

**Приказание начальника штаба Калининского фронта № 0016 о недостатках в подготовке штабов и в управлении войсками и мерах к их устранению (19 января 1943 г.)**

**Приказание  
начальника штаба  
Калининского фронта  
№ 0016  
о недостатках в подготовке штабов  
и в управлении войсками  
и мерах к их устранению  
(19 января 1943 г.)**

*Сов. секретно*

Только: **НАЧАЛЬНИКАМ ШТАБОВ АРМИЙ  
КАЛИНИНСКОГО ФРОНТА  
НАЧАЛЬНИКУ ШТАБА 3, 4, 22, 39, 41,  
43-й АРМИЙ**

Проведенной проверкой работы штабов 3, 41, 22-й и 39-й армий в период операции с 24.11 по 30.12 1942 г. установлено, что наряду с положительными сторонами работы имеется целый ряд недочетов в оперативной подготовке штабов и в управлении войсками.

Основные из них:

1. Неправильная организация работы, расстановка и использование командиров внутри ведущих отделов штабов – оперативного и разведывательного. В штабе 3-й армии начальник оперативного отдела с началом операции был послан в 46-ю гвардейскую стрелковую дивизию для подкрепления командира дивизии и пробыл там до 3.12 1942 г. Заместитель начальника штаба армии по вспомогательному пункту управления использован не по прямому назначению и на вспомогательный пункт управления послан не был.

В штабе 41-й и 3-й ударной армий командиры оперативного и разведывательного отделов по направлениям не были закреплены. Данные о положении войск на фронте и информации собирались разными командирами, которые, переключаясь с одной дивизии на другую, не могли последовательно следить за ходом и развитием боевых действий на фронте определенного соединения и в результате, как правило, не знали обстановки.

Командиры штабов не показали необходимой пытливости и настойчивости в получении всех данных обстановки. Чаще всего ограничивались ожиданием официальных (очередных) докладов и донесений.

2. Штабы плохо занимались изучением обороны противника, его переднего края, глубины, инженерных сооружений и системы огня. Поступавшие в штабы от войск данные об оборонительной системе врага не обобщались и не изучались. В результате с начала действий выявилось незнание обороны противника.

3. Отчетные карты ни в штабах армий, ни в штабах дивизий и полков не ведутся, поэтому отчетные карты, представляемые в штаб фронта, часто составляются на основе телефонных переговоров и при проверке фактического расположения частей на местности оказываются далеко не точными (39-я и 22-я армии).

В 3-й ударной и 41-й армиях рабочих карт командиры оперативных отделов не ведут, за исключением начальников отделов. Оперативные дежурные карт не имеют и не ведут, не знают не только обстановки, но даже расположения штабов частей.

4. Графика срочных донесений в частях армии не было (3-я ударная и 41-я армии). Подчиненные штабы несвоевременно представляют в штабы армий оперативные документы (оперативные и разведывательные сводки, боевые донесения и т. п.), начальники штабов армий относятся к этому безразлично, виновных не наказывают.

Сами оперативные документы очень низкого качества по штабной культуре, а главное, по содержанию и не всегда точно отражают истинное положение частей.

Оперативные сводки штабов дивизий, как правило, показывают положение частей, которое было по крайней мере 5-7 часов назад, не охватывают всех вопросов, кои в них должны быть отражены. Данные оперативных сводок и боевых донесений частей, составленные в одно и то же время, часто подписанные одними и теми же лицами, – противоречивы.

Оперативные документы, представляемые в вышестоящие штабы, составляются не на основе соответствующих документов частей, а на случайной информации по телефону, которая, как правило, не записывается. Часто невозможно установить, кто, когда и с кем вел переговоры и получил данную информацию.

Изучением и анализом представляемых документов в штабах армий, особенно в 3-й ударной и 41-й армиях, никто не занимается. На противоречия, недостатки в них не обращают внимания («Хорошо хотя такое донесение есть», – говорит подполковник Семенов, начальник оперативного отделения штаба 3-й ударной армии), – тем самым приучают подчиненные штабы к небрежности, не исправляют их ошибок и не учат их.

5. За время операций во всех штабах армий были неоднократные случаи ложной, неправдивой информации, особенно в части продвижения занимаемых и оставляемых населенных пунктов. Командиры дивизий, не проверив правильности доклада снизу, доносят вышестоящему начальнику по телефону о занятии населенного пункта. Выяснив, что доклад его неправдив и в действительности пункт, о котором он доложил, находится в руках противника, командир дивизии не доносит об этом, и проходит 2-3 дня, пока выяснится этот вопрос. Так было с Ширипино и Забойники в 3-й ударной армии, с Цицино и Новая – в 41-й армии, с-цо Доброе, Первомайское, высота «Близнецы» – в 39-й армии и целый ряд других случаев.

В дальнейшем, когда за неточность и путаницу в докладах целый ряд командиров был привлечен к ответственности, появилась вторая крайность – населенный пункт или высоту занимают, но, боясь его потерять, сразу об этом не докладывают, чтобы не доносить потом о его оставлении.

При оставлении нашими войсками того или иного населенного пункта, надеясь взять его обратно, тоже сразу не доносят, но, когда этого не получается, докладывают под нажимом сверху с большим опозданием (станция Никитинка в 41-й армии, Ширипино, Забойники – в 3-й ударной армии).

6. Взаимодействие в работе между отделами в штабах армий и частей недостаточное. Взаимная информация проводится от случая к случаю; данные артиллерийского наблюдения, разведки не становятся немедленно достоянием оперативных отделов.

Бывали случаи, когда командиры штаба, заходя в оперативные отделы штабов армий для увязки вопросов взаимодействия и взаимной информации, наталкивались на грубость и нежелание с ними разговаривать. В частности, начальник оперативного отдела штаба 41-й армии, отговариваясь занятостью, обругал и выгнал от себя начальника отдела Военно-воздушных сил, когда последний пришел к нему увязать действия авиации с наземными войсками.

7. Управление войсками базируется главным образом на переговорах по телефону, которые, как правило, нигде не записываются.

Командиры дивизий приучены докладывать непосредственно командарму и начальнику штаба армии; последние отдают распоряжения, минуя свой штаб, в частности, свои оперативные отделы. В результате командующие и начальники штабов армий узнают обстановку на фронте ранее своего штаба и информация идет сверху вниз, а не наоборот.

Штабами не использованы все средства и возможности, через которые можно получить точные данные обстановки (радио, офицеры связи, самолеты, конные посыльные, лыжники и др.).

8. Если разведывательные отделы всех армий неплохо справились с задачей вскрытия группировки противника перед фронтом наших частей и его ближайших резервов перед началом операции, то разведку непосредственно на поле боя по-настоящему организовать не сумели и часто не знали, какие части противника атакуют наши боевые порядки (Смольково – 22-я армия, Цицино и Новая – 41-я армия).

9. Связь во всех армиях работала вполне удовлетворительно и полностью обеспечила командованию своевременную передачу приказов и распоряжений частям, а также получение информации о ходе боевых действий.

В звене дивизия – полк и особенно полк – батальон проводная связь работала значительно хуже по причине небрежной наводки линии; частые обрывы и нарушения связи производились не только огнем противника, но и своими войсками (танками, артиллерией, обозами), так как линии не подвешивались, на дорогах не закапывались.

Общий для всех армий недостаток работы средств связи:

- а) несоблюдение секретности переговоров по телефонам; передается открыто все, начиная от боевого приказа до обстановки на фронте;
- б) увлечение проводной связью; ее отсутствие расценивается как потеря связи, в то время как все остальные виды связи, в том числе и радиосвязь, работают с данной частью нормально;
- в) недогрузка радиосети по причине неумения начальствующего состава вести разговор по радио, пользуясь переговорной таблицей и кодированной картой.

В радиосети полк – батальон радио используется как телефон, разговоры ведут открыто.

Из приведенного видно, что:

1. Начальники штабов и оперативных отделов армии не воспитывают в процессе работы своих подчиненных командиров и штабы войсковых частей.
2. В ходе операции имело место, когда управление войсками шло непосредственно через командование армии, командиры оперативных отделов часто не знали о принятых решениях, отданных распоряжениях и сами не пытались получать от нижестоящих штабов и от командования данных об отданных распоряжениях. Только плохая постановка штабной службы в штабах армий может позволять отрыв командования от штаба.
3. Оперативное делопроизводство и отчетность во всех штабах запущены. Отчетные карты или совсем не ведутся, или ведутся нерегулярно, от случая к случаю. Рабочих карт командиры оперативных отделов, как правило, не ведут. Начальники оперативных отделов и начальники штабов армий контроля за этими рабочими картами не ведут и от подчиненных их не требуют.

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

Начальникам штабов армий:

1. До 30 января 1943 г. все отмеченные выше недочеты устранить, обратив особое внимание на вопросы:
  - а) подготовку штабов, учитывая опыт практической работы;
  - б) организацию работы в отделах штабов и налаживания между ними деловой связи;
  - в) распределить в оперативных и разведывательных отделах командиров по направлениям, обязав последних изучить свои направления, вести рабочие карты и подробно знать состояние частей, действующих на данном направлении;
  - г) обязательное ведение отчетной карты;
  - д) приучить нижестоящие штабы к представлению в установленные сроки оперативных документов, тщательно их изучить, не допускать путаницы и неточностей в них, все неясности немедленно выяснять;
  - е) организовать управление войсками в соответствии с требованиями Наставления полевой службе штабов и приказов Народного Комиссара Обороны; дать возможность командирам штабов, особенно направленцам, держать непрерывную связь с войсками, используя все средства связи и возможности к получению данных обстановки.
2. Повседневным личным руководством и контролем в течение ближайшего времени наладить работу в оперативных отделах штаба армии.
- На виновных в допущенных недочетах (отсутствие отчетных и рабочих карт, ложные информации, непредставление в срок оперативных документов и др.) наложить дисциплинарные взыскания.
3. Исполнение донести к 30 января 1943 г.

**Начальник штаба Калининского фронта  
(подпись)**

№ 0016/оп

19. 1 1943 г.

Ф. 235, о. 12259с, д. 2, л. 1-4.