

## DVA PROBLEMA IZ RADA ŠTABOVA U RATU

Pošto će vreme predstavljati trajan problem u radu starešina i štabova u ratu, u praksi je najvažnije pravilno uočiti u kome pravcu valja tražiti rešenja. Nastojanja da se u radu štaba obezbedi brzina po svaku cenu neprihvatljiva su, jer brzinu ne treba suprotstavljati temeljitom i urednom obavljanju poslova. Umesto toga, rešenja valja tražiti u njihovom skladnom odnosu kroz poboljšavanje organizacije rada, veću stručnost i majstorstvo u izvršavanju zadataka i slično. Naime, mišljenja i predlozi da treba propisati koje probleme rešavati u skraćenom vremenu, a koje i na koji način kada ima dovoljno vremena, najblaže rečeno, dolaze iz nerazumevanja ili pogrešnog shvatanja problema. Prema tim zahtevima, za rad štaba trebalo bi utvrditi: skraćeni organizacioni proces (kad imamo malo vremena) i potpuni organizacioni proces (kad imamo dovoljno vremena). Odmah moramo reći da ovakvi predlozi i mišljenja navode na traženje problema u pogrešnom pravcu. Pri tom se gube iz vida neke osnovne stvari.

*Skraćeni organizacioni proces.* Pojmovi „malo” i „dosta vremena” za pripremu borbenih dejstava vrlo su relativne i teško merljive stvari. Oni ne samo što nisu definisani, već ih je, čini mi se, i nemoguće precizno odrediti. Da li u konkretnom slučaju ima malo ili dovoljno vremena zavisi od borbenog zadatka, mesta i stanja jedinice u trenutku prijema zadatka, stanja i mogućnosti neprijatelja i, iznad svega, od organizovanosti i stručne spremnosti svakog pojedinog štaba da sve svoje zadatke potpuno i uredno izvrši u datom vremenu. Tako, na primer, nekoliko časova u jednoj situaciji može jednom štabu i jedinici biti sasvim dovoljno, dok je drugom to nedovoljno. Ukoliko se, dakle, razlikuju stanja i situacije kod pojedinih štabova i jedinica, utoliko se razlikuju i njihove potrebe za vremenom.

Glavni poslovi iz pripreme i organizacije borbenih dejstava moraju se obaviti u vremenu koje nam stoji na raspolaganju, a i solidno, ako mislimo da uspešno izvršimo borbeni zadatak. U ovom pogledu, mislim, ne bi smelo biti dileme, jer je poznato da nesolidnost, improvizacije i površnost u pripremi i organizaciji borbe mogu da dovedu do neuspeha. A zahtevi za utvrđivanjem sadržaja skraćenog procesa u radu štaba objektivno vode baš u tom pravcu, bez obzira na to što se subjektivno njima to ne želi postići. Pri insistiranju na skraćenom organizacionom procesu očigledno se polazi od toga da je, odabiranjem samo nekih poslova koji se moraju rešavati u ovakvim situacijama, ipak moguće postići takvu pripremu koja bi jemčila uspešno izvršavanje zadatka. Mora se reći da

u ovakvom shvatanju koje podrazumeva reduciranje poslova, a veruje u temeljitost i uspeh priprema, ima dosta olakog i površnog prilaznja suštini problema. Jer, da nije tako ne bi se naporedo s tim insistiralo i na utvrđivanju posebnog sadržaja rada u tzv. potpunom organizacionom procesu (kada se ima dosta vremena). Ovaj se, verovatno, smatra boljim, jer je u njemu moguće potpuno i temeljito obaviti sve poslove i zadatke, ali za njega treba i „dosta vremena”.

Ako bi tako reducirani, skraćeni proces pripreme mogao zadovoljiti potrebe i ako bi se njime jemčilo uspešno izvršenje borbenog zadatka, zašto bi bio potreban i potpuni organizacioni proces? Njegovina svrha bi sada jedino mogla biti u tome da se zadovolji forma i utroši vreme, ali ne i da se osigura izvršenje borbenog zadatka, jer se to i skraćenim procesom postiže. Čini mi se, dakle, da u tom pravcu ne treba tražiti, niti se može naći zadovoljavajuće rešenje za rad štabova u pripremi borbe. Umesto toga, kroz obuku u trupi i školama, što jednostavnije, ali i efikasnije valja pronalaziti metode i forme rada štabova koji će omogućiti da se svi problemi i pitanja, važna za izvršenje dobijenog borbenog zadatka, na brz i jednostavan način temeljito i potpuno reše, kako uspeh ne bi dolazio u pitanje. Razume se, problem vremena (malo ili dosta, kratko ili dugo) ne može se i ne sme zanemariti ali mu se mora stvaralački prilaziti. Mora se sve brže i organizovanije raditi. Međutim, taj problem ne može se rešavati formalno, niti izostavljanjem poslova koji se moraju obaviti, već, pored ostalog, samo boljom organizovanošću, uigranošću i opremanjem štabova savremenim tehničkim sredstvima za rad i visokom stručnošću oficira. To će povećati ekspeditivnost, ubrzati rad i dovesti do dobitka u vremenu, a time i do skraćivanja procesa pripreme borbenih dejstava.

*Celishodnost saopštavanja osnovne zamisli.* U sistemu rada štaba kod nas je uobičajeno da komandant, čim prouči i shvati borbeni zadatak i posle kraće (može se slobodno reći, dosta jednostrane i površne) procene situacije, odmah stvara svoju osnovnu zamisao za izvršenje borbenog zadatka i saopštava je organima štaba. Tek tada i na osnovu nje u štabu počinje procena situacije i intenzivan rad na pripremanju predloga i podataka komandantu za odluku koja je, uzgred rečeno, samim davanjem osnovne zamisli već donesena. U čemu je svrha ovako, na brzinu, donesene osnovne zamisli? Uglavnom samo u tome da se štabu što pre daju osnovna rešenja kako bi se odmah usmerio na procenu situacije radi pronalazjenja konkretnih organizacijskih (ali ne fundamentalnih) rešenja za realizaciju (a ne za stvaranje) osnovne zamisli koja je već data. Da li je ovakav postupak u pripremi odluke celishodan? Mislim da nije, i to iz više razloga. Ne upuštajući se u podrobnosti i opširna obrazloženja protivrazloga, navešću samo neke činjenice koje opovrgavaju celishodnost ovakvog postupka. No, pre toga, samo da podsetim čitaoca na sadržaj osnovne zamisli da bi se jasnije istakli njena važnost i značaj u procesu priprema i izvršenja borbenog zadatka.

Osnovna zamisao, kao što je poznato, sadrži: borbenu radnju (ako je nije dao pretpostavljeni), cilj dejstva i ideju manevra (te-

žište dejstva, oblik manevra), upotrebu nuklearnih sredstava, podelu zadatka na bliži i sledeći, odnosno na etape ili faze u napadu i pojaseve, odnosno položaje u odbrani, način dejstva i gotovost za dejstvo. Ako se dobro sagleda sadržaj osnovne zamisli i analizira njegov karakter i značaj, nije teško doći do zaključka da je to praktično odluka ili da su to, u najmanju ruku, fundamentalna pitanja odluke. Sve što se dalje odlukom obuhvata proističe iz ovih pitanja i u suštini predstavlja njihovu konkretizaciju. Ako je to tako, a mislim da je to očigledno i neosporno, nije teško ukazati na ozbiljne nedostatke uobičajenog načina rada na stvaranju osnovne zamisli.

Komandant se na taj način stavlja u situaciju da se previše žuri i da zbog toga što nema sve podatke radi površno i odmah, na osnovu prvih utisaka, stvara osnovnu zamisao i saopštava je štabu da bi ga što pre uključio u rad. Ovakvim sistemom rada on se objektivno dovodi u položaj ne samo da mora da se žuri, već i da gotovo potpuno prenebregava pomoć, ideje i inicijative svoga štaba, pa čak mora da prejudicira i svoju sopstvenu podrobnju i svestranu procenu situacije.

Takvim radom se, u izvesnom smislu, degradiraju mesto i uloga štaba. On treba da se angažuje u stvaralačkom radu, u svestranoj proceni situacije, na studiji problema kroz njihovu međusobnu povezanost, na stvaranju stručnih proračuna i predloga komandantu i da mu time što više pomogne i olakša rešavanje najtežih i fundamentalnih pitanja odluke. Ali umesto da ima aktivnu stvaralačku ulogu, kao organ od koga potiču inicijative, sugestije i zamisli i da bude najveća podrška komandantu u rešavanju najtežih problema, takvim radom on se, u najvažnijim trenucima, ostavlja po strani, očekujući objavljivanje osnovne zamisli. Štab se tek naknadno i sa zakašnjenjem uključuje u akciju, uglavnom na realizaciji osnovne zamisli, bez obzira na to da li je u njoj dato najbolje rešenje. Ova slabost nikako se ne otklanja (donekle se samo ublažava) i ako neki od najbitnijih i neposrednih saradnika pomaže komandantu u stvaranju osnovne zamisli.

Ukoliko se u štabu, kasnijom svestranijom procenom situacije, temeljitim ispitivanjem i upoređivanjem činioaca mogućnih rešenja i varijanti dejstva, nađu bolja i celishodnija rešenja nego što su data u osnovnoj zamisli, komandant se dovodi u situaciju da iz temelja mora da menja već saopštenu osnovnu zamisao. Ali i to je bolje nego da iz subjektivnih razloga tvrdoglavo ostane pri već datoj osnovnoj zamisli, iako mu njegovi saradnici ubedljivim (ali ne i nametljivim) činjenicama ukazuju na njene slabosti i predlažu bolja rešenja. Uostalom, izmene osnovne zamisli mogu i normalno će nastupati i zbog toga što i sam komandant, u daljoj proceni situacije, dolazi do boljih rešenja. Ukoliko oficiri štaba, iz ma kojih razloga, nisu u mogućnosti da svoje ideje blagovremeno iznose i suprotstavljaju komandantovim, može se dogoditi da bolja rešenja ostanu nepoznata i neiskorišćena. Najzad, ovakvo prihvatanje stvari apriori, bez dalje konstruktivne diskusije, može na ostale komandantove saradnike da deluje demobilizatorski i da isključi svaki njihov dalji stvaralački i konstruktivni napor na dopuni i poboljšavanju osnovne zamisli.

Najzad, ako se složimo da osnovna zamisao, u celini i pojedino-  
stima, podleže u kasnijem radu komandanta i štaba preispitivanju,  
dopunjavanju i menjanju (a to je, čini mi se, u dosta slučajeva nemi-  
novno), zaista se ozbiljno postavlja pitanje zbog čega, i bez nužde,  
treba tako autoritativnom, krupnom i važnom aktu, makar i for-  
malno, davati privremen, provizoran pa čak i improvizovan karak-  
ter. Da ona objektivno ima ovakav karakter vidi se iz toga što se  
svi elementi osnovne zamisli (i ona u celini) konačno utvrđuju: odlu-  
kom. To znači da sve pre toga, pa i osnovna zamisao, ima neki  
prethodni, radni, provizorni i privremen karakter za rad u štabu,  
dok ne sazri čvrsta i konačna odluka. Stoga mislim da osnovnu zami-  
sao treba gledati ne samo kao sastavni deo već kao osnovu odluke,  
pa zbog toga ceo rad, i komandanta i štaba, mora biti usmeren na  
to da se ona što bolje, pravilnije i situaciji adekvatnije definiše. A  
što se tiče angažovanja štaba na pripremi odluke, to se može postići  
na brži i jednostavniji način nego što je davanje osnovne zamisli.

Iznoseći ove činjenice dužan sam da podvučem da ovde nije reč  
o neospornom pravu komandanta da samostalno donosi odluke, da  
po svom nahođenju traži i prima predloge i mišljenja svojih sarad-  
nika, da ih samostalno ceni i prihvata ili odbacuje, već o metodu  
i sistemu rada u štabu koji svojim radom i angažovanjem treba da  
pomogne komandantu da blagovremeno donese najbolje odluke.

Na kraju, umesto prerano i na brzinu stvorene osnovne zamisli,  
koja upravo zbog toga kasnije i trpi ozbiljne revizije, čini mi se da  
za istu svrhu postoji manje zvučan, ali podesniji postupak koji bi  
bio celishodniji, situaciji i radu štaba adekvatniji i pogodniji. Naime,  
kada komandant, sam ili s načelnikom štaba, prouči i shvati za-  
datak i u opštim potezima sagleda situaciju bolje je, umesto na br-  
zinu stvorene osnovne zamisli, da dâ štabu i drugim organima samo  
konkretna uputstva za procenu situacije, pripremanje podataka i  
predloga za odluku. Takva uputstva organima štaba mogao bi davati  
lično komandant ili načelnik štaba prilikom njihovog upoznavanja  
sa dobijenim borbenim zadatkom. Tom prilikom organima štaba ne  
bi trebalo iznositi sugestije koje bi ih mogle sputavati u objektivnoj  
i nepristrasnoj proceni, već im samo ukazati koje podatke i do kog  
vremena moraju srediti i dostaviti komandantu, koji su glavni pro-  
blemi iz njegovog delokruga rada naročito važni za odluku, pa ih  
zbog toga treba temeljito proučiti i po njima dati konkretne predlo-  
ge. Na ovaj način se ceo štab odmah, neposredno i u punoj meri,  
angažuje u pripremi i donošenju odluke, a organima štaba se ostavl-  
ja puna sloboda u pronalaženju najboljih rešenja. Oni se čine i  
odgovornim za svoja mišljenja i predloge koje podnesu komandantu.  
Dok organi štaba razmatraju situaciju i pripremaju predloge, ko-  
mandat sam ili s načelnikom štaba i dalje studira situaciju, ispi-  
tuje mogućnosti i varijante rešenja i kada svoju procenu i zaključke  
upotpuni podacima i predlozima koje mu podnesu organi štaba,  
tada zaista može da donese čvrstu i najbolju odluku u datoj si-  
tuaciji.

Pukovnik  
Dorđe J. ORLOVIC