиме и различите ставове о патриотизму. Интереси две друштвене групе са значајно различитим наведеним чиниоцима биће артикулисани у две различите идеологије. Дубље разлике и противуречности међу чиниоцима и унутар њих одразиће се и на дубље разлике у схватању патриотизма, будући да их посредују политика и идеологија. Дубоке разлике условљавају различите и супротстављене идеологије, односно, различите и из њиховог угла супротстављене истине.

Патриотизам, као основно сазнање и осећање да треба бранити и сачувати заједницу у којој се живи требало би да, по дубини уверења, буде изван свих разлика које су условљене разликама наведених чинилаца. Ако су наше идеолошке разлике толико дубоке да деле људе у вези с основним питањем заједнице (да ли је треба бранити или не) то само значи да су наведени чиниоци стварања идеологија заиста дубоко различити или чак супротстављени. Или, што је исто, да је заједница неинтегрисана у етничком, економском, културном и политичком смислу.

Југословенско друштво карактерише постојање дијаметрално супротних идеологија, које проповедају да оно припада православном, словенском свету, свету социјализма, западноевропској цивилизацији итд. Свака од њих заступа од незнатно до радикално супротстављене ставове о организацији друштва и генералном смеру његовог развоја. То доприноси вредносној конфузији, која онемогућава пожељну хомогеност и идејно јединство грађана и државе. Југословенско друштво не

<sup>11</sup> Идентификовањем на социјалној карти блиских и истоветних социјалних група требало би, уједно, идентификовати социјалну, односно идеолошку условљеност патриотизма. Проверити, дакле, да ли важи старо правило да су политика и њен идејни водич идеологија израз економског и социјалног положаја. Будући да наше друштво није прошло природним следом токове модернизације и, као резултат тога, нису се издиференцирали релативно стабилни друштвени слојеви, код нас та паралела (исти социјални положај – иста идеологија) не важи. Код нас традиција (четничка, партизанска и друге) више утиче на одлуку о учешћу у рату него социјални положај. У нашем друштву евидентни су збрка, конфузија и некохерентност садржаја идеологија, погледа на свет и чинилаца који их творе.



зна чему се треба окренути – принципима или неким државама, идејама или пожељним савезницима, Истоку, који је постао географски појам, или Западу, који је преименован у нови светски поредак. Разлике су природне, али не може бити добро за једну заједницу да се на сваким изборима решава питање њеног постојања, као што нам се сугерише у изборној и међуизборној пропаганди.

Отуда, патриотизам разумемо на различите начине толико да једни друге често карактеришемо као издајнике. Тако различити погледи само су израз идејне, економске и политичке неинтегрисаности нашег друштва и недостатка јединственог погледа на начин достизања интегритетности.

Педесет пет година индоктринације једном политичком идеологијом олакшало је очување таквог ауторитарног менталног склопа. То је, неоспорно, била својеврсна пропагандна делатност. Ако се зна да се економска и политичка структура мењају брже од менталне структуре, јасно је да је наслеђе комунистичке индоктринације још увек живо и да умногоме утиче на ставове и уверења људи. Принципијелно, није другачије ни у плурализму – увек је задатак идеологија освајање духа, али напредак је у постојању више истина – у политичкој слободи.

Када се на основу развоја југословенске заједнице превазиђу дубоке разлике између четника и партизана, између демократа и аутократа, између националиста (шовиниста) и грађана и између идеолога и научника, и када се превазиђе ауторитарни дух као реликт преткомунистичког, комунистичког и националистичког менталног склопа, оправдана је нада да ће друштвене и етничке групе, идеологије и партије и грађани СРЈ на патриотизам гледати мање-више слично. Идеолошко виђење патриотизма, као резултат идеолошких критеријума, које нужно следе различите друштвене групе неинтегрисаног југословенског друштва, делиће друштво тако оштро све до времена када буде могућа општа сагласност о вредносним орјентирима друштва у економском и политичком смислу, без обзира на етничке, историјске, културне и социјалне разлике. Тада ће политички и идеолошки чиниоци престати да буду изговор за избегавање учешћа у рату и патриотизам ће бити изван и изнад њихових партијалних визија света.

---

### ***Патриотизам – поглед преко границе***

---

Носиоци доминантних идеологија у садашњем југословенском друштву себе и своје друштво, као и свет око себе, виде кроз супротности. За једне су над нама оловне кугле, за друге су то мехури од сапунице. Припадност различитим идеолошким световима имала је и ратне последице. Разумљиво је да они који мисле да је НАТО непријатељ СРЈ сматрају издајницима оне који мисле да СРЈ треба да буде члан НАТО-а. Према једној идеолошкој струји ми смо светски праведници и на томе треба да истрајемо без обзира на последице, а према другој, једноставно, треба само да се сагласимо са видљивим и невидљивим тенденцијама

процеса глобализације па ћемо постати равноправан члан развијеног света. Унутрашња екстремна хистерична визура преноси се и на међународне односе.

Поставља се питање како на тако радикално супротстављене друштвене групе и њихове политичке представнике, у лику странака, може да гледа заинтересована страна изван граница. Управо те друштвене супротности и разлике мета су непријатеља, али ради заштите или остварења његових интереса. Није разумно веровати да неко пропагандом покушава да устроји неки свој систем вредности, да промени културни идентитет и културне обрасце понашања, и слично. Основни циљ јесте стварање још једног места где ће на основу начела профита, начела идеологије технолошког (не и моралног) прогреса, моћи да се обезбеди опишљив учинак.

Без обзира на параноични ментални склоп који је свесно подстицан и одржаван традицијом и пропагандом, у савременом свету повезаности и развоја нема основа за тврдњу да извана долази само идеолошко зло. Нужда повезивања и немоћ изолованости све стране, до извесне мере, гоне на поверење и сарадњу. То је искуство 20. века исто колико и искуство покушаја доминације моћи и силе. Интереси као основа политике, једнако унутар земље и међу земљама, нису обавезно искључиви и супротни већ и комплементарни и сагласни. Такође, већ одавно, а посебно сада, интереси крупних економских субјеката – мултинационалних компанија, превазилазе границе држава: често су им границе држава и државни суверенитет сметња за увећање профита, а државе се боре да задрже контролу над њима, тј. над делом профита мултинационалних компанија. Зато је релативизован појам суверености и, са њим, појам патриотизма.<sup>12</sup> За земље и појединце који се знањем и могућностима могу уклопити у светске трендове развоја државне границе немају више велики значај. На основу тога, оправдано је питање у вези с променама садржаја појма патриотизам и колико наше поимање

<sup>12</sup> „Границе које постоје за једну активност или популацију скоро никада се не поклапају са границама дефинисаним неком другом активношћу или популацијом. Свако ко покуша да одели подручје звано 'Канада' од подручја званог 'Сједињене Државе', полазећи при томе од циркулације комуникација, тржишта, личног познанства и других критеријума интеракције, убрзо ће открити да се велики део друштвеног живота простире ван легалних граница... (добар пример за то су форме и интензитет живота који се сада, упркос ратним последицама, води у границама некадашње СФРЈ – М. Б.). Уколико свет није подељен на јасно разграничене комплексе пријатељства, сродства, производње, потрошње, власти, уверења и језика доводи се у питање настојање да се унутар граница неког 'друштва' успоставе норме, улоге, уверења, вредности, хијерархије, контрола и слободне активности о којима хоћемо да теоретисамо. Не би било довољно чак ни то да сваки аспект друштвеног живота има јасне границе. Ако се границе различитих врста акције не подударају, идеја о друштву као аутономном, организованом и међузависном систему губи уверљивост... Стога је боље да напустимо појам 'друштва' и 'друштава' као аутономних система и да прихватимо алтернативну идеју о многоструким друштвеним односима, од којих неки имају сасвим локалне, а други светске размере“ (Ч. Тили, *Суочавања са друштвеном променом*, „Филип Вишњић“, Београд, 1997, стр. 36).



тог појма кореспондира са стварношћу. Вредности које имплицира патриотизам прешле су националне и државне границе.

Ако се призна доминација интереса као основног чиниоца сукоба и сарадње међу државама и организацијама лакше се схвата зашто су, на пример, Руси или Кинези, за неке неочекивано, често одлучивали супротно очекивањима Срба. Ако је то тако, треба да преиспитамо своја очекивања. Из тога следи да су вера у значај етнонационалног порекла, панславизам и слични анахронизми или потрага за идеолошким савезницима несигуран ослонац у свету интереса. И у време биполарног света раскид Југославије с идеолошким пријатељима – земљама чланицама Информбироа, сведочи да је државни интерес надјачао идеолошки интерес. Према супротстављености, односно сагласности интереса, развијаће се односи непријатељства и савезништва.

Економија, са својим начелима интереса и учинка, даје пропаганди рационалан извор. То је обезбеђење токова новца и стицање профита експлоатацијом природних и људских ресурса. У вези с тим, априорно антисрпство светских сила и светских институција је ирационалан став. Охоли „светски полицајац“, у лику САД или НАТО-а, промениће, милом или силом, многе режиме у свету. То неће бити резултат добро вођене пропаганде, већ односа моћи у савременим међународним односима. Међутим, осим на охолост, то указује и на повезаност и међузависност света, односно на бесперспективност изолације.

Медијски рат се покреће да би се, на једној страни, пред светским мњењем и пред домаћим јавним мњењем прикрили и оправдали противправни и неправедни циљеви, методи и средства доминације или агресије на другу земљу. На другој страни, једна компонента пропаганде треба да медијски подржи себи сличну струју у циљаној земљи. Дакле, треба имати или створити савезника. Све друго излази из оквира пропаганде и постаје огољена сила. Стога су важне алтернативе у приступу према окружењу у случају када су интереси непомирљиви. У држави која је мета деловања пропаганде није реч о непрепознавању својих и туђих интереса, падању под утицај пропагандних концепата, „неокортичкој“ парализи и промени ставова и уверења, већ о свесном уласку у компромис политичких одлучилаца. Носиоци рационалног политичког опредељења чине компромисе у интересу своје земље, а корумпирани режими праве компромисе само у своју корист. Основно је за грађане да направе прави, а не самообмањујући избор између тих алтернатива.

Компромис је нужен и потребан као израз повезаности света, али се он може чинити на истински патриотски, али и на корупционашки и издајнички начин. У земљама где се то чини на корупционашки начин властодршцима није потребна правна држава. Напротив, она им је само сметња. Пратеће појаве су економски и политички криминал, шверц и увећавање социјалних разлика појавом малобројних недодирљивих богаташа, насталих на основу политике. Пропагирање патриотизма ради одржавања компромиса у корист властодржаца одржава и сукоб као

увек могући расплет. Када до њега дође, патриотизам се своди на принуду.

У југословенском случају главна медијска битка је вођена против сопственог народа – да прихвати политичке идеје и средства (рат) за њихову реализацију. Народ је изгубио медијски рат, не у свету – где се то очекује ако су интереси супротни, него од владајуће политичке елите коју је сам изабрао. Та битка је трајала предуго и у неким концентричним круговима још увек траје. Реторика о једнакости, љубави према својој нацији, панетничке љубави, комунистичко-левичарске љубави и идеолошки савези, везе с екстремним националистичким покретима и партијама, антиамериканизам и антиглобализам нису произвели ништа осим сиромаштва и изолације. Носиоце тих, и међусобно нетрпељивих, идеја уједињавала је, и још увек уједињава, љубав према власти, према парцијално схваћеној слободи – слободи само за себе. За оне којима су владали то су били идеолошки паравани, прашина у очима од које није било могуће јасно видети шта је то патриотизам.

Искуство демократских и правних држава показује да политички одлучиоци у демократији, будући да су ограничени правном стабилношћу институција, независном и слободном јавношћу и независним судством, чешће (не зато што су политички морални или моралнији од других, већ због свог посебног интереса, који је највећа принуда и који води ка убеђењу) одлучују у заједничком интересу, барем на унутрашњем плану. Демократија и не постоји као међународни однос.

Ако се демократска власт, демократска и према суду својих грађана, упусти у сукоб, јер га не може избећи, имаће за собом грађане своје земље организоване у оружану силу. Моћи ће једноставно да мобилише њихова патриотска осећања, чија когнитивна компонента није идеолошки поцепана и није доведена у сумњу актуелним политичким одлукама. Економски интегрисано и просперитетно друштво, са стабилним институцијама и политичким, социјалним и људским слободама и правима грађана, имаће у погледу одбране својих индивидуалних и колективних вредности једну истину.

---

### **Закључак**

---

Политичка употреба патриотизма у чијој су основи идеолошке поделе и злоупотреба друштвених разлика међу националним и социјалним групама може озбиљно да угрози хомогеност друштва и његову способност да рационално увиђа и негује универзалне и специфичне вредности.

Бекство од прикључења доминантним токовима развоја савременог друштва, избегавање модернизације друштва након слома комунизма и свестан отклон ка антимодерним средствима владања оставили су погубне трагове у разумевању појма патриотизам. Са становишта службених проповедника, систем вредности којем су вербално тежили



био је у колизији са оним по којем су живели. Вредносни и безбедносни системи одрживи су само као потпуна унија. Код оних који су веровали да патриотска осећања морају да одражавају и начин живота та осећања су се сукобила с рационалним разлозима за одбрану.

Социјалне болести, настале као последица политичких злоупотреба и ратова и вишеструких покушаја реконституције државе и друштва, нису повољно тле за демократске процесе и клицу здравог патриотизма у њима. Приближавање система вредности значајних за друштво и помирење с окружењем измириће и унутрашње сукобе у одмеравању мотивисаности и спремности за одбрану.

Проф. др Драган Јовашевић

*Утежни да оствари своје циљеве, албански национал-сепаратистички покрет на Косову и Метохији прибегавао је последњих година тероризму масовних размера и различитих облика испољавања. То је, између осталог, један од разлога да се појму, облицима и видовима испољавања, карактеристикама и обележјима те изузетно опасне криминалне појаве посвети одговарајућа пажња. Наиме, тај појам се у иностраној правној, социолошкој, политиколошкој и другој литератури, као и у међународно правним актима, али и националним законодавствима, схвата на различите начине. Стога је аутор покушао да у чланку укаже на најзначајнија тумачења тог појма у иностраној и домаћој литератури, међународним правним актима, упоредном кривичном законодавству и с аспекта позитивног кривичног законодавства у нашој земљи, узимајући у обзир чињеницу да је у СР Југославији у току темељита реформа целокупног казненог законодавства.*

## Увод

Међународна заједница се у 20. веку суочила са једном специфичном и особеном појавом угрожавања најзначајнијих друштвених вредности – тероризмом. Наравно да су појава и развој те социјално-патолошке појаве, учесталост њеног манифестовања, облици и видови испољавања, као и карактеристике, били различити у различитим фазама развитка друштвених заједница. Но, свим тим различитим појавама унутрашњи именоватељ је сејање страха и ужаса према индивидуално неодређеном објекту или објектима, уз масовну примену насиља. Стога није чудно што су не само поједине државе већ и међународна заједница у целини током тог периода настојале да изграде и усаврше, односно да ефикасно примене систем мера, начина и поступака како би се те различите појавне форме испољавања тероризма сузбиле, спречиле или, барем, свеле на најмању меру ако већ није могуће да се то друштвено зло у потпуности искорени.

И наша је земља током 20. века изложена, у већем или мањем обиму, многим различитим облицима испољавања тероризма споља и изнутра. Но, терористичке акције широких размера почеле су се изводити на нашим просторима последњих година, прво на подручју Покрајине Косово и Метохија, а последњих месеци и у јужној Србији



(подручје општина Прешево, Бујановац и Медвеђа). Наиме, у тежњи да остваре своје национал-сепаратистичке циљеве, Албанци се последњих година служе тероризмом.

Појам тероризам потиче од латинске речи *terror*, што значи страх, ужас. Тај појам ни у теорији међународног права, ни у теорији казненог права, као ни акти у међународној заједници или појединим националним законодавствима није у потпуности и прецизно одређен. Тако се, у најопштијем смислу, под тероризмом подразумевају организоване акције насиља, инспирисане политичким мотивима, управљене против државног или друштвеног уређења и безбедности.<sup>1</sup>

Непосредни циљ тероризма јесте изазивање страха и осећања личне несигурности код грађана једне земље, а да би се то постигло користе се разорна, општеопасна средства, радње и начини којима се доводе у опасност живот, здравље и имовина већег обима неодређеног и неограниченог броја људи. Облици тероризма и форме испољавања могу да буду различити, али су им заједничке карактеристике безобзирност, безосећајност, окрутност и изазивање изузетно тешких последица.<sup>2</sup> Зато се тероризам, посебно онај међународног карактера, у правној литератури све више обележава као „напаст времена у коме живимо“.<sup>3</sup>

Тероризам је форма криминализованог покушаја друштвене револуције са релативно малим бројем правно и друштвено нелегитимним или делегитимизованим учесницима, и са ограниченим средствима, али са високо постављеним, често и нереалним циљевима.<sup>4</sup> Тако појединци, групе, организације, па у одређеним случајевима и целе државе мобилишу релативно велике масе са којима, ипак, нису у стању да воде ратне операције оружаног типа и интензитета, али које су довољне и оспособљене за вођење акција ниског интензитета. Реч је о примени организованог насиља, које релативно дуго траје, у широј или ужој зони деловања, уз масовну подршку локалног становништва. То насиље је најчешће усмерено према појединцима или мањим групама, индивидуално неодређеним, које због свог положаја и улоге представљају симбол замишљеног противника. На тај начин се упућује јасна порука супротстављеној страни – држави и њеним легалним органима.

Управо зато терористи бирају беспомоћне жртве, без неког јасно одређеног критеријума, по принципу: што немоћнији – то бољи циљ, узимајући у обзир потребу за јавним манифестовањем својих активности, које су унапред срачунате на изазивање страха и осећања личне и имовинске несигурности код што ширег круга људи. Истовремено се изазива неповерење грађана у легалне органе власти и њихову могућ-

<sup>1</sup> Коментар *Кривичног закона СР Југославије* (редакција Николе Срзентића), Београд, 1995, стр. 454.

<sup>2</sup> Д. Јовашевић, *Terrorism in Kosovo and Metohija – Criminal Legal Aspects*, Review of International affairs, Belgrade, бр. 1085–86/1999, стр. 19–22.

<sup>3</sup> I. S. Glaser, *Le terrorisme international et ses divers aspects*, Revue internationale de droit comparé, Paris, бр. 4/1973, стр. 825.

<sup>4</sup> А. Фатић, *Нови међународни односи*, Београд, 1999, стр. 143.

ност да се ефикасно и успешно супротставе таквим видовима криминалног понашања.

## Појам тероризма у правној теорији

Будући да не постоји јединствени и опште прихваћени појам тероризма, иако је реч о појави давнашњег порекла, у правној, социолошкој, филозофској, политиколошкој и другој литератури постоје различита одређења тог појма. При томе, поједини аутори дају јасне, прецизне и концизне одговоре, за разлику од оних који описно покушавају да под појам и обележја тог дела подведу што више различитих облика манифестовања тероризма. Има и аутора који се задовољавају простим тумачењем законом одређеног појма тероризма, и то најчешће оног појма који се одређује у кривичним законодавствима властитих земаља. Наравно, при томе се може уочити разлика у дефиницији тог појма у међународној и националној литератури.

У међународноправној литератури могу да се нађу различита теоријска одређења појма тероризма. На пример, Лемкин<sup>5</sup> одређује тероризам као умишљајну употребу било каквог средства којим може да се створи општа опасност (*danger commun*). А та општа опасност је заправо опасност која прети интересима више држава или њиховим грађанима. Дакле, закључује тај аутор, у најширем смислу, тероризам се састоји од застрашивања људи извођењем аката насиља.

А. Сотиле<sup>6</sup> под тероризмом подразумева метод криминалне активности који карактеришу терор и насиље ради постизања одређеног циља. То је, дакле, криминални акт који је изведен уз застрашивање и насиље ради остварења одређене намере. Ј. Вацирски<sup>7</sup> одређује тероризам на сличан начин, као метод криминалне активности којом учинилац намерава да, путем терора, наметне своју превласт друштву или држави да би сачувао, изменио или порушио друштвене везе јавног поретка.

Торнтон<sup>8</sup> сматра да је терор симболичан акт који је управљен на политичко понашање коришћењем ненормалних средстава, укључујући и употребу или само претњу насиљем. Вилкинсон<sup>9</sup> сматра да тероризам, као застрашивање ради принуде, користе револуционарни покрети, режими или појединци са политичким мотивима. Тако је политички тероризам систематско предузимање убистава или разарања, или претњи убијањем или разарањем, ради терорисања индивидуе, групе, заједнице или владе, као и ради уступака везаних за политичке захтеве терориста. Угледни италијански правник Понтара<sup>10</sup> дефинише терори-

<sup>5</sup> R. Lemkin, *Faut il un nouveau déit de droit gens nomme terrorisme*, Revue de droit pénal et criminologie, Belge, бр. 13/1933, стр. 900-901.

<sup>6</sup> A. Sottile, *Le terrorisme international*, Recueil des Cours, Paris, T. 65, 1938, стр. 96.

<sup>7</sup> J. Waciorski, *La terrorisme politique*, Pedone, Paris, 1939, стр. 113.

<sup>8</sup> T. P. Thornton, *Terror as a Weapon of Political Agitation*, International War, New York, 1964, стр. 73.

<sup>9</sup> P. Wilkinson, *Political Terrorism*, Macmillan, London, 1974, стр. 25.

<sup>10</sup> G. Pontara, *Violenza e terrorismo*, Il problema della definizione e della giustificazione, Dimensioni del terrorismo politico, Milano, 1979, стр. 58.



зам као сваки акт који је изведен као метод политичке борбе, уз употребу екстремног насиља према невинима.

Ни у југословенској правној литератури не постоји јединствена, опште прихваћена дефиниција тероризма која би упућивала на његова обележја и карактеристике. Тако се тероризам<sup>11</sup> своди на терор, владање застрашивањем и уништење противника најокрутнијим средствима, као што су прогони, угњетавања и убијање. У *Правној енциклопедији*<sup>12</sup> је појам тероризма одређен као изазивање страха, терора и несигурности код грађана, групе грађана или појединаца. Он може да се изводи модерним средствима разарања, веома безобзирно, уз људске губитке и велике материјалне штете.

У *Лексикону криминалистике*<sup>13</sup> тероризам је дефинисан као вид организоване криминалне активности, коју карактерише предузимање аката насиља, извођење атентата и отмица, подметање експлозива и пожара и предузимање опште опасних радњи. На сличан начин је појам тероризма одређен и у *Лексикону безбедности*.<sup>14</sup> Наиме, под њим се подразумева метод смишљене систематске употребе насиља ради сејања страха међу људима. Спроводе га државни органи или организоване групе да би остварили одређене политичке циљеве. Тако је тероризам и облик субверзивних дејстава, односно облик специјалног рата. У *Криминолошком лексикону*<sup>15</sup> под тероризмом се подразумевају доктрина, метод и средство за изазивање страха и несигурности код грађана систематском применом насиља. Мотиви терориста се најчешће квалификују као политички, али могу да буду и криминалне природе. У политичком смислу то и јесте систем организованог насиља над пасивним субјектом с намером да се задржи у стању политичке покорности, да се у јавности изазове неповерење у постојећи јавни поредак и власт, или да се изнуде политички уступци. У *Лексикону међународног права*<sup>16</sup> тероризам је одређен као облик политичке борбе која се води путем индивидуалног терора, односно насиљем и застрашивањем. У најширем смислу под тим појмом се подразумева сваки напад на живот или тело појединаца или на објекте са намером изазивања политичких промена било које врсте. У ужем смислу, тероризам се своди на безобзирне атакe појединаца или група на жртве које немају политички значај, али се, ипак, одређују као објект напада да би се изазвали страх и општа несигурност.

Међу ауторима који не дају једну синтетичку дефиницију појма тероризма, већ га одређују на основу његових елемената, налази се и В. Димитријевић,<sup>17</sup> који сматра да тероризам повезују следеће каракте-

<sup>11</sup> Б. Клаић, *Рјечник страних рјечи*, Загреб, 1978, стр. 1345.

<sup>12</sup> *Правна енциклопедија*, Београд, 1989, стр. 895.

<sup>13</sup> Ж. Алексић, З. Миловановић, *Лексикон криминалистике*, Београд, 1995, стр. 301-302.

<sup>14</sup> О. Ђорђевић, *Лексикон безбедности*, Београд, 1989, стр. 482.

<sup>15</sup> М. Бошковић, *Криминолошки лексикон*, Нови Сад, 1999, стр. 354.

<sup>16</sup> Б. Кривокапић, *Лексикон међународног права*, Београд, 1998, стр. 479.

<sup>17</sup> В. Димитријевић, *Тероризам*, Београд, 1982, стр. 122.

ристике: политичка природа, насиље, изазивање страха код противника, утицај на ширу околину и „ненормалност“ тероризма.

## Међународноправни појам тероризма

Међународна заједница се рано суочила с опасношћу од терористичких група и организација које, предузимајући своје политички интониране активности, не знају за границе између држава, па ни између континената. Наиме, тероризам је један од основних облика испољавања организованог криминалитета, и то криминалитета изузетно високог степена друштвене опасности са тешким последицама. Због опасности од тероризма по многе земље тај проблем је рано привукао и пажњу шире међународне заједнице.

На Трећој међународној конференцији у Бриселу, 1930. године, у оквиру пете комисије, изучаван је деликт назван тероризам.<sup>18</sup> Под тим појмом је тада наведена серија различитих злочина, као што су: изазивање опште опасности за живот, здравље и имовину људи. Следеће године, на Четвртој конференцији у Паризу, наглашено<sup>19</sup> је да ће се свако ко у терорисању становништва или против неког лица или његове имовине употреби бомбе, мине, експлозивне направе, пожар, ватрено оружје или друге убилачке или разорне направе, или ко буде изазвао или покушао да изазове, шири или покуша да шири епидемију, сточну заразу или слично зло, или ко прекине или покуша да прекине јавну службу или њено обављање, који су од опште користи, казнити за кривично дело тероризма. Коначно, у оквиру Друштва народа, 1937. године, на Међународној конференцији у Женеви, усвојена је Конвенција о спречавању и кажњавању тероризма, која је правни основ за међународну борбу против тероризма. У периоду после Другог светског рата проблему тероризма, односно његовог спречавања и сузбијања, посвећена је знатно већа пажња, па је донето и више међународноправних аката, као што су: Конвенција о кривичним делима и неким другим актима извршеним на ваздухоплову, из 1963. године; Токијска конвенција о кривичним делима у ваздушном простору, из 1969. године; Хашка конвенција о сузбијању незаконитих отмица ваздухоплова, из 1970. године; Монреалска конвенција о сузбијању незаконитих аката уперених против безбедности цивилног ваздухоплова, из 1971. године; Конвенција о спречавању и кажњавању кривичних дела против лица под међународном заштитом укључујући и дипломатске агенте, из 1973. године; Међународна конвенција против узимања талаца, из 1979. године; Конвенција о сузбијању тероризма, који је 1977. године усвојио Европски савет; Декларација министарског састанка Координационог бироа несврстаних земаља, из 1986. године, донета у Њу Делхију;

<sup>18</sup> *Actes de la III me Conference pour l'Unification du Droit pénal*, Bruxelles, 1931. година.

<sup>19</sup> *Actes de la IV me Conference pour l'Unification du droit pénal*, Sirey, Paris, 1933. година.



Декларација Генералне скупштине ОУН о мерама за елиминисање тероризма, из 1994. године; Завршна декларација Покрета несврстаних земаља у Београду, 1989. године, Цакарти, 1992. године, Картахени, 1995. године и Дурбану, 1998. године, и Декларација Групе 7 о тероризму, из 1996. године. Основни недостатак свих наведених међународно-правних аката јесте изостанак ефикасних мера, начина и поступака за спречавање и сузбијање тероризма и надлежности одређених органа и механизма сарадње међу државама у гоњењу и кажњавању учинилаца тих тешких кривичних дела. Стога је и даље акценат у борби против тероризма задржан у националним оквирима.

### ***Кривично дело тероризма у југословенском кривичном праву***

У југословенском кривичном законодавству је тек 1973. године предвиђено посебно кривично дело тероризма. Таквим решењима то дело је било постављено као убиство, покушај убиства или довођење у опасност једног или више лица путем терористичког акта, уз постојање намере обављања непријатељске делатности према Југославији. Доношењем новог кривичног законодавства 1976. године то дело је предвиђено у чл. 125. КЗ СРЈ, у групи кривичних дела против уставног уређења и безбедности СР Југославије. Тек после измена и допуна Закона из 1990. године то дело је добило садашњу садржину и карактеристике. Према том законском тексту кривично дело тероризма се састоји у изазивању експлозије и пожара, или у предузимању друге опште опасне радње или акта насиља којим је створено осећање личне несигурности код грађана у намери угрожавања уставног уређења или безбедности СР Југославије. Постоје три основна елемента за одређивање садржине бића тог кривичног дела: радња извршења, последица и намера учиниоца дела.

За одређивање радње извршења у Закону постоји више делатности, па радња извршења тог кривичног дела може да буде: изазивање експлозије, изазивање пожара, предузимање друге опште опасне радње и предузимање акта насиља.

Изазивање експлозије је активирање неке експлозивне материје, у чврстом, течном или гасовитом стању, која има карактер паљења, сагоревања и рушења. Реч је о активирању супстанције или материје која има својство да под ударом, топлотом, притиском и слично нагло мења своје агрегатно стање или облик, уз ослобађање велике количине енергије у виду топлоте или гасова који имају рушилачки карактер. Тиме се ствара општа опасност за околину, односно за живот, тело и здравље људи и имовину који се нађу у зони дејства проузроковане опасности. Изазивање пожара је, у ствари, стварање ватре на неком предмету или делу предмета која може неконтролисано да се шири на друге предмете или на људе.

Опште опасна радња у смислу тог кривичног дела јесте свака радња којом се изазива опасност за живот или тело људи индивидуално

неодређених, као и за имовину неодређеног обима, власништва и вредности. Заправо, реч је о предузимању делатности које су, по природи, употребљеном средству или начину, такве да изазивају експанзивну појаву, њиховим предузимањем се ствара стање опасности и стање угрожености које се не може контролисати, нити обуздати, односно чије се конкретне последице не могу унапред предвидети, нити ограничити. Те радње могу да буду управљене и против одређених лица и одређене имовине, али и таква делатност мора да има карактер опште опасне радње, тако да није опасност само за предмете или лица на које је управљена већ и за друге предмете и лица који се нађу у зони или у пољу њеног дејства. Такве делатности, поред наведених, могу да буду: употреба отрова или отровних гасова, јонизујућег или радиоактивног зрачења, електричне или моторне силе, или неке друге силе.

Као посебан облик радње извршења Законом је издвојено предузимање аката насиља. Под тим актима треба подразумевати употребу силе (апсолутне или компулзивне, непосредне или посредне, физичке или психичке) или претње (у смислу стављања у изглед наношења одређеног зла неком лицу ради утицања на његову вољу), као и употребу малтретирања и злостављања који су, по карактеру, обиму и интензитету, подобни и довољни да изазову последицу тог кривичног дела, односно да доведу до стварања личне несигурности код грађана или групе грађана.

Друга значајна карактеристика кривичноправног појма тероризма огледа се у последици дела. То је угрожавање (конкретна, непосредна, блиска и стварна опасност), односно изазивање осећања личне несигурности грађана или групе грађана (у виду страха за личну или имовинску сигурност). То субјективно стање се манифестује осећањем страха за сопствени живот или телесни интегритет, односно за живот, тело и здравље својих најближих, у страху за основне услове живота и рада за слободан и несметан живот, као и за остваривање својих основних слобода и права.<sup>20</sup> Такво осећање личне несигурности мора се заснивати на реалној опасности, која је наступила услед предузете радње извршења. Но, иако је последица тога дела изражена у субјективном осећању личне несигурности грађана, предузимањем акта тероризма остварују се и друге последице. То су, првенствено, опасности за живот, тело и здравље човека или за његову имовину. Коначно, та се последица испољава и као опасност по уставно уређење и безбедност СР Југославије, па је према том заштићеном добру то кривично дело систематизовано у одговарајућој глави Кривичног закона.

За постојање кривичног дела тероризма треба утврдити да је предузетом радњом извршења остварена законом предвиђена последица и да је, при томе, учинилац поступао са намером угрожавања уставног уређења СРЈ (као субјективним елементом који мора да постоји у време

<sup>20</sup> Д. Јовашевић, *Лексикон кривичног права*, Београд, 1998, стр. 644; Зоран Стојановић, *Кривични закон СР Југославије са коментаром*, Београд, 1995, стр. 140.



предузимања радње). Дело је свршено предузимањем било које од више варијаната предвиђених делатности. Покушај дела је такође могућ, и он је кажњив сходно одредби чл. 19. КЗ СР Југославије. Припремање тог кривичног дела је кажњиво као самостално кривично дело сходно чл. 138. У Закону је предвиђено и кажњавање у случају удруживања више лица за извођење тероризма, према чл. 136. КЗ СРЈ, као и за помагање у извођењу тог дела, сходно одредби чл. 137. КЗ СР Југославије. Извршилац тог кривичног дела може да буде свако лице, како домаћи држављанин, тако и странац, као и лице без држављанства. У погледу виности потребан је умишљај на страни учиниоца који квалификује намера угрожавања уставног уређења и безбедности СР Југославије.

За основно дело тероризма у Закону је предвиђена казна затвора од најмање три године. У чл. 139. КЗ СРЈ предвиђено је кажњавање за најтеже облике појединих кривичних дела против уставног уређења и безбедности СРЈ, међу којима и за тероризам. Квалификована су три облика тог дела: 1) ако је основно дело имало за последицу смрт једног или више лица, или је изазвана опасност за живот људи, или је дело праћено тешким насиљем или великим разарањем, или је довело до угрожавања безбедности, економске или војне снаге земље. У том случају прописана је казна затвора од најмање десет година; 2) ако је при извршењу основног дела учинилац с умишљајем лишио живота једно или више лица. За то дело је прописана казна затвора од најмање десет година или затвор од двадесет година, и 3) ако је дело тероризма учињено за време ратног стања или у условима непосредне ратне опасности. И за то дело је прописана казна затвора као у претходном случају.

Бројни терористички акти предузети су последњих година на подручју јужне српске покрајине, а крајем прошле године и на подручју јужне Србије. Тако су у периоду од 1991. до 1996. године, према подацима јавних тужилаштва,<sup>21</sup> на Косову и Метохији покренути кривични поступци против 506 лица, и то за кривично дело угрожавања територијалне целине из чл. 116. КЗ СРЈ, било као самостално дело, било у виду удруживања више лица за извођење тог кривичног дела или за његово припремање. Од 1993. до 1995. године предузето је и 11 аката тероризма (седам на подручју Подујева, два на подручју Косовске Митровице и два у Приштини). Према истим изворима, у току 1996. године изведено је 15 кривичних дела тероризма, и то: десет на подручју Подујева, три на подручју Приштине и два на подручју Косовске Митровице. Следеће године изведена су чак 44 кривична дела тероризма (три пута више него претходне године).

Подаци Министарства унутрашњих послова<sup>22</sup> показују да је у периоду од 1991. до 1. септембра 1998. на подручју Косова и Метохије

<sup>21</sup> С. Радак, *Кривична дела против уставног уређења и безбедности СРЈ са посебним освртом на кривична дела тероризма на Косову и Метохији*, „Безбедност“, Београд, бр. 3/1998, стр. 328–329.

<sup>22</sup> М. Недељковић, М. Новаковић, *Тероризам албанских сепаратиста на Косову и Метохији и метод његовог деловања*, „Безбедност“, Београд, бр. 5/1998, стр. 606.

изведено 1.266 терористичких напада, у којима је убијено 195 лица, док су тешко телесно повређена 264 лица, а 185 лица је задобило лакше повреде. Терористички напади су у току 1998. године<sup>23</sup> постали интензивнији, па су те године изведена 1.884 терористичка напада, од чега је 1.129 напада било усмерено према објектима и припадницима полиције. У тим нападима погинуло је 115 припадника полиције, 216 полицајаца је задобило тешке телесне повреде, док је 187 лица лакше телесно повређено. У том периоду је отето 15 припадника полиције.

Тероризам који се испољио на подручју те јужне српске покрајине има следеће карактеристике:

1. Већина кривичних дела тероризма је изведена постављањем експлозивних направа и изазивањем експлозија, при чему је изразито велики број тих напада изведен према објектима и припадницима МУП-а Републике Србије, што је имало двојаки циљ. Прво, требало је да се омете и спречи, односно онемогући правовремено и ефикасно функционисање и заштита јавног реда и мира, безбедности и уставног поретка, и друго, да се изазове или учврсти код грађана осећање страха, несигурности и застрашености од нефункционисања или недовољно ефикасног функционисања органа безбедности (и уопште државних органа). Са истим циљем терористи су предузели и више напада према службеним лицима правосудних органа (обично приликом увиђаја на лицу места) и установама за извршење кривичних санкција, односно службеним лицима тих установа.

2. Бројни терористички напади изведени су према недужном цивилном становништву: женама, деци, старцима на њиви, у двориштима или на улицама, без обзира на њихову националну или верску припадност. Терористи су нападе изводили подмукло, на прикривен и лукав начин, најчешће из заседе, злостављајући, киднапујући, убијајући или повређујући цивиле. Жртве су убијали на свиреп и безобзиран начин, најчешће на јавним местима, често пред члановима породице ради застрашивања. Само у току 1998. године изведено је 755 терористичких напада на објекте и грађане. Том приликом су убијена 172 лица, а повређено је 158 лица. У истом периоду отета су 292 лица. На удару албанских терористичких напада, поред грађана српске и црногорске националности, нашли су се и припадници албанске националне мањине који су били лојални грађани СР Југославије. Од таквих напада нису били поштеђени ни припадници ромске и турске националне мањине, као ни Горанци.

3. Посебан вид испољавања кривичног дела тероризма на Косову и Метохији чинили су напади на запослене у јавним службама и већим привредним системима (на пример Електропривреда, ПТТ, Србијашуме), као и напади на истакнуте привреднике, на здравствене објекте и раднике у њима, на новинаре, сниматеље и друге посленике јавних

<sup>23</sup> Терористички напади на припаднике и објекте МУП-а, „Полиција“, Београд, бр. 1/1999, стр. 3.



комуникација (само у току 1998. године изведено је 12 напада на новинаре и три напада на хуманитарне раднике).

После агресије НАТО-а на СР Југославију, у пролеће 1999. на подручје Покрајине Косово и Метохија, према Резолуцији 1244 Савета безбедности, дошле су безбедносна (КФОР) и цивилна (УНМИК) мисија Уједињених нација са задатком да обезбеде основну заштиту свим становницима Покрајине. Но, и поред присуства тих снага, албански терористи не мирују. Непосредна последица терористичких активности које су предузете од 10. јуна 1999. до 1. марта 2000. јесте 911 убијених лица, више стотина теже и лакше рањених и 860 отетих или несталих лица, углавном српске и црногорске националности, згаришта више десетина хиљада српских кућа, насилно одузета или уништена друштвена или државна имовина непроцењиве вредности, одузета или уништена имовина физичких лица огромне вредности, као и протеривање – егзодус, више од 350.000 лица са својих вишевековних огњишта.<sup>24</sup>

У том периоду је извршено 212 терористичких напада на Србе и Црногорце у виду: пуцања из ватреног оружја или бацања експлозивних направа на грађане или њихове објекте; подметања пожара; каменовања кућа или возила тих лица; напада на фабрике, болнице, домове здравља, поште, избегличке кампове, колоне и конвоје; пљачкања, уништавања и насилног запоседања њихове имовине. У 148 напада запаљено је више десетина српских и црногорских кућа широм Покрајине. Такође, у том периоду је изведено више терористичких напада на православне верске и сакралне објекте, српска гробља и споменике српске културе. Тако је уништено, спаљено и опљачкано више од 70 цркава и манастира, чак и оних који су уживали међународну заштиту УНЕСКО-а, и више од 150 парохијских домова и цркава. Опљачкано је више од 10.000 икона и других сакралних предмета. Уништени су и објекти као што су црква Свете тројице, близу Муштутишта, из 1316. године, парохијска црква Мајке Господње у Муштутишту, из 1315. године, манастир Свети Марко у Кориши, из 1467. године, и многи други. Уништени су и бројни споменици српске и православне културе, као што су: стари бор из времена цара Душана (стар више од 636 година) у селу Горње Неродимље, споменик цару Урошу у Урошевцу, споменици Вуку Караџићу и Његошу, бројни надгробни споменици на православним гробљима итд.

Током 2000, као и почетком 2001. године, константно и систематски изводили су терористичке активности појединци и групе албанске националности, при чему су крајем 2000. године те активности пренете и на подручје општина Медвеђа, Бујановац и Прешево (које се налазе изван административне зоне Косова и Метохије). Готово да нема дана да са тих подручја не стигну нове информације о терористичким активностима албанских терориста и њиховим жртвама.

<sup>24</sup> *Злочини албанских терориста на територији АП Косова и Метохије од 10. јуна 1999. године*, IV том, Документа и докази, СМПП, Београд, 2000. година.

## Кривично дело тероризма у упоредном законодавству

Пошто је оштрица борбе против тероризма ипак у националним оквирима, значајно је поређење неких правних решења те инкриминације у позитивним правним системима европских земаља, нарочито према кривичним законима (или законима) донетим последњих година.

Кривичним (казненим) законом Федерације Босне и Херцеговине,<sup>25</sup> у чл. 146, предвиђено је кривично дело тероризма. Дело има основни и два тежа облика. Основно дело чини лице које у намери рушења Федерације, њеног уставног поретка или њених највиших органа власти изврши отмицу неког лица или неко друго насиље, изазове експлозију или пожар, или каквом општеопасном радњом или општеопасним средством изазове опасност за живот људи или имовину веће вредности. За то дело прописана је казна затвора од најмање годину дана. Теже дело постоји ако је при извођењу основног облика дела неко лице лишено живота, а за то дело је прописана казна затвора од најмање пет година. Најтежи облик кривичног дела тероризма постоји ако је при извођењу основног облика дела неко лице с умишљајем лишено живота. У том случају учинилац се може казнити затворском казном од најмање десет година или дуготрајним затвором.

У Кривичном законнику Републике Македоније,<sup>26</sup> у чл. 313, предвиђено је кривично дело тероризма. Дело чини лице које у намери угрожавања уставног поретка или безбедности Републике Македоније изазове или покуша да изазове пожар, поплаву или друго општеопасно дејство, или акт насиља, чиме се изазива осећање несигурности или страха код грађана. Учинилац тог дела се кажњава затвором од најмање три године.

Кривичним закоником Републике Српске,<sup>27</sup> у чл. 289, предвиђено је кривично дело тероризма. Дело чини лице које у намери угрожавања уставног уређења или безбедности Републике Српске или Босне и Херцеговине изазове експлозију или пожар, или предузима друге општеопасне радње или акте насиља, или прети употребом нуклеарног или другог сличног средства за масовно убијање људи и тиме проузрокује осећање личне несигурности или страха код грађана. За то дело учиниоцу се може изрећи казна затвора од три до петнаест година.

У Казненом закону Републике Хрватске,<sup>28</sup> у чл. 141, постоји кривично дело тероризма. То дело чини лице које ради угрожавања уставног уређења или безбедности Републике Хрватске изазове експлозију или пожар, или каквом општеопасном радњом или средством изазове опасност за животе људи или имовину, или изврши отмицу неког лица или неко друго насиље на подручју Републике Хрватске или

<sup>25</sup> Збирка кривичних (казнених) закона Федерације Босне и Херцеговине, Сарајево, 1998. година.

<sup>26</sup> Службен весник на Република Македонија, Скопје, бр. 37/1996.

<sup>27</sup> Службени гласник Републике Српске, Бања Лука, бр. 22/2000.

<sup>28</sup> Народне новине Републике Хрватске, Загреб, бр. 110/1997.



према њеном грађанину, чиме се проузрокује осећај личне несигурности код грађана. Учинилац тог дела може да се казни затвором од најмање три године.

Кривичним закоником Руске Федерације,<sup>29</sup> у чл. 205, кривично дело тероризма одређено је као подметање експлозија и паљевина, или као друга чињења која изазивају опасност од погибије људи, проузроковања знатне штете или настајања других друштвено штетних последица ако су те делатности обављене ради нарушавања друштвене безбедности, застрашивања становништва или утицаја на органе власти у процесу доношења одлука. Дело постоји и у случају да је само упућена претња тим општеопасним делатностима. За то дело учинилац се може казнити затвором од пет до десет година.

Ако је основно дело тероризма обавила група лица уз претходни договор или у поврату, или уз примену ватреног оружја, тада постоји квалификовано дело за које је прописана казна затвора од осам до петнаест година. Најтежи облик кривичног дела тероризма постоји ако је основно дело извела организована група или ако је наступила нехатна смрт неког лица, или су наступиле друге тешке последице. За то дело је прописана казна затвора од десет до двадесет година.

Руским кривичним закоником предвиђено је и једно специфично решење, према којем се лице које је учествовало у припремању неког терористичког акта може ослободити од кривичне одговорности (а тиме и од кажњавања) ако је правовременим упозорењем органа власти, или на други начин, помогло да се спречи остварење тог дела, под условом да таква делатност тог лица нема обележја бића неког другог кривичног дела. Таква изузетна могућност ослобађања учиниоца припреманог кривичног дела тероризма правда се разлозима криминално-политичког карактера.

Казненим закоником Републике Словеније,<sup>30</sup> у чл. 355, такође је предвиђено кривично дело тероризма. Према том законском решењу, то дело чини лице које у намери угрожавања уставног уређења или безбедности Републике Словеније изазове експлозију или пожар, или предузме другу општеопасну радњу или акте насиља којима се може угрозити осећање личне сигурности, или ко употреби средства за масовно убијање људи. Учинилац тог дела се може казнити затвором од најмање три године.

\*  
\* \*

Разматрање бројних аспеката тероризма у теоријском, упоредно-правном и међународноправном смислу доприноси да се тај феномен,

<sup>29</sup> Ј. И. Скуратов, В. М. Лебедев, *Комментарии к Уголовному кодексу Российской Федерации*, Москва, 1996. година.

<sup>30</sup> *Kazenski zakonik z uvidnimi* (pojasnili Bištjana Penka in Klaudija Stroliga), Ljubljana, 1999. godina.

као изузетно опасна друштvena појава и савремена пошаст, размотри са свих страна, како би се изградио систем најефикаснијих мера, средстава и поступака за његово спречавање и сузбијање. Наравно, основу тих напора чине међународноправна акта, којим се инаугурише сарадња међу државама. Но, оштрица борбе против тероризма и даље је у националним правним системима. Стога све развијене земље у систему националног законодавства познају кривично дело тероризма, за чије учиниоце су прописане различите врсте казни. Та кривична дела карактерише предузимање општеопасних активности, изазивање стања страха и личне несигурности код грађана и изразита политичка мотивисаност њихових учинилаца.

И у Нацрту јединственог кривичног законика СР Југославије, из јуна 1998. у чл. 402, предвиђено је кривично дело тероризма. Дело чини лице које у намери угрожавања безбедности или уставног уређења СР Југославије или републике чланице изазове експлозију или пожар, или предузме друге општеопасне радње или акте насиља, или прети употребом нуклеарног, хемијског, бактериолошког или другог сличног средства, чиме може да изазове осећање несигурности код грађана. За то дело се учиниоцу може изрећи казна затвора од три до петнаест година.

Ефикасна и успешна борба друштва, односно државе, са тероризмом не може да се оствари једино и искључиво применом кривичних санкција. Наиме, поред репресивних мера, посебан значај у спречавању и сузбијању те врсте организованог криминалитета мора имати и систем превентивних мера (и то мера опште, посебне и специјалне превенције), као и широка демократизација друштвених односа на свим нивоима и активно учешће свих друштвених чинилаца на учвршћењу и даљем развијању правне државе и њених институција власти.



# Тимски рад у војним организационим системима

УДК: 331.103.24:355.1

Др Марко Андрејић, мајор, и мр Обрад Чабаркапа, мајор

*Тимско решавање сложених организационих проблема је нужност – строги захтев времена у којем живимо, нарочито у решавању проблема приликом планирања пројектних послова. Сваки старешина треба да познаје тимски рад, без обзира на функцију, јер омогућава максимално кориштење умних потенцијала групе људи која заједнички ради на решавању проблема.*

*У чланку су разматрани практични и теоријски аспекти тимског рада који могу да буду корисни планерима, доносиоцима одлука, руководиоцима тимова и уопште руководиоцима. Такође, чланак је основа за рад на стварању организационе културе и услова за афирмисање тимског рада.*

## Увод

Проблеми у војним организационим системима су сваког дана све сложенији, потребно је брзо реаговање система, пуно знања за решавање, квалитетно решавање и висок квалитет пројектованих решења. У условима брзих и великих промена у окружењу неопходно је да се квалитет планирања у систему подигне на виши ниво како би систем био што спремнији за будућност.

У пракси се показало да класичне (бирократске) нееластичне организационе структуре не могу ефикасно да одговоре на радикалне и брзе промене у систему и окружењу. Наиме, за њих је потребан квалитетнији кадар, нов начин рада и нове адаптивне организационе структуре. Сложенији и динамични проблеми се све ређе решавају појединачно а чешће у групама, уз тимски рад, који још увек није у потпуности истражен и изучен. Да би се успешно планирао, организовао и примењивао тимски рад неопходно је да се добро познаје, поготову његови аспекти: методолошки аспект, који се очитује кроз поступност одвијања активности у времену и у решавању проблема; комуникациони аспект, који се очитује кроз формалну и неформалну комуникацију и размену информација унутар тима и с окружењем; рад са људима (психодинамичан, реципрочан, узрочан, усмерен и циљно оријентисан однос); организациони аспект, под којим се подразумева димензионасање тима и избор чланова тима, облик груписања људства, у тиму као

организованој групи, при решавању проблема и управљање тимом, и функционални (садржајни) аспект, под којим се подразумевају садржаји рада руководиоца тима и осталих чланова тима, односно проблеми које тим треба да реши.

### ***Потреба за увођењем и предности тимског рада***

Решавање бројних проблема у војним организационим системима, према основним обележјима, чини пројектну делатност за коју је неопходно ангажовање ефикасног радног тима са великим овлашћењима и одговорностима руководиоца. Сложеност проблема, величина и технологија намећу потребу за групом – тимом, без обзира на нашу вољу. Тако мале групе постају главне за решавање проблема, па је основно питање како да се употреби група, а не да ли је треба употребити. Због тога је неопходно да се сагледа: како групи да се омогући ефикасно деловање и како група за решавање проблема да се усклади са хијерархијском структуром организације.

Тимски рад значи заједничко решавање сложених проблема од стране више стручњака различитих специјалности. Према концепцији тимског рада првенствени значај има коначни циљ, а састав тима мора да буде такав да обезбеђује реализацију задатка. Основни разлози за формирање тимова као специфичне привремене организације која се формира зависно од задатка јесу: сложеност, интердисциплинарност и јединственост проблема у реалном систему које треба свестрано, целовито, креативно и брзо решавати и тешкоће у решавању проблема који припадају граничним областима; стање стручног кадра и захтеви у пракси за рационалнијим и економичнијим решавањем проблема; обједињавање различитих људских знања, што је могуће једино групним радом; постојећа стална структура у постојећим организацијама није у могућности да самостално и квалитетно решава сложене нетипичне проблеме и да реализује програме за које је потребан интердисциплинаран рад; недостатак довољно изражене одговорности стручних органа за укупне приходе (добити) и расходе (губици) при решавању интердисциплинарних задатака (пројекта); стручни органи у сталној организацији боре се да очувају своја овлашћења и да учвршћују своје позиције, па им је мање стало до рада на остваривању заједничког пројекта и циља; стручни органи се углавном баве задацима који се понављају, нееластични су и недовољно одговорни за нетипичне задатке; између стручних органа губи се целовита перспектива пројекта, што се негативно одражава на успех пројекта у целини; потреба за брзим доношењем одлука; вишеструка зависност у случају сложених интердисциплинарних проблема у реалном систему; сложена технологија и организација процеса којом не може да овлада појединац; велика динамичност у развоју организације и управљања, и ограниченост класичне (бирократске) организације (постојеће бирократске структуре, са подељеним али недовољно прецизно дефинисаним ресорским надлежностима, показале су се недовољно способне да ефикасно и ефективно реагују на радикалне промене у околини).



Основне предности тимског рада приликом решавања интердисциплинарних проблема јесу: током групног решавања проблема настају нове и радикалне идеје; боље разумевање, целовито сагледавање и јединствено схватање проблема и његовог решења; велика измена идеја и искустава између чланова тима; велика концентрација разних знања, умећа и способности потребних за решавање сложених проблема; више људи омогућује обухват веће целине и већу синтезу; брже и квалитетније разјашњавање сложених проблема и ситуација; квалитетније одлучивање; брже реаговање на неочекиване ситуације; боље комуницирање; боља контрола критичних проблема и процеса; смањење губитака свих врста (ресурси, време, цена, квалитет); повећање ефективности руководиоца и стручних органа; олакшана децентрализација процеса одлучивања; боље повезивање планирања и контроле задатака, а тиме и управљања; подстиче се потреба бољег и складнијег повезивања информација везаних за акцију; складнија и еластичнија повезаност различитих субјеката ради бољег кориштења информација; стварање услова за боље кориштење људског потенцијала; боља ефикасност прикупљања и кориштења релевантних информација; све боља координација рада између делова организације кроз заједнички рад на решавању проблема; утицај на побољшање мотивације и радног морала извршилаца и њихово усмеравање према значајнијим и сложенијим задацима; подстицање развоја и оспособљавања појединих руководиоца кроз добијање већих одговорности у току рада у тиму; стварање позитивног образовног и стваралачког утицаја на учествовање што већег броја чланова организације у постављању циљева, развоју система, дефинисању програма и у процесу одлучивања о проблемима који се решавају; омогућавање доприноса сваког члана тима квалитету рада тима као целине и целине сваком члану тима, односно сваком сегменту решавања проблема; брже долажење до веће количине информација и знања потребних за решавање сложених проблема; смањење и избегавање неодређености, неизвесности, привида и недоречености у решавању проблема; чвршћа интеграција знања у процесу решавања проблема, насупрот систему расутог знања у условима подељеног рада; прекривање међупростора – граничних подручја, у решавању проблема с различитих аспеката; боље искориштавање специјалистичких и општих знања; тимским радом се члановима тима омогућава брзо учење и повећавање фонда општих и специјалистичких знања; подстицање иницијативе и креативности у решавању проблема; брже долажење до решења и квалитетнија решења; подстицање стручног усавршавања потенцијалних чланова тима како би увек били спремни да се укључе у рад тима; боље искориштење расположиве информатичке, биротехничке и комуникационе опреме и експерата, и боље кориштење (примена) колективне памети због испољавања својстава синергистичког ефекта при решавању проблема.

---

### ***Избор чланова тима***

Правилан избор чланова тима и упорност у изградњи добрих односа у тиму неопходни су предуслови за ефикасан рад тима. Избор руково-

диоца тима и чланова тима обухвата: дефинисање профила руководиоца тима; специфицирање потребног кадра према проблемима који се решавају и потребама тимског рада; избор адекватног облика организовања тимског рада; избор конкретних људи за тим; обука чланова тима за рад у тиму и припрема тимског рада.

Приликом избора чланова тима и рада на формирању тима треба дефинисати: величину радног тима; ангажовање чланова тима (цело радно време или хонорарни рад); потребне (пожељне) особине, знања и навике чланова тима; коме је тим одговоран за свој рад; да ли треба користити спољне консултанте (сараднике); да ли треба користити сараднике и помоћно особље. Приликом избора чланова тима морају се узимати у обзир њихова компетентност (објективна и субјективна), њихова поузданост (апсолутна и релативна) и њихов број. Треба успоставити одређени баланс између теоретичара и практичара, између специјалиста и универзалиста и између појединих психосоциолошких типова личности. Постоје знатне тешкоће у дефинисању квалификованости (стручности) и мерењу релативних перформанси појединих чланова тима јер се тешко добијају одговарајући подаци за одређивање стручности неке особе. „Скуп уских специјалиста не може деловати као тим и неће успешно решити неки задатак. Потребни су шире и уже образовани стручњаци, први да заједничким снагама постављају и разрађују сложене задатке, а други да на ужем подручју својим радом осигурају најбоље учинке дефинисаних задатака“.<sup>1</sup> При избору чланова тима мора се водити рачуна да се њихова знања преклапају.

Руководилац тима треба бити широко образован човек који има смисла за рад са људима и личност која на основу узрочно-последичних веза и односа, као и праваца кретања појава и процеса може да ствара визију решавања проблема. Ширина знања руководиоца тима мора да прекрива сва подручја знања чланова тима чији рад усклађује. Приликом избора руководиоца тима треба анализирати и уважавати следеће: особине (способности); познавање људи и познавање организације и технологије процеса у области у којој се примењује тимски рад; знање, образовање и васпитање; искуство; радне навике; препоруке претпостављених; компетентност (апсолутна и релативна); прихватање колектива којим ће да руководи; прихватање ширег окружења; углед и ауторитет у својој струци; изглед, темперамент, карактер, ставови и интереси; метод и стил руковођења који примењује у раду и каризматске особине.

У избору се могу примењивати системски поступци одабирања кадра (системска припрема и проналажење потенцијалних кандидата, утврђивање особина и способности кандидата путем интервјуа, појединачних и других тестова, групних дискусија, писмених задатака итд.) или селекција ад хок, што треба избећи кад год је то могуће. Одлуке

<sup>1</sup> Мирослав Жугаљ, *Прилог расправи о признавању организације као знаности*, Зборник радова Организација знаности и струка, Факултет за организацију и информатику, Вараждин, и Факултет за стројарство и бродоградњу, Загреб, Вараждин, 1989.



о избору руководиоца тима се могу побољшати ако доносиоци одлуке имају на увид следеће материјале: мишљење непосредно претпостављеног; мишљење групе – тима којим треба да руководи, и податке и мишљења стручњака (психолози, стручњаци за кадровска питања, стручњаци за област из које се проблем решава тимски, и друго). Основа за избор је да кандидат познаје рад са људима и област којој припада проблем који се решава. При томе треба комбиновати квалитативни и квантитативни приступ, радне резултате потенцијалних руководиоца, дотадашње понашање и искуство. Поступак избора руководиоца тима обухвата: дефинисање захтева посла руководиоца тима и осталих чланова тима (дефинисање критеријума, број и репрезентативност) и избор основних захтева; састављање листе могућих кандидата (квантитативни и квалитативни показатељи минулог рада, компетентност, понашање у пракси, препоруке, поузданост, смисао за тимски рад); одабир метода, техника и инструмената за утврђивање испуњавања тражених захтева; примена одабраних метода, техника и инструмената; анализа испуњавања захтева, и рангирање кандидата и њихов избор. Руководилац тима се именује на почетку израде прелиминарног плана пројекта иницијалним наређењем. Пожељно је да му се писменим путем прецизирају задаци, овлаштења и одговорности и да се о томе обавесте остали чланови тима, односно учесници у пројекту, а по потреби и одређени субјекти у сталној организацији.

За ефикасан тимски рад веома су важни остали чланови тима, њихова знања, мотивација, људске, организационе и стручне вредности и њихов број, односно величина тима. Од њих се захтева сврсисходно ангажовање у остварењу циљева пројекта и идентификовање с пројектом. Ефикасним тимским радом не могу да се надокнаде нестручност и неискуство појединих чланова тима.

### ***Пожељне особине руководиоца тима***

Различити аутори у својим истраживањима наводе различите класификације особина и различите особине које су пожељне за руководиоца тима. Из већине анализа могу се извући следеће особине које је пожељно да има руководилац тима: да је више оријентисан према друштву и према групи а мање према себи и личним преокупацијама, да је динамичан и мобилан; да је широког интересовања, постојаних и усклађених интереса; да тежи ка колективизму и хуманости, да је отворен, учтив и скроман; да је свестан значаја свог рада и његовог доприноса раду групе – тима; да прихвата дужност руководиоца, да је добровољно обавља и да се емотивно за њу везује; систематичност, упорност за савладавање тешкоћа и иницијативу за проналажење нових начина у решавању задатака; оданост тиму (радној групи), широј и ужој организацији; посматрачке способности, флексибилна мисао, способност представљања, упоређивања, закључивања и уопштавања; храброст, спремност да се сусретне с опасношћу и nelaгодношћу и да прихвати одговорност за донету одлуку и предузету акцију; интелек-

туалне способности, способност памћења и посматрања; способност да окупља људе око себе и гради тим (способност за тимски рад); способност за брзо успостављање добрих односа са другим људима; способност доброг комуницирања са људима; способност наметања својих предлога и решења другима; снажну вољу и моралне квалитете; висок степен толеранције за ствари које фрустрирају друге људе (висок степен фрустрационе толеранције и емоционалне стабилности) лична сигурност и велики распон перцепције; упорност, агресивност и ентузијазам; жељу за доказивањем и успехом; изражен и препознатљив властити стил управљања, с наглашеним цртама партиципативног одлучивања, наступа и поступања према људима; радиност, тачност и поузданост; склоност ка подузетништву и ризику за „добру ствар“; способност за сагледавање личних грешака и њихово исправљање; способност за стварање стварног ауторитета уместо аутократског понашања; солидарност и повезаност у послу с осталим члановима тима; заштићен лични интегритет личности на радном месту и изван њега; умешност пажљивог односа према захтевима и жалбама сарадника; познавање своје струке и бранше; личну зрелост (физичка, биолошка, психолошка и социолошка); висок ниво стручности; добру физичку кондицију и здравствено стање; повећан степен жеље за доказивањем; способност за брз и успешан утицај на друге и за остављање доброг утиска код саговорника (нарочито првих утисака); способност за успешно комуницирање (извештавање, обавештавање, вођење састанака, разговори и преговори око усклађивања интереса и одузимања моћи хијерархијским руководиоцима, циљно усмеравање комуницирања); способност да прекине процес и рад људи када иду нежељеним током; способност за квалитетне јавне наступе и говорништво; способност за осећање „правих ствари у право време“; способност да осети праву меру у захтевима; способност да у пракси брзо примењује стечена теоријска сазнања и искуство, односно да брзо учи; способност да схвати начин на који се реализују сложени пројекти; способност процењивања личности кроз установљене доминантне потребе; висок степен еластичности и адаптивности; спремност да преузме одговорност и ризик; висок ниво аспирација; велико искуство у решавању сличних проблема; моћ за придобијање људи да добровољно сарађују; моћ да подстиче и мотивише људе; стечене навике потребне за руковођење; доследност у понашању; повољне биофизиолошке особине (здравље, радна кондиција, старосна доб, антрополошке црте итд.); одређене каризматске особине (способност да процени на којим пословима се појединац може најуспешније користити унутар групе заснована на уживљавању у ситуацију и предочавању стања; сугестивност, односно способност убеђивања и преговарања да се лична воља пренесе на друге и да се други подстакну на добровољну сарадњу и активност, заснована на унутрашњој сигурности, личној убеђености у циљ, самодисциплини и јакој вољи, и да је по природи оптимиста).

Од руководиоца тима се тражи да буде и лидер и менаџер, односно да ужива велики лични ауторитет и моћ, и да је у стању да успешно обавља све функције и процесе менаџмента (планирање, организовање, кадар, вођење, контрола, координација и додела задатака). Осим наве-



деног, од руководиоца тима се захтева да проблеме брзо уочава, широко и дубоко сагледава. При томе, треба брзо да дијагностицира и одваја битно од небитног, и да се ефикасно креће кроз систем.

### **Пожељна знања руководиоца тима**

Под знањем се, у најширем смислу, подразумева скуп садржаја о неком предмету или појави и њиховим одредбама заснованим на истини. Од руководиоца тима се захтевају знања која су потребна сваком руководиоцу (менаџеру), али и знања која су специфична за вођење тима и организацију тимског рада. У теорији и пракси управљања постоје бројни различити приступи класификацији знања која треба да поседује руководилац тима. Наиме, руководилац тима треба да поседује одређена техничка, концепцијска и хуманистичка знања. *Техничка знања* су знања која омогућавају обављање одређених послова коришћењем одређених метода, техника, поступака и инструмената. Обухватају разна инжињерска, методолошка и ускоструковна знања. *Концепцијска знања* омогућавају разумевање тимског рада и природе проблема који се решава као целине која функционише у променљивом окружењу. Та знања омогућавају да се сагледа окружење у којем систем функционише, да се установи однос између целине и делова и да се поједини делови и функције међусобно повезу у складну целину која ће циљно да функционише. Концептуална знања омогућавају сагледавање будућности и дају одговор на питање шта треба да се ради. *Хуманистичка знања* се односе на познавање људи и њихове природе, понашања појединаца, интеракција унутар групе и односа између група.

Према принципима савремене теорије менаџмента, знања потребна руководиоцу могу да се поделе на функционална, системска знања и знања из области ситуационе анализе. *Функционална знања* му омогућавају да успешно обавља основне руководилачке функције: планирање, организовање, доделу задатака, координацију и контролу. *Системска знања* омогућавају сагледавање организације (и проблема у њој) као целине, састављене од међусобно повезаних делова који функционишу и остварују планиране циљеве у нестабилном окружењу. *Знања из области ситуационе анализе* омогућавају операционализацију системских знања на конкретан проблем који се решава уз потпуно уважавање његове специфичности. Једна од могућих класификација знања потребних руководиоцу тима, прикладна за војне организационе системе, наведена је у раду С. Боровића.<sup>2</sup>

### **Карактеристике тимског рада**

Тимски рад је облик групног рада. Под њим се подразумева истовремено, на једном месту, заједничко решавање комплексних, јединствених и непоновљивих (или ретко поновљивих) проблема (тзв.

<sup>2</sup> Класификација знања пожељних за руководиоца тима: знања према пореклу, знања према намени, знања према научним областима и подручјима решавања проблема и знања према степену општости (С. Боровић, *Експертски систем за*

проблема пројектне природе) од стране више људи, посебно одабраних, који су стручни за различите области и аспекте проблема који се решава при чему се између ангажованог људства успостављају специфични међуљудски односи, а при решавању проблема примењују се специфичан начин и организација рада. Основни циљ тимског рада јесте извлачење из чланова тима појединачно и из тима као целине што више квалитетног знања за решавање проблема (обављање задатка) и, на основу примене тог знања, што ефикасније и ефективније решавање проблема (обављање задатка).

Избор руководиоца и чланова тима је веома важна и нужна, али недовољна претпоставка за успешан рад тима. Неопходно је да се и успостави квалитетна организација рада и организациона клима у којој ће доћи до изражаја укупни радни потенцијал свих чланова тима на решавању проблема и до увећања тог потенцијала услед дејства синергистичког ефекта. Организација посла у групи (тим) мора да буде осмишљена тако да буду задовољене потребе појединаца и групе и да људи добијају сатисфакцију из самог рада. Предуслови да чланови тима ефикасно обављају задатке јесу: да чланови тима прихвате циљеве које треба следити; избор адекватног начина, односно стила руковођења (демократски), и постојање одређеног система стимулације, односно признања и награда за рад који су унапред познати члановима тима.

Чланови тима учествују у припреми и доношењу одлука о раду тима. Они морају да знају своје улоге и одговорност да имају широко разумевање, које је изнад техничких потреба осталих чланова организације, јер су они аниматори и протагонисти нових начина рада и стремљења у организацији. Тимски рад има следећа обележја: заснива се на сарадњи и сталном, свестраном и целовитом међусобном двосмерном информисању, конфронтацији ставова, сарадњи и консултацијама; свака идеја, аспект или део задатка (проблем) предмет је здраве критике, отворене и конструктивне расправе; не користе се аргумент силе и моћи, већ сила и моћ аргумента; стварањем повољне организационе климе утицај статусне позиције (чин, положај, звање итд.) појединих чланова тима на рад тима сведен је на најмању меру; мишљење и ставови сваког појединца саопштавају се јавно, али се некад о неким питањима треба изјашњавати и тајно; стална квалитетна комуникација између чланова тима, при чему се обезбеђује да свако са сваким комуницира; сваки члан тима има увид у резултате рада осталих чланова тима; у раду се користе све врсте дискусија (диригована, пинг-понг и билијар-дискусија); чланови тима се не прекидају у дискусији; појединачне резултате рада и идеје не присваја руководилац тима; спречава се да мишљења већине угрожавају ретка и оригинална решења даровитих појединаца; омогућава се сваком члану тима да што прецизније и уверљивије изнесе своју идеју и своје решење, а њихова финална формулација је аргументована, кратка, разумљива, прецизна и записана; свестрано и целовито решавање проблема, креативност у раду, активан

*руковођење техничким обезбеђењем* (докторска дисертација), ЦВТШ КоВ ЈНА, Загреб, 1989).

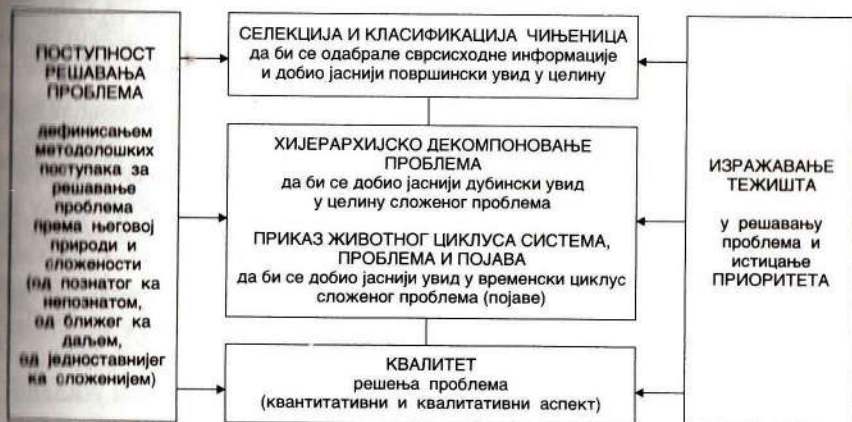


однос према решавању проблема и еластичност у функционисању тима; основу за долажење до решења (одлука) чине дефинисани циљ, критеријуми и задана ограничења; проблеми се анализирају целовито, свеобухватно и по дубини; изналази се више варијаната решења проблема, а затим се бира најбоља међу њима; парцијална решења се разматрају с аспекта целовитог решења и аспекта крајњег циља; све претпоставке (што већи број) образлажу се, дискутују и, по могућности, касније проверавају; значај предлога чланова тима одређује се на основу аргумената којима се поткрепљује; ставови тима се формирају консензусом а не прегласавањем; тимски рад не допушта јаку хијерархију и круте односе; односи између чланова тима, рачунајући и руководиоца тима, отворени су и пуни поверења и међусобног уважавања, без себичности и неискрености.

За правилно постављање тимске организације рада неопходно је да се квалитетно дефинише проблем који тим треба да решава; схвати задатак; рашчлани задатак; изнађу врста, количина и квалитет потребног знања за решавање проблема; обезбеди (предвиди) потребно људство и материјални, финансијски, просторни, информациони и временски ресурси за решавање проблема; одаберу људи за решавање проблема; одреди (постави) организациона структура и дефинишу односи између елемената организационе структуре; одреде начин рада и комуницирања и конкретан задатак сваком члану тима, и обезбеди увид руководиоца над радом тима.<sup>3</sup> Глобални концепт приступа решавању проблема применом тимског рада представљен је на табели 1.

Табела 1

*Глобални концепт приступа решавању проблема тимским радом*



**Глобални концепт приступа решавању проблема применом тимског рада**

Процес провођења тимског рада одвија се кроз следеће фазе: обавештавање тима о задатку, организацији и начину живота и рада

<sup>3</sup> В. Јовановић, Увод у теорију војног руковођења, ВИЗ, Београд, 1984.

током решавања проблема, циљевима, критеријумима и ограничењима; решавање општег дела проблема; решавање посебних и појединачних делова проблема; увезивање решења у јединствену целину; презентовање коначног решења целом тиму; завршне корекције и израда финалне верзије решења (пројекта), и презентовање кориговане финалне верзије решења „наручиоцу посла“.

Поступак решавања проблема у тимском раду је следећи: идентификовање адекватних извора информација, знања и могућих решења; критичка анализа постојећих извора информација, знања и могућих решења и извођење правилних судова и закључака; изналагање решења; правилно компоновање прикупљених информација, знања и изнађених решења у заокружене логичке структуре и целине, при чему се узимају у обзир животни циклус система и појава у њему и природа функционисања система, и избор адекватног начина презентовања сакупљених чињеница, знања и изнађених решења.

У тимском раду је неопходно квалитетно комуницирање у тиму, формално и неформално, које се може остварити само појачаним ангажовањем пошиљаоца и примаоца информација у процесу комуницирања. Квалитетним комуницирањем уклањају се, или сведе на најмању меру, психолошке, семантичке, физичке и техничке сметње процеса комуницирања. Квалитетан комуникациони процес у току тимског рада може да се оствари: квалитетним размишљањем пошиљаоца поруке усмереним на генерисање квалитетних закључака; квалитетним поступком комуникације којим се закључци процеса размишљања преносе у главу примаоца поруке кроз пажљиво структурирање и ефективну интерпретацију поруке, и квалитетним слушањем поруке од стране мотивисаног примаоца поруке ради схватања њеног експлицитног значења и правилног имплицитног осећања.

Да би се смањили проблеми у раду тима неопходно је да руководилац брине о потребама људи и да зна правилно да поступа при решавању проблема. Све људске потребе,<sup>4</sup> према интензитету, могу да се класификују на: физиолошке, сигурност (извор прихода, у микроокружењу и макроокружењу), потребе припадности и признања, потребе угледа и поштовања, и потребе самопотврђивања.

За успешно решавање проблема у тиму (групи) потребно је да руководилац тима<sup>5</sup> поседује одређене особине и да примењује одређене поступке: да је у стању да сам види проблем<sup>6</sup> и да га јасно формулише; да уочи узрок неслагања међу члановима групе и да доприноси усклађивању мишљења и налажењу прихватљивог решења; да доприноси све-

<sup>4</sup> Те људске потребе одговарају физичкој, психолошкој, биолошкој и социолошкој зрелости човека. Обележје људског понашања, током сазревања у времену, јесте да задовољена потреба с највишим интензитетом препушта место потреби која у хијерархији има следећи по реду интензитет.

<sup>5</sup> Према: М. Argule, *Social interaction, Aldine - Atherton, Chicago, 1969.*

<sup>6</sup> Треба знати на шта се може утицати у току тимског рада и према томе усмерити своје напоре. Тако се, на пример, стручњаци – специјалисти за поједине области, не могу потпуно учити свом занату у току рада на пројекту, али се зато може градити повољна организацијска клима.



обухватном разматрању задатка; да обавља хијерархијску декомпозицију сложених проблема и да доприноси њиховом системском решавању; да утиче на формирање више варијаната за решавање проблема; да спречава конфронтацију и пренагло доношење одлука, и да доприноси постизању решења на основу консензуса.

Да би тим успешно функционисао потребна је стална размена информација између чланова тима, стварање повољне организацијске климе (тимске атмосфере), мотивација чланова тима, потицање чланова тима на стваралачки рад и иницијативу и суптилно вођење чланова тима ка циљу. Приликом решавања проблема у тиму појављују се одређени чиниоци који људско понашање и решавање проблема чине сложеним:

- човек учи читаве ситуације (чињенице и ставове, али и осећања) и све те елементе доживљава као делове проблема који треба решити јер је са свима њима повезано задовољење његових потреба. То ангажовање на широком фронту одвлачи га од чињеница;

- ограничен капацитет човековог складишта за информације (потреба за класификацијом и категоризацијом непрерађених информација);

- погрешке у решавању проблема су и скупе и драгоцене (и чињењем погрешака се учи – откривају се путеви којима не треба ићи);

- специфично деловање људских циљева и принципа „шкртости“.

Приликом успостављања првих контаката са члановима тима и важним учесницима у пројекту руководилац тима треба да буде разумљив, прецизан, што краћи у излагању и да: члановима тима објасни циљ и основни концепт пројекта; обавести их да пројекат одговара политици организације и организационим плановима; открије код саговорника интерес и побуди мотив за рад; остави утисак да је мерљива и проверљива већина резултата које треба остварити при реализацији задатака; развије код саговорника веровање у извесност остварења резултата и достизања циљева, и развије код чланова тима осећај поноса и сатисфакције због припадности групи која ради на друштвено значајном задатку.

Диференцираним техникама рада и расправама у тиму (тимским групама) повећава се успех у раду само ако су задовољене следеће претпоставке: значај и тежина сваког предлога морају да буду резултат вредности његовог садржаја и независни од статусне позиције (у организацији) предлагача, и мишљења, судови, закључци и одлуке морају да се доносе отворено и да се отворено тимски усаглашавају.

---

### **Улога и задаци руководиоца тима**

---

Руководилац тима треба да, кроз остварење дефинисаних циљева, пројекат доведе до завршетка у планираном времену, квалитетно и уз најмањи (планирани) утрошак ресурса свих врста и најмање напрезања извршилаца – чланова тима. Сваки руководилац, па и руководилац тима, обавља одређене групе послова<sup>7</sup> (активности): планира, поставља

<sup>7</sup> P. Drucker, *The practise of management*, W. Heinemann, London, 1955, pp. 303–304.

циљеве, организује, подстиче, мотивише, комуницира, мери и оцењује постигнуте резултате (праћење, контрола), развија људе (уздиже кадар) и тиме, целу групу – тим. Да би тим обавио целокупан рад на захтевани начин, руководиоца треба да га интегрише и да има смисла за комуникацију, да буде вођа тима, доносилац одлука о избору начина и средстава за постизање циљева, креатор повољне организационе климе у тиму, заштитник тима од утицаја из окружења, носилац извештавања и обавештавања о раду тима, контролор тимског рада и коректор активности зависно од промена и захтева окружења.

Од руководиоца тима се захтева брзо учовавање показатеља лоше организацијске климе и незадовољства чланова тима. Он мора да зрачи оптимизмом и да улива члановима тима веру у успех пројекта. Руководилац тима мора да ствара услове за отворену комуникацију у групи – тиму, тј. сваки члан тима треба да саопштава своје мишљење и идеје и да буде обавештен о томе шта раде остали чланови тима.

Управљање радом тима и ефикасан тимски рад су веома важни сегменти менаџмента и треба им дати приоритет у односу на управљање роковима, трошковима и ресурсима јер од људи зависи пројекат.

Карактеристике посла руководиоца тима јесу: захтев за сопственим мењањем и мењањем других; прикупљање информација, идентификовање и дефинисање проблема, доношење одлука за њихово решавање и њихово решавање, често у драматичним условима; решења проблема мора да спроводи у одлуке и акције, и специфичан организациони оквир у којем делује.

Садржаји рада руководиоца тима су следећи: одређује састав тима (резултати, препоруке, компетентност – апсолутна и релативна, погодност за рад у тиму, резултати снимања личности помоћу дијагностичких тестова, искуство итд.); обавештава окружење о саставу и задатку тима (уколико је то оправдано); дефинише проблеме које треба решавати и саопштава тиму задатак; одређује циљ рада тима; наглашава посебно критична места у решавању проблема и критичне догађаје; димензионише задатке члановима тима (када је то потребно); одређује рокове и трошкове за реализацију задатка; одређује место, време и начин рада, и поступност у раду и средства за рад; одређује начин дискусије; одређује (усклађује) начин арбитража у решавању проблема; усмерава одређене дискусије; води званичне састанке; подстиче комуникацију унутар тима и саопштавање индивидуалних виђења проблема и њиховог решавања; подстиче постављање питања која доприносе сагледавању различитих аспеката проблема, односно свестраном разматрању проблема; хијерархијски декомпонује проблеме на потпроблеме и обезбеђује одређену поступност у решавању сложених проблема; подстиче изналажење више решења проблема и бира најбоље међу њима; спречава превелика конфронтирања, пренагло и неаргументовано доношење одлука; настоји да решења буду прихватљива за што већи број чланова тима; уочава узроке неслагања међу члановима тима, настоји да се оно превазиђе и да се нађе прихватљиво и квалитетно решење; утиче на



решавање конфликта; формулише експлицитно ставове и решења тима; учествује, заједно са осталим члановима тима, наручиоцем и финансијером посла, у расподели укупне промоције чланова тима и оствареног прихода (друштвено признање) на основу заслуга и остварених резултата, и информише окружење о раду тима.

### Управљање тимом

Руководилац тима је централна фигура у управљању тимом. Он организује, усмерава, координира и интегрише рад чланова тима, решава проблеме и конфликте и даје задатке ради ефикасног одвијања тимског рада.<sup>8</sup> Од руководиоца тима се захтева да зна, уме и може да ствара и води<sup>9</sup> тим при решавању проблема због којих је тим формиран. Од њега се не захтева да буде велики познавалац једне области, односно дисциплине, већ да поседује одређена примењена знања из више области (треба да зна шта чиме може да се реши и уз чије ангажовање). Овлаштења и моћи пружају руководиоцу тима већу могућност за избор ресурса свих врста и комуницирање са субјектима који могу знатно да утичу на реализацију пројекта. Да би руководилац тима утицао на чланове тима и консултанте (а и на одређене линијске руководиоце) да се понашају према његовим захтевима мора да поседује одређену моћ, да познаје човекову природу и да мотивише људе за рад. Руководилац тима треба да поседује следеће моћи: легитимитета, принуде, награде, стручности и угледања. Прва три извора моћи су формалне природе и заснивају се на месту и улози појединца у организационој структури и овлаштењима која поседује на основу тога, односно на основу привременог делегирања овлаштења. Моћ стручности и моћ угледања су везани за индивидуалне особине руководиоца тима и не могу се формално добити, већ се стичу на основу знања, искуства, вештина, навика и управљачког стила.

Руководилац тима може да утиче на различите начине на чланове пројектног тима: ауторитетом (повезан је са моћи легитимитета); уверавањем (повезано је са моћи стручности и угледања) и контролом (повезана је са моћи награде и моћи принуде). Даљом операционализацијом наведених утицаја на управљање тимом и њиховим повезивањем с одређеним изворима моћи могу да се идентификују следеће везе између појединих облика моћи и појединих метода утицаја: моћ легитимитета омогућава утицај преко ауторитета; моћ принуде омогућава утицај путем принуде; моћ награде омогућава утицај преко радног изазова, обезбеђења будућег рада, плате и унапређења; моћ стручности обезбеђује утицај преко давања стручног мишљења (експертизе) и моћ угледања омогућава утицај преко пријатељства.

<sup>8</sup> П. Јовановић, *Управљање пројектима*, „Књижевна задруга“, Београд, 1990.

<sup>9</sup> Сада постоје две групе руководиоца: једни који владају подређеним саставима тако што изузетно познају процес који се реализује и други који изузетно познају рад са људима. Мало је оних који су експерти за оба подручја.

С обзиром на специфичну природу пројеката и на чињеницу да пројектни тимови имају нестабилну организациону форму (углавном су привременог карактера), много је боље када руководиоца пројекта користи моћ стечену путем поверења, него моћ стечену путем овлаштења (легитимну моћ). Искуства из праксе показују да су бољи резултати постигнути у управљању пројектима кад је примењивана моћ награде и моћ стручности, него када је коришћена моћ легитимитета и моћи принуде. Одређене претпоставке у вези с ефикасним радом радних тимова најчешће се адекватно не одражавају у реалним ситуацијама јер није довољно уважена људска природа, односно схватање о људима је доста идеализовано, што доводи до конфликта у оквиру тима.

Понашање чланова тима је узроковано, мотивисано и циљно усмерено, и на њега утичу средина, наслеђе и тренутни мотиви. Људи се мотивишу да делују у правцу жељеног понашања (достизања циљева) ако се циљеви пројекта ускладе са циљевима појединаца. У тимовима где то није решено мотивација чланова тима је слаба, чешће долази до конфликта и слабији је радни морал. Незаобилазна појава у тимском решавању проблема пројектне природе јесте конфликт. На чланове тима конфликти могу да утичу позитивно и негативно. Њима се може управљати, односно на њих се може утицати. Умешност руководиоца тима управо долази до изражаја у стварању услова за испољавање позитивних учинака конфликта (подстицање људи на размишљање и доношење рационалних одлука) и у смањењу и неутралисању негативних утицаја конфликта на рад тима. Ограничавајући чиниоци (психолошке природе) који чланове тима одвраћају од главних задатака су: унутрашњи конфликт чланова тима настао као резултат тежње за независношћу од чланова групе (и руководиоца пројекта) и објективне зависности од групе – тима (посебно од руководиоца тима); стварање неформалних група у оквиру тима и појава конфликта између чланова тима.

Руководилац тима треба да утиче на: улогу и функцију појединих чланова тима; циљеве тима; групне процесе; интерперсоналне односе у тиму (групи); појединачно понашање чланова тима и праведну расподелу „зарађене вредности – остварене добити“ и јавне промоције чланова тима. У пракси се показало да руководиоци тимова више раде на прва два објекта утицаја и да реална ситуација налаже веће ангажовање и утицај на последња три објекта утицаја. Конфликти у раду тима могу да настану због: приоритета активности (различита мишљења о приоритетима активности); административне процедуре (различита мишљења у вези с административним приоритетима, одговорностима и извештавањем); техничких питања (различита мишљења око спецификације техничких поступака и других техничких питања); људских ресурса (ограниченост ресурса и дуалност у наређивању – издавању задатака); трошкова – губитака (различита процена трошкова и мишљења у вези с тим); програма (садржај програма и редослед догађаја) и личних разлога (различита мишљења као последица разлике међу људима).



У пракси се показује да су приоритети пројекта, техничка питања, људски ресурси и програми најчешћи извори конфликта приликом реализације пројекта. Основни начини<sup>10</sup> решавања конфликта јесу конфронтација, компромис, изглађивање (поправљање – поравнавање), присиљавање и повлачење. Конфронтација је начин решавања конфликта кроз директно сучељавање мишљења и идеја различитих учесника. Компромис је такав начин решавања конфликта у којем сваки учесник нешто губи и добија, односно сваки члан умешан у конфликт одступа делимично од свог мишљења и својих ставова да би се нашло заједничко решење кроз усаглашавање ставова. Изглађивање је начин решавања конфликта кроз постепено смањивање разлика у мишљењима и споразумевање. Под методом присиљавања подразумева се решавање конфликта кроз наметање свог мишљења другој страни и вршење притиска да га друга страна прихвати. Повлачење је метод решавања конфликта тако што се једна страна повлачи из конфликта. Тај метод није пожељан у тимском раду и управљању пројектима.

### **Величина и састав тима**

На одређивање величине тима утиче више чинилаца, а пре свега:

- 1) комплексност, мултидисциплинарност и обим проблема, као и број аспеката са којих се проблем разматра;
- 2) степен стручности потенцијалних чланова тима;
- 3) потребан квалитет комуникација<sup>11</sup> и број комуникационих веза не само између руководиоца тима и чланова тима него и између чланова тима;
- 4) оптимална величина основне радне групе која треба да обезбеди висок степен унутрашње хомогености, децентрализацију инструмената руковођења, децентрализацију расподеле и веома еластичну унутрашњу структуру групе како би се сваком појединцу омогућило (у извесној мери) партиципирање у доношењу одлука;
- 5) квалитет руководиоца тима и осталих чланова тима;
- 6) природа посла који обавља група (сложеност посла и међусобна зависност технолошких операција);
- 7) искуство чланова тима у решавању сличних проблема;
- 8) доступност података и информација потребних за решавање проблема;
- 9) повезаност проблема с осталим проблемима у организацији;
- 10) расположиво време за обављање задатка;
- 11) могући степен механизације рада тима;
- 12) време које су поједини чланови тима провели у истом тиму (и уопште у тимовима) на заједничком решавању различитих пројектних задатака;
- 13) уобичајени метод („делегирање“ и „туторисање“) и стил руковођења који примењује руководиоца тима;
- 14) општи став и политика највиших органа управљања (кадровска и тарифна политика), и
- 15) општи степен развоја „производних снага и односа у систему“.

<sup>10</sup> Поред тих основних начина решавања конфликта познати су и следећи: сарадња, наговарање, прихватање, преношење и преуређивање.

<sup>11</sup> Повећањем броја чланова тима усложњавају се комуникације и повећава број веза. С гледишта комуникација, број чланова тима је ограничен тиме што сложеност комуникација између чланова тима, након одређеног броја, почиње да прелази границе људског поимања.

При одређивању величине тима, осим обима проблема, интердисциплинарности проблема и расположивог времена, треба узети у обзир и комуницирање између чланова тима – потребно је обезбедити да општи „свак са сваким“. Применом Грекинове методе може да се израчуна број међусобних веза у једном правцу:

$$V = \frac{n \cdot (n + 1)}{2},$$

где је:  $V$  – број међусобних веза, а

$n$  – број чланова тима.

Из наведеног израза може се закључити да се повећањем броја чланова у тиму повећава сложеност међусобних односа – веза, при општењу унутар тима по принципу *свак са сваким*, што има за последицу поделу тима на тимске групе, у којима су поједини чланови тима уједно и руководиоци тимских група и чланови тима. Повећањем броја људи у тиму, до одређене границе, повећава се ефекат рада, јер заједнички рад делује као чинилац интензивирања или увећања продуктивности у тимском раду и повећавају се укупни резултати рада све до тачке zasiћења. После тога долази до пада учинка. Због заједничког решавања проблема повећањем броја људи у тиму повећава се ефекат рада тима без обзира на оптималну успешност чланова тима, јер се повећава укупан обим (количина) рада, уз услов да је продуктиван рад појединца већи од 50 одсто. Уколико продуктивност пада испод тог процента долазак сваког новог члана тима умањује учинак.

Према неким емпиријским сазнањима, за истраживање одређених интердисциплинарних проблема у ратној вештини као најбољи су се показали тимови са осам или девет људи.<sup>12</sup> Приликом решавања сложенијих и обимнијих проблема неопходно је да се тим подели на више тимских група, чији рад мора добро да се координира, интегрише и усмерава. С функционалног аспекта, тим (састављен од више тимских група) за решавање сложених проблема планирања, с обзиром на природу и аспекте проблема, могли би да сачињавају: руководиоца тима (стручњак за међуљудске односе и организацију рада у области којој припада проблем који се решава); заменик руководиоца тима (стручњак за технологију рада у области којој припада проблем који се решава – човек специјалиста у ширем смислу); методолошки водитељ; специјалисти – стручњаци (из организације и спољни консултанти) за поједине аспекте (области) проблема који се решава, који обављају мисаоно-стваралачке активности; стручњаци за сценарије будућих стања и понашања система; стручњаци за специјализоване технике, методе и софтвер; специјалисти за решавање појединих специфичних проблема; помоћно особље (сарадници и техничко особље); консултант за тимски рад (експерт) и чланови тима који обављају одређене помоћне активности значајне за цео тим. Наведени профили кадра, осим стручности, морају

<sup>12</sup> Том броју не треба слепо робовати, већ треба само млађим кадровима да послужи као полазна (оријентациона) смерница у димензионисању тимова (Н. Лебеда, *Методологија научноистраживачког рада – истраживачки поступак у ратној вештини*, скрипта, ЦВТШ КоВ ЈНА, Београд, 1989).



да задовоље и одређене захтеve који се постављају тиму као друштвеној групи која реализује сложени задатак.

У пракси, нема шаблона за организовање тимског рада, а примењују се: ланчани облик тимског рада, затворена тимска група (круг), облик тимске штафете и комбиновани облик, под којим се подразумевају различите форме комбиновања наведених облика. Комплексност проблема које тим решава и обим задатака које треба реализовати изискују ангажовање великог броја људи. Проблем унутрашњег структурирања тима решава се увођењем тимских група, на челу са вођама. Осим тога, тимови могу да имају и аналитичку групу,<sup>13</sup> састављену од ужих специјалиста, који обављају одређене анализе, прорачуне и техничке послове и, на тај начин, пружају драгоцену помоћ члановима тима.

### ***Изграђивање ефикасног радног тима***

Уколико се рад тима ефикасно координира, рад и сарадња биће континуирани, чланови тима ће бити више међусобно повезани а задаци ће се обављати рационално и економично. Рад руководиоца тима као координатора карактерише следеће: увек слуша предлоге сарадника пре доношења одлуке; редовно информише чланове радног тима; спреман је да саслуша чланове радног тима и да разуме и решава њихове проблеме; организује ефикасан тим састављен од саветника, организатора, контролора и истраживача; одређује послове члановима тима према њиховим склоностима и способностима; подстиче стварање здраве организационе климе (поштовање и разумевање између чланова радног тима); растеређује чланове тима од послова који нису значајни за њихов рад и оптерећују их и одузимају им време; показује личним примером како треба радити, и инсистира и усаглашава високе стандарде квалитета у тиму; поставља циљеве радном тиму са тенденцијом већег и бољег учинка; координира рад чланова тима и када је потребно, успешно их заступа; поступно укључује чланове тима у решавање кључних проблема.

Руководиоци ефикасних радних тимова морају да буду у стању да утврде радни интерес чланова свог радног тима и да осигурају уравнотеженост делокруга рада тима с његовим радним функцијама. Да би се створио добар радни тим и остварио висок радни учинак треба узимати у обзир следеће: како чланови тима замишљају остваривање односа са другим члановима при раду; на који начин чланови тима желе да се информишу о обављању задатка; на који начин чланови тима желе да одлучују, и на који начин чланови тима желе да се организују при раду. Да би радни тим постао успешан морају да се реализују следеће основне активности: истраживање, организовање, контрола, саветовање и координација, које могу да реализују следећи типови (људи) извршилаца; истраживачи, контролори, саветници, организатори и координатори.

<sup>13</sup> Према неким емпиријским препорукама аналитичка група треба да има од два до пет чланова ужих специјалности, тимска група шест или више чланова, а тим шест чланова (ако је проблем мањег обима и мање сложен) и више (Н. Лебеда, *исто*).

*Истраживачи* непрестано трагају за откривањем нових метода за обављање послова, учествују у давању предлога и трагању за ресурсима, и настоје да утичу на људе како би за затечено стање непрекидно мењало.

*Контролори* се више баве изградњом система, правила, поступака и смерница унутар којих делују да би осигурали обављање послова на правилно регулисани начин. Велику пажњу посвећују контроли и провери детаља, и обезбеђују реализацију пројекта према стандардима и траженом квалитету.

*Саветници* прикупљају информације и дају идеје и одређују принципе на које се могу други надограђивати. Имају важну улогу у организацији због подршке, одржавања традиције и разматрања и експеримената у вези с новим идејама.

*Организатори* се првенствено баве реализацијом послова. Преузимају идеје од других људи и покушавају да утврде терминске планове и начине претварања идеја и принципа у неки производни облик.

*Координатори* велику пажњу посвећују интеграцији и координацији рада других чланова. Њихова главна функција јесте да буду средишна тачка у раду тима и да омогуће да остали чланови тима остварују рад у свом домену, сарађујући са осталима на организован и регулисан начин.

Кроз истраживање, засновано на теоретским поставкама Карла Јунга о психолошким типовима личности, утврђено је да постоји девет специфичних начина на које људи приступају свом послу. На основу тога детаљном разрадом кључних активности у тиму настао је модел „девет главних улога“ које су неопходне у сваком тиму (шема 1) као

Шема 1



*Приступи послу и основне активности везане за стварање радних тимова*



средство за индивидуално upoznavanje и као средство за тимски рад. Те улоге су, заправо, потребни карактеристични начини понашања људи у тиму при решавању проблема.

Чланови тима обављају задатке у оквиру тима као: извештачи и саветници; креатори и иноватори; истраживачи и промотери; аналитичари; организатори – покретачи; финализатори и произвођачи; контролори и инспектори; чувари физичког и друштвеног аспекта посла и координатори. Сваки човек (члан тима) преферира једну од наведених улога као доминантан приступ послу, али већина људи може успешно да одигра и три-четири улоге. Да би радни тим ефикасно функционисао веома је важно да се свака од наведених улога одигра, појединачно, у одређеном тренутку. У тимовима са мањим бројем чланова неопходно је да сваки члан тима одигра више од једне улоге како би се покрио цео „точак руковођења тимом“.

*Извештачи – саветници* су способни за стварање и прикупљање информација. Стрпљиви су и спремни да одустану од доношења одлуке док о послу који треба обавити не сазнају што је могуће више. Желе да буду прецизни у давању савета и веома су важни као подршка члановима тима. Нису погодни за организацију посла и њихов најважнији интерес је да се коректно обави посао.

*Креатори – иноватори* су људи с бројним идејама, које су контрадикторне, и могу да наруше постојећи начин реализације послова. Најчешће су самостални и желе да експериментишу и следе своје идеје без обзира на постојеће системе и начине рада. Не воле да узастопно обављају сличне послове – воле да решавају различите проблеме и изазов. Не треба им дозволити да нарушавају постојеће начине рада све док не докажу нове идеје, приступе и методе. За сваки радни тим је добро да има људе који су више оријентисани према личним идејама да би могли да саопштавају своје замисли чак и када се тиме нарушава постојећи начин рада.

*Истраживачи – промотери*, погодни су за прихватање неке идеје – иновације, и да друге одушеве том идејом. Погодни су за стварање контаката и доношење информација и ресурса који могу помоћи да се решавају проблеми. Брзо опајају нове идеје у окружењу. Способни су за промоцију идеја и добро сагледавају ширину проблема. Начелно, нису добри за контролу појединости, али нису најбољи ни за организацију и контролу идеја. Непрекидно траже мноштво различитих задатака.

*Аналитичари* траже начине и средства помоћу којих се нека идеја може реализовати у пракси, уз претходно задовољење критеријума праксе. Њихов је интерес развој иновације до степена када може функционисати, а кад то остваре губе даљи интерес за рад на њој и желе да пређу на други пројекат, где могу да дођу до изражаја.

*Организатори – покретачи*, јесу људи који воле организовање посла. Кад се увере да је идеја занимљива, разрађују начине за претварање идеја у радну стварност. По природи су јако нестрпљиви и инсистирају на поштовању рокова, али, у суштини, успевају да организују посао и у веома тешким ситуацијама.

*Финализатори – произвођачи*, инсистирају на примени стандарда (норме и планови) при решавању проблема. Воле да се ради на регуларан начин и по устаљеним, стандардизованим поступцима. Воле да раде репетитивне послове и испуњавају планове које су сами поставили. Не воле рад у нестабилном окружењу, мењање постојећих и учење нових начина обављања послова (решавања проблема).

*Контролори – инспектори*, уживају у прецизним пословима и воде рачуна о томе да буду тачни подаци, информације, чињенице, бројке и други елементи. Пажљиви су и могу дуго да се концентришу на задатак. Посао обављају темељито, плански и веома прецизно. Корисни су за послове везане за финансије и квалитет.

*Чувари физичког и друштвеног аспекта посла* обезбеђују основу за рад тима и чине његов ослонац. Такви људи имају чврсте ставове, засноване на личним уверењима и веровањима везаним за начин рада и руковођење тимом. Уколико се њихова уверења наруше, могу да постану тврдоглави и тешки. Када верују у оно што радни тим обавља могу да постану „савест радног тима“, велика подршка и непресушан извор снаге и енергије. Добри су преговарачи.

*Координатори* су људи с израженим способностима за координацију и интеграцију, па су посебно значајни у руковођењу. Сваки руководилац тима мора да ради на развоју личних способности координације и интеграције без обзира на друге способности и склоности које поседује. Уколико руководилац није добар кординатор, мора да нађе некога у тиму ко може да одигра ту улогу, али у већини случајева руководиоци морају да буду у средишту збивања јер, у супротном, може доћи до распада тима. Координатори који су добри у свим наведеним подручјима координације основа су доброг и ефикасног радног тима и имају централну позицију у тиму.

Од руководилаца ефикасних радних тимова се очекује да: упознају себе и открију своје потенцијале уз помоћ аутодијагностичких инструмената, а затим да се обуче за руковођење и развој радних тимова; процене послове према способностима чланова тима; процене обим контролних послова у односу на истраживачке послове и саветодавних послова у односу на организаторске послове, и анализирају и сагледају властиту улогу као координатора тима.

Кроз изучавање основних улога у тиму, уз уважавање става да је главна преокупација руководиоца тима рад на координацији и интеграцији, утврђени су принципи ефикасних (успешних) радних тимова којих се сви руководиоци морају придржавати: тим има најмање једног координатора као кључног члана тима; тим поставља као циљ велику продуктивност и висок квалитет, и то редовно подстиче; чланови тима доживљавају висок степен задовољства у свом раду; руководилац тима даје члановима тима лични пример и веома га поштују чланови тима; тим је добро уравнотежен с обзиром на улоге које чланови тима имају и њихове способности; тим има високи степен аутономности; тим брзо учи на властитим грешкама; тим је оријентисан према жељама и



захтевима клијената за чије потребе ради; тим има способност да брзо уочава и решава проблеме и да редовно анализира свој учинак, и тим је мотивисан.

Високи радни учинак тима може се обезбедити: ако је руководилац тима добар координатор и ако познаје начин функционисања ефикасног радног тима; ако се успешно руковођење комбинује с познавањем начина функционисања тима; ако сваки радни тим познаје и у пракси примењује принципе високог радног учинка; ако је руководилац тима способан да са тимом изнађе начин на који ће при реализацији конкретних задатака остварити конкретне резултате и постићи конкретан циљ (максимална ефикасност); ако чланови радног тима осећају и користе могућност да говоре о свом личном доприносу и сарадњи са другима, и ако је тим добро снимљен (ако му је отккривена снага) и уравнотежен, односно ако чланови тима са специфичним способностима (способност саветовања, способност организовања, способност истраживања и способност контроле) раде управо на пословима за које се те способности траже, ако су активни и мотивисани за тимски рад.

Да би тим био ефикасан није довољно да је само састављен од добрих стручњака за поједине области, *већ да се, уз упознавање основних активности тима и специфичних приступа послу од стране појединих чланова тима, непрекидно ради на његовој изградњи.* То је динамичан процес, који се највише остварује добром координацијом и интеграцијом активности. Руководилац тима мора активно да учествује у планирању, организовању, додели задатака, координацији и контроли обављања главних активности на основу којих се може пратити обављање задатака који реализује тим као целина. Степен његовог утицаја на неформалну организациону структуру која је ангажована на обављању задатка зависи од статуса, угледа (ауторитета), понашања и прецизности утврђених обавеза учесника у тимском обављању задатака. Саставни део обучавања руководиоца тима је и рад на развоју и планирању тима и утврђивању основних начина за побољшање тимског рада. Сазнања из праксе показују да је приликом тимског решавања сложених проблема потребно да је руководилац тима више *team builder* него *team lider*. Успешни руководилац тима<sup>14</sup> мора да познаје своје склоности и свој радни потенцијал (капацитет), и треба тежишно да се ангажује „на властитом пољу активности“ (тамо где су најефикаснији) и на координацији и интеграцији рада других чланова тима.

### ***Девијације и недостаци тимског рада***

Поред многих предности тимског рада, јављају се и одређени чиниоци који негативно утичу на ефикасност и ефективност рада тима. Утицај тих чинилаца не може да се отклони, али треба настојати да се

<sup>14</sup> Осим координаторских способности успешни руководиоци радних тимова имају и специфичне личне склоности у приступу послу које немају (или имају у мањој мери) остали чланови радног тима. Поред тога, успешни руководиоци имају шири увид у начин на који радни тим треба заједнички да делује.

сведу на што мању меру. То су: јак утицај линијских руководиоца на рад тима;<sup>15</sup> утицај статусне позиције у организацији изван тима на статус и положај чланова тима и њихову мотивацију; неједнак статус чланова изван тима негативно утиче на конфронтацију ставова и слободу дискусије чланова тима са нижом статусном позицијом у стабилној организационој структури; утицај јаких личности – стручњака (висока апсолутна и релативна компетентност, искуство, стечене позиције, ауторитет), у тиму на ставове и понашање чланова тима; тежња ка униформности у раду тима и запостављање ретких и појединачних предлога и решења.

Неке девијације су последица неадекватне примене основних поступака тимског рада, као: превише ауторитативно и доминантно наступање појединих линијских и функционалних руководиоца у улози чланова тима; јаке личности и линијски руководиоци први износе своја гледања и ставове у вези с решавањем проблема;<sup>16</sup> превише ауторитативно и доминантно наступање руководиоца тима; духовна и радна непокретност појединих чланова тима, скривање иза других, појава сујете, и слично; покушаји да се компетентност чланова тима везује за чин, положај и дужност, без обзира на то што не постоји аргументовано логичко објашњење за њихове предлоге и решења; превелики број чланова тима, по принципу да неко не остане без посла, односно да се не увреди; присвајање резултата туђег и заједничког рада од стране појединих чланова тима (најчешће руководиоца тима и тренутно моћнијих чланова тима) ради личне промоције и богаћења, и велики отпор класичних (бирокарских) организационих структура према новим начинима рада јер их доживљавају као слабљење своје моћи.

Тимски рад<sup>17</sup> има и одређене негативне пропратне појаве које могу негативно да утичу на организациону културу и климу у организацији, на пример: настојање појединих чланова тима да по окончању посла пројектне природе (на пример, планирања пројекта) преузму водећу улогу у реализацији и експлоатацији резултата посла (пројекта); углед и моћ чланова тима у пословима пројектне природе који дуже трају могу да ослабе у сталним организационим структурама; тежња појединих чланова тима да, по окончању једног пројекта, користе стечену моћ и покрећу нове пројекте, односно послове за тимско решавање, што захтева њихово дуже одсуствовање са формацијског места и обављања функционалних дужности,<sup>18</sup> а то може, донекле, да наруши постојећи

<sup>15</sup> И руководиоца тима може негативно и јако да утиче на рад тима, као и линијски руководиоца из сталне организационе структуре, уколико се не придржава суштине тимског рада.

<sup>16</sup> То може да доведе до пасивизације осталих чланова тима и до њиховог свођења на „обичну гласачку – подржавајућу машину“.

<sup>17</sup> Те појаве су условљене врстом посла, пројектне природе, који се реализује (послови планирања, послови организовања, послови реализације), облашћу којој пројекат (сложени посао) припада и временом трајања пројекта.

<sup>18</sup> То може довести до тога да се други чланови у сталној организационој структури додатно ангажују (задужују) за обављање, поред свог редовног посла, и послова члана сталне организационе структуре који је укључен у састав тима.



начин пословања и функционисања система и да изазове латентан сукоб са стабилним организационим структурама у систему. Те појаве могу да се спрече бољом промоцијом и стимулисањем људи који ефикасно раде у тимовима и чланова сталне организационе структуре који их за то време замењују на сталним формацијским радним местима.

### **Области примене тимског рада**

Области примене тимског рада су бројне с обзиром на сложеност проблема у војним организационим системима и брзину промена у окружењу на које систем мора ефикасно и ефективно да реагује. Посебно је важна примена тимског рада у следећим областима: 1) интердисциплинарном сагледавању проблема одбране и безбедности земље, дефинисању концепције, политике, стратегије и доктрине одбране; 2) димензионисању Војске; 3) планирању развоја и опремања Војске; 4) планирању логистичке подршке Војске (национална и војна логистика); 5) развоју и опремању Војске; 6) дефинисању сценарија будућег рата; 7) планирању мобилизације Војске; 8) планирању припрема Војске за мобилизацију и рат; 9) планирању употребе Војске (видови, родови, службе и стратегијске групације); 10) пројектовању нове организације и система; 11) трансформацији великих организационих система; 12) реконструкцији постојеће организације; 13) научно-истраживачким и развојним пројектима; 14) планирању бојева и операција; 15) планирању интегрисаних војних вежби, уз учешће више родова, служби и видова; 16) пројектовању и развоју интегрисаних (хијерархијска, административна и функционална интеграција) командних информационих система; 17) пројектовању будућности, и другом.

### **Закључак**

И поред потребе за индивидуалним решавањем проблема, сматра се да је прошло време индивидуалних продора у сложену и непознату стварност. Сложеност и интердисциплинарност проблема планирања у војним организационим системима, све строжи захтеви који се постављају у вези с планским организационим решењима, потребе праксе, захтеви времена и савремена кретања у области организационих наука намећу потребу за тимским радом као незаобилазним организационим обликом и начином решавања проблема планирања. Поред ангажовања властитог кадра за тимско решавање проблема, у војним организационим системима неопходно је, за решавање проблема који имају већи значај за систем, да се ангажују и спољни консултанци.<sup>19</sup>

Познавање теоријских основа тимског рада потребно је сваком планеру и доносиоцу одлука, посебно у војним организационим системима, због комплексности и значаја задатака који се обављају и великих ресурса који се ангажују и троше.

<sup>19</sup> Мисли се на стручњаке из војних и цивилних високих школа (факултета), института и фирми за консалтинг. Ангажовање консултаната, посебно из војног система, мора да постане стална пракса, регулисана системским актима.

Да би се створила повољна организациона култура и клима за примену тимског рада у решавању сложених проблема неопходно је да се дуго и истрајно ради на стварању руководиоца радних тимова, инсистира на примени разних облика групног рада при решавању сложених проблема и системски ради на планском обучавању и занављању кадра који се ангажује у интердисциплинарним тимовима (чланови и руководиоци). Такође, неопходно је да се интензивно истражују и уопштавају практична сазнања из области тимског рада и студиозније изучавају његове теоријске основе. Осим наведеног, неопходно је да се стварањем адекватне организационе културе и климе људи припремају за рад у ситуацијама честих промена<sup>20</sup> услова функционисања и рада у систему и окружењу.

Шира примена тимског рада захтева и одређене предуслове: стварање организационе културе и климе за прихватање тимског рада; суштински образованије линијске руководиоце (ширина и дубина образовања), афирмисане у Војсци и цивилству; захвате у области организационе структуре, надлежности, метода и стилова руковођења и рада – децентрализација и партиципативно руковођење, и измену односа између организационих структура (органа команди и управа) и веће међусобно уважавање.

Приликом залагања за што веће увођење тимског рада у оперативну праксу мора се узимати у обзир чињеница да су за све организационе промене, посебно за трансформативне, потребне велике интервенције код људског потенцијала (нарочито код експерата и руководећег кадра у вези с бољом селекцијом, промоцијом и награђивањем), у организационој структури по хијерархијским нивоима, политици инвестирања, технолошкој обнову, редукцији непроизводних трошкова, и слично. Чланови организације различито делују на организационе промене (прихватање, индиференција и пасиван и активан отпор), па су потребна велика напрезања и улагања да би се замишљене промене спровеле у пракси.

У тимског раду се уважава моћ аргумената, а не аргументи моћи. Неопходно је да се сваки члан тима уважава према квалитету решења које нуди, без обзира на то из које је организационе целине (органа) члан тима и без обзира на његову статусну позицију у систему. Правилним организовањем тимског рада спречава се упуштање појединих чланова тима у решавање проблема за које нису довољно компетентни, односно за које им недостаје знање.

У тимском раду откривају се карактер, темперамент, интереси, знање и способности сваког члана тима, али и незнање и неспособности,

<sup>20</sup> „Предвиђам да ће у органско-адаптивним системима људи морати учити како да развију брзе и снажне односе на раду и истовремено како да поднесу њихов губитак. Фантазија и имагинација биће легитимисане на начин који се данас чини чудним... истовремено сматрам да је будућност коју описујем далеко од утопијске или нужно сретне. Борба за брзим променама, живот у привременим системима, установљивање „брзих смишљених односа, а затим њихово раскидање изазива тескобу и напетост“ (W. G. Beris, *Organizational Developments and the Fate of the Bureaucracy*, „Industrial Management Review“, Spring, 1966).



па то може да изазове страх код чланова тима (и појединих линијских руководиоца) који мисле да су савршени, свемоћни и свезналице. Поједини линијски руководиоци могу тимско решавање проблема да доживе као начин (покушај) одузимања моћи (моћ стручности и моћ угледања), па могу да буду потенцијална сметња примени тимског рада.

У будућности ће бити нужна модификација класичне, тј. традиционалне организационе структуре, начина рада и размишљања ради стварања већих могућности за формирање тимова и примену тимског рада. Вођство, моћ и утицај све више ће припадати онима који се покажу као најспособнији да реше проблем, а не онима с унапред одређеним улогама. Људи ће се све мање разликовати по рангу и улогама, односно све ће значајнијим бити вештине, знање, образовање и способност. Сваки систем се припрема за такву будућност, између осталог, и оспособљавањем за тимски рад, применом тимског рада у решавању значајних (за цео систем) проблема и бољом селекцијом, промоцијом и награђивањем елитног кадра (експерата), који је у стању да, у саставу тимова, ефикасно и ефективно решава сложене интердисциплинарне проблеме.

#### Литература:

1. С. Боровић, *Саветник за руководиоце*, ТУ СП ГШ ВЈ, Београд, 1995.
2. М. Андрејић, *Концепт система на бази знања за подршку обучавања органа техничке службе за рад на припреми и организацији борбених дејстава*, (у зборнику радова са 23. SYMOPIS-а), Економски факултет, Београд, 1996.
3. П. Брајша, *Руковођење као међуљудски однос*, НИШПРО Вараждин, 1984.
4. Ј. Л. Харолд, *Психологија за руководиоце*, „Панорама“, Загреб, 1965.
5. Ј. Алфред, *Проблеми руковођења у привредним организацијама*, „Информатор“, Загреб, 1961.
6. М. Дамљановић, *Менаџерска револуција*, „Рад“, Београд, 1989.
7. Група аутора, *Менаџмент*, ФОН, Београд, 1996.
8. П. Јовановић, *Управљање пројектима*, КИЗ, „Култура“, Београд, 1990.
9. Д. Тодоровић, *Управљање сложеним пројектима НВО* (докторска дисертација), ЦВШ ВЈ, Београд.
10. М. Миловановић, *Тимски метод рада*, „Савремени проблеми ратне вештине“, бр. 40/1999, Сектор за ШОНИД, Београд, 1999.
11. W. Baker, Selwyn i N. Baloff, *Organization Structure and Complex Problem Solving*, u *Administrative Science Quarterly*.

Мр Драган Марковић, потпуковник

*Избор кадра и оптимално постављење професионалних официра на дужности умногоме зависе од квалитетног кадрована надлежних старешина. Командовањем се баве лица која су постављена на командну или руководећу дужност па је изузетно значајно да се правилним кадрованем на те дужности постављају према способностима и склоностима. Јер, од квалитетног и стручног рада на командној дужности зависе укупна организација и рад јединица на изградњи и повећавању борбене готовости.*

Истраживањем утицаја кадрована на командовање тражен је одговор на питање у којем обиму и како кадрована утиче на командовање као један од елемената борбене готовости. Утицај је разматран с аспекта: утицаја квалитета кадра на командовање; утицаја постављења официра на командовање и утицаја премештаја официра на командовање. Подаци су прикупљени анкетањем професионалних официра на дужности: командира чете, команданта батаљона, команданта бригаде и начелника родова и служби у корпусу и армији, а делимично и официра који се налазе на другим дужностима. У анкети је постављено седам питања, која су концептирана тако да омогућају прикупљање података о утицају завршене школе, развојног пута, припадности роду – служби и премештаја официра на командовање. Ради верификације претпоставки у анкети постављена су и два питања на основу којих је требало од анкетираних официра да се добије мишљење о развојном путу официра и његовом кретању у служби, односно мишљење о школама које су потребне командантима батаљона и бригада.

Да би се дошло до сазнања о успешности обављања формацијских дужности тражено је да се наведе редослед којим би професионални официри требало да обављају дужности пре постављења на дужност команданта пука – бригаде. Требало је да испитаници упишу пет од десет понуђених дужности: 1) командир вода, 2) командир чете, 3) референт безбедности, 4) начелник за информисање, 5) заменик команданта батаљона, 6) референт за оперативно-наставне послове у корпусу, 7) командант батаљона, 8) начелник органа за оперативно-наставне послове у бригади, 9) командир вода у Војној академији и 10) референт



за персоналне послове у армији – корпусу. Након анкетирања добијен је следећи резултат (распоред дужности): 1) командир вода, 2) командир чете, 3) заменик команданта батаљона, 4) командант батаљона и 5) начелник органа за оперативно-наставне послове у бригади.

Добијени резултати наводе на закључак да је развојни пут праћења кадра једино исправан начин добијања квалитетног кадра на свим дужностима. У ствари, то је логички пут који би сви официри требало да прођу да би били успешни на свим дужностима, почев од најниже – чета – батаљон, до највише – бригада, корпус и армија. Исто тако, анализом истраживања дошло се до сазнања да професионални официри – команданти батаљона и команданти бригаде – треба да имају службену оцену „одличан“ и завршену Генералштабну школу да би успешно командовали својим јединицама.

---

### **Утицај квалитета кадра на командовање**

---

Квалитет кадра (укупна војностручна и психофизичка оспособљеност заједно са стварним ауторитетом) јесте карактеристика која чини први аспект у оквиру утицаја кадрована на командовање.

---

### **Критеријуми за избор кандидата за постављење на формацијску дужност**

---

У пракси је потврђено да нема прописаног критеријума који омогућава оптималан избор кандидата за постављење на одређену дужност – не може се поистоветити критеријум с условима за постављење на дужност. Услови су прописани *Уредбом о стањима у служби и унапређивању професионалних официра и подофицира*, таксативно су наведени и не може се, на основу њих, ваљано одговорити на питање ко ће од кандидата који испуњавају прописане услове, бити постављен на одређену дужност. На то питање се једино може валидно одговорити на основу критеријума за постављење, којим би се обухватила вредност свих елемената који се анализирају. На тај начин би се искључио субјективизам у процесу избора и одлучивања.

Због непостојања таквог критеријума, у истраживању је тражен одговор на питање: *који се критеријум примењује приликом избора кандидата за постављење на формацијску дужност?*, при чему су испитаници имали могућност да изаберу један од одговора: 1) завршене школе, 2) оцене и резултати рада, и 3) нешто друго а то је...

Анализом добијених одговора на ту групу питања (табела 1) дошло се до сазнања да професионални официри обухваћени истраживањем сматрају да *оцене и резултати рада* највише утичу на избор за постављење на дужност, и да је то један од елемената критеријума који треба да се примени. Такав одговор је дало 50 одсто испитаника. Поред тога, 29 одсто испитаника сматра да завршене школе делимично утичу на командовање, док се 21 одсто испитаника изјаснило да (на питање број

Табела фреквенције добијених одговора испитаника

Редни број	А Ј Т Е М	Фреквенција одговора (%)		
		1	2	3
1.	Који критеријум се примењује приликом избора кандидата за постављење на дужност	29	50	21
2.	Утицај завршених школа на командовање	13	49	38
3.	Утицај година старости на командовање	18	52	30
4.	Да ли развојни пут официра утиче на командовање	10	26	64
5.	Утицај премештаја официра без стана на командовање	9	44	47
6.	Утицај начелника рода – службе на премештај и постављење официра	13	62	25
7.	Да ли постоји осветољубивост од начелника рода – службе приликом предлагања официра за премештај	20	53	27

један) као критеријум за постављење постоји и нешто друго: привилегије, родбинске везе, виша сила итд.

Табела 2

Табела корелационе повезаности квалитета кадра и командовања

АЈТЕМ \ Статус ПВ	Лични чин	Школе у грађан.	Школе у Војсци	Последња дужност	Последња оцена	Време на дужности
Који критеријум се примењује приликом постављења официра на дужност	0,43	0,38	0,61	0,47	0,08	0,5
Утицај завршене школе на командовање	0,51	0,41	0,79	0,44	0,41	0,92

Подаци из табеле 2 наводе на закључак да је међусобна корелациона повезаност („С“-коефицијент) између критеријума који се примењује приликом избора кандидата за постављење на формацијску дужност и друштвено-професионалног статуса професионалних официра висока и статистички значајна – завршене школе у војсци (0,61), лични чин (0,43), време проведено на формацијској дужности (0,50), формацијска дужност испитаника (0,47) и завршене школе у грађанству (0,38). Последња службена оцена (0,081), према мишљењу анкетираних, статистички је безначајна.

### Утицај завршених школа официра на командовање

У Војсци Југославије постоје средње војне школе, Војна академија и школе за последипломско усавршавање. Официри се школују у Војној



академији и школама за последипломско усавршавање. Школовање у Војној академији подељено је према родовима и службама, тако да са завршетком школе питомци добијају одговарајући лични чин и личну војноевиденциону специјалност (ВЕС), која се разликује зависно од припадности роду или служби. Тиме су испуњени почетни услови да се лица разматрају приликом постављења на дужности. *Законом о Војсци Југославије* (члан 52) прописано је да се лица постављају, по правилу, на дужност у роду – служби којој припадају, односно лица се постављају на дужност за коју су оспособљена и имају одговарајућу војноевиденциону специјалност. Међутим, у пракси се често дешавају постављења супротна наведеним прописима. Тако се, на пример, дешава да се официри постављају и ван свога рода – службе. Таква постављења се делимично могу оправдати ако је реч о лицима која су завршила школу за командно усавршавање.

Истраживањем се покушало утврдити колико завршене школе официра утичу на командовање. Анкетирана лица су могла да изаберу један од следећих одговора: 1) не утиче, 2) делимично утиче и 3) потпуно утиче. Одговори на то питање (табела 1) наводе на закључак да завршене школе углавном делимично (49 одсто) утичу на командовање, нешто мање испитаника сматра да потпуно утичу (38 одсто), а по мишљењу 13 одсто испитаника не утичу на командовање.

Интересантан је висок скор добијених резултата (табела 2) међусобне корелационе повезаности између завршених школа и друштвено-професионалног статуса професионалних официра, и то за време проведено на дужности (0,93), завршене школе у Војсци (0,79), лични чин (0,50), дужност (0,43), претходне школе у грађанству (0,41) и службене оцене (0,40).

### **Утицај постављења официра на командовање**

Професионална војна служба је законом уређени радно-правни однос професионалног војника, коме се, док се налази у професионалној служби, регулише стање у служби на начин прописан *Законом о Војсци Југославије*. Тим законом (чл. 52) прописано је да професионални официр, односно подофицир, може да буде само у једном од следећих стања у служби: на дужности, на приправничком стажу, на школовању, лечењу – боловању, на располагању и удаљен од дужности. Циљ кадровске политике јесте да се већина професионалних официра налази у стању у служби *на дужности*, односно да је постављена на формацијско место наредбом надлежног команданта.<sup>1</sup>

Под појмом стања у служби *на дужности* за професионалне војнике распоређене у Војску Југославије подразумева се *постављење профе-*

<sup>1</sup> Надлежност за постављење на дужност одређена је наредбом о надлежностима коју прописује начелник Генералштаба Војске Југославије. Том наредбом, начелник Генералштаба Војске Југославије, у ствари, преноси своја овлашћења на команданте стратегијских, оперативних и тактичких јединица.

сионалног војника на одређено формацијско место, и то је трајно решење стања у служби. Сва остала стања у служби су привременог карактера јер су временски ограничена. Професионални официр, односно подофицир, поставља се, по правилу, на формацијско место свога рода, односно службе којој припада, према врсти и степену стручне спреме коју има, на формацијско место свога чина или на формацијско место непосредно вишег чина и, само изузетно, може се поставити на формацијско место непосредно нижег чина.

Постављење на формацијско место свога чина сматра се постављење на место одређено формацијом за које је одређен чин једнак чину који има професионални војник. Постављењем на формацијско место непосредно вишег чина омогућава се кретање професионалних војника у служби по „вертикали“ и њихово унапређивање у чинове. На формацијско место вишег чина може да буде постављен професионални официр који има одговарајућу стручну спрему за формацијско место непосредно вишег чина и који се истиче резултатима у раду.

### Утицај година старости официра на квалитет командовања

У Војсци Југославије се налазе професионални официри и подофицири, који се на било који начин баве процесом командовања, у старосном распону од 18 до 60 година.<sup>2</sup> Разлика у годинама утиче и на различито мишљење о важности година живота и њиховог утицаја на командовање. Официри „старијих“ годишта сматрају да је искуство у командовању изузетно значајно, док официри средње и млађе генерације сматрају да је тај утицај делимичан, јер је, осим искуства, потребно и одређено знање, које се стиче завршавањем одговарајућих школа. Због тога је у истраживању тражен одговор на питање: *да ли године старости официра приликом постављења официра на дужност утичу на квалитет командовања?* У анкети је испитаницима понуђен избор једног од три одговора: 1) не утиче, 2) делимично утиче, и 3) потпуно утиче.

На основу добијених резултата (табела 1), да године старости утичу делимично сматрало је 52 одсто испитаника, док се за потпун утицај

Табела 3

Табела корелационе повезаности постављења официра на дужност и командовање

Статус ПВ АТЕМ	Лични чин	Школе у грађан.	Школе у Војсци	Последња дужност	Последња оцена	Време на дужности
Утицај година старости на командовање	0,05	0,15	0,42	0,02	0,07	0,43
Да ли развојни пут официра утиче на командовање	0,83	0,02	0,59	0,33	0,27	0,02

<sup>2</sup> Истакнути стручњаци чије је присуство у ВЈ значајно могу се налазити у служби и до 65. године живота.



старосне доби официра на командовање изјаснило 30 одсто испитаника. Само је петина испитаника (18 одсто) изјавила да не постоји никаква веза између година старости и успешности у командовању. Добијени резултати (табела 3) указују да постоји висока корелациона повезаност између утицаја година старости и друштвено-професионалног статуса професионалних официра, и то за време проведено на дужностима (0,43) и завршене школе у Војсци (0,42). Испод границе статистичке значајности су лични чин (0,05), претходно завршене школе у грађанству (0,15), дужност (0,03) и последња службена оцена (0,07).

### Утицај развојног пута официра на командовање

Успешно кадровање подразумева прецизно дефинисано основно кадровско опредељење, а у оквиру тога прецизирана основна начела која се односе на регулисање статуса кадра, чему претходи детаљна разрада закона и подзаконских прописа.<sup>3</sup> Под појмом развојног пута подразумевају се предвиђање и планска реализација напредовања официра искључиво према школској спреми и способностима. У пракси мора да важи принцип да је *култ знања и способности испред култа личности*. План развојног пута треба да имају сви начелници рода – службе, и то за сваког официра посебно. Када је у питању дефинисање развојног пута кадра, неопходно је да се утврде полазна ограничења. Због тога је неопходно да се официри поделе по групама, зависно од школске спреме и индивидуалних склоности, као и од тога како се воде у служби, односно школују, унапређују и планирају за постављење. У плану развојног пута официра предвиђа се колико ће година коју дужност официр обављати и када га треба упутити на школовање, као и коју ће дужност и колико дуго обављати по завршетку школовања. Време „задржавања“ официра на појединим дужностима зависи искључиво од квалитета рада на дужности на коју је постављен. Од, на пример, три команданта батаљона, најбољи ће постати начелник за оперативно-наставне послове, док ће остала два остати на дотадашњим дужностима све док не постигну боље резултате и добију боље место на ранг-листи. Таква селекција и избор кандидата важيلي би за избор официра и за друге више дужности. Поред тога, план развојног пута може се користити за праћење напредовања у служби и официра „административаца“.

У истраживању тог проблема испитаницима је постављено питање: *да ли развојни пут професионалног официра утиче на командовање?*, а понуђена су три могућа одговора: 1) не утиче, 2) делимично утиче, и 3) потпуно утиче. Из одговора (табела 1) очигледно је да развојни пут професионалних официра снажно утиче на успешност у командовању јединицама (прави човек на правом месту), с обзиром на то да су добијени одговори: потпуно утиче – 64, односно делимично утиче – 24 одсто испитаника. Мали је број испитаника који сматрају да развојни пут официра нема никакав утицај на командовање (10 одсто).

<sup>3</sup> Б. Надовеза, *Систем кадровског обезбеђења*, „Војно дело“, бр. 2/99, стр. 109.

Наведени подаци (табела 3) упућују на закључак да је велика корелација између развојног пута професионалних официра и друштвено-професионалног статуса професионалних официра за лични чин (0,83), завршене школе у Војсци (0,59) и дужности (0,33). Статистички је безначајан (испод 0,30) утицај завршене школе у грађанству, последње службене оцене и времена проведеног на дужности.

### **Утицај премештаја официра на командовање**

Трећи аспект истраживања јесте утицај премештаја официра на командовање. *Законом о Војсци Југославије* (чл. 58, став 1) прописано је да се професионални официр, односно подофицир, у току службе може премештати.<sup>4</sup> На тај начин се обезбеђују кретање професионалних официра и потребан ниво попуне јединице, односно установе, а тиме и њихова борбена готовост. Премештајем се решавају проблеми у вези с организацијско-формацијским изменама у војној организацији (расформирање и предислокација јединица, и слично). Сваки премештај ствара различите проблеме официрима. Губитак стана, запослења супруге и пријатеља, промена школе, говорног подручја итд. узрокује измену дотадашњег понашања официра и његов однос према свакодневним обавезама на послу. Расположење и нагомилани проблеми нужно доводе до делимичне незаинтересованости за обављање професионалних дужности, што се директно одражава и на борбену готовост јединице.

Између премештаја и постављења официра на дужност постоји узрочно-последична веза. Професионални војници се премештају *по потреби службе и по молби* – захтеву професионалног војника. Премештај *по потреби службе* дешава се на предлог надлежног старешине, и то је најчешћи премештај током целе године. Та врста премештаја може да се подели на премештај у жељено место службовања и премештај у нежељено место службовања. Премештајем и постављењем у жељено место службовања доприноси се борбеној готовости јединице, док је нешто мањи допринос борбеној готовости ако је реч о премештају и постављењу у нежељено место службовања.<sup>5</sup> Премештај *по молби* – захтеву професионалног војника, обавља се једном годишње, и то у премештајном периоду (јули – август). Молбу за премештај професионални војник подноси првопретпостављеном старешини у децембру за премештај у наредној години. У молби се наводе места службовања у која би професионални војник желео да буде премештен и разлочи због којих тражи премештај.

<sup>4</sup> Под премештајем се (одредба става 2 тог члана) подразумева свака промена формацијског места због које је потребна и промена места пребивалишта.

<sup>5</sup> Уредбом о стањима у служби и унапређивању професионалних официра и подофицира (чл. 33), предвиђена је обавеза претпостављеног старешине да о предстојећем премештају обавести професионалног војника. Све примедбе лица, односно разлоге због којих му премештај не одговара, мора презентовати старешини надлежном за доношење одлуке о премештају и постављењу који их може, а не мора, узимати у обзир приликом одлучивања.



## Утицај нерешеног стамбеног питања официра на командовање

Одређени број официра који се налазе на високим функцијама не схватају у потпуности тежину подстанарског живота, јер у случају премештаја и постављења стамбено питање решавају добијањем „кадровског“ стана. Проблеми се јављају приликом премештања професионалних официра без решеног стамбеног питања, а таквих је највише. У таквој ситуацији они су принуђени да живе одвојено од породице, најчешће у касарнским условима живота, или да живе као подстанари, сами или заједно са породицом.

У истраживању тих проблема тражен је одговор на питање: *колико премештај официра са нерешеним стамбеним питањем утиче на командовање?*, а испитаници су имали могућност да изаберу један од понуђених одговора: 1) не утиче, 2) делимично утиче и 3) потпуно утиче.

На основу добијених резултата (табела 1), може се закључити да нерешено стамбено питање професионалних официра веома значајно утиче на командовање. Са таквим судом у потпуности се слаже готово половина испитаника (47 одсто), а приближно толико (44 одсто) сматра да је тај утицај делимичан. Да је утицај безначајан сматра мали број испитаника (10 одсто).

Интересантно је да висок скор добијених резултата (табела 4) одговара другим статистичким проверама које су примењене у истраживању, с обзиром на повезаност између премештаја официра без решеног стамбеног питања и друштвено-професионалног статуса професионалних официра. То се посебно односи на корелационе везе са дужношћу (0,60), личним чином (0,53), претходно завршеним школама у грађанству (0,45) и завршеним школама у Војсци (0,39). Последња службена оцена (0,15) и време проведено на дужности (0,05) статистички су безначајни.

Табела 4

Табела корелационе повезаности између премештаја официра и командовања

Статус ПВ АЈТЕМ	Лични чин	Школе у грађан.	Школе у Војсци	Последња дужност	Последња оцена	Време на дужности
Утицај премештаја официра без стана на командовање	0,53	0,44	0,39	0,6	0,27	0,08
Утицај начелника рода на премештај официра	0,01	0,28	0,62	0,07	0,17	0,05
Да ли постоји осветољубивост од стране начелника рода	0,03	0,69	0,89	0,26	0,15	0,38

На највишем нивоу Војске за планирање, избор, школовање и располагање кадром за свој род, односно службу, овлашћене су управе за родове и службе, а на нижим нивоима – начелници родова и служби (у армијама, корпусима и бригадама). Међутим, функције начелника управа, родова и служби често преузимају команданти јединица, помоћници команданата или начелници за персоналне послове. Тиме се у пракси негира мишљење и утицај начелника рода – службе на свој кадар, што је један од основних пропуста у систему руковођења.

Начелници родова и служби, требало би да најбоље познају кадар у оквиру свог рода или службе. На основу прецизнијег истраживања и анализе могло би да се објасни зашто није тако у свим командама и јединицама. Уколико командант јединице за постављење на неку дужност не консултује и не тражи предлог од начелника рода – службе, онда се може претпоставити да нема довољно поверења у свог начелника рода – службе, или је реч о претераној самоуверености и самовољи појединца.

Будућност Војске мора се заснивати на специјалистима који треба да обављају оне дужности које им највише одговарају по стручној спреми и склоностима. Због тога начелници рода – службе, морају најбоље да познају кадар, да га планирају, прате његов рад, усмеравају и контролишу развој и напредовање „својих“ официра. Да би се развој кадра могао усмерити у жељеном правцу, неопходно је да се поседују и потпуне информације о кадру. Начелници родова и служби морају да поседују следеће податке о официру: генералије (опште и посебне); успешност у раду; радне способности; понашање и ставови, и амбиције и могућности (перспектива развоја).

На основу података којима располаже, начелник рода – службе, треба да се наметне команданту јединице у решавању кадровских проблема. Сваки начелник рода – службе на тај начин омогућио би решавање проблема избора кандидата за постављење. Развојни пут који начелник води и планира треба на реалним основама да усмери правилно кретање у служби, школовање и напредовање (убрзано или успорено) официра. Периодично проверавање и оцењивање војностручног знања и способности официра умногоме би допринело одлучивању о развојном путу. На тај начин, начелник рода – службе, може реалније и потпуније да припреми ранг-листу кандидата за постављење на одређене дужности.

Упитником коришћеним у истраживању понуђено је питање: *Какав утицај на премештај и постављење професионалних официра има начелник рода – службе?*, а испитаници су имали могућност да изаберу један од следећих одговора: 1) не утиче, 2) делимично утиче и 3) потпуно утиче. На основу добијених резултата (табела 1), може се закључити да је делимичан утицај начелника рода – службе (62 одсто) на премештај и постављење официра, да је тај утицај потпун, сматра 25 одсто испитаника, а само 13 одсто да на премештај и постављење не утиче начелник рода – службе. До става о делимичном учешћу начелника



родова – служби у одлучивању испитаници су вероватно дошли на основу личног искуства, јер се официри често преместе и поставе на нову дужност а да о томе начелник рода није ни обавештен. Резултати у табели 4, и поред евидентне разлике у одговорима испитне популације, наводе на закључак да је статистичка повезаност (С-коефицијент) између утицаја начелника рода – службе на премештај и друштвено-професионалног статуса професионалних официра висока само за завршене школе у Војсци (0,62), док је за остале повезаност статистички безначајна (0,01–0,28).

---

### Утицај осветољубивости начелника рода – службе на премештај официра

---

Начелници рода – службе, када учествују у предлагању кандидата за премештај и постављење, могу понекад да свој положај користе за освету, односно да не уваже способности и склоности кандидата и интерес рода – службе. Да би се дошло до сазнања о тој појави у истраживању је испитаницима постављено питање: *да ли приликом предлагања официра за премештај од стране начелника рода – службе постоји реваншизам и осветољубивост?* За одговор су понуђене три могућности: 1) не постоји, 2) постоји али ретко и 3) потпуно постоји. Из одговора (табела 1) види се да реваншизам и осветољубивост начелника рода – службе постоје, али су ретки (53 одсто), док се четвртина испитаника изјаснила да реваншизам потпуно постоји (27 одсто), а да не постоји сматра 20 одсто испитаника. Забрињавајућа је истина да осветољубивост постоји. Постављење из хира и по казни, обично у нежељено место службовања, негативно утиче на командовање, а тиме и на борбену готовост. На основу наведених података може се закључити да се сваки девети кандидат предлаже за постављење и премештај по логички успостављеном реду, тј. редоследу напредовања, на основу праћења резултата рада, оцењивања, способности и склоности, а да се сви остали кандидати за постављење предлажу из освете и реваншизма.

Резултати у табели 4, до којих се дошло истраживањем, указују да између постојања реваншизма приликом постављења и друштвено-професионалног статуса професионалних официра постоји висока статистичка повезаност – завршене школе у Војсци (0,89), претходне завршене школе у грађанству (0,69) и време проведено на дужности (0,38). Статистичка повезаност незнатно постоји за лични чин (0,03), дужност (0,26) и последњу службену оцену (0,15).

---

### Закључак

---

Кадровање, које су у наведеном истраживању чиниле варијабле: квалитет кадра и постављење и премештај официра, значајно утиче на командовање. Стога се може закључити да командовање, заједно са

социјално-психолошким чиниоцима, пресудно утиче на понашање и успешност професионалних официра у обављању мирнодопских задатака, односно на њихову прилагодљивост на сурове ратне услове.

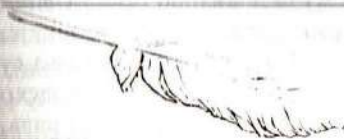
Резултати истраживања показују да код испитаника постоје одређене разлике у вези с појединим питањима кадрована и њиховог утицаја на командовање. На пример, професионални официри су склони тврђи да највећи позитиван утицај на командовање имају развојни пут и премештај официра, нешто мањи је утицај начелника родова – служби, лични ВЕС и реваншизам начелника родова, док године старости и завршене школе немају никаквог утицаја. И унутар појединих професионалних категорија постоје извесне разлике. На пример, професионални официри чина пуковника сматрају да године старости најзначајније утичу на успешност у командовању. За разлику од њих, официри чина до потпуковника мисле да године старости нису пресудан чинилац успешности официра на командној дужности. Затим, официри чина пуковника сматрају да премештај професионалних официра делимично утиче на командовање, за разлику од официра осталих чинова који сматрају да је утицај премештаја веома важан.

Између основних показатеља од којих зависи командовање и његових најзначајнијих обележја, сасвим очекивано, забележена је релативно висока корелациона повезаност са временом проведеним на дужности (од 0,85 до 0,93) и завршеним војним школама (0,89); значајна са садашњом дужношћу (0,85) и личним чином (0,83), а безначајна са завршеном школом у грађанству (0,01). Истовремено, то значи да на командовање највише утичу завршене војне школе и време проведено на дужности. На основу тога као и на основу претходних теоријских сазнања и резултата емпиријског истраживања, може се закључити да је са великом вероватноћом потврђена полазна претпоставка да *квалитет кадра, постављење и премештај професионалних официра значајно утичу на командовање.*

#### Литература:

1. В. Вељковић, *Морални интегритет у рату* (докторски рад), ВА ВЈ, 1996.
2. Иванов, Савелев, Шумански, *Основе командовања јединицама*, ВИЗ, Београд, 1972.
3. С. Куколеча, *Основи теорије организационих система*, ПЕВ, Београд, 1973.
4. Д. Марковић, *Утицај кадрована на борбену готовост јединица* (магистарски рад), ВА ВЈ, 2000.
5. М. Милићевић, *Кадровско обезбеђење ВЈ и перспективе за оптимална решења*, дипломски рад, ШНО, 1994.
6. Б. Надовеза, *Претпоставке успешног кадрована*, „Нови гласник“, бр. 6/98.
7. Б. Петз, *Основне статистичке методе за нематематичаре*, Свеучилишна наклада „Либер“, Загреб, 1981.
8. А. Фулгаси, *Факторска анализа*, „Школска књига“, Загреб, 1979.





## Креативност и иницијатива у војној организацији

УДК: 159.923.3:355.01

Доц. мр *Жоже Сивачек*, пуковник

*Креативност и иницијатива спадају у групу изузетних особина људи и својстава војног организационог система. Те категорије су веома цењене и пожељне у свакој организацији. Одређени проблеми настају када те вредносне категорије треба уградити у системе са детерминисаним људским акцијама којима припада хијерархијски систем војне организације. Аутор је, свестан често непомирљивих супротности, покушао да теоријски засновано одреди оквире и елементе војне организације који примарно одређују и условљавају креативност и иницијативу. У чланку су обрађене четири узајамно зависне целине. У првој је дато одређење војне организације и систематизације на којој је заснован садржај. Друга целина се односи на човека у војној организацији као основном индивидуално-хијерархијском систему. У трећем делу чланка утврђени су обим и садржај креативности као својства човекове личности у систему војне организације, док је у четвртом делу одређена иницијатива као карактеристика људске делатности у систему војне организације. Закључак чланка је својеврсна спецификација значајнијих елемената за усклађивање садржаја вредносних категорија, као што су хијерархија војне организације, на једној, и креативност и иницијатива, на другој страни.*

### Увод

Зависно од научне или друштвене области у којој се дефинише, под организацијом, као појмом, подразумева се различит садржај. У војним круговима је углавном прихваћено да је „организација удружена група људи са одређеним средствима рада, структурно повезана и релативно самостална, основана ради постизања одређеног циља“.<sup>1</sup> Основни елементи тако одређене организације су: циљ, људи, материјална средства и организацијско повезивање. Иако сваки елемент организације има

<sup>1</sup> Б. Јовановић, *Увод у теорију војног руковођења*, ВИЗ, Београд, 1984, стр. 25.

категоријални значај, за разматрање *креативности*<sup>2</sup> и *иницијативе*<sup>3</sup> посебно се издвајају следећа два елемента: људи и њихово *организациско повезивање* (организовање). Људи, као елемент организације, чине њену основну и покретачку снагу. Резултат њиховог деловања су вредности које остварују, чиме се достиже циљ. За успешно људско деловање „посебан значај имају: положај људи, психофизиологија рада, односи међу људима и кадровска политика“.<sup>4</sup> *Организациско повезивање* је стварање односа међу људима условљено поделом рада, а карактерише га хоризонтална и вертикална димензија. За разлику од структуре у класичном смислу, организовање људи је динамички процес, неопходан за достизање пројектованог циља. Значајно својство тако одређене организације јесте самосталност у процесу рада и системска организованост.

Из одређења организације закључује се да организациско повезивање људи који улазе у организацију нема произвољан (стихијски), већ циљно одређен облик. На тај начин, сваки ентитет који функционише у организацији може да се посматра као *систем*,<sup>5</sup> при чему приступ посматрања може да буде и *хијерархијски*.<sup>6</sup>

Човек, као јединка, у својој радној околини може да се анализира као засебан систем, и тада до изражаја долазе његове *креативне способности*. Али он је и део опште делатности организације, у којој се испољава његова *иницијатива*. Такав хијерархијски приступ се може протегнути према горе, када се организација посматра као део више институције, која је и сама део глобалног друштвеног система, или према доле, „при чему се човек састоји од једног броја подсистема, на пример, перцепције, меморије итд.“.<sup>7</sup> Стога, исто као што се разматрају интеракције између људи у систему, треба да се разматрају интеракције између система у организацији. Такве интеракције се могу јавити на

<sup>2</sup> Креација (лат. *creare* – створити, саздати) дело, стварање, доношење нечега новог, нечије оригинално стварање. Креатор (лат. *creator* – створалац) творац, створитељ, зачетник, изумитељ, проналазач, оснивач (Б. Клајић, *Велики рјечник страних ријечи*, „Зора“, Загреб, 1972, стр. 714).

<sup>3</sup> Иницијатива (лат. *initiativa* – *initium* – почетак): 1) давање подстицаја за разговор (дискусију) о нечему, за приступање организовању неког рада, за непосредно отпочивање одређене акције, за колективно наступање у решавању одређених проблема итд.; 2) побуда и импулс за покретање акције; 3) предлог да се нешто учини или да се донесе одлука; 4) у организационој теорији принцип подстицаја извршилаца задатака на остварење циљева конкретнег организационог система чије се спровођење заснива на материјалној или моралној стимулацији (Кукочева – 1, *Организационо-пословни лексикон*, ИРО „Рад“, Београд, 1986, стр. 487).

<sup>4</sup> Б. Јовановић, *Увод у теорију војног руковођења*, ВИЗ, Београд, 1984, стр. 25.

<sup>5</sup> Грчка реч *systema* значи: састављено из делова; извесна целина; скуп елемената. Овај појам се користи од Аристотела и Платона до наших дана. У разним гранама науке означава најразличитије групе одређених делова неке целине [Ф. Шоти, *Увод у кибернетику*, Универзитет „Радиојој Ђирпанов“, Нови Сад, 1978, стр. 19].

<sup>6</sup> Хијерархија (грч. *hieros* – свет + *archo* – владам): „службена лествица“, поредак по рангу, нпр. *чиновничка хијерархија*; прид. хијерархијски Б. Клајић, *исто*, стр. 510).

<sup>7</sup> Р. Стеммерс, Ц. Патрик, *Психологија обучавања*, „Нолит“, Београд, 1980, стр. 16.



истом нивоу, на вишим или на нижим нивоима у хијерархији.<sup>8</sup> На основу сагледавања и праћења степена самосталности људи у раду закључује се о детерминисаности (формалним или фактичким ограничењима) односа конкретног система и организације, а на основу тога закључује се о постојању или недостатку иницијативе. Постојећа системска организованост може да указује на степен контроле функција ради елиминасања нежељеног нивоа ентропије који неминовно настаје у динамичном процесу деловања људи.

У таквим оквирима, као посебан облик друштвеног организовања, изграђена је *војна организација*. Због доминантне улоге човека у војном организационом систему поставља се питање *шта условљава креативност и каква је иницијатива људи у том систему*.

### **Одређење војне организације**

*Војна организације је организациони систем који чине људи и материјално-техничка средства, повезани војном сврсисходношћу, чијим се интегрисаним деловањем остварује усклађено функционисање ради постизања пројектованог циља. Одликују је бројне особине чији начин манифестовања зависи од конкретних услова, а посебно од друштвеног уређења, нивоа развоја технологије и геополитичких околности. С обзиром на то да је човек основна компонента војне организације, за њено формирање потребан је правилан избор људства, с одговарајућим квалитетима (способност, интелигенција, вештина, однос према радним обавезама, став према другим људима, морална својства, психофизички квалитети, и друго). Међутим, постоје и посебни захтеви припадника војне организације у односу на услове рада и друштвени третман, јер је улог у тој организацији сопствени (људски) живот. Основна обележја војне организације су таква да је чине специфичним друштвеним системом.<sup>9</sup> У суштини, она је посебан систем у оквиру великог друштвеног система – државе (чини један од њених основних подсистема). Војну организацију, у целини, карактеришу: *сложеност, отвореност, динамичност, стохастичност, нестационарност, хијерархијска устројеност и двостраност односа*.<sup>10</sup> Војна организација је *сложен и динамичан хијерар-**

<sup>8</sup> У теорији система постоје класификације по различитим критеријумима. Класификацију система по хијерархијској сложености први је извео Кенет Болдинг. По том аутору постоји осам нивоа хијерархије система: 1) *статични системи* – ниво структурних шема; 2) *једноставни динамички системи* на нивоу „механизма часовника“, где су све радње унапред предвиђене; 3) *једноставни кибернетски системи саморегулације*; 4) *отворени системи* – системи који сами себе обнављају; 5) *системи нивоа живих биљака*; 6) *системи нивоа животињског царства*; 7) *човек као систем*; 8) *социјалне организације као системи* – организациони системи (К. Е. Boulding, *General Systems Theory – The selection of a Science n. y.* 1956).

<sup>9</sup> *Војна организација се сматра „типичном“, системски изграђеном хијерархијском организацијом. У литератури се може наћи и под одређењем „ортодоксна хијерархијска организација“, што веома пластично говори да креативност и иницијатива имају посебан статус и критеријум за вредновање.*

<sup>10</sup> М. Цупара, *Економски чинилац у војном руковођењу*, ВИНЦ, Београд, 1989, стр. 43.

хијски систем. У њој је организовање повезивање подсистема у оквиру вишег система на вертикалној линији, према одређеним критеријумима.<sup>11</sup> Значајна претпоставка војне организације као система јесте могућност да се у њој испоје индивидуалне особине човекове личности кроз интерперсоналне односе.<sup>12</sup> То значи да својства, попут креативности и иницијативе, постоје у мери у којој су развијени позитивни међуљудски односи. Подређеност, односно надређеност, долази до изражаја ако се надређени укључује у управљање само када је понашање у процесу којим се управља на подређеном нивоу прешло дозвољене границе.

Целокупан садржај трагања за местом креативности и иницијативе у војној организацији веома сликовито може да се сагледа и размотри кроз однос различитих врста система устројених на хијерархијским основама. То указује да хијерархијски системи имају своју индивидуалну и организациону форму. Индивидуални хијерархијски систем у војној организацији чини сам човек. Такав систем је заснован на елементима личности (у чија својства улази креативност), као и на усвојеним етичким и моралним вредностима које поседује човек. Организациони хијерархијски систем војне организације, који чини организована група људи (команда, јединица), најчешће се заснива на нормативним и правним решењима која су оквир (детерминанте) у којем се испољава иницијатива. Као доминантна карактеристика односа у војној организацији, хијерархија постаје њено основно и принципијелно својство. Суштина се своди на то да право одлучивања у важнијим акцијама задржава виши орган управљања (претпостављени), док се право одлучивања у мање значајним акцијама препушта нижим органима управљања (потчињени). Тиме се успоставља и остварује принцип једностарешинства и субординације. Због тога се при одређивању делокруга управљачких акција појединих нивоа војне организације увек морају тачно дефинисати неопходни и довољни услови за утврђивање надлежности појединих нивоа у хијерархији. То значи да треба утврдити границе (оквире) акција појединих нивоа војног одлучивања и допуштена одступања.

### Човек у војној организацији

Човек у војној организацији је основни индивидуални хијерархијски систем, а његова личност једини носилац елемената креативности и

<sup>11</sup> Војну организацију најцеловитије је описао Жежи Вјатр. Према ставовима тог аутора, основне особине војне организације као организационог система могу да се искажу на следећи начин: 1) војна организација је организациони систем у којем формалне везе доминирају над персоналним; 2) војна организација је бирократска институција са хијерархијском структуром; 3) војна организација је друштвена средина са сопственим системом, и 4) војна организација је борбена група организована ради остваривања победе у борби. Већину од наведених особина имају и други организациони системи (друштвене организације), али се војна организација, као својеврсна институција, издваја посебном повезаношћу и интензивношћу тих особина. Прве три особине имају структурни карактер (везане су за тип унутрашњих односа), док је четврта особина функционалног карактера, повезана са посебном наменом војне организације (Ј. Вјатр, *Социологија војске*, ВИНЦ, Београд, 1987).

<sup>12</sup> Ј. Марчек, *Профил официра као чинилац интерперсоналних односа у трупној средини* (докторска дисертација), ВА ВЈ, Београд, 1998, стр. 117.



иницијативе. Основ за такав приступ дат је у хијерархијској теорији способности.<sup>13</sup> Заснованост теорије чини спознаја да су фактори личности који се налазе на вишој хијерархијској степеници важнији извор људских способности него фактори на нижим степенацима. Модел који је разрадио психолог Бурт показује да су фактори или способности уређени по хијерархијском принципу. Основу модела чини став да је структура човекове свести, у суштини – хијерархијска. Ментални процеси и ментални капацитети развијени су као системи (прецизније, као подсистеми) унутар система човек.

У хијерархијској теорији способности дефинисана су четири нивоа човековог менталног процеса и менталног капацитета значајног непосредно за креативност, а посредно и за иницијативу: једноставни – основни ниво (одређује сензорне процесе); перцептивни ниво (садржи перцептивне<sup>14</sup> и моторне процесе); асоцијативни ниво (разликује факторе према сличности когнитивних<sup>15</sup> активности и према материјалној природи њиховог садржаја – према сличности когнитивних активности разликују се меморија и продуктивна асоцијативност,<sup>16</sup> а на основу менталног садржаја издвајају се имагинација,<sup>17</sup> вербална способност, аритметичка способност и практична способност) и релациони ниво (највиши је у хијерархији способности и обухвата мислене процесе поимања, суђење и закључивање). Теоријски разрађена четири нивоа менталног процеса и менталног капацитета човека као личности представљају његов ниво системске хијерархијске изграђености са којима улази у војну организацију. Индивидуално досезање одређеног степена менталног потенцијала јесте вредност (развијеност индивидуалног хијерархијског система) припадника војне организације.

Човек у војној организацији обавља веома одговорне дужности: руководи, командује, користи разноврсно, веома убојито наоружање и скупочену опрему. То указује да је функција човека, припадника војне организације, у миру веома сложена, а у рату и изузетно одговорна. За савремено ратовање неопходно је стално повећавање људског физичког и умног оптерећења и човеку се постављају велики захтеви у погледу стручне оспособљености. Припадник војне организације мора да влада разноврсним војним знањима и да уме умешно да их примењује у пракси, сагласно конкретним условима. Он мора да буде врстан стручњак за дужност коју обавља, али и за степен више и за све степене ниже од

<sup>13</sup> Хијерархијску теорију способности обрадио је психолог Бурт у моделу развијеном 1949. године (Р. Квашчев, *Психологија стваралаштва*, БИГЗ, Београд, 1976, стр. 56).

<sup>14</sup> Перцепција (лат. *perceptio*) псих. опажање, опажај, сви они душевни процеси који се непосредно изазивају чулним надражајима (М. Вујаклија, *Лексикон страних речи и израза*, „Просвета“, Београд, 1988, стр. 697).

<sup>15</sup> Когнитиван (лат. *cognitivus*) сазнањски, који се тиче сазнања, сазнајни, спознајни (М. Вујаклија, *исто*, стр. 431).

<sup>16</sup> Асоцијација (лат. *associare*) здруживање; који се здружује или сједињује, који надовезује на нешто, (*исто*, стр. 80).

<sup>17</sup> Имагинација (лат. *imaginatio*) уображење, уображавање, замишљај; моћ уображавања, машта, фантазија (*исто*, стр. 329).

своје дужности. Принципијелно, ако није оспособљен за све наведене дужности, није прави човек на правом месту, што може да има тешке последице по војну организацију. Знање човека у војној организацији не сме да буде ограничено достигнутим степеном војностручне спреме: неопходно је стално усавршавање, праћење и усвајање нових сазнања. Такве захтеве успешно задовољава само личност са креативним способностима и значајним степеном иницијативе. Због тога је квалитет човека као индивидуалног хијерархијског система у војној организацији изузетно значајан. Већу објективну вредност имају људи са већим степеном менталног потенцијала.

Једностарешинство и субординација су инструменти (и методе организације руковођења и извршења) којима се регулише одговорност и обезбеђује јединство акције војне организације. Основни елементи војне организације условљавају (производе) и *односе међу људима*. Осим формалног организацијског хијерархијског статуса, на међуљудске односе веома значајно утичу индивидуалне карактеристике људи: *знање, способност, карактер, темперамент и животно и радно искуство*. Војна организација одређује (установљава и поверава) дужности сваком свом члану, тј. одређује му делокруг рада. Постављање људи (старешина) на командна места значи поверење војне организације и прихватање поверења конкретне личности.

---

### **Креативност као својство човекове личности у војној организацији**

---

У хијерархијској теорији способности човек (личност) детерминисана је као индивидуални хијерархијски систем. Према тој теорији, први пут се на трећем (асоцијативном) нивоу уочава *продуктивна имагинација*, односно *креативност личности*. На основу психолошких истраживања,<sup>18</sup> откривено је да *садржину креативности на асоцијативном нивоу способности човека чине следећи фактори: флуентност*, као креативна црта личности која се манифестује преко *неуобичајеног асоцирања идеја у различитим облицима* (вербални, визуелни, идеациони<sup>19</sup>); *дивергентно асоцирање*, које зависи од квалитативне природе идеја личности и испитивања различитих варијетета идеја до којих човек долази; *пријемчивост* човекове личности за нова решења и откривање нових проблема; *интуитивна синтеза*, у којој човек (личност) са нивоом ствараоца не схвата ниједан дистинктивни део у почетној ситуацији, нити репродукује било које различите елементе асоциране с идејама, већ открива суштинске идеје.<sup>20</sup> Сви наведени фактори личности постоје у војној организацији, а неки су, чак, посебно цењени и вредновани.

<sup>18</sup> Опширније: *Теорије личности*, С. Келвин, Л. Гарднер, „Нолит“, Београд, 1983.

<sup>19</sup> Идеација (грч. *idea*) однос конкретног према идеји, уздицање посебног, појединачног од општег, трајног, образовање појмова и представа, сазнање онога што је битно и утврђивање тога што је сазнајно у једном одређеном појму (М. Вујаклија, *исто*, стр. 697).

<sup>20</sup> О наведеним елементима видети објашњења у поглављу „хијерархијске теорије способности“ (Р. Квашчев, *Психологија стваралаштва*, *исто*, стр. 56–62).



Војна организација, као хијерархијски устројен систем, рашчлањена је на више нивоа, у којима доминирају *односи субординације*, како у структури, тако и у везама између људи. Функције се у организацији *интегришу* према њиховој природи. Долази до спајања више радних тачака исте, сличне или различите природе у групе радних места предвиђених за обављање посебних задатака. Таква интеграција функција и радних места ствара *војне јединице*, чији су чланови у функционалној међузависности, и јавља се потреба за регулисањем стања међузависности (поделом рада, усмеравањем, усклађивањем, вредновањем итд.), односно потреба *стратумске регулације*.<sup>21</sup> За наведени процес изузетно је значајно каква је личност у позицији претпостављеног. Уколико та личност не поседује својства и способност *дивергентног асоцирања* и *интуитивне синтезе* није у могућности да доноси рационалне и довољно валидне одлуке, што за војну организацију може да има тешке (често и кобне) последице.

На четвртом (релационом) нивоу хијерархијске теорије способности долазе до изражаја две основне групе фактора, које се манифестују у *логичком* и *научном мишљењу* и у *артистичкој* или *естетској евалуацији*.<sup>22</sup> Схватање постојања одређених релација јавља се као фактор у расуђивању, дедуктивном резонувању и у вези с проблемима за које је неопходна процена функционалне зависности. На том, највишем нивоу у војној организацији разликују се две *групе личности људи*. У *прву групу* спадају личности које карактерише *експлицитан* или *аналитички начин схватања релационих комплекса*. Те личности комплексну целину у војном задатку обично рашчлањују, анализирају и откривају начин на који су елементи спојени а откривене релације примењују да би пронашли одговарајуће решење. *Друга група личности* схвата релационе комплексе војног организовања на *имплицитан* или *синтетички начин*. Интелектуална активност тих личности може да се упореди с интуицијом, тј. са активношћу на основу које имплицитно схватају есенцијални карактер целине војног задатка, без упуштања у анализу делова или посебно формулисање њихових односа. Првом типу припада већина оних који поседују читу склоност ка *војној аналитици* и *науци*, а другом они који поседују дар за естетско процењивање – *наглашеност стила* и *форме у војним односима* – команданти и штабни официри (са даром за графичко и табеларно исказивање).

*Максимални ниво креативности у војној организацији*, према хијерархијској теорији способности, јесте достизање *фактора комбиновања релација*. Тај фактор долази до изражаја *при формирању појмова* и *при*

<sup>21</sup> Стратуми хијерархијског система (лат. *stratum*, слој) у теорији организационих система означава степен *уопштености* исте или истих феномена посматрања: уколико је стратум нижи, појава је утолико ближа реалном животу; уколико је стратум виши, утолико је виши степен апстракције у односу на реалан живот (С. Куколеча, *Организационо-пословни лексикон*, ИРО „Рад“, Београд, 1986, стр. 1463).

<sup>22</sup> Евалуација (фр. *evaluation*) одређивање (или процењивање) унутарње вредности неке ствари (М. Вујаклија, *исто*, стр. 249).

*индуктивном резонувању*. Способност комбиновања откривених релација у функционисању војне организације одлика је највишег интелектуалног нивоа. Њу поседују само личности с изузетно високим креативним способностима и стваралачким мишљењем.<sup>23</sup> То би требало да буду људи који осмишљавају и доносе одлуке за ангажовање војне организације као целине (највиши нивои команданата и војних руководилаца).

У наведеној теорији уочљиво је да је *креативност елеменат личности*, и то њеног менталног процеса, сразмеран менталном капацитету конкретног човека. Значајно је да креативност у војној организацији чини њен унутрашњи потенцијал, који зависи од менталног нивоа (својстава) људи који је сачињавају. Код неких особа је више, код неких мање изражена, а део личности (људи) има веома ниске креативне могућности. Креативне капацитете имају само особе које поседују асоцијативни или релациони хијерархијски ниво способности. На такав начин креативност у војној организацији постоји само као потенцијална вредност, која може да се испољи у одређеним условима, али ако се такви услови не стекну, *креативност се неће експонирати*. То наводи на закључак да је правилно вођена и на науци заснована кадровска политика предуслов опстанка и успешне егзистенције војне организације.

---

### ***Иницијатива као карактеристика људске делатности у војној организацији***

---

Како је према дефиницији *иницијатива* први подстрек, подстицај, започињање, у *психолошком и социолошком смислу* значење се обично не односи само на опис чињенице о слободно започетој делатности. Под иницијативом се подразумева одређени степен *самосталности духа*, као и *друштвена независност*. Дакле, иницијатива је црта личности којом се испољавају способност и склоност за активан самосталан рад.

У војној организацији, на различитим нивоима хијерархије војног руковођења, доносе се веома различите одлуке. Међутим, постоје *границе способности одлучивања*, па је потребно да се одреде ограничења у оквиру којих могу да се доносе рационалне одлуке. Због тога се заједнички (општи) циљ, који одражава сврху војне организације, дели у више потциљева. Таква хијерархија циљева може да се користи како за конструкцију војног система са више нивоа, тако и за стратегију решавања комплексних проблема, какви се увек јављају у таквим сложеним организацијама. За решавање сложених проблема изузетан

<sup>23</sup> Стваралачко мишљење (*creative thinking; pensee creatrice; schopferisches Denken*) представља облик мишљења у чијој је основи сложена *интелектуална активност* коју карактеришу оригиналност и друштвено призната вредност резултата те активности. Својство оригиналности прописује се оним продукцијским мисаоним делатностима којима се долази до нечега новог, необичног, ретког, особитог. То својство може да се примени и на поступак, метод, којим се долази до решења, а који по правили, значи битан напредак у односу на постојеће поступке долажења до решења проблема (*Педагошка енциклопедија* – 2, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1989, стр. 404).



значај има *иницијатива* непосредно надлежних и одговорних људи војног одлучивања. Правовременост и потпуност донете одлуке директно утичу на обављање задатка војне организације (јединице) и остварење постављеног циља.

Очигледно је да у *психолошком смислу* потенцијал за највиши степен иницијативе имају личности с највећим степеном креативних способности (стваралачким духом). Стваралачко мишљење карактерише способност трансформације полазних елемената задатка војне организације. Трансформација означава и способност другачијег организовања садржаја, нов начин тумачења података, промену значења и смисла и увођење нове функције за постојеће елементе за решење проблема, тј. значајну промену у организацији мисаоног процеса усмереног на решење војних проблема.

Експериментални налази указују да *оригиналност* (индивидуални подстрек иницијативе) више долази до изражаја у току откривања и формулисања војних проблема, него у току њиховог решавања. Сматра се да је постављање проблема теже од његовог решавања, зато што у тој фази треба формулисати нове појмове, пронаћи и развити нове програме и побољшати постојеће, и открити нова правила и принципе. Новине и неконвенционалност углавном долазе до изражаја у приступу решавању проблема војне организације. Раније искуство је значајна основа, али може да има и ометајуће дејство ако дотадашњи методи не омогућују налажење решења или, чак, наводе на погрешан приступ. Оригиналност је могућа тек када су за проблем војне организације могућа различита решења или различити путеви до решења.

На основу циљева на које је усмерено мишљење људи у војној организацији, са психолошког становишта се разликују три типа иницијативе (стваралачког решења проблема). То су: *иницијатива објашњења*, *иницијатива предвиђања* и *иницијатива инвенције*. Кад даје објашњење, иницијатор покушава да одговори на питање зашто се нешто у војној организацији десило, или да ревидира постојећа објашњења неке појаве или догађаја. *Предвиђање* се односи на прогнозирање могућих последица неког војног задатка или скупа услова који делују на посматрану војну активност. *Инвенција* (проналажење) најближа је ужем значењу појма „стваралачко мишљење“, и односи се на иницијативу стварања нових, за војну организацију вредних достигнућа и резултата.

Тежина и сложеност војних проблема, способност особе која решава војне задатке, радне навике, мотивација, раније знање и бројна друга својства личности утичу на стваралачко решавање проблема и његово претакање у иницијативу. Током верификације (провере) иницијатор открива да ли нађено решење одговара постављеном задатку. Ако решење није одговарајуће, понавља се процес решавања проблема. Крајњи резултат није увек успешан ни код обдарених особа, па се јавља особен однос између особина личности које су значајне за стваралачко мишљење и успеха у решавању проблема – иницијативе за наредне војне акције. Покушај решавања сложених војних проблема праћен је тешко-

ћама, па и неуспесима, који доводе до осећања фрустрације. Од толеранције на фрустрацију (тј. од способности да се очува интегритет личности и настави рад упркос неуспесима и тешкоћама) зависи да ли ће креативна и иницијативна особа решити проблем који је у границама њених способности, па је та особина личности веома значајна за војну делатност. И толеранција на неодређеност и неизвесност војних ситуација спада у групу особина успешних креатора и иницијатора. Интелигенција и мотивација су нужна, али не и довољна својства личности успешних старешина. Неговање иницијативе значајан је задатак умног и моралног васпитања у војном организационом систему.

У социолошком (организационом) смислу, иницијатива се, пре свега, испољава у заједничком раду, у заинтересованости да се боље организује интерперсонални радни процес, унапреди технологија рада војне организације и да се постигну бољи резултати. За појаву и развијање војне организационе иницијативе потребни су, првенствено, општи друштвени услови, јер они утичу на заинтересованост човека за остваривање групних и општих циљева. Уопштено посматрано, војна организациона иницијатива се превасходно може уврстити у управљачке и руководилачке активности. Преко та два садржаја долази до потпуног изражаја креативан и стваралачки импулс у циљно и интересно организованог војној групи (команда, јединица).

Организациона иницијатива може да буде изузетно значајна у условима војне организације. Као активност припреме задатака обухвата: избор делова и операција процеса за анализу; избор аналитичких метода и поступака; извођење закључака из резултата анализе у односу на промену ситуације, војних средстава или задатака; предлагање одговарајућих мера; организовање рада на анализи и контролу реализације задатака. У сваком наведеном сегменту иницијатива има изузетан значај. Управљање током обављања задатка значи доношење одлука у војној организацији које су посебно значајне за њено функционисање. Садржина управљања је: одлучивање о циљу система, тј. о његовој делатности и о резултату који на основу те делатности треба да се оствари; одлучивање о задацима система, тј. о томе шта треба радити да би се циљ постигао; одлучивање о условима под којима ће се остварити циљ, и одлучивање о ангажовању – употреби снага, односно, расподели материјалних средстава или о оствареним резултатима. Креативна иницијатива у тим елементима има суштински значај за просперитетну егзистенцију војне организације. Такво устројство омогућује да се управљачка дејства, која важе за организацију као целину, сведу на што мањи број. Хијерархијско устројство (једностарешинство и субординација) не отклања утицај нижих нивоа у дефинисању одређених управљачких активности виших нивоа. На тај начин, сваки саставни део организације испољава карактеристике релативно изолованог система, чиме се показује „природност хијерархијске структуре“<sup>24</sup> и опсег могућег испољавања иницијативе у војној организацији.

<sup>24</sup> В. Вученов, *Систем и организација*, „Научна књига“, Београд, 1980, стр. 153.



На основу наведене експликације проблема креативности и иницијативе у војној организацији може се извести неколико значајних закључака. *Прво*, креативност је својство човека (личности) везано за његово индивидуално хијерархијско устројство. Личности „вишег нивоа“ имају, неспорно, већи креативни потенцијал, потребан војној организацији. *Друго*, код човека као индивидуалног хијерархијског система уочава се постојање везе између особина које су исказане као креативност и иницијатива. Анализа указује да је креативност појам вишег реда и претходи иницијативи (практично је условљава). То значи да креативност, као индивидуална особина (црта) личности, условљава (омогућава) иницијативу као облик активног испољавања личности у војној организацији. Личност (особа) која није креативна не може да испољи позитивно оријентисану војну иницијативу. *Треће*, креативност је потребан, али не и довољан услов за испољавање иницијативе. Веома су значајни односи (друштвени, интерперсонални, социјални) који владају у војном организационом систему заснованом на хијерархији (једностарешинству и субординацији). Од регулисаних (формални) или успостављених (фактички) односа зависи да ли креативна способност личности може или не може да се преточи, преко иницијативе, у човекову акцију. У случајевима када вредновање у војној организацији није адекватно (креативност се омаловажава или спречава њен развој и доградња), изостаје и иницијатива као појавни облик људске активности у команди и јединици. *Четврто*, хијерархија у систему војне организације јесте детерминишући фактор само за иницијативу човека, а не и за потенцијал његове креативности. Колико ће креативност моћи да се испољи, зависи, пре свега, од изграђених односа у војној организацији. Са становишта теорија личности, такав приступ има наглашено „*холистичко становиште*“.<sup>25</sup> Раздвајање и сагледавање иницијативе, без вредносног сагледавања личности која је њен носилац, може војну организацију да доведе до веома проблематичних и критичних ситуација, у којима се „иницијатор“ ограђује од поступака и последица активности, и пребацује на војну организацију колективну одговорност и кривицу. На основу искуства, у војним хијерархијским системима могуће је и да се решења која су резултат личних мерила, знања и способности намећу без опсежних припрема, истраживања и провера.

### Литература:

1. В. Вајт, *Човек организације*, „Просвета“, Београд, 1969.
2. М. Ибрахимпашић, *Оружане снаге у политичком систему социјалистичког самоуправљања*, ССНО, Београд, 1979.

<sup>25</sup> Заговорници *холистичког становишта* сматрају да се понашање човека може разумети само у контексту, тако да је нужно свеукупно разматрање целокупне делајуће особе, заједно са значајним деловима њене околине, ако се жели плодносног исход разумевања посматране појаве (С. Келвин, Ј. Гарднер, *Теорије личности*, „Нолиг“, Београд, 1983, стр. 47).

3. Т. Кроња, *Психолошка разматрања о руковођењу у армији*, Београд, 1966.
4. С. Марјановић, *Организација и ергометрија*, Образовни биро, Београд, 1973.
5. М. Марковић, *Прилаз кибернетици*, „Савремена администрација“, Београд, 1972.
6. Месаревић – Такахара, *Теорија хијерархијских система са више нивоа*, „Информатор“, Загреб, 1972.
7. Љ. Мирковић, *Организација сопственог рада руководиоца у вођењу састанака*, Београд, 1965.
8. Р. Стемерс и Ц. Патрик, *Психологија обучавања*, „Нолит“, Београд, 1980.
9. М. Стојиљковић, С. Вукадиновић, *Операциона истраживања*, ВИЗ, Београд, 1984.
10. Ј. Годоровић, Д. Ђуричин, С. Јаношевић, *Стратегијски менаџмент*, Институт за тржишна истраживања, Београд, 2000.
11. Н. Чубра, *Кибернетика у руковођењу развојем оружаних снага*, ВИЗ, Београд, 1977.



Проф. др Момчило Сакан, пуковник

*У чланку је указано на веома озбиљан проблем у нашем друштву и Војсци као његовом саставном делу. Реч је о одливу знања који аутор описује и објашњава преко одлива кадра и стања у научноистраживачком раду.*

*У првом делу чланка, на конкретним примерима из историје и ставовима истакнутих војних теоретичара и војсковођа, указано је на значај знања у војној организацији. Одлив кадра разматран је у тоталитету: од пријема у војне школе, у току школовања и после завршених војних школа. Стање у научноистраживачком раду, као показатељ одлива знања у Војсци, аутор разматра компаративном анализом броја и квалитета истраживачких задатака реализованих пре десетак година и у садашње време. Истовремено, указује на потребу за интензивнијим истраживањима у области ратне вештине и повезивање с научноистраживачким и другим институцијама у друштву.*

Одлив знања из наше земље у друге, пре свега, западне земље веома је озбиљан проблем, који је интензивирао у последњих десет година. Бројни млади научници са факултета и института, нарочито они који нису ни ступили у радни однос, одлазе у свет. Да проблем буде већи, као по правилу, одлази најбољи, најперспективнији и најмлађи кадар (до 30 година старости). Ти млади људи, обично, одводе најмање још једног члана породице, а супружници и децу, што веома негативно утиче на ионако мали прираст становништва.

Број људи који су напустили нашу земљу највероватније неће моћи статистички да се утврди а разлози за њихов одлазак најчешће су: немогућност запошљавања, мале плате, којима се не обезбеђује ни минимална егзистенција, присвајање резултата њиховог рада (резултати њиховог умног, односно научног рада) и недовољна брига друштва о том кадру. У последњих десет година наши млади научници (магистри и доктори наука) имали су просечну годишњу плату мању од хиљаду долара, а у земљама у које одлазе добијају 60–100 пута више. Истовремено, у истом периоду, неписмени и полуписмени кадар и људи сумњивих моралних квалитета преко ноћи су постајали богаташи.

Војска Југославије се такође суочава с проблемом одлива знања, што је разумљиво с обзиром на то да је саставни део друштва. Наиме, проблеми који се јављају у друштву одражавају се на Војску, али и

проблеми који се појављују у Војсци снажно утичу на друштво као целину. Њихово успешно решавање подразумева заједничке напоре, уз учешће свих институција друштва.

На жалост, Војска је годинама била веома резервисана и затворена у односу на друштво, без обзира на чињеницу да то није у традицији наше војске. Из наше историје познато је да су постојали периоди када су официри били активно укључени у скоро све значајније научне, школске, друштвене и друге институције, као што су: српска лекарска, учена и културна друштва, стрељачка удружења, друштва Црвеног крста, и слично. Међу официрима је било и академике, па чак и председник Академије наука.<sup>1</sup>

Друштвене институције, истовремено, нису биле довољно заинтересоване за Војску, војне науке и одбрану земље у целини. Тако су запоставиле веома значајан елемент друштвене стварности, без којег се не могу у потпуности сагледати и решити бројни проблеми друштва, нити се друштво као целина може комплексно сагледавати. Сада је дефинитивно дошло време да се Војска мора отворити према друштву и да друштво, као целина, мора преузети део одговорности и обавеза у вези с изучавањем рата и учешћем у њему. Дакле, друштво не може да буде одвојено од Војске и незаинтересовано за њене проблеме. Знање у Војсци има наглашен значај, а његов одлив може да се сагледа на основу одлива кадра и компаративне анализе стања научноистраживачког рада пре десетак година и у садашње време.

### ***Значај знања у војној организацији***

Знање је неопходно у свим областима људске делатности, па и у Војсци. За то постоје, поред осталог, три основна разлога.

*Прво*, наша земља је мала и неразвијена па не можемо рачунати на супериорност на основу материјално-техничког чиниоца, као ни у вези с квантитетом људског чиниоца. Стога су знање и морал наше најзначајније предности у евентуалном рату против било ког агресора. Знање, дакле, може омогућити да до борбе уопште не дође, или да се противник победи или придобије и без борбе. Ако до борбе ипак дође, знање омогућује да се учествује у њој на најрационалнији начин и да се реши у сопствену корист. То потврђују и релативно мали губици које су наше јединице имале током агресије НАТО-а, захваљујући врхунским знањима, обучености и моралу официра, војника и јединица.

*Друго*, грешке се у рату веома скупо плаћају – најчешће људским животима. Добро су познати примери из старије и новије историје да су грешке у командовању и незнање били разлог губитка бројних људских живота и десетковања борбених јединица. Незнање је, како

<sup>1</sup> Академици су, на пример, били Јован Драгашевић, Димитрије Ђурић (почасни члан), Јован Мишковић (председник Академије од 17. априла 1900. до краја 1903. године), Живко Павловић итд. (детаљније: Б. Јововић, *Српски официри у националној култури*, ВИЗ, Београд, 1998, и Б. Ђорђевић, *Војна мисао модерне српске државе, као исходште савремене ратне вештине* (докторска дисертација), ВА ВЈ, Београд, 1999).



Таљеран наглашава, највећи непријатељ и против њега се мора борити. На опасност од незнања указивао је и француски војни теоретичар Анри де Жомини: „Човек који не зна, али је обдарен природним генијем, може направити велике ствари. Али исти тај човек, ако је научен у школи погрешним доктринама, и засут системима и педантизмом, неће учинити ништа добро, сем ако не заборави оно што је научио“.<sup>2</sup>

Треће, до знања се у војним наукама долази веома тешко јер обухватају широко подручје људске делатности. Војне науке су повезане с бројним наукама и научним дисциплинама: социологијом, политикологијом, правом, економијом, педагогијом, психологијом, историјом, информатиком, техником итд., и све се оне морају познавати и компаративно анализирати. То је нарочито карактеристично за садашњи техничко-технолошки прогрес и интензивну производњу и увођење у оперативну употребу савремених борбених и других средстава. Наиме, за свако ново средство потребна је нова тактика и нови начин ангажовања снага, што значи и додатно ангажовање официра на њиховом изучавању и примени. Будући да официри у појединим родовима војске за време радног века промене и по три генерације система оружја, они који се задовоље знањем стеченим у школи веома брзо интелектуално заостају и од њих нема користи у борбеним дејствима.<sup>3</sup>

До нових знања у војним наукама веома тешко се долази и због чињенице да су она углавном заштићена од јавности. Свака држава настоји да сачува у тајности све оно што је важно у вези с одбраном земље, а слично је и са истраживањем искустава из ратова и информисањем сопствене и светске јавности. Свака земља учесница у рату, на пример, настоји да умањи сопствене и повећа противникове губитке, што процес сазнавања знатно усложњава. Дакле, не постоји ниједна друштвена организација у којој се до најновијих сазнања тешко долази као у војсци и где се тако очигледно осећају последице незнања, јер се оно непосредно одражава на људске животе и опстанак државе и народа.<sup>4</sup> Зато је разумљиво што су бројни војни теоретичари и војсковође стављали у први план обученост војника, старешина и јединица.

На пример, наш чувени војни теоретичар, академик Јован Мишковић говорио је да „... ко кога учи, треба да је најпре он сам научен, те да и другога чему научити може“,<sup>5</sup> а у својим белешкама је записао:

<sup>2</sup> А. Жомини, *Преглед ратне вештине*, Редакција „Војно дело“, Београд, 1952, стр. 72.

<sup>3</sup> „Кад официр сврши школовања, не треба да замишља, да је свој занат испекао свим, па онда да се преда уживању и нераду; он треба да зна, да су области његових знања најраспрострањеније, да су најтежи, најмрачнији и најопаснији путеви његовог службовања, и да се он на тим путовима мора сусретати више него и један други ред људи у друштву са страшним препонама, са очигледном могућношћу, да и себе и своју команду сваког тренутка може изложити погибији“ (Ж. Мишић, *Стратегија*, ВИНЦ, Београд, 1993, стр. 118).

<sup>4</sup> „... јер погрешке из незнања у другој струци никада тако тешко не коштају државу као погрешке у струци војничкој“ (Д. Ђурић, *Каква је тактика Драгомировљева*, „Војин“ бр. 11, Београд, 1868, стр. 168).

<sup>5</sup> Ј. Мишковић, *Опет о нашој земаљској снази*, „Војин“, бр. 16, Београд, 1869, стр. 242.

„Гдегод су боље старешине боље су и трупе“.<sup>6</sup> Позната је и следећа максима Јована Драгашевића: „Докле је мир, дотле је мач у корица. Све наше пожеље за ратни живот, везане су за неизвесну будућност и нестрпљиво исчекују пред вратима времена, хоће ли се једном отворити крваво разбојиште. Но, док сабља виси о кајасу у леденој кори, дотле перо, духовно оружје, врши снажан посао у животу војничкоме. Без њега је често и највеће знање само мртва ствар без икаквог живота, а оно је много пута орган и душа томе знању“.

Слично њима, и Војвода Живојин Мишић је писао: „У свим модерним војскама... обраћа се највећа пажња и старање да се официри што више и што јаче умно обогате, да се у њих образује карактер и срце, јер је несумњиво, да су ове две врсте образовања извор и свих других благородних и моралних врлина. Само онај официр који је јак умом и богат моралом, ..., похитаће одважно на бојиште, да стане на браник своје отаџбине. Ћифта у мундиру официрском јест само официрска наказа, који не може ништа да учини ни за себе ни за отаџбину“.<sup>7</sup> Такође, сматрао је да: „Само спремни официри и стални подофицири, јаки умом и богати моралом, јесу истинити носиоци војних традиција, дисциплине и техничких војних знања“.<sup>8</sup>

Сличне поруке се могу наћи и у нашим војним часописима. На пример, у „Ратнику“ се наглашава да је, поред познавања дела великих војсковођа, потребно да официри „војну науку савремено прате“ и да се стално усавршавају. Ако то не чини, официр „постаје или шарлантан или завезана врећа, или говори о свачему, мислећи да зна иако је далеко заостао иза савременог стања војних знања или мора да ћути. И једно и друго стање је жалосно“.<sup>9</sup>

На значај знања су често указивали и инострани војни теоретичари. Тако је, на пример, чувени кинески војсковођа Сун Цу Ву пре 2.500 година истицао: „Ако познајеш непријатеља, а познајеш и себе, не мораш се бојати ни за исход стотину битака. Ако познајеш себе, а непријатеља не, на сваку победу доживећеш и пораз. Ако не познајеш ни непријатеља ни себе, подлећи ћеш у свакој бици“.<sup>10</sup> Француски војни теоретичар Андре Гаве, истицао је да су ум, карактер и пожртвовање ... „првокласне особине сваког старешине“.<sup>11</sup> Слично њему, велики руски војсковођа Александар Суворов, који је водио 63 битке и ниједну није изгубио, о значају знања говорио је следеће: „Ако сељак не зна да оре њиву, он не може да гаји жито“; „Обука је светло, а њен недостатак тама“; „Дела говоре“; „Са војником без главе никаква се битка не може добити“; „Тешко на обуци лако у рату“; „Непријатеља не треба побеђивати бројем, него вештином“ итд.

<sup>6</sup> Ј. Мишковић, *Белешке у САНУ*, бележница бр. 8.

<sup>7</sup> Ж. Мишић, *исто*, стр. 113.

<sup>8</sup> *Исто*, стр. 121.

<sup>9</sup> *Пријатељски савет младим официрима*, „Ратник“ број 10, Београд, 1883, стр. 287.

<sup>10</sup> Сун Цу Ву, *Вештина ратовања, у: Расправе о ратној вештини*, ВИНЦ, Београд, 1991, стр. 22.

<sup>11</sup> А. Гаве, *Вештина командовања*, ВИНЦ, Београд, 1993, стр. 17.



Знање о војним наукама је потребно и другим субјектима, нарочито уколико одлучују о употреби војске. Стога субјекти политике морају да буду довољно едуковани да би доносили судбоносне одлуке по народ и државу. Јер, политика усмерава целокупан развој друштва (економски, културни, научни, војни, дипломатски итд.) и брине за његов просперитет. Током мира и рата, вештом дипломатијом настоји да створи савезнике и елиминише потенцијалне противнике. Она доноси одлуку о рату и миру, одређује циљ у рату, припрема снаге и подржава њихова дејства. Речју, политика је „рефлектор“ који војсци (и народу) осветљава пут и указује на смерове којима се друштво може најуспешније кретати. Значај политике у рату може да се изрази чувеном изреком да је „рат сувише озбиљна ствар да би се могао препустити генералима“.<sup>12</sup> Ту изреку је касније проширио брачни пар Тофлер: „Ако је рат некада био препуштен генералима, данас је превисе значајан да би био препуштен незналицама – носили они униформу или не“, наглашавајући да исто важи и за антират.<sup>13</sup>

Дакле, политика је веома значајна и одлучује о судбоносним питањима која се односе на развој војске и њено ангажовање. Зато одлуке морају да буду засноване на знању и да имају дугорочан, прогностички карактер. На то је указивао и чувени француски војни теоретичар Анри де Жомини, који је сматрао да се посланици једне изборне скупштине, ради ситне популарности код својих гласача „лако се заведу рђаво схваћеним економским системом и упропасте корисне установе за стварање јаке, многобројне, добро обучене и дисциплиноване војске. Зар није лако помоћу примамљивих утопија утврђеног човекољубља уверити и себе и своје партијске пријатеље, да су благодети мира увек боље од разумног предвиђања ратних опасности и од политике“.<sup>14</sup>

Знање из војних наука је потребно и народу у целини. Само добро едукован, политички зрео и истинито информисан народ може да одлучује о својој судбини и да утиче на токове друштвеног живота. Односно, само такав народ може да утиче на људе који о њему одлучују и да усмерава њихове активности ка миру и општем напретку.

### **Одлив кадра из Војске**

О проблему недостатка кадра и његовог одлива из Војске често је расправљано, а у неколико наврата и писано у војним часописима. Тај проблем је нарочито актуелан од распада СФРЈ, што је последица недовољног одзива, првенствено квалитетног кадра у војне школе и напуштања Војске у току и после школовања.

*Незадовољавајући квалитет кадра који се прима у војне школе не може да се третира као одлив знања. Међутим, квалитет кадра који се*

<sup>12</sup> Ту изреку је често истицао Клеменсо, али се претпоставља да потиче од Таљерана (Е. Р. Симпкин, *Надметање у брзини маневра*, ВИНЦ, Београд, 1991, стр. 254).

<sup>13</sup> А. Тофлер, Х. Тофлер, *Рат и антират*, „Паидеиа“, Београд, 1998, стр. 14.

<sup>14</sup> А. Жомини, *исто*, стр. 69.

прима у војне школе у непосредној је вези с укупним знањем у Војсци и не може се одвојено разматрати. Анализе досадашње попуне показују да је квалитет кадра из године у годину све слабији. Разлози за то су бројни, а основна су два: *прво*, Војска више није атрактивна за младе људе, па се већина опредељује за професије које ће им омогућити да за кратко време обезбеде добру зараду, и *друго*, квалитет школовања у земљи нагло опада због слабе материјалне базе, бројних штрајкова, скраћивања школског часа са 45 на 30 минута, попустљивости наставника према ученицима у ратним ситуацијама, и слично.

*Недовољна попуњеност војних школа* такође је један од значајних проблема који су у вези са стицањем укупног знања у Војсци. У односу на планиране потребе у 2000. години Војна академија је попуњена само са 69 одсто студената, што указује на смањење кадровског потенцијала и на све што из тога произилази. Карактеристично је и то да су бројни кандидати (око 30 одсто) оцењени као здравствено неспособни за војне школе.

*Неадекватан распоред кандидата који се упишу у војне школе* не може да има за директну последицу одлив знања. У пракси се показало да најбољи кандидати одлазе у Војнотехничку академију, затим у Ратно ваздухопловство и противваздушну одбрану, а они са најнижом просечном оценом – у пешадију. Тако се може десити да у већини случајева технички кадар буде образованији од командног кадра, који доноси веома значајне одлуке у Војсци и одлучује о људским животима.

*Одлив кадра у току школовања у последњих неколико година* достигао је веома висок проценат. На пример, од 1992. до 1998. године у Војној академији школовање је завршило 53 одсто укупно уписаних студената, а у Војнотехничкој академији само 38 одсто. Највише студената је напустило академију на основу личне молбе (45 одсто из ВА и 67 одсто из ВТА) и због слабог успеха (45 одсто из ВА и 29 одсто из ВТА).

*Одлив кадра после школовања* такође је веома индикативан. У периоду од 1993. до 1998. године Војску је напустило 2,5 пута више официра него што је примљено. Од укупног броја, превремено је из Војске отишло 34 одсто официра. Од старешина које су отишле из Војске на основу свог захтева у току 1993. и 1994. године 69 одсто било је у чину водника – старијег водника и потпоручника – капетана, а 67 одсто је имало мање од четрдесет година старости. Као основне разлоге за превремени одлазак из војске официри наводе: слаб материјални положај; неадекватно решавање стамбене проблематике; незадовољство гарнизonom службовања, системом школовања и односима у Војсци; спору и неадекватну трансформацију Војске, и слично. Интересантно је да официри не наводе непосредну ратну опасност као чинилац који утиче на њихов превремени одлазак из Војске. То наводи на закључак (што је потврђено и искуствима из агресије НАТО-а на СРЈ) да су опасност од рата млади официри прихватили као саставни део своје професије.



Многи официри који су превремено напустили Војску, према мишљењу тадашњих војних власти, имали су незадовољавајуће радне, моралне и војностручне квалитете. Међутим, међу њима је било и веома способних официра, чијим је одласком највише ослабљена средња генерација официрског кадра. Одлазак извесног броја магистара и доктора наука највише се осетио у војном школству и научноистраживачком раду.

Само у току 1993. и 1994. године Војску је напустило 29 доктора наука, 70 магистара и 299 лица са високом стручном спремом. Дакле, у периоду од две године отишло је око 400 високообразованих стручњака на чије се оспособљавање за квалитетно обављање службе чека и по десет и више година. Углавном су отишле старешине са трупних дужности и из школства, али већину чини кадар који се тражи и у грађанству. Само из Војнотехничког института отишла су 23 официра и 68 цивилних лица, са ВМА 23 доктора наука, а из Института за примењену математику осам врхунских научника.

Тако велики одлив кадра је допринео да се измени процентуални однос између структуре официра виших и нижих чинова. Према незваничним подацима, сада у Војсци има више пуковника него потпоручника, што је супротно нормалном начину попуње и развоја кадра. Због малобројних официра с нижим чиновима, кадровска пирамида је окренута обрнуто. Али, није проблем само у томе што нема довољно потпоручника и, уопште, официра с нижим чиновима, већ и у томе што нема довољно ни официра виших чинова с одговарајућом врстом и степеном стручне спреме.

Већина официра и цивилних лица који су напустили Војску потражила је запослење у грађанству. Неки су започели приватни посао, други су отишли у друштвена или приватна предузећа, трећи у МУП, а има и оних који су отишли на рад у иностранство. Међу њима је највише било информатичара, електротехничара и пилота, који су отишли у цивилне ваздухопловне компаније по целом свету.

У посебну врсту „одлива“ кадра може да се сврста неадекватно постављање официра на формацијска места. Око 10 одсто официра не налази се на формацијском месту свога рода, односно службе, што подразумева да нису довољно обучени за посао који обављају.

Посебан проблем је преливање кадра из ратне вештине у друге војно оријентисане научне дисциплине, а основни разлози за то највероватније су: сложени послови на радном месту за које је потребно ангажовање и изван радног времена, сујета претпостављених старешина који понекад коче даље школовање и развој потчињених старешина и потешкоће у току студирања ратне вештине и неадекватно вредновање тог профила кадра у Војсци и друштву. Многе претпостављене старешине нису озбиљно схватиле значај ставова који су уследили после Првог симпозијума о војној науци, нарочито става да се официрима, који за то имају склоности, омогући студирање ратне вештине. Са друге стране, кадар из ратне вештине (стручни и научни) није одговарајуће

вреднован у Војсци и друштву. Статус официра с академским звањима магистра и доктора наука, у суштини, не разликује се од статуса других официра.<sup>15</sup> У наставно-научним већима раније су се налазили и официри који, према Закону о војним школама, нису имали статус наставника или научних радника. О магистрима и докторима наука одлучивали су појединци који нису имали звање магистра ни доктора наука. Такође, о избору у наставничка звања: доцента, ванредног професора и професора, одлучивале су и старешине које нису ни доценти, ни ванредни професори, ни професори. Ако се томе дода сложеност проблема у ратној вештини, потешкоће око њиховог истраживања и доказивања и пасивност одређених институција Генералштаба, јасно је због чега је бројан кадар из ратне вештине напуштао своју науку и одлазио да студира неке друге науке, односно, војно оријентисане научне дисциплине.<sup>16</sup>

На жалост, чињеница је да је у последњих десет година било и одлива кадра из Војске због страдања у рату. Реч је о припадницима Војске који су дали живот за одбрану земље или су због тешких рањавања отишли у инвалидску пензију.

### **Стање научноистраживачког рада**

Одлив кадра из Војске негативно је утицао и на научноистраживачки рад. То нарочито потврђују компаративне анализе стања научноистраживачког рада почетком деведесетих година и сада.

Почетком деведесетих година, у сарадњи с научним институцијама у друштву, покретана су бројна тимска истраживања. Нарочито значајни резултати остваривани су у области симулација борбених дејстава, израде експертних система, увођења аутоматизације у јединице и установе Војске и у развоју нових система оружја. На рачунарима су реализоване и комплетне командно-штабне вежбе, а бројни посматрачи из целог света су нам одавали признање и разматрали могућност да их откупе и користе у едукацији сопственог официрског кадра. У командно-штабне и друге војне школе у нашој земљи долазили су бројни слушаоци скоро из целог света, највише с азијско-афричког континента. Наши наставници су држали наставу у бројним војним школама изван СФР Југославије. То је био веома значајан извор девиза и, истовремено, могућност за отварање других радних места: за преводиоце, административно особље, и слично. Бројни теоријски радови су написани на стра-

<sup>15</sup> У ствари, постојале су одређене законске одредбе којима су, донекле, фаворизована академска звања, али то није спроведено у пракси. Такође, постојали су одређени интерни прописи о стимулисању официра са наставничким и истраживачким звањима, али је то најчешће зависило од добре воље појединаца и колегијума.

<sup>16</sup> Детаљније: М. Сакан, *Како унапредити научноистраживачки рад у области ратне вештине у високом војним школама*, „Савремени проблеми ратне вештине“, бр. 33, 1995, стр. 37–54; *Однос ратне вештине према војно оријентисаним научним дисциплинама*, „Војно дело“, бр. 6/1996, и *Критеријуми класификације војних наука* (реферат), Симпозијум о војној науци (СИМВОН), Зборник радова, Секција за штампање и умножавање, ЦВШ, Београд, 1998.



ним језицима, пре свега на арапском и енглеском, а од извоза наоружања и војне опреме зарађивано је више девиза него од туризма. Војска је обезбеђивала значајна средства и за многе научноистраживачке и друге институције у држави. На жалост, с почетком распада СФРЈ започет је нагли одлив кадра и почело се заостајати у научном погледу.

Научноистраживачки рад у садашње време, поред кадровских проблема, све више оптерећују и материјални проблеми. Истраживачки задаци се постепено редукују и своде на индивидуална истраживања (најчешће у процесу израде магистарских и докторских радова) и на истраживања за која није потребан озбиљнији истраживачки подухват и материјална улагања. Осим тога, научноистраживачки рад у том периоду пратиле су још две негативне појаве. Прво, већина кандидата за магистре и докторе војних наука опредељивала се за маргиналне теме. Уместо борбених дејстава, на пример, они су истраживали проблеме везане за морал, религију, верске секте, националне мањине, уметност у војсци, и слично. Друго, омаловажавана је методологија научноистраживачког рада. Уместо научноистраживачких тимова, истраживања су, најчешће, спроводили официри на основу постављења на одређено формацијско место. Вероватно су појединци мислили да су постављењем на одређено формацијско место аутоматски стекли и знање, и да им експерти из те области нису ни потребни. Они су преузели улогу истраживачких тимова, али су иза резултата тих „истраживања“, уместо субјеката, конкретних људи, биле институције са којима су се ти људи поистовећивали. То је основни разлог што неки значајни истраживачки пројекти још нису у потпуности остварени, нити су из тога извучене поуке.

За тај период најзначајнија је чињеница да су у току рата остварене бројне иновације и техничка решења. То је још једна потврда става да сваки рат, поред огромних људских и материјалних губитака, разарања, невоља и патњи народа, доноси технички и технолошки прогрес. То показују бројна историјска искуства, као и искуства из ратова који су вођени на просторима СФР Југославије. У току агресије НАТО-а на СРЈ, на пример, било је више иновација и нових техничких решења у Војсци него у претходном десетогодишњем мирнодопском периоду. Посебно је значајна чињеница да већина иновација и нових техничких решења није реализована у институтима и другим институцијама Војске и друштва, већ су их у јединицама реализовали појединци ентузијаста, који су одвајали сопствена средства и куповали неопходне делове. Њихове заслуге су непроцењиве јер су, на основу таквих решења, спасени бројни људски животи и спречена огромна материјална разарања.

\*  
\*   \*  
\*

Одређени проблеми Војске треба да су отворени и за друштво у целини и да се решавају заједничким напорима. То се нарочито односи на развој знања у војним наукама и школовање официрског кадра.

У војним наукама се до знања теже долази него у другим областима друштва, а грешке због незнања непосредно изазивају људске губитке и огромна материјална разарања. Знање о војним наукама је потребно и другим субјектима друштва, пре свега субјектима политике који одлучују о употреби војске.

Проблем одлива кадра из Војске у последњих десетак година веома је актуелан. За његово успешно решавање, односно отклањање узрока, неопходно је веће ангажовање целокупног друштва. Посебно је значајно поправљање материјалног положаја официра и њихових породица. Официрски позив је изузетно тежак и захтева комплексно ангажовање личности. Официри који се посвете својој професији немају времена за додатни посао изван своје професије. Они обављају дужности командира и команданата јединица, али су, истовремено, и наставници и васпитачи младих генерација. Да би ту улогу могли ваљано да обављају морају да имају широко образовање и, што је најзначајније, морају се непрекидно самостално образовати и усавршавати. Зато официрски позив мора адекватно да се вреднује и материјално стимулише.





### Војне предности космоса

Доналд Кук, генерал-потпуковник\*

Чак и најокорелији скептик мора да је већ схватио огромну важност контролисања крајњих висина (нивоа) простора (космоса). Тај простор је постао центар збивања о којем се више не размишља као о периферији значајној искључиво за стратешке односе и националне циљеве. Наше недавно искуство на Балкану диван је пример истинитости тог новог схватања. Сваки корак у том правцу, прецизније речено ваздушно-космичка моћ, поткрепио је речи делима. Космички системи и снаге били су уткани у наше операције, од потврђивања првих извештаја о етничком чишћењу до процене оштећења током борби и надгледања повлачења ерских снага.

Практично, свака информација коју сада користи војска САД или је добијена из космоса или се преноси космосом. Космос, тако, има изузетан значај за амерички начин ратовања, што је претходни начелник Здруженог генералштаба генерал Шаликашвили исказао речима: „немогуће је размишљати о размештају снага без ослоњања на подршку из космоса“. То говори веома много, јер информације добијене из космоса дају глобалну слику, што омогућује глобалан домет и глобалну моћ. Док су бродови у прошлости служили да „стисну“ океане и географске границе које нас раздвајају, космос нам омогућује да учинимо искорак (да прескочимо границе) тако што, литерално говорећи, обезбеђује нацијама које су присутне у космосу да у реалном времену имају слику глобалне ситуације.

Пре „урањања“ у ратне приче и недавне примере, треба успоставити оквир за космичке војне операције с освртом на Управу САД за политику одбране у космосу. Јер, ми можемо само да разрађујемо стратегију и оперативне концепте за примену космичке силе тамо где то допушта политика.

Садашња управа за политику космичке одбране, Директива 3100.10, примењује војне одредбе националне космичке политике (политике о

\* Аутор је заменик команданта РВ Сједињених Америчких Држава. Чланак је превео др Зоран Килибарда, пуковник: Donald E. Cook, *Global situational awareness... the military advantage of space*; (материјал о агресији НАТО-а на СР Југославију Краљевског института за стратегијске студије из Лондона).

космосу) коју је потписао председник Клинтон 1996, као и недавне измене које се односе на План заједничке команде (заједничког командовања). Такође, Управа уважава спољашње чиниоце као што су: амбијент међународне безбедности после „хладног рата“, смањени буџетски издаци за одбрану и стално повећавање значаја активности у космосу за безбедност и одбрану САД и савезника. Мада се у наведеној директиви разматра мноштво питања која се тичу читавог оквира војног космоса, постоје три посебно значајна подручја.

*Прво*, слобода приступа космосу изузетно је значајна за националну безбедност и економску добробит Сједињених Америчких Држава. Војска је одговорна за заштиту инвестиција САД и савезника у космосу и „космичких трговачких линија“ исто као што смо одговорни за обезбеђење трговачких линија на морима. Информациони системи базирани у космосу постају центри гравитације у војном и економском смислу, тако да морају помно да се експлоатишу и снажно бране. Земљине и Сунчеве орбите значајне су за националну и економску безбедност као и Панамски канал у Ормуски пролаз. Дуж тих линија, космички системи САД национално су власништво и *ометање тих посета сматраће се повредом националног суверенитета*. Ако се на сличан начин третирају међународне воде, међународни ваздушни простор и орбитални простор, не би било изненађујуће да, уколико би наша права била повређена, САД предузму одговарајуће мере самоодбране, укључујући и примену силе, ако им то наложе надлежне националне власти.

*Друго*, космичке снаге су кључ информационе супериорности, што је посебно значајно за садашње смањене снаге. Побољшан увид у ситуацију, при чему можемо да осмотримо, да се оријентисемо, одлучимо и дејствујемо много брже него противник, постигнут је преко информационих система базираних у космосу. Космичке снаге умножавају моћ копнених снага. Ми развијамо технологије за контролу космоса и употребу снага базираних у космосу, уз појачавање снага и ваздушно-космичке интеграције, која ће бити и даље у нашем оперативном фокусу у догледној будућности.

Могућности командовања, управљања, комуницирања, обавештајног рада, надгледања и извиђања (*Command, control, communications, intelligence, surveillance and reconnaissance – C<sup>3</sup>ISR*) остварене преко космичких снага изузетно су значајне за војну борбену готовост. Такође, оне су пресудно важне за планирање и дејства, и омогућавају командантима да синтетизују информације и намећу време и темпо операција.

Конечно, ми морамо да интегришемо космичке системе и могућности и да обезбедимо њихову интероперабилност за здружена и комбинована дејства. С обзиром на то да коалициона дејства и даље еволуирају, космичким интеграцијама ће се учврстити одбрамбени односи и савезничке структуре, што помаже да се сачува међунационална безбедност и безбедност Сједињених Држава.



Космичке снаге морају да буду интегрисане преко свих аспеката војних дејстава, планирања обуке и вежби. Укључивањем тих тема у програме професионалног војног школовања (оспособљавање) промовисаћемо нову космичку образовану војску, која ће бити боље оспособљена да користи вертикалну димензију.

Јасно дефинисана политика омогућава повећавање оперативних могућности снага базираних у космосу, укључујући могућности навигације, комуникација, откривања (најаве лета) ракета и обавештајног и метеоролошког обезбеђења. Те функције су основа војних операција САД и пресудне су за успехе као што је савезничка победа у рату у Заливу.

Неки би „Пустињску олују“ назвали првим космичким ратом. Ја се с тим не слажем. То је исто као да се Амерички грађански рат или ратови Фредерика Великог назову ваздухопловним ратовима због тога што су у њима коришћени балони за извиђање и откривање артиљеријских положаја. Ја бих рат у Заливу назвао првим нашим ратом који је био омогућен подршком из космоса, јер је космос (оно што је долазило из космоса) била рубна (помоћна) операција. То је било важно за планирање на стратешком и нуклеарном плану, али не и за борце на тактичком нивоу. Мада је подршка из космоса у том рату добро документована, може да буде корисно подсећање на неколико најважнијих искустава.

Први пут у историји сателитске везе су биле кичма веза руковођења и командовања борбеним јединицама, као и веза подршке. Војним сателитским везама обезбеђивано је, на почетку, 75 одсто свих веза између снага на ратишту, а касније је придодано и више од 350 закупљених комерцијалних кола (линија).

Ми смо први пут користили сателите за откривање (најаву) ракета намењених за детектовање лансера интерконтиненталних ракета да бисмо упозорили савезничке трупе на напад ракета кратког домета типа *Scud*. То је показало флексибилност космичких система када су удружени са савременом информатичком технологијом и компјутерском обрадом података.

Може се навести много таквих аргумената, али је значајно то да су космички системи били непрекидно изнад ратишта, увек на сцени, и да су имали непроцењиву важност за наше снаге тамо где су, на одговарајући начин, били интегрисани. Сходно томе, ми смо почели да схватамо да све војне операције – од већих ратних сукоба до хуманитарних акција – зависе од космоса, и то због следећих пет функција: *везе, навигације, извиђања, метеоролошких услуга и откривања (најава лета) ракета.*

Без обзира на наше успехе, искуства из „Пустињске олује“ указују на многе пропусте. Нисмо успели да у потпуности интегрисамо оперативном, односно тактичком нивоу информационе системе базиране у космосу. У већини оперативних планова нису предвиђене услуге из космоса, а у спровођењу планова у којима је предвиђено ослањање на те услуге показало се да космички системи не могу да држе корак

с оперативним захтевима у задатом времену и темпом операције на терену. У неким случајевима долазило је до загушења информацијама, а у другим до информационог вакуума. Ми нисмо опремили наше снаге средствима за коришћење информационих продуката система базираних у космосу. На пример, имали смо сувише мало компатибилних *GPS* оружаних система и још мање *GPS* пријемника за наше копнене снаге.

Недавне операције су биле прилика да одмеримо напредак у отклањању тих мањкавости. У том погледу оперативна вештина наставља да еволуира. Мада пакет лекција научених на Косову тек треба да се отпакује, значајно је неколико прелиминарних сазнања која се односе на подршку из космоса.

Што се тиче навигације, прибавили смо хиљаде *GPS* пријемника и побољшали платформе за размештај оружја, као код авиона *B-2*, тако да могу да користе *GPS* вођену муницију, чиме је омогућено дејство у свим временским условима. Међутим, решавањем наведених проблема *GPS* интеграције покренута су нека нова питања. Нама су, очигледно, потребне веће количине оружја ослоњених на *GPS* („увезаних“ са *GPS*) да бисмо обезбедили подршку за задатке широм света. Што је још важније, будуће здружене операције трпеће због недовољне интероперабилности ако савезници НАТО-а не побољшају своје оружане платформе могућностима типа *Link-16*.

За успешно синхронизовање линкова података коришћен је *GPS* тајминг између *AWACS*-а, радарског система за осматрање и навођење јуришне авијације на земаљске циљеве – *JSTARS*-а (*Joint Surveillance Target Attack Radar*), беспилотних летелица и центара за обједињавање података, што нас је довело корак ближе комплетно интегрисаном увиду у ситуацију.

У вези са сателитским везама, значајно је да комерцијални сателити задовољавају око 60 одсто наших потреба. Ако наставимо да се у будућности ослањамо на те сателите и за одржавање значајних веза у оквиру система *C<sup>3</sup>ICR* (*comand, control, communication, intelligence, surveillance, reconnaissance*) у условима непријатељевог електронског ратовања неизбежно ћемо трпети последице због њихове недовољне поузданости. За сада скоро да не постоје средства којима би се обезбедила заштита орбиталних линкова и линкова података. Због тога морамо да тежимо обједињавању могућности најаве (откривања) опасности и одговора на ту опасност, односно напад.

На Косову смо још једном доказали да су сателити старије генерације флексибилни, јер су сателити за откривање ракета и 11. ескадрон за надгледање из космоса (*11th Space Warning Squadron*) ангажовани изван традиционалних задатака. Они су, прикупљањем инфрацрвених података током ваздушних удара и преносом информација на терен, обезбеђивали индикаторе борбених учинака и омогућавали планирање поновних удара.

Сасвим је могуће да је најкориснија употреба подршке из космоса на Косову била инкорпорирање вишеканалних (*multi-source*) тактичких



система у пилотске кабине бомбардерских снага. Бројни информациони канали су били директно прикључени на пакет ваздушног удара, и допремали су из минута у минут информације о опасности и обавештајно-извиђачке информације, што је омогућавало посадама наших ваздухоплова бољи увид у ситуацију. У неким случајевима били смо у стању да успут преусмеримо борбени лет (да доделимо други циљ).

Друга корист од космичких система произилази из њихове употребе у мисијама у миру. Високо квалификован и добро обучен кадар обезбедио је наведену подршку из космоса на бази мреже оперативних локација распрострањене широм света. Таквим „размештајем на терену“ („*deployment in place*“) обезбеђени су прецизно превозење ваздушним путем, заштита снага и ресурси за подршку.

Међутим, остаје нам да пређемо велики део пута. Особље ваздухопловног оперативног центра још увек није довољно оспособљено да у потпуности интегрише могућности космичких система у контингенцијске и оперативне планове без додатне помоћи тимова за подршку из космоса. Први дан конфликта није време када треба да отпочне планирање подршке базиране на системима у космосу. Због тога морамо скупу знања и вештина особља наших оперативних центара да придодемо и знања и вештине које се односе на космос. Осим тога, мада отклањамо функционалне сметње у многим доменима, и даље постоји проблем остваривања „транспарентног бојишта“ за све чланове коалиције. Можда је горе од свега то што превелико ослањање на податке добијене са космичких платформи може да доведе до почетног прецењивања ефеката дејства. *Још једном, ми смо морали да научимо да „пробројавање лешева“ није валидна мера успеха, и да је прави циљ операција разум (психа) противника, а не уништавање његове опреме.*

При крају кампање, неколико чинилаца условило је доношење одлуке о ојачавању ваздухопловних снага беспилотним летелицама. Те обавештајне и извиђачке платформе омогућиле су да се осматра (извиђа) крстарењем, што се није могло обезбедити брзим авионима и космичким летелицама.

То указује на једну лошу страну сателита: постојећа пропулзивна технологија чини их робовима орбиталне механике. Нажалост, Кеплер остаје нефлексибилан када треба спојити правила орбиталног кретања са темпом борбених операција које треба подржавати. Гледано из перспективе пилота, не може се једноставно смањити брзина сателита, повећати брзина и „извући“ девет  $G$  да би се променио орбитални план (марш-рута).

Искуство стечено током последњих осам година указује на значајне промене улоге „ваздушно-космичке силе“ у будућим сукобима. У већини случајева, ваздушно-космичке снаге – сателити и *ISR (intelligence, surveillance, reconnaissance)* платформе прве се појављују изнад кризног подручја и обезбеђују информације које се на други начин не могу прибавити. Ваздушно-космичке снаге су тамо и током борби, као део тима здружених родова, и умногоме доприносе повећању њихове моћи.

Ваздушно-космичке снаге остају и да надгледају мир, односно да обезбеђују неку врсту снага окупације из ваздушног простора. У ту сврху, од рата у Заливу до сада, ваздухопловство САД са савезницима је извело више од 250.000 авио-прелетања.

Недавни успех НАТО-а на Балкану покреће нека интересантна питања у вези с тим јесу ли творци ваздухопловне моћи били у праву и да ли је ваздушно-космичка моћ способна за надмоћну и одлучујућу акцију. Џон Киген, познати историчар и скептик у погледу ваздухопловне моћи, написао је 6. јуна следеће: „Сада имамо нову прекретницу (у војној историји): 3. јуна 1999. године, када је капитулирао, председник Милошевић показао је да се рат може добити ваздухопловном силом“. Он је даље изјавио да „... ваздухопловне снаге које су извојевале тријумф заслужују сва признања која ће им се упутити и могу унапред да се радују трансформисаном (измењеном) статусу у стратешкој заједници (дружини), статусу који су избориле самосталним напорима“.

Јесмо ли ми заиста били сведоци прерастања ваздушно-космичке силе у одлучујуће оружје које је прорекао (предвидео) Дахет? Употреба бомбардера B-2 са *JDAM (Joint Direct Attack Munition)* товаром шокантно је подсетила на оклопне бомбардере које је он предвидео 70 година раније. Хоће ли САД наставити да изводе операције уз кориштење здружених родова или ћемо се ослонити само на ваздушно-космички напад из тврђаве Америке? Цивилно руководство треба о томе да одлучи. У међувремену, ми ћемо наставити да проучавамо недавне кампање, процењујемо међународне безбедносне трендове и моделујемо и симулирамо ситуације да бисмо одабрали најбољи начин како да организујемо, обучавамо и опремимо ваздушно-космичке снаге за будућност.

Разумљиво, док тежимо могућностима које су нам потребне за следећу деценију наша смањена војна сила, да би била ефикаснија, ослањаће се на брже, обједињене информације. Већина тих информација добијаће се од сензора базираних у космосу. Практично, све ће оне пролазити кроз одређене тачке у космосу на свом путу до наших јединица, на свим нивоима – стратешком, оперативном и тактичком нивоу. Морамо да развијемо системе да бисмо увезали ваздушне и космичке капацитете. Али, само космос нуди најбоље могућности за остваривање транспарентног бојишта. Можемо очекивати да само преко космоса добијемо праве информације за праве (одговарајуће) снаге у правом тренутку.

Укратко, показале су се вредности космоса и за војне и за економске изворе националне моћи. Од балона, преко авиона, до космичких система настојимо да остваримо добит од коришћења, контроле и експлоатације нових висина. У том погледу, можемо да будемо ограничени само нашом маштом и одлучношћу.





## Два гледишта о једном рату\*

Др Тодор Мирковић

У војној штампи Сједињених Америчких Држава много се пише о агресији НАТО-а на СР Југославију, с тим што се она не назива тим именом, већ најчешће: „ваздухопловна кампања“, „бомбардовање“, „операција заједничких снага“ итд. Просторне димензије те „кампање“, или „операције“, сужавају се на подручје Србије, а често само на Косово и Метохију. „Противник“ у том рату „били“ су једино Срби – „српска војска“.

Као после сваког рата, и у овом случају аутори покушавају да извуку неке закључке на основу којих би се тражили путеви за даљу изградњу војне доктрине и политике развоја оружаних снага Сједињених Држава. Позивају се на класике војне мисли који су сагледавали рат у све три димензије, као и оне који су ваздухопловној сили придавали апсолутну моћ и способност постизања главног ратног циља – наношење пораза противнику или потчињавање његове воље властитим интересима и потребама. Понекад излазе из оквира војних аспеката рата да би ушли и у политику, нарочито када покушавају да објасне разлоге и циљеве уласка САД у тај рат.

У чланку *О Косову* аутор, потпуковник морнаричко-десантне пешадије САД Брентли Смит, наставник у Школи за амфибијске операције, анализирао је искуства из рата „на Косову“ с извесним критичким освртом на схватања неких теоретичара о поукама из тог рата. Други чланак, аутора Нормана Фридмана, под насловом *Да ли је Косово путоказ за будуће?* такође се односи на искуства из употребе америчких снага и средстава у том рату и тражи одговор на питање да ли ће САД сличне ратове и на сличан начин водити и убудуће, тј. на почетку новог века.

### *О Косову*

На почетку свог коментара о Косову Брентли Смит се позива на Фон Клаузевица и његово дело *О рату*, у којем је, како каже аутор,

\* Приказ два чланка објављена у теоријском часопису Ратне морнарице САД „Proceedings“ (јануар 2000): Brantley Smith, *On Kosovo*, и Norman Friedman, *Was Kosovo Future?*

дат водич за анализу сваке врсте рата, па и рата какав је вођен на Косову. Задржава се на појмовима *центар гравитације* и *критичка рањивост*, као изворима моћи и њеним носиоцима, који су, истовремено, и главни ратни циљеви, као и на томе како су ти појмови схваћени у планирању и извођењу агресије САД и НАТО-а на СР Југославију. О томе аутор каже: „Неограничена могућност анализе сукоба коју нам пружа дело *О рату* Карла фон Клаузевица актуелна је и данас; релевантно је за анализу и таквог рата који не личи на рат 19. века какав је био овај управо завршени. Пошто су војни професионалци, новинари, историчари и тактичари у фотељама почели да проучавају оно што се недавно догодило на Косову, зашто се догодило, како је рат вођен и какве се поуке могу извући за убудуће, добро је сетити се онога што је Фон Клаузевиц говорио. Његове мисли могу нам помоћи да извучемо неке вредне поуке и да избегнемо погрешне.

„Обновљеним позивањем на Клаузевица почетком и средином осамдесетих година (20. века) настављено је усмеравање војних руковођилаца и историчара на начин изучавања рата, стратегије и политике. Међу фундаменталним концептима Клаузевице мисли су центар гравитације и критична осетљивост/рањивост. Центар гравитације Клаузевиц дефинише као главног покровитеља целокупне моћи или оно из чега произилази снага једне земље и њене војске, док је критична рањивост она слабост која води директно или индиректно уништењу или неутралисању центра гравитације. С временом, интерпретација Клаузевица је дозволила могућност да једна земља или војска може да има неколико центара гравитације, а да бисмо је поразили или потчинили нашој вољи морамо да нападнемо њене слабости.

„Центри гравитације и критичне рањивости постоје на сва три нивоа ратне вештине: стратегијском, оперативном и тактичком нивоу. На стратегијском нивоу, када су у питању амерички центри гравитације, то су, на пример, индустријски капацитети, технолошка супериорност или воља америчког народа да се бори за интересе Сједињених Држава. На оперативном нивоу или на нивоу једног војишта говори се о способности командовања и управљања ( $C^2$ ), међузаменљивости (компоненти сложених система оружја, на пример), логистици, маси и ватреној моћи. На тактичком нивоу може да се говори о степену обучености, дисциплини, циклусу доношења одлука и темпу, као и о ватри и маневру.“

После објашњења појмова центар гравитације и критична рањивост аутор поставља питање да ли се све то односи и на недавно уплитање НАТО-а у балканске послове. У одговору на то питање, поново се позива на Фон Клаузевица и сужава проблем на „стратегијски и тактички ниво рата“. Можда је, сматра Смит, пре тог рата у Пентагону или у Државном секретаријату био неки штабни официр (официр задужен за одређену земљу) или регионални експерт (референт за тај регион у Секретаријату) који је у вези са СФР Југославијом, на стратегијском нивоу, закључио да је центар гравитације био Слободан Милошевић и његова контрола медија и војске. Можда је тај исти ана-



литичар закључио да је најрањивија била воља српског народа да подржи владу и њену политику према Косову. То је, под претпоставком да је тачно, чинило савршено разумном стратегију предузимања обимног бомбардовања, тј. разарања базичне државне инфраструктуре и економске базе земље како би се народ окренуо против владе и приморао Милошевића да измени своју политику и повуче српску војску са Косова. То је управо и учињено, а имало је и историјску подлогу. Наиме, Влада САД, под притиском властите јавности, одустала је од војног ангажовања у рату у Вијетнаму и повукла своје снаге.

Бомбардовање које су предузеле снаге НАТО-а, према аутору, било је ултимативно и њиме је Слободан Милошевић приморан да се договори с НАТО-ом о повлачењу својих снага из Косова. Тиме је потврђена класична мудрост, уколико се у томе не види и аномалија, јер су засигурно постојали и други чиниоци који су утицали на доношење такве одлуке. Будући да је привреда већ била осакаћена, Милошевић није могао дуго да подноси свакодневна разарања земље. Српски народ, каже аутор, очигледно, не би могао дуго да подноси патње које су му наметнуте због Милошевићеве владавине, а и разбијена опозиција је била почела да се уједињује око заједничких интереса, па је „могла да се покаже као озбиљна опасност за српског председника да јој је омогућено да се кристалише“.

Тако је било на стратегијском нивоу, тврди аутор, док тактички ниво коментарише на следећи начин: „Пошто је рат добијен, онда се свакако може претпоставити да је НАТО добио и битке“. Међутим, коментарише даље аутор, на Косову није било битака, нити тактичког ангажовања Северноатлантског пакта. Изузетак су биле борбе између tzv. Ослободилачке војске Косова и српских снага, као и између српске противваздушне одбране и авиона Пакта. Српске снаге, које су напуштале Косово по наређењу Слободана Милошевића, нису биле поражена војска. Оне су биле фрустриране зато што им није било дозвољено да се боре против снага НАТО-а на свом терену, под властитим условима и у властитом дворишту.

„Шта све то значи и како да користимо те анализе за будући рат, за извлачење правилних поука или за прежвакавање погрешних?“, пита се аутор и закључује да поборници ваздухопловне силе „извлаче опасне закључке с Косова о ефикасности дејства ратног ваздухопловства у одсутности копнених снага“. Међутим, успех ваздухопловних и поморских снага (авијација базирана на мору и крстареће ракете лансиране са бродова) у том случају, каже аутор, „опасно је обмањујући“. Он се позива на прве анализе Ратног ваздухопловства Велике Британије, према којима седамдесет осмодневно бомбардовање није нанело скоро никакве штете српским снагама на Косову. Када је бомбардовање обустављено, Милошевић је располагао завидном војном силом на Косову и у централној Србији – снагама које су биле у стању да нанесу тешке губитке и које би се показале као уважен противник снагама НАТО-а да су употребљене: „да су оне употребљене и придружиле се

горком рату на копну, воља српског народа за отпором не би била сломљена“.

Из рата на Косову, према аутору, могло би да се изведе још неколико погрешних закључака: да се рат може добити само помоћу ваздухопловне силе; да се рат може добити само стратегијским бомбардовањем; да се ратови могу водити (и добијати) без властитих губитака и да су оружја прецизног дејства лек за све болести. „Сваки рат је јединствен“, каже аутор, „са својим властитим носиоцима, карактеристикама, стратегијским и политичким околностима. Корени и извори узрока сваког рата могу да се нађу у економским, верским и другим разликама појединих држава. Због тога, сваки сукоб мора да се анализира – како пре настајања, тако и после завршетка – са становишта чврсте историјске основе, али и у оквиру његовог специфичног контекста. Рат није наука и један хотимичан противник често може да учини нешто неочекивано“, каже аутор.

Аутор се осврће на искуства из рата у Персијском заливу, вођеном 1991. године, у којем су први пут масовно коришћена прецизно вођена оружја: „Накнадно смо утврдили да прецизно вођена оружја, мада веома ефикасна, нису била перфектна. Циљеви су промашивани. Проузроковане су колатералне штете; убијани су људи који нису били ангажовани у борби, а били су уобичајени и обавештајни пропусти. Прецизно вођена оружја иду тамо где им се каже да иду; она не могу да разликују амбасаду од војног командног места“. Да би појачао своје противљење тези да се рат може добити употребом само ваздухопловне силе, аутор се осврће на Сомалију, Чеченију и Вијетнам. Наиме, упркос изразитој супериорности у ваздушном простору, КоВ САД, 4. априла 1993, у Могадишу (Сомалија) изгубила је осамнаест ренцера, што је било разлог за извлачење САД из тог рата.

Руси су у Чеченији, као и Американци у Вијетнаму, искусили – каже аутор, да се са степеном приближавања непријатељу успех ватрене подршке смањује, без обзира на то одакле подршка долази. И поред изразите надмоћи у ватреној моћи на копну и из ваздушног простора, Руси су „остали поражени од олошких герилских снага у урбаном кошмару трећег света“. Ваздухопловна моћ, па чак и оружја прецизног дејства, у тој врсти сукоба нису много успешни и никада нису одлучујући, „јер је у питању читав низ околности: људска воља, терен, време, блискост (додира), недостатак поузданих обавештајних података, цена, прихватљивост ризика...“. Земљиште и време увек су ограничавајући чиниоци када је у питању употреба ваздухопловних средстава, наглашава аутор.

У потенцирању значаја људског чиниоца у рату герилског типа аутор се позива на искуства из Вијетнама, у којем су народ и војска Северног Вијетнама, као и Вијетконг (ослободилачка војска Јужног Вијетнама), претрпели огромна страдања од америчких бомбардерских удара а њихова воља за отпором, ипак, није била сломљена. Комунистичка влада и армија Северног Вијетнама, под руководством генерала



Ђапа, борили су се због национализма, а не хегемонизма; они су водили општи рат, без ограничења, а не рат с ограниченим циљевима. Они су тукли Јапанце и Французе, а потом и Американце. Људи су били навикнути на рат; њихов поглед је био далекосежан и они су били много више посвећени циљу него што су били народи њихових непријатеља. „На крају је победила воља, није оружје, није технологија, није обичан војник. Био је то (за САД) један ружан, крвави рат – врста рата какав је ова земља била навикла да води у прве три четвртине 20 века, врста рата за који, према многима – она више нема стомак“.

На крају коментара аутор препоручује „да рат, претежно санитарни, управо добијен на Косову и у Србији не треба да буде узет као претеча за будуће ратове. Никада више догађаји не треба да се рефлектују као, на пример, што су се догађаји у југоисточној Азији, почетком седамдесетих година, рефлектовали на оно што се догодило у југозападној Азији 1991. године, или оно што се догодило тамо на оно што се догодило у Африци 1992–1993. године, или на оно што би се могло десити на Корејском полуострву (Севернокорејци нису Срби)...“.

### ***Да ли је Косово путоказ за будуће?***

Норман Фридман, као и Брентли Смит, разматра спорну тезу о ослоњу на ваздухопловну силу у тражењу решења у рату. У вези с тим, наводи неке проблеме ратног ваздухопловства САД у време извођења операција „на Косову“ и изводи извесне закључке о (не)одрживости примењене стратегије и тактике. На основу тога повлачи извесне паралеле између агресије НАТО-а на СР Југославију и операције „Пустињска олуја“, изведене у зони Персијског залива 1991. године.

Аутор је у чланку, у основи, изједначио Косово са Кувајтом, па отуда и циљ агресије САД и НАТО-а на СР Југославију са циљем операције „Пустињска олуја“. Статус Косова, у односу на Србију и Југославију, према аутору, био је исти као и статус Кувајта у односу на Ирак пре ирачке окупације. Према једном и другом субјекту изведена је агресија и ту је неправду требало исправити, сматра Норман Фридман.

Говорећи о циљевима агресије (рат „на Косову“), аутор, поред осталог, каже: „Ратни циљ је, очигледно, био обустављање српске агресије на Косово, и тај циљ је постигнут: Срби су избачени из Косова, мада је тријумф дошао са закашњењем, јер политичари нису дозволили ангажовање довољно снага којима би Срби били поражени на почетку“. То је, према Фридману, био први циљ. „Други, много мање видљив циљ било је елиминисање Милошевића...“. Елиминисање Милошевића, према аутору, било је неминовност јер је он био стална опасност и претња стабилности у читавом региону, укључујући и заостравање проблема „етничког чишћења у централној Европи“, до којег је могло доћи и у Мађарској. Запад је, наглашава Фридман, морао да води рачуна о стабилности крхких режима у бившим комунистичким земљама централне Европе (у које убраја и Румунију и Бугарску!), како их не

би „поново гурнуо Русима у руке“, што би могло да има огромне и несагледиве последице. При томе се позива на чешког председника Хавела, који је рекао: „Ако Запад не стабилизује Исток, Исток ће да дестабилизује Запад“.

Норман Фридман констатује да је Милошевић и после бомбардовања остао на власти, али да ће га ембарго збацити с трона. Што се ембарга тиче, поред осталих ефеката, наглашава проблем обустављања пловидбе Дунавом, чиме се озбиљно угрожавају привреде Бугарске и Румуније, као и суседне Мађарске. То, према аутору, нису последице бомбардовања – њих и не помиње. Жали што наведене земље трпе због последица санкција, „али то је занемарљиво у односу на опасност која им је претила од потпадања под старе комунистичке политике“.

Косово се, према аутору, тицало Запада и због тога јер је постало „проба спремности Американаца и Европљана да учине нешто у заштити муслимана“. После неуспеха у Босни, „муслимански свет би лако могао да се запита зашто ми треба да будемо пријатељи са Западом кад он не жели да нас заштити?“ Цена коју је Запад платио за очување тог пријатељства била је, према аутору, оправдана и, осим тога, „ратом је вероватно спречен и много већи сукоб на југу Европе, у најмању руку грчко-турски сукоб“, наглашава аутор.

Борба за Косово, према Фридману, последица је српског национализма и део концепта о стварању „велике Србије“. Велико чуђење изазива његова констатација да у „Србији остаје још једна етничка енклава – Војводина, која је мађарска“.

Аутор у чланку размишља и о циљевима и карактеристикама рата, као и о (не)применљивости „косовског модела“ у евентуалним будућим ратовима у којима би учествовале и оружане снаге Сједињених Држава.

\*  
\* \*

Чланак Н. Фридмана о узроцима и циљевима рата „на Косову“ намеће питање да ли би сузбијање нереди у Филадельфији и околини била агресија САД на Пенсилванију. Или, чија је Аљаска (руска или америчка), Луизијана (америчка или француска), или Тексас и Нови Мексико (мексички или амерички), односно чија је савезна држава Хаваји (америчка, кинеска или јапанска) и неке друге савезне државе и територије које су САД купиле у бесцење, освојиле ратом или присвојиле на други начин.

Процене и анализе као што је Фридманова указују на велику опасност доношења одлука о употреби тако моћне војне машинерије на основу закључака који нису засновани на релевантним чињеницама и на познавању услова и околности у којима ће се те одлуке спроводити.



Томислав Јовановић, пуковник у пензији

У складу са новом улогом НАТО-а и ЕУ, као и конципирањем европске одбране и безбедности ради осигуравања мира и решавања криза у свету, аутор разматра развој „нове стратегијске мисли“ на основу које би требало створити у водећим земљама света расположење које омогућава употребу силе, као што је то било учињено на Косову и Метохији. Посебно разматра начин ангажовања НАТО-а, употребу пројектила са осиромашеним уранијумом и коришћење „интелигентног оружја“, чији је ефекат мали у односу на цену коштања.

Аутор чланка, кога Редакција часописа „Rivista militare“ сматра изузетним познаваоцем глобалне стратегије, тврди да је последња фаза кризе на Косову (пре отпочињања агресије) била највидљивија демонстрација промашаја Европе. Отуда, да није било војне интервенције, стари континент би био поражен, пошто је морао (или желео) да преузме улогу главног посредника и заузме ауторитативан став у решавању проблема за који га, несумњиво, везује директан интерес. Дајући поверење великом савезнику преко Атлантика, преко НАТО-а, Европа се одрекла своје улоге и идентитета. Тужно је да се употребило оружје за проблем који има политички карактер и последице на основу илузије да ће се оружјем решити оно што није успела да реши дипломатија, сматра аутор. „Управљање кризама“ на оперативно-стратегијском нивоу, уз употребу војног инструмента, добијало је, тако, екстремну форму ради постизања мира уз употребу оружја у процесу који није јасно ограничен и значи, у ствари, примену „стратегије принуде“, чија је практична вредност требало да се докаже.

„Европски идентитет безбедности и одбране“, закључује аутор, треба да одговара заједничкој одговорности Запада. Јер, јединство се само вербално манифестује када се решавање најважнијих проблема повери, потпуно или претежно, великом савезнику преко Атлантика. Наиме, Америка је постала беспоговорни вођа у географским подручјима у којима постоје, претежно или, чак, искључиво, европски интереси. Такође, нестала је „двополна стратегија“, елеменат који је каракте-

\* Приказ чланка: Umberto Cappuzzo, *Il pensiero strategico in un mondo che cambia*, „Rivista militare“, N2, pp. 4-19.

писао велико сукобљавање Запад–Исток, које је довело до афирмације америчког „монопола“ и све веће маргинализације Европе, која је осуђена да буде више објекат него политички субјекат на међународној сцени. У дугорочној визији таква еволуција није била у интересу САД, које су се сматрале предодређеним да постану „светски жандарм“, са свим оним што из тога произилази у позитивном и, још више, у негативном смислу. Поред тога, позиција хегемонистичке самоће неизбежно изазива разне неугодности и све веће незадовољство оних који се осећају запостављени. Зато би било разумно да велики савезник преко Атлантика – чији је значај у стабилизовању света према идеалима западне цивилизације несумњив – размисли о потреби повећања учешћа осталих међународних субјеката у одлучивању и повећању могућности за договор. Наиме, за сваки регион постоји привремено и привилеговано решење, с одговарајућом поделом задатака на регионалном и субрегионалном нивоу. У модерној глобалној стратегији наглашава се значај психолошког елемента, па треба узети у обзир чињеницу, ако се не желе ризици, да и позитивни ефекти могу да буду краткотрајни. За САД, сматра аутор, није добро што су на међународном плану изазвале клевете о „пузећој колонизацији“, којом се несумњиво потврђује одређено стратегијско мишљење о „одсецању“ или смањењу доприноса и утицаја других земаља.

После тријумфалних најави о леку за све, односно о „управљању кризама“ с претежном војном матрицом, симболика о новом стратегијском мишљењу, чијим су прихватањем створени предуслови за обједињавање стабилности и прогреса, била је позив да се направе „рачуни“ о реалности, која је знатно другачија. Аутор сматра да је постојала свест о кризи у „управљању кризама“. Да би се убедили у то била је потребна дуга расправа о решавању проблема Косова. Међутим, одјекивао је јак „ратни урлик“ великог савезника, чије су намере биле исте као и у Персијском заливу, само у другом издању. Могло се поставити питање, на основу постојећих искустава, да ли се циљ – успостављање мира и стварање услова за стабилност, показао као недостижан. Сумња се јављала после хладних анализа војних операција у подручју Голфа, каже аутор. Ангажовање на Космету, према његовом виђењу, уверљива је демонстрација једне друге дубоке кризе – „кризе стратегијског мишљења“, односно тренутне неспособности да се обухвате у систем чиниоци који су морали да се узимају у обзир при избору начина успостављања стабилности као неопходног предуслова за нормалан развој. Наиме, на Космету нису били усаглашени употребљена средства и жељени циљ (простор, људски чинилац, јавно мњење, различити притисци, правна и етичка условљавања, последице припадања различитим структурама међународне архитектуре безбедности, утицај модерних технологија у области веза, ширење информација у реалном времену, практично поништавање растојања и граница итд.).

У вези са Косовом, аутор наводи да је Гликсман упозоравао на потребу да се прецизира да „ваздухопловне снаге не би биле довољне,



јер би само снаге копнене војске, наоружане и снажне, могле да осигурају поштовање демократије“. Закључио је да би таква интервенција била ризикантна и веома скупа, али је мање ружна од могућих варијаната. У позадини те изјаве је вероватноћа „новог издања прљавог рата“, који се може повезати с неким ратовима из историје. „Прљави рат“ је злокобни позив на присећање на Вијетнам и Авганистан – два догађаја који због необјашњиве површности тзв. мислилаца о војним стварима нису привукла одговарајућу пажњу. Ипак, треба изучавати до појединости све аспекте ратова да би се извукле бројне поуке, закључује аутор.

Иако постоји необична завера ћутања о „интелигентним оружјима“, аутор сматра да су некритички прихваћене њихове техничке и оперативне могућности. У периоду потрошачког друштва преовладало је мишљење да је боље да се за одређене задатке користе та средства, уз ризик да се претрпи штета, уместо да се ангажују људи. Чињеница је да се „интелигентна оружја“ не показују увек као таква. Напротив, стидљиво се приказују њихова ограничења и, када се сведу рачуни, показује се да су само снаге копнене војске у стању да поседањем територије осигурају стабилан и трајан успех. Такође, за та оружја, и поред ћутања, било је мањкавих анализа. Наиме, много тога је постало јасно из анализе редигованог извештаја *GAO (General Accounting Office degli Stati Uniti)* који је рађен за Пентагон на основу детаљне анализе докумената оперативних команди и обавештајних служби Сједињених Држава. Показала се, поред осталог, на основу искуства из операције „*Desert storm*“, као неоправдана тврдња да је скупо оружје ефикасније од оружја с nižом ценом. Дакле, аутор закључује да се стално преувеличава очекивани успех и не признају мањкавости амбициозног пројекта, представљеног слоганом: „један циљ, једна бомба“, који се не може правдати с обзиром на однос цена–ефикасност. Тако је извештајем *GAO* уништена серија митова. И поред свега, „интелигентна оружја“ су и даље показатељ борбене способности стране која претендује да буде победничка. У вези с тим, аутор се пита како се нико не сети упозорења америчког председника Ајзенхауера, из 1961. године, да не треба „дозволити војноиндустријском комплексу да оствари непропорционалан утицај на живот Америке“.

Коментаришући развој најновијих преговора о Косову, аутор наводи мишљење Антониа Гамбинија<sup>1</sup> да је проблем, у стварности, у присили на планетарном плану ради остварења управе над светом. Аутор запажа да су „Американци, посебно у последње време, показали да су уверени у могућност да НАТО прерасте у глобалну војно-политичку планетарну снагу захваљујући трансформацији Савеза“, и да су објавили план о остваривању својих циљева (потврда улоге суперсиле – „неопходне нације“, како је нагласио Клинтон, одржавање погодне структуре за контролу европског континента и укључивање економског

<sup>1</sup> *Difficile imporre la pace schierando solo bombardieri*, „Il Messaggero“, 24 febbraio 1999.

савезника у мултилатерални програм у којем ће полуге управљања бити у америчким рукама). Гамбинијева расправа, према аутору, креће се од постављања тезе до доношења закључка, којим жели да допринесе разјашњавању предуслова за европско стратегијско мишљење које се заснива на аутономној политичкој концепцији на међународном нивоу. Он је знао да оцени игру (многоопевани „европски идентитет“) и био је храбар да изађе из провинцијализма појединачне унутрашње политике. Слажући се са том оштром анализом, аутор сматра да је можда дошао час за дефинисање другачијег приступа, будући да стање нестабилности није политички прихватљиво због многих криза и ратова који су морално прихватљиви када се спроводе због насиља и масакара, непоштовања елементарних права и заштите мањина. Чини се да „присилном дипломатијом“ до сада нису обезбеђени очекивани резултати. Ако је и било успеха, он се расплинуо, па је питање да ли се могао обезбедити дипломатским акцијама сукобљених страна усмереним на преговоре највишег нивоа, барем у економско-финансијској области, под видом тражења и добијања помоћи у име стабилности. Тако су улазили у игру елементи присиле преко подмићивања.

Одржавање мира, сматра аутор, представљено је као примарни захтев међународног поретка који тек треба да се створи после неприхватљиве стратегије која је постојала у биполарном сукобу. То је била стратегијска визија, настала као логична последица страха од нуклеарног рата, која је оправдана бројним иницијативама у срединама с другачијом културном матрицом.

Рат на Косову може да се посматра као процес на основу којег је требало да се процени колико је Европа у стању да наступа јединствено ради остварења својих интереса без утицаја прекоатлантских партнера, чији је главни циљ представљен као брига за безбедност западног света. Зашто су те везе постојале као основа започете операције на Косову показало се када је од савезника затражено да плате успех који је постигнут на војном плану против Милошевића. Резултат је, међутим, дискутабилан, као и сама операција, а критику су већ изrekli и амерички експерти и надлежни стручни органи. Један од њих, генерал Колин Пауел, наводи: „...када се одреди политички циљ треба ангажовати потребну снагу да се дође до победе“, што, према његовом мишљењу, није учињено, и: „...када се иде у рат, мора се прихватити да ће бити жртва“. То је, можда, болна тачка једне концепције о употреби снага која је, уз страх, показала своја ограничења. На то је указао у истом периоду и познати писац Марио Варгас Љоса, који се питао: „Које је врсте овај рат у којем постоје патње и насиље који су њиме проузроковани и чини се да није намењен да уништи противничку војску и да у највећој мери спречи да савезничке снаге не претрпе ни једну жртву“? Још је тежа оцена Едварда Лутвака, у чланку који се појавио у италијанским дневним новинама, који констатује да је основна грешка НАТО-а што „импровизује без стратегијске визије“. Потпунију слику је дао *IISS*<sup>2</sup> (*International Institute for Strategic Studies*), који је

<sup>2</sup> „Strategic Survey“, International Institute for Strategic Studies, London, 1998–1999.



потврдио да је рат на Косову био „круна грешака некомпетентности Запада и да је изашла на видело сумња у способност НАТО-а да конципира и води сложене војно-политичке операције“. Према оцени тог института, од почетка се НАТО самоограничио на избор објеката које је сматрао да може уништити (због страха од губитака пилота). Али, већа је грешка била то што је, објављујући поступност у извођењу напада, занемарио први принцип војне вештине – ефекат изненађења, а искључујући унапред напад копнених снага занемарио је и други принцип – држање непријатеља у неизвесности о следећим мерама. Све је то било резултат, најблаже речено, збрканог одлучивања, заснованог на тражењу „минимума заједничког именитеља“ да би се одржала кохезија чланица Савеза без прерачунавања да треба што брже постићи успех да би се повећало јединство система и обезбедила подршка јавног мњења. У суштини, извештај *IISS* довео је до приказивања, што је касније било прецизно потврђено, „хендикепиране“ стратегијске коректности НАТО-а, односно филозофије да употреба снага треба да буде претња без икакве жеље да се прихвати губици у људству који су, неминовно, повезани с озбиљном употребом војне силе. Те проблеме је разматрао и немачки генерал Клаус Нојман, који је у изјави у време сукоба као посебно значајно навео следеће: 1) погрешно су кориштени чинилац изненађења и војна надмоћ, који су основ успеха у сваком сукобу; 2) мора се наћи начин да се ускладе принципи савезништва и стратегије, и 3) треба уважити чињеницу да само ваздухопловство никада у историји није успело да осигура победу.

Аутор се пита да ли би се у једној визији будућности могли одредити „нови потенцијални стратегијски субјекти“. У научном приступу се претпоставља укључивање у премису и неких технолошких објашњења која се односе на претње (које су прошле или су ублажене), изазове (демографски дебаланс, супротстављене тенденције, интеграције-дезинтеграције, економска глобализација и утицај на социјалном плану, повратак геополитике: Европа и Русија у оквиру перспектива 21. века, еволуција Кине, међународна улога Јапана, регион Кавказа и централне Азије који чине „стратегијски епицентар у настајању“, премештање стратегијске осе гравитације, глобализација информација, нови политички центри моћи, енергетски чинилац, чинилац амбијента, загађење, технолошки чинилац, чинилац хране, нове рањивости, рањивост електронских система, старење становништва – посебно у северном делу света, криза социјалног благостања, слабљење земаља, губљење људског идентитета, могућа појава „криминалних држава или криминалаца на власти“) и, на крају, ризике (трговина оружјем за масовно уништење, експлозија национализма који су често агресивни, тероризам, фундаментализам, социјалне узнемирености због сукоба етничких група на међународном или унутрашњем плану, трговина дрогом, организовани криминал с опасним међународним последицама и масовна миграциона кретања). Наведени изазови и ризици наводе на закључак, сматра аутор, да је безбедност у садашње време недељива и да ниједна земља

није у стању да се сама супротстави, на националном нивоу, великим опасностима које утичу на њен ниво безбедности. Отуда потреба да се активира непосредна сарадња са другима. Све се то пројектује на постојећу безбедносну архитектуру, на нивоу света и Европе, да би се одредили лимити и могућности, везе и перспективе. То је оквир који се, без сумње, мора сагледати у вези са променом политике, која је назначена у САД последњим председничким изборима и сматра се предзнаком важних промена. Те промене ће утицати и на изучавање наведених проблема у вези с потврђеном и незаменљивом трансатлантском солидарношћу у оквиру које ће се вредновати конкретан допринос Европе, која је одлучна да потврди свој идентитет у области безбедности и одбране. Понеко неправовремено иступање, као што је расправа о употреби пројектила с осиромашеним уранијумом, сматра аутор, сигурно се не уклапа у тај оквир, јер се, како се често догађа у таквим случајевима, тражи „јарац покајник“ на националном нивоу, а још чешће на техничко-оперативном нивоу, или се преузимају старе политичке и стратегијске аргументације које су идеолошки обојене. Расправа која треба да се спроведе односи се на деликатна питања која, у општем смислу, имају етички и, посебно, оперативни и стратегијски карактер у вези с механизмима одлучивања на различитим нивоима у војним интервенцијама које је извела вишенационална коалиција.





---

### European union in the process of integration of Europe and position of Federal Republic Yugoslavia

---

D Sc Nikola Petrović, Colonel

---

The author analyses the international economic relations, points out the significance of integration of countries in various domains, and lists the types of international (regional) economic integration. The idea of unification of Europe he follows from the emergence of the Pan-European movement in 1923 to the establishment of the monetary union. Thereat he points out the realistic expectation that also the FRY will, in the foreseeable future, introduce the euro as its currency, which is the prerequisite for regular payment operations with member countries of the European Union. He draws attention to two dimensions of the European integration and to the packages of measures for the realization of the economic-monetary and political-security union. He also reviews the development of the European defence system and, in connection with this, the relationship between the Union and the North Atlantic pact.

In the article is stressed the fact that the cooperation with the European Union and its joining by FR Yugoslavia is a strategic interest of our country. In view of such orientation the author considers a ten years' period sufficient for those structural changes and systemic adaptation of economy of the FRY that are necessary for its being incorporated into the European Union.

---

### Prognosis of short-term development of Yugoslav economy

---

D Sc Dragana M. Đurić

---

The authoress points out the significance of a rapid return of FR Yugoslavia into international organizations, regional initiatives and integrations. The change of attitude of the international community is the first but not also sufficient step for our society and economy to get out from their difficult situation. Since no state can survive on donations it is indispensable that FR Yugoslavia starts its economic reforms in a relatively short period. The authoress considers that the experience of countries in transition can only partially be used in the process, and that the clear definition of ownership has a primary significance in the reform package.

In view of the uncertainty concerning the stand-by arrangements with the international monetary fund, the unfinished negotiations on the division balance, and the acceptability and social viability of the reform package,

even short-term estimates are hard to be made. The authoress expects nevertheless, on the basis of everything that has been already done and taking into account the existing limitations, that in the second trimester of 2001 manufacture in small and medium-sized enterprises will be started, mostly on the basis of financial support by the EBRD. However, substantial investments in our economy can be expected only after the establishment of political stability and promulgation of relevant regulations in the domain of privatization.

---

## Defence from mutinous terrorism

D Sc, lecturer, Milan Mijalkovski, Colonel

---

Security of many countries is endangered by terrorism. When the protagonists of terrorism succeed in securing support of their goals on the part of some categories or portions of population of the victim country, but by symbolic armed violence (the so called point terrorism) cannot force the victim to fulfill their demands, the leadership of the terrorist organization, on its own or instigated from outside, in many cases decides to launch a massive terrorism, with mutinous characteristics.

Neutralization of the point terrorism is a very complicated task for each state. The system of defence from terrorism of such type is characterized by various mutually coordinated unarmed or armed actions and operations against all terrorists, aimed at thwarting the realization of their plans, or with the aim of their rapid and complete neutralization after they will start to apply violence.

Defence from massive mutinous terrorism is for a state most complex task. In its realization is engaged also its supreme leadership. Such a comprehensive engagement of forces and factors of the state against terrorists is called an anti-terrorist operation. In the article are reviewed the factors involved in the operation (aim, forces, space and time), its preparation and carrying out, also conditions in which it is most effectively carried out.

---

## Patriotism – different views

M Sc Mihajlo Basara, Colonel

---

Depending on its ideological and political interpretation, the term „patriotism“ is sometimes in our environment viewed as so contradictory that we are one another frequently labeling as traitors. So different views only show the lack of ideological, economical and political integration of the Yugoslav society, and the absence of a unique view concerning the ways of its integration. The author tries to answer the question of whether the changes of contents of the idea of patriotism are resulting from the civilization degree of development of society or from its degeneration. He considers that on such a basis can be seen actions which can contribute to the unification of the entire Yugoslav society.



In its striving to attain its goals, the Albanian national-separatist movement in Kosovo-Metohija resorted in the last few years to differently applied massive terrorism. This is, inter alia, one more reason for paying due attention to the conception, forms, manners of application and characteristics of this exceptionally dangerous criminal phenomenon. Namely, the notion of terrorism is in foreign legal, sociological, politicological and other literature, in international legal acts, also in national legislatures, viewed in different ways. The author is therefore trying to point out the most significant interpretations of this notion in the foreign and our literature, in international legal acts, and parallel criminal legislature, also from the aspect of the positive criminal legislature in our country, taking thereat into account the fact that in FR Yugoslavia a comprehensive reform of the entire penal legislation is in progress.

## Teamwork in military organization systems

---

D Sc Marko Andrejić, Major, M Sc Obrad Čabarkapa, Major

---

Team solution of complex organizational problems is indispensable. It is the demand of the times we are living in, particularly in the solution of problems when project activities are being planned. Every military leader, no matter what his function is, should be familiar with the intellectual potentials of groups of people who are jointly working at solving the problems.

The author reviews practical and theoretical aspects of teamwork that could be of use to planners, decision makers, team leaders and leaders and managers in general. The article is also a basis for working at creating the organizational culture and conditions for affirmation of teamwork.

## Influence of personnel management on command and control

---

M Sc Dragan Marković, Lt. Colonel

---

Selection of personnel and optimum posting of professional officers to their duties greatly depend on the quality level of management of personnel on the part of competent commanding officers. Since the command and control are executed by persons posted to duties of military leaders it is exceptionally significant that by the right personnel management to these duties military leaders are posted by their abilities and preferences. Because on the right and professional work of military leaders posted to different duties depend the entire organization and work of units at the building up and improvement of combat readiness.

M Sc, lecturer, Jože Sivaček, Colonel

---

Creativeness and initiative are outstanding characteristics of men and of military organizational system. These characteristics are very esteemed and desirable in every organization. Certain problems appear, however, when these categorial values are to be introduced into systems with determinated human actions, to which the hierarchical system of military organization belongs. Aware of frequently irreconcilable contrarities, the author attempts to establish and on a theoretical basis derermine those frames and elements of military organization which primarily set out and condition creativeness and initiative.

In the article have been worked out four mutually dependent wholes. In the first of them were laid out the determinants of the military organization and systematization on which their contents are based. The second ensemble pertains the man in the military organization as the basic individual factor in the hierarchical system. In the third part of the article are fixed the scope and contents of creativeness as a trait of human personality in the system of military organization, while in the fourth part initiative as a characteristic of human activity in the sustem of military organization has been fixed. The concluding part of the article is a sui generis specification of elements significant for harmonization of contents of categories of values, such as the hierarchy of military organization on one hand and creativeness and initiative on the other.

## Draining out of knowledge from the Yugoslav Army

---

Prof. D Sc Momčilo Sakan, Colonel

---

The author draws attention to a very grave problem in our society and the Army as its part. It is the draining out of knowledge, which is by the author described on the example of personnel leaving their scientific research work, and the state of affairs in that work. In the first part of the article he uses concrete instances from history to point out the significance of knowledge in the military organization.

The draining out of cadres is reviewed in its totality: the enrolment of personnel in military schools, in the course of their training and after their graduation. The state of affairs in the scientific research work, as an indice of draining out of expert personnel from the Army, the author reviews by means of a comparative analysis of the number and quality of research tasks carried out some ten years ago and presently. He draws attention also to the need for its connection with the scientific research and other institutions in society.





### Union Européenne dans le processus de l'intégration européenne et la position de la Yougoslavie

Dr Nikola Petrović, Colonel

Auteur fait une analyse des rapports économiques internationaux, montre l'importance de l'intégration des pays dans les activités différentes et mentionne les types des intégrations économiques internationales (régionales). Idée concernant l'unification, il suit de la fondation du mouvement paneuropéen en 1923 à la création du l'union monétaire. En même temps, il montre une attente normale que la Yougoslavie sera, dans une période proche, adoptera l'euro comme la moyen de paiement ce que présente une supposition normale quand il s'agit des rapports avec les pays de l'Union Européenne. Auteur montre deux dimensions de l'intégration européenne et les paquets des mesures concernant la réalisation de l'union économique-monnaire et politico-sécuritaire et étudie le développement du système européen de défense en liaison avec les rapports de l'Union et de l'OTAN.

Dans l'article on souligne que la coopération et l'approche de la Yougoslavie de l'Union Européenne est de l'intérêt stratégique pour notre pays. En tenant compte de cette orientation, l'auteur estime que la période de dix ans doit être suffisante pour le changement de la structure et pour l'approchement de l'économie yougoslave de l'Union Européenne.

### Prognostique du développement de l'économie yougoslave à courte terme

Dr Dragana M. Đuric

Auteur montre l'importance de retours rapide de la Yougoslavie dans les organisations internationales, les initiatives régionales et les intégrations. Le changement de comportement de la communauté internationale est le premier, mais pas du tout le pas suffisant pour la sortie de la situation difficile dans laquelle on voit notre société et l'économie. Il n'existe pas l'Etat qui est resté longtemps sous la protection des donations ce que signifie que la Yougoslavie doit, dans un délais court, faire une approche aux réformes économiques. L'auteur estime que les expériences que l'on a, peuvent être utilisées comme expériences des pays en voie de transition et que définition claire de la propriété a une importance primordiale dans cette réforme prévue.

En tenant compte d'incertitude des arrangements dits stand-by avec le Fond international monétaire, les négociations qui ne sont pas terminées en ce qui concerne l'héritage et de bilan de partage, il est difficile de faire les évaluations même à courte terme. Malgré cela, à la base de ce que l'on a fait, auteur estime que durant le deuxième trimestre de l'année 2001, on doit mettre en marche la production dans les entreprises de moyennes et de petites tailles, avant tout après l'appui de la Banque européenne pour le développement. Cependant, on peut voir les investissements considérables dans notre économie après le rétablissement de stabilité politique et après l'adoption des lois relevant au domaine de la privatisation.

---

## Défense contre le terrorisme rebelle

Dr Milan Mijalkovski, Colonel

---

Sécurité de nombreux pays dans le monde est menacée par le terrorisme. Si les acteurs de terrorisme réussissent d'assurer l'appui de certaines catégories des habitants pour la réalisation de leurs objectifs à atteindre mais ne réussissent pas à convaincre la majorité à les rejoindre, ils commencent à appliquer le terrorisme massif qui a les caractéristiques de la rébellion armée.

Neutralisation du soit-disant le terrorisme en points est une tâche très compliquée pour chaque Etat en question. Le système de défense contre ce type de terrorisme est caractérisé par les actions différentes, coordonnées, armées et non-armées avant pour but de contrecarrer la réalisation des plans des terroristes surtout s'ils ont commencé à appliquer la violence.

Défense contre le terrorisme rebelle est une mission la plus complexe d'un Etat. Elle demande un engagement massif des forces et des sujets dans le combat contre le terrorisme qui est enveloppé par l'expression „opération contre-terroriste“. Dans cet article on développe les constituences (but, forces, espace, temps), préparatifs et réalisation, ainsi que les conditions durant lesquelles on mène cette opération.

---

## Patriotisme – opinions différentes

Mr Mihajlo Basara, Colonel

---

L'expression, en fonction de son interprétation idéologique et politique, sur l'espace yougoslave est interprété de façon que souvent les uns baptisent les autres comme traîtres. Ainsi les points de vue différents sont seulement une manifestation de non-intégration économique et politique de société yougoslave et de manque de point de vue unique concernant la question de son intégration. Auteur tente de répondre à la question de quantité et de volume de l'influence sur le changement de contenu de l'expression patriotisme comme résultat de la portée de civilisation de la société. Il estime qu'il est possible d'unifier la société yougoslave entière et propose les actions à ce sens.



Prof. dr Dragan Jovasevic

---

Le mouvement nacional-séparatiste albanais à Kosovo et Metohija, ayant pour but de réaliser ses objectifs, a adopté le terrorisme démesuré dans ses formes différentes. Cela devient, entre autres, une des raisons de consacrer à la résolution de ce problème une attention particulière. Ce mot, dans la littérature étrangère dans le domaine de sociologie, droit, politique et autre, ainsi que dans les documents internationaux, est interprété de façon différente. C'est ainsi que l'auteur tente de montrer la signification la plus importante de cette expression dans la littérature étrangère et du pays, dans les documents internationaux et dans le système des lois, en tenant compte du fait qu'en Yougoslavie on réalise une réforme complexe de système des lois entiers.

### Travail en équipes dans les systèmes organisationnels militaires

---

Dr Marko Andrejic, Commandant et mr Obrad Cabarkapa, Commandant

---

Le travail en équipes et la résolution de problèmes complexes est une nécessité du temps moderne surtout durant la résolution des problèmes appartenant aux travaux planifiés. Chaque autorité doit connaître le travail en équipe car il permet l'emploi maximal des potentiels des gens qui travaillent ensemble.

Dans cet article on montre les aspects théoriques et pratiques utiles aux preneurs des décisions, chefs des équipes et autres. L'article est, aussi, la base pour le travail sur la création de la culture organisationnelle et des conditions pour affirmation des équipes.

### Influence du choix des cadres sur le commandement

---

Mr Dragan Markovic, Lieutenant-Colonel

---

Le choix des cadres et mise en poste correspondants des officiers de carrière dépend dans une grande partie de processus de l'encadrement des autorités correspondants. Le commandement est le travail des personnes mises sur un poste supérieur et présente une tâche importante dans la chaîne du choix des gens. Autrement dit, si on fait le choix comme il faut, le travaille et l'organisation entière de fonctionnement des unités militaires ne se pose pas comme le problème au point de vue combativité.

### Créativité et initiative dans l'organisation militaire

---

Mr Joze Sivacek, Colonel

---

Créativité et initiative sont les éléments du groupe des caractéristiques extraordinaires des gens et du système organisationnel militaire. Certains problèmes sont nés quand ces catégories doivent être mises dans les systèmes

détermines par les actions humaines dépanadant su système hiérarchique militaire. Auteur sait qu'il s'agit des antipodes et tente de déterminer l'encadrement et les éléments de l'organisation militaire qui conditionnent la créativité et iniciative.

On développe quatre parties. D'abord, on montre la systématisation dans l'organisation militaire. Puis, on développe la place de l'homme dans cette organisation militaire. Ensuite, on détermine le volume et le contenu de la créativité, tandis que dans la quatrième partie on parle de l'iniciative comme caractéristique humaine dans le système de l'organisation militaire. C'est une spécification concernant l'hierarchie d'une, et la créativité et iniciative de l'autre côté.

---

## Écoulement de savoirs de l'armée

Prof. dr Momcilo Sakan, Colonel

---

Dans cet article on montre un problème sérieux de notre société et de notre armée comme sa partie integrante. Il s'agit de l'écoulement de savoirs, que l'auteur imagine et explique en parlant de l'écoulement du cadre et de l'état dans le domaine des recherches scientifiques. Dans une première partie il parle des exemples concrets tirés de l'histoire se basant sur les conclusions des théoriciens militaires concernant le savoir dans l'organisation militaire.

On étudie le problème en totalité – à partir de l'entrée à l'école militaire, durant les cours et après les études terminées. L'état dans le travail scientifique, auteur voit à travers les analyses de nombre et de qualité des missions de recherches réalisées durant les dix ans écoulés et aujourd'hui. En même temps, il montre le besoin des recherches intensives dans le domaine de l'art de guerre liées aux autres iniciatives dans la société.





### Die Europäische Union im Prozeß der Intergration Europas und die Lage der Bundesrepublik Jugoslawien

Oberst Dr. Nikola Petrović

Der Autor analysiert die internationalen Wirtschaftsverhältnisse, weist auf die Bedeutung der Integration der Staaten in den verschiedenen Bereichen hin und gibt die Arten der internationalen (regionalen) Wirtschaftsintegrationen an. Die Idee der europäischen Vereinigung wird von der Gründung der paneuropäischen Bewegung 1923 bis zur Bildung der Währungsunion gefolgt. Dabei wird auf die reale Erwartung hingewiesen, daß auch Jugoslawien in absehbarer Zeit den Euro als Währungseinheit annehmen wird, was die Voraussetzung für einen unbehinderten Zahlungsverkehr mit den EU-Mitgliedsstaaten ist. Der Autor zeigt zwei Dimensionen der europäischen Integration und die Maßnahmen zur Herstellung der Wirtschafts- und Währungs- sowie der Politik- und Sicherheitsunion. Die Entwicklung des europäischen Verteidigungssystems und das Verhältnis der EU mit der NATO in diesem Rahmen wird auch analysiert.

In dem Artikel wird hervorgehoben, daß Zusammenarbeit Jugoslawiens mit der EU und sein Beitritt der Union das strategische Interesse ist. Vom Standpunkt einer solchen Entscheidung aus ist der Autor der Meinung, daß ein Zeitraum von zehn Jahren genügen sollte, um die für den Beitritt Jugoslawiens der EU notwendigen Strukturänderungen und Wirtschafts- und Systemanpassungen durchzuführen.

### Die Prognose über die kurzfristige Entwicklung der jugoslawischen Wirtschaft

Dr. Dragana M. Đurić

Die Autorin weist auf die Bedeutung des schnellen Zurückkommens Jugoslawiens in die internationalen Organisationen und Regionalinitiativen und -integrationen hin. Die Änderung der Einstellung der internationalen Gemeinschaft ist der erste, aber nicht genügende, Schritt, um aus der schweren Lage, in der sich die jugoslawische Gesellschaft und Wirtschaft befinden, herauszugehen. Es gab keinen Staat, der von Donationen lange zu bestehen vermag, so daß es notwendig ist, daß Jugoslawien die Wirtschaftsreformen binnen einer kurzen Zeit durchführt. Der Autorin nach können dabei die bisherigen Erfahrungen der Transitionsländer teilweise benutzt

werden, und der Vorrang im Paket von Reformen wird einer klaren Bestimmung der Eigentum gegeben.

Angesichts der ungewissen Lage der Stand-by-Arrangements mit dem Internationalen Währungsfonds, der unbeendeten Verhandlungen über die Teilungsbilanz und der Annehmbarkeit und Sozialverträglichkeit des Reformpakets ist es schwer, sogar die kurzfristigen Einschätzungen zu geben. Dennoch kann die Autorin sagen, sie erwartet, daß im zweiten Quartal 2001 die Produktion in der kleinen und mittelgroßen Unternehmen angekurbelt werden werde, vor allem durch die Finanzhilfe der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung. Die größeren Investitionen in Jugoslawien kann man aber erst nach der Herstellung der politischen Stabilität und den entsprechenden Vorschriften von der Privatisierung erwarten.

---

## Die Verteidigung gegen den Rebellionsterrorismus

Oberst Doz. Dr. Milan Mijalkovski

---

Terrorismus bedroht die Sicherheit vieler Staaten. Wenn die Träger der Terrorismus für ihre Ziele die Unterstützung der einzelnen Bevölkerungskategorien oder -teile in dem Opferstaat, den sie durch geringfügige Waffengewalt (sog. Punktterrorismus) zur Erfüllung der Forderungen nicht zwingen können, beschließt die Führung der terroristischen Organisation aus Eigen- oder Außenantrieb oft, einen massiven Terrorismus veranzulassen, der die Eigenschaften der bewaffneten Rebellion hat.

Die Neutralisierung des sog. Punktterrorismus ist für jeden Staat eine sehr komplexe Aufgabe. Das System der Verteidigung gegen solchen Terrorismus beinhaltet verschiedene koordinierte unbewaffnete und bewaffnete Tätigkeiten gegen alle Terroristen, um die Verwirklichung ihrer Pläne zu verhindern bzw. sie schnell und völlig zu neutralisieren, falls sie die Gewalt anzuwenden begannen.

Die Verteidigung gegen den massiven Rebellionsterrorismus ist die komplexeste Aufgabe des Staats. In der Realisation setzt sich die oberste Staatsführung unmittelbar ein und ein solcher umfassender Einsatz der Staatskräfte und -subjekte gegen die Terroristen wird mit dem Begriff „gegenterroistische Operation“ (GTO) bezeichnet. In dem Artikel werden die Bestandteile (Ziel, Kräfte, Raum und Zeit), Vorbereitung und Durchführung von GTO sowie die Bedingungen für höchste Effizienz erörtert.

---

## Die verschiedenen Auffassungen von dem Patriotismus

Oberst M. A. Mihajlo Basara

---

Der Begriff „Patriotismus“ wird abhängig von seiner ideologischen und politischen Interpretation auf jugoslawischem Gebiet so verschiedenweise gedeutet, daß wir uns als Verräter einanderbezeichnen. Die so verschiedenen Ansichten sind nur die Widerspiegelung einer ideellen, wirtschaftlichen und



politischen Unintegriertheit der jugoslawischen Gesellschaft und des Mangels an einer einheitlichen Anschauung von ihrer Integration. Im Artikel versucht der Autor, die Frage zu beantworten, ob die Änderungen des Inhalts des Begriffs „Patriotismus“ die Folgen der zivilisatorischen Gesellschaftsentwicklung oder Gesellschaftsdegeneration sind. Auf Grund dieser Antwort ist es möglich, meint der Autor, auf die möglichen Tätigkeiten hinzuweisen, die der Vereinigung der gesamten jugoslawischen Gesellschaft beitragen können.

---

## Der strafrechtliche Begriff und die Merkmale des Terrorismus

Prof. Dr Dragan Jovašević

---

In der Strebung nach der Verwirklichung ihrer Ziele hat sich die albanische nationaleseparatistische Bewegung in der letzten Jahren für den massive verschiedenereformigen Terrorismus entschieden. Das ist einer von den Gründen dafür, dem Begriff, den Erscheinungsformen und -arten, den Merkmalen und Eigenschaften dieses sehr gefährlichen kriminellen Phänomens die entsprechende Aufmerksamkeit zu widmen. Dieser Begriff wird nämlich in der ausländischen juristischen, soziologischen, politologischen und anderen Literatur sowie in dem Völkerrecht und den Nationalgesetzgebungen unterschiedlich aufgefaßt. Deshalb versucht der Autor in diesem Artikel, vom Standpunkt des jugoslawischen positiven Strafrechts aus auf die wichtigsten Deutungen dieses Begriffs in der ausländischen und jugoslawischen Literatur, den völkerrechtlichen Dokumenten und komparativen Strafrecht hinzuweisen, wobei er in Absicht die Tatsache nimmt, daß jetzt in Jugoslawien eine Grundreform der gesamten Strafgesetzgebung unternommen wird.

---

## Die Teamarbeit in den Systemen der Militärorganisation

Major Dr. Marko Andrejić und Major M. A. Obrad Čabarkapa

---

Die Teamlösung der komplexen organisatorischen Probleme ist eine Notwendigkeit und eine strenge Forderung unserer Zeit, besonders wenn es sich um die Lösung der Probleme der Planung der Projektarbeiten handelt. Jeder Vorgesetzte sollte sich ungeachtet seiner Funktion mit der Teamarbeit auskennen, da es die höchste Ausnutzung des Geistespotentials der an der Lösung einer Problem zusammenarbeitenden Gruppe Menschen ermöglicht.

In dem Artikel werden die praktischen und theoretischen Aspekte der Teamarbeit erörtert, die den Planern, entscheidenden Personen, Teamleitern und leitenden Personen im allgemeinen eventuell nützlich sein können. Dieser Artikel ist auch eine Grundlage für die Bildung einer organisatorischen Kultur und der Bedingungen für die Förderung der Teamarbeit.

## Die Einwirkung der Kaderführung auf das Kommandieren

Oberstleutnant M. A. Dragan Marković

Die Auswahl des Kadereinsatzes und die bestmögliche Einsetzung der Offiziere in Dienst hängt viel von der qualitativ guten Kaderführung durch die Vorgesetzten ab. Das Kommandieren wird von den Personen in Kommando- oder Führungsdienst ausgeübt, so daß es besonders wichtig ist, daß durch die richtige Kaderführung der Einsatz in Dienst den Fähigkeiten und Neigungen nach durchgeführt wird, da von der qualitativ guten und fachlichen Arbeit in Kommandodienst die gesamte Organisation und Arbeit einer Militäreinheit and der Ausbildung und Erhöhung der Kampfbereitschaft abhängen.

## Die Kreativität und Initiative in der Militärorganisation

Oberst Doz. M. A. Jože Sivaček

Die Kreativität und Initiative gehören zu der Gruppe der außerordentlichen Eigenschaften der Menschen und Militärorganisation. Diese Kategorien sind in jeder Organisation hochgeschätzt und wünschenswert. Die gewissen Probleme entstehen, wenn diese Wertkategorien in die Systeme mit den determinierten Menschentätigkeiten einzufügen sind, zu denen das Hierarchiesystem der Militärorganisation gehört. Der oft unversöhnlichen Widersprüche völlig bewußt versucht der Autor mit der theoretischen Begründung, den Rahmen und die Elemente der Militärorganisation zu bestimmen, durch welche die Kreativität und Initiative wesentlich determiniert und bedingt werden.

In dem Artikel werden vier einanderbedingten Ganzheiten bearbeitet. In der ersten wird die Bestimmung der Militärorganisation und die Systematisierung gegeben, auf der das Inhalt gegründet ist. Die zweite bezieht sich auf den Menschen als das grundlegend Individuelle des Hierarchiesystems der Militärorganisation. Der dritte Teil des Artikels bestimmt den Umfang und das Inhalt der Kreativität als Merkmal der Menschenpersönlichkeit im System der Militärorganisation. Im vierten Teil wird die Initiative als Eigenschaft der Menschentätigkeit im System der Militärorganisation definiert. Der Schlußteil des Artikels ist eine eigenartige Spezifikation der für die Abstimmung der Inhalte der Wertkategorien, der Hierarchie der Militärorganisation auf der einen und der Kreativität und Initiative auf der anderen Seite, wichtigen Elemente.

## Das Abfließen des Wissens aus der Armee Jugoslawiens

Oberst Prof. Dr Momčilo Sakan

In dem Artikel wird auf ein sehr ernstes Problem der jugoslawischen Gesellschaft und der Armee als ihres Bestandteils. Es handelt sich um das Abfließen des Wissens, welches der Autor durch den Abfluß des Kadereinsatzes



und die Lage der Wissenschafts- und Forschungsarbeit beschreibt und erklärt. In dem ersten Teil des Artikels wird auf Grund der konkreten Beispiele aus der Geschichte und der Einstellungen der bekannten Militärtheoretiker und Kriegsführer auf die Bedeutung des Wissens in der Militärorganisation hingewiesen.

Der Abfluß des Kadern wird in seiner Gesamtheit betrachtet: von der Aufnahme in die Militärschulen, während der Schulung und nach dem Abschluß der Militärschulen. Die Lage der Wissenschafts- und Forschungsarbeit als Indikator für den Abfluß des Wissens aus der Armee erörtert der Autor mit der Hilfe der Vergleichsanalyse der Anzahl und Qualität der vor zehn Jahren und heutzutage realisierten Forschungsaufgaben. Gleichzeitig wird auf das Bedürfnis nach den verstärkten Erforschungen auf dem Gebiet der Kriegskunst und der Verbindung mit der wissenschaftlichen und anderen Institutionen in der Gesellschaft hingewiesen.



### Европейский союз в процессе интеграции Европы и положение Союзной Республики Югославии

Д-р Никола Петрович, полковник

Автором анализируются международные экономические отношения, указывается на значение интеграции стран в различных областях и приводятся типы международных (региональных) экономических интеграций. Идея об европейском объединении сопровождается с времен основания панъевропейского движения 1923 года до создания валютной унии. Также указывается на реальное ожидание, что и СРЮ в недалеком будущем введет евр, как платежное средство, что является предпосылкой для беспрепятственного оборота со странами участниками Европейского союза. Автором указывается на два измерения европейской интеграции и на пакеты мер по осуществлению экономическо-валютной унии, а также рассматривается развитие европейской оборонной системы и, в связи с этим, отношение Союза и Североатлантического пакта.

В статье подчеркивается, что сотрудничество и присоединение Югославии к Европейскому союзу являются стратегическим интересом нашей страны. Учитывая указанное, автор считает, что десятилетний период должен хватать на проведение структурных изменений и экономическо-системного приспособления, необходимых для присоединения СРЮ к Европейскому союзу.

### Прогноз краткосрочного развития Югославской экономики

Д-р Драгана М. Джурич

Автором указывается на значение быстрого возвращения СР Югославии в международные организации, региональные инициативы и интеграции. Изменение позиции международного содружества – первый, но не и достаточный шаг для выхода из сложного состояния, в котором находятся наши общество и экономика. Ни одному государству не удавалось долго просуществовать, принимая помощь донаторов, поэтому необходимо, чтобы СР Югославия в течение относительно непродолжительного периода времени начала проводить хозяйственные реформы. При этом, считает автор, только частично можно пользоваться имеющимся опытом стран в транзитии, причем четкое определение собственности обладает первичным значением в реформаторском пакете.

Учитывая неизвесность в отношении Stand-by сделки с международным валютным фондом, незаконченных переговоров по разделительному ба-



лансу, а также приемлемости и социальной выносимости реформаторского пакета, трудно делать прогнозы, даже и на ближайшее будущее. Однако, на основании сделанного и существующих органичений автор ожидает, что во втором квартале 2001 года начнется производство в небольших и средних предприятиях, прежде всего на основании финансовой поддержки ЕБРД. Все таки, более значительные иностранные вложения в нашу экономику можно ожидать только после восстановления политической устойчивости и принятия соответствующих законов в области приватизации.

## Оборона от мятежнического терроризма

Доц. д-р Милан Миялковски, полковник

Безопасность многих стран в мире находится под угрозой терроризма. Если носителям терроризма удастся для своих целей обеспечить поддержку определенных категорий населения в государстве жертве, а символическим вооруженным насилием (т. н. точечным терроризмом) не могут его принудить исполнить их требования, руководство террористической организации, автономно или подстрекаемое извне, часто принимает решение поднять массовый терроризм, обладающий признаками вооруженного мятежа.

Подавление т. н. точечного терроризма является весьма сложной задачей для любого государства. Система обороны от такого терроризма характеризуется разнообразными, слаженными вооруженными и невооруженными действиями против всех террористов, с целью предотвращения реализации их планов, а в случае если они начнут применять насилие – с целью их быстрого и полного подавления.

Оборона от массового мятежнического терроризма является сложнейшей задачей государства. К ее реализации непосредственно привлекается и высшее руководство. Такое масштабное привлечение сил и субъектов государства против террористов обозначается понятием „противотеррористическая операция“. В статье обрабатываются конституенсы (цель, силы, пространство и время), подготовка и проведение противотеррористической операции, а также условия, в которых она наиболее эффективно осуществляется.

## Патриотизм – различные понимания

Канд. наук Михайло Басара, полковник

Понятие патриотизм, в зависимости от его идеологического и политического толкования, на нашем пространстве настолько противоречиво понимается, что противоборствующие стороны часто друг друга объявляют предателями. Такие различные взгляды являются только проявлением идейной, экономической и политической неинтегрированности югославского общества и отсутствия взгляда на способ его интеграции. Автор в статье попытался ответить на вопрос являются ли изменения содержания понятия патриотизма результатом цивилизационного достижения социального развития или дегенерации общества. На основании ответа на этот вопрос автор считает возможным указать на мероприятия, способные внести вклад в объединение совокупного югославского общества.

Проф. д-р Драган Йовашевич

Стремясь осуществить свои цели, албанское национал-сепаратистское движение в Косове и Метохии за последние годы прибегает к массовому терроризму, проявляющемуся в разнообразных формах. Это, между прочим, и являясь причиной того, чтобы понятию, формам и видам проявления, характеристикам и признакам этого исключительно опасного преступного явления посвятить соответствующее внимание. На самом деле, это понятие в зарубежной правовой, социологической, политологической и другой литературе, а также в международных правовых актах, но и в национальных законодательствах, толкуется по-разному. Поэтому автор попытался указать на различные толкования этого понятия в зарубежной и отечественной литературе, международных правовых актах, сравнительном уголовном законодательства в нашей стране, учитывая факт, что в настоящее время в СР Югославии идет основательная реформа совокупного уголовного законодательства.

## Групповая работа в военных организационных системах

Д-р Марко Андрейич, майор, и канд. наук Обрад Чабаркапа, майор

Групповое решение сложных организационных проблем является необходимостью – строгим требованием времени, в котором живем, в частности при решении проблем, связанных с планированием проектных дел. Каждый офицер должен знать групповую работу, несмотря на выполняемую им функцию, ибо она предоставляет возможность максимального использования умственных потенциалов людей, совместно работающих над решением проблемы.

В статье рассматриваются практические и теоретические аспекты групповой работы, которые могут быть полезными планерам, принимающим решения, руководителям групп и руководителям вообще. Также, статья является основой для работы при создании организационной культуры и условий для утверждения групповой работы.

## Выбор кадров и его влияние на командование

Канд. наук Драган Маркович, подполковник

Выбор кадров и оптимальное назначение профессиональных офицеров на должности во многом зависят от качества кадровой политики ответственных руководителей. Командованием занимаются лица, назначенные на командные или руководящие должности, поэтому весьма важным является, чтобы правильной кадровой политикой на такие должности назначались лица в согласии с их способностями и склонностями. От качественной работы на командной должности зависят совокупная организация и деятельность воинской части в строительстве и повышении боеготовности.



Доц. д-р Йоже Сивачек, полковник

Творчество и инициатива относятся к группе исключительных качеств людей и свойств военной организационной системы. Эти категории являются весьма уважаемыми и желаемыми в любой организации. Определенные проблемы возникают, когда эти ценностные категории надо встроить в системы с детерминированными человеческими акциями, к которым принадлежит иерархическая система военной организации. Автор, осознавая часто непримиримые противоположности, попытался теоретически обоснованно уточнить рамки и элементы военной организации, которую в высшей степени определяют и обуславливают творчество и инициатива.

В статье рассматриваются четыре, взаимно зависимые области. В первой дается определение военной организации и систематизации, на которой основывается содержание. Вторая область относится к человеку в военной организации, как основной индивидуальной иерархической системе. В третьей части статьи определяются объем и содержание творчества, как свойства человеческой личности в системе военной организации, причем в четвертой части инициатива определяется, как характеристика человеческой деятельности в системе военной организации. Вывод статьи представляет собой своеобразную спецификацию элементов, имеющих значение для согласования содержания ценностных категорий, как иерархия военной организации, с одной, и творчество и инициатива, с другой стороны.

### Утечка знаний в Войске Югославии

Проф. д-р Момчило Сакан, полковник

В статье указывается на весьма серьезную проблему в нашем обществе и Войске, как его составной части. Речь идет об утечке знаний, которая автором описывается и объясняется через утечку кадров и знания в научно-исследовательской работе. В первой части статьи автор на конкретных примерах из истории и на основании положений известных военных теоретиков и полководцев указывает на значение знания в военной организации.

Утечка кадров рассматривается всеохватывающе: с поступления в военные школы, в ходе учебы и после окончания военных школ. Состояние в научно-исследовательской деятельности, как показатель утечки знаний в Войске, автором рассматривается при помощи сравнительного анализа количества и качества исследовательских заданий лет десять назад и в настоящее время. Одновременно указывается на необходимость интенсификации исследований в области военного искусства и увязывания с другими институтами в обществе.

Ликовно-графички уредник  
*Божидар Мркоња*

Језички редактор  
*Нада Драгишић*

Преводиоци:

на енглески  
*Душан Исаковић*

на француски  
*Милан В. Петковић*

на немачки  
*Александар Сенић*

на руски  
*Зоран Стевановић*

Коректор  
*Бојана Узелац*

Тираж 1.600 примерака

---

Штампа: ВОЈНА ШТАМПАРИЈА – БЕОГРАД, Генерала Жданова 40 б

---

На основу мишљења Министарства за науку и технологију Републике Србије, бр. 413-00-222/95-0101, од 19. 06. 1995. године, часопис је ослобођен пореза на промет.

---

УДК – Центар за војнонаучну документацију и информације (ЦВНДИ)