

Pukovnik, prof. dr
GOJKO MILJANIĆ

Titova koncepcija rukovođenja i komandovanja u narodnooslobodilačkom ratu

Narodnooslobodilački rat i revolucija u Jugoslaviji razlikovali su se, pored ostalog, od drugih oslobodilačkih i revolucionarnih ratova i po organizaciji i načinu funkcionisanja sistema rukovođenja i komandovanja. Te razlike proisticale su iz osobenosti ratne doktrine i strategije oružane borbe u sklopu Titove autentične koncepcije našeg narodnooslobodilačkog rata i revolucije.

Ove razlike postaju uočljivije kada se taj sistem posmatra u njegovom razvoju u različitim periodima i fazama rata, koji je tekao kontinuirano, kao i razvoj oružanih snaga i ratne veštine u celini, pri čemu nisu bili negirani početni i prethodni oblici organizacije i načini upotrebe oružanih snaga, već su nova rešenja i oblici proisticali iz prethodnih kao njihov logičan nastavak, saobrazno promenjenim uslovima koji su bili posledica, pre svega, rezultata koji su ostvarivale oružane snage u borbi. Prema tome, promene u sistemu, oblicima i metodama rukovođenja i komandovanja u NOR-u bile su izraz kontinuiranog, dijalektički povezanog razvoja oružanih snaga i ratne veštine, i u sklopu toga, naravno, rukovođenja i komandovanja. Iz rečenog zaključujemo da je autentičnost rešenja u domenu rukovođenja i komandovanja rezultat Titove autentične strategije. Posmatrana u celini, ona stvara originalan model rukovođenja i komandovanja koji, uz ostale novine unete u ratnu veštinu, znači krupan doprinos savremenoj vojnoj nauci. Zbog toga je za razvoj savremene vojne teorije i prakse od izuzetnog značaja

analizirati originalnost postupaka i rešenja koji su primenjivani u složenim uslovima dugotrajnog opštenarodnog rata. U tom smislu posebno je važno da se sagleda Titov pristup problemima rukovođenja i komandovanja.

Rukovođenju i komandovanju oružanim snagama u oružanoj borbi i u ratu u celini, Tito je prilazio kao veoma složenom društvenom procesu posmatrajući ga kompleksno kao organsku celinu koja obezbeđuje ideološko-političko, vojnotehničko i psihološko jedinstvo svih subjekata u doslednom sprovođenju doktrinarnih stavova i principa koje opredeljuju karakter rata, strukturu vojne organizacije i način upotrebe oružanih snaga na svim nivoima ratne veštine.

U uslovima NOR-a bilo je nužno stalno izgrađivati i razvijati takve oružane snage i štabove koji će unutrašnjom organizacijom i homogenošću obezbediti jedinstvo, uz puno angažovanje inicijative svih komandi i jedinica koje neposredno izražavaju borbene zadatke. Rukovođenje i komandovanje u borbi ispoljava se i kao jedinstvo subjektivnog i objektivnog u razrešavanju protivurečnosti među njima i kao regulator odnosa u kretanju ka ostvarivanju ciljeva. Polazeći od toga, i od poznate Marksove postavke da se komandovanju kao specifičnom obliku rukovođenja, odnosno komandantu može pripisati funkcija »dirigenta orkestra«,¹ Tito je uvek isticao u prvi plan ulogu starešine kao kreativne i samoinicijativne ličnosti, koja je sposobna da, uzimajući u obzir objektivne okolnosti, u procesu angažovanja snaga i sredstava na najbolji način ostvari povezivanje svih subjekata u funkcionalnu celinu. U tom smislu rukovođenje i komandovanje se javlja i kao funkcija podele rada i zadataka, nadležnosti i odgovornosti, dakle, kao značajan činilac u regulisanju unutrašnjih odnosa u vojnoj organizaciji.

Rukovođenje u revolucionarnom ratu ne može se posmatrati samo kao vojno pitanje, zato što ono kao i rat prevazilazi okvire uske vojne delatnosti i obuhvata sve oblasti ljudske aktivnosti u procesu menjanja starih i uspostavljanja novih društvenih odnosa. Kao što je poznato, oružana borba u NOR-u bila je glavno sredstvo za ostvarivanje revolucionarnih ciljeva i politike KPJ, koja je sadržavala i socijalno-klasnu viziju buduće jugoslovenske zajednice, u kojoj će svi narodi i narodnosti biti slobodni i ravnopravni. Iz političkog programa, kao najšire platforme borbe za nacionalno i socijalno oslobođenje naroda, rezultirali su vojnostrategijski cilj rata i

¹ Marks — Engels, Izabrana dela, tom II, »Kultura«, Beograd 1950, str. 448.

sistem rukovođenja. To je opredeljivalo izbor oblika vojne organizacije i štabova i osnovne principe rukovođenja i komandovanja oružanim snagama u borbi.

U razmatranju strategijskog rukovođenja i komandovanja u narodnooslobodilačkom ratu moramo, pre svega, poći od činjenice da je KPJ sa Titom na čelu stupila na istorijsku pozornicu u uslovima ne samo okupirane, već i potpuno razbijene države, i da je bez ičije pomoći sa strane postala inspirator i organizator oslobodilačkog rata i revolucije u Jugoslaviji. Rukovodeću ulogu Partija nije preuzela nikakvim formalno-pravnim prerogativima, nego doslednom političkom borbom i praktičnom delatnošću koja je predstavljala najširi izraz životnih težnji radničke klase, seljaštva i napredne inteligencije, svih naroda i narodnosti Jugoslavije. To je najpotpunije iskazao Edvard Kardelj: »Vodeća uloga Komunističke partije Jugoslavije, dakle, nije bila nikakav nametnuti status, nego izraz njene sposobnosti da svojim idejnim i političkim uticajem i svojom akcijom organizuje široke mase naroda i pokreće ih na narodnooslobodilački ustanak«.²

Tito i CK SKJ su odredili strategijski cilj rata, razradili političku i vojnu strategiju i taktiku oružane borbe, angažovali najbolje partijske kadrove u pripremi oružanog ustanka, stvarali jedinice oslobodilačke vojske i štabove. Stalno su usmeravali razvoj i izgrađivali sistem i metod rukovođenja i komandovanja. To je Vrhovni komandant maršal Tito ocenio ovim rečima: »Zaboravlja se, čak i potcenjuje onaj najvažniji faktor, koji je ne samo omogućio ustanak, već mu i osigurao uspeh, a to je i *organizovanost ustanka i pravilno rukovođenje njime* — što je zasluga Komunističke partije Jugoslavije...«³ (podvukao G. M.). Zbog toga je sistem vojnog rukovođenja u NOR nastao na organizaciji i političkoj platformi KPJ i na njenim iskustvima još iz ilegalnog perioda, kada su se u vidu partijskih vojnih komisija začeli prvi vojni organi. Partijska rukovodstva su postala centri iz kojih su izrasli prvi partizanski štabovi, a komunisti prvi komandanti i politički komesari. To znači da se narodnooslobodilački pokret, rukovođenje i komandovanje oružanim snagama začelo i razvilo na postojećoj mreži partijskih komiteta. Partijski kadrovi su u vojne štabove unosili i razvijali smisao za disciplinu.

² E. Kardelj, Politička i vojna strategija narodnooslobodilačkog ustanka i socijalističke revolucije i Titova stvaralačka uloga u njenom koncipiranju i realizovanju, Vojno delo, 2/1977.

³ J. B. Tito, U čemu je specifičnost oslobodilačke borbe i revolucionarnog preobražaja nove Jugoslavije, »Komunist«, 1. X 1946.

plinu i odgovornost pred Partijom, jedinstvo pogleda na bitna pitanja i spremnost na žrtve.

Opštejugoslovenski karakter oslobodilačkog rata, višenacionalna struktura stanovništva i jedinstvene oružane snage, neposredno su se odražavali na organizaciju i funkcionisanje rukovođenja i komandovanja.

Suština strategijskog rukovođenja u NOR zasnivala se, pre svega, na utvrđenom cilju i karakteru rata, na izboru oblika oružane borbe koja je zahtevala i adekvatnu vojnu organizaciju. To je pretpostavljalo napore u aktiviranju svih subjekata rata i revolucije. Jedinstvo političke i vojne strategije, a time i rukovođenja na svim nivoima, ostvarivano je kroz postojanje jedinstvenog vojno-političkog rukovodstva. Tito je bio generalni sekretar KPJ i vrhovni komandant. Najistaknutiji članovi CK KPJ bili su i članovi Vrhovnog štaba i oni su istovremeno donosili političke odluke i usmeravali dejstva oružanih snaga. Isto tako bilo je u svim nacionalnim rukovodstvima u zemlji. Tako je na najbolji način rešeno pitanje usklađivanja odnosa političkog i vojnog rukovođenja, koje se u mnogim ratovima često javlja kao problem. Najvažnija odrednica u tome je činjenica što se Narodnooslobodilačka vojska od samog početka izgrađivala i razvijala kao jedinstvena oružana sila, i kao zajednički instrument svih naroda i narodnosti Jugoslavije.

Centralni komitet KPJ i Vrhovni komandant konstantno i sistematski su ulagali napore i preduzimali konkretne mere da štabovi i rukovodeći kadrovi što potpunije usvoje smisao, oblike i način vođenja rata i oružane borbe, i da u tome imaju jedinstvene poglede o bitnim pitanjima. Isto tako, u odnosu na klasične vojne organizacije, društvene promene koje su se manifestovale u ratu unele su nove odnose između štabova i u strukturu komandovanja, karakteristične za narodnu i revolucionarnu armiju. Tako se vojno rukovođenje razvijalo prema specifičnostima razvoja NOR-a i u skladu sa razvojem oružanih snaga, sa razvijenom čvrstom disciplinom i subordinacijom, zasnovanom na novim odnosima između štabova, starešina i ljudi uopšte.

Opređeljujući se za oružani ustanak, rukovodeći vojno-politički centar (CK KPJ i Vrhovni štab) na početku je rešio neka fundamentalna pitanja od strateškog značaja za ishod rata. Odluka da se vodi partizanski rat i da je u njemu osnovno sredstvo oružana borba, predstavlja izraz rešenosti da se munjevitom ratu klasičnog tipa koji je primenjivao okupator, pre svega Nemci, nametne totalan i dugotrajan opštenarodni rat i na najpovoljniji način izbegnu

frontalni sudari. To je bio najbolji način suprotstavljanja oružanim snagama neprijatelja i efikasnog narušavanja okupacionog sistema. U stvari, to je značilo da je Narodnooslobodilački pokret uspeo već na početku da nametne protivniku sopstveni način borbe i da ostvari inicijativu u izvođenju raznovrsnih borbenih dejstava. To je okupatore i domaće izdajnike prisiljavalo da mimo svoje volje u stratejskim razmerama prihvate defanzivu.⁴

Odlukom da težište oružane borbe bude van gradova, industrijskih i saobraćajnih centara, rešena su neka fundamentalna stratejska pitanja koja se tiču faktora oružane borbe koja su se neposredno odrazila na rukovođenje i komandovanje: 1). Na selu je živelo 76% stanovništva, što je omogućavalo lakšu popunu i mobilizaciju boraca (ljudski faktor), 2) tamo su bili osnovni materijalni izvori za ishranu, snabdevanje i zbrinjavanje (materijalni faktor), 3) tamo su se nalazile najslabije snage neprijatelja ili ih nije ni bilo, čime su se od početka ustanka stekli uslovi za stvaranje slobodnih teritorija (faktor prostora), 4) borba u vangradskim područjima omogućavala je dugotrajni rat (faktor vreme).

Prostorno-vremenske dimenzije rata i disperzivnost oružanih snaga na čitavom jugoslovenskom ratištu, uticali su na iznalaženje specifičnih oblika i metoda rukovođenja i komandovanja. Jedan od tih oblika bilo je i delegiranje.

Naime, Vrhovni komandant je na širokom jugoslovenskom prostoru preko delegata u nacionalnim rukovodstvima i štabovima koji su bili odgovorni partijski kadrovi, ostvarivao uticaj na razvoj NOP-a i oružane borbe. Preko delegata je obezbeđivano dosledno sprovođenje odluka VŠ, posebno tamo gde je bilo najpotrebnije i u najsloženijim situacijama, osobito u prvoj etapi NOR-a. Posredstvom delegata je ostvareno jedinstvo političke i vojne aktivnosti i rukovođenja. Delegate su upućivali i glavni (nacionalni) i svi viši štabovi. U početnom periodu ustanka u nekim pokrajinama, ulogu delegata su imali i partijski instruktori pokrajinskih komiteta. Delegati Vrhovnog štaba, kao članovi najužeg partijskog i vojnog rukovodstva imali su velika ovlašćenja, ali i odgovornost u sprovođenju usvojenih odluka i u razvoju oslobodilačke borbe. Institucija delegata nije bila izraz nepoverenja prema nižim štabovima, niti je

⁴ Iako su okupatori u Jugoslaviji imali prosečno od 650.000 do 930.000 vojnika (zajedno sa kvislinzima), u najvećim ofanzivama koje su preduzimali i sa radikalnim ciljem da unište glavninu NOVJ i Vrhovni štab, mogli su angažovati najviše 10—15% raspoloživih efektivna, a glavne snage (85—90%) su imale obezbeđujuću (defanzivnu) ulogu. To potvrđuju podaci o učešću njihovih snaga u pojedinim ofanzivama protiv NOVJ.

time sputavana njihova aktivnost i inicijativa, nego je to izraz potrebe zajedničkog delovanja i napora svih stepena komandovanja radi obezbeđenja uspeha oslobodilačke borbe.

Vrhovni štab je, naročito u kritičnim situacijama, upućivao delegate i u štabove operativnih jedinica (brigade, divizije, korpuse), radi praćenja operativne situacije i ostvarivanja direktnog uticaja na način izvođenja borbenih dejstava. Srazmerno razvoju NOV i POJ i osposobljavanju viših štabova, institucija delegata postepeno je slabila. Rad delegata u celini je dao pozitivne rezultate i kao iskustvo u razrešavanju kritičnih ratnih situacija nije bez značaja i za savremene ratne uslove.

Principi rukovođenja i komandovanja u NOR-u

U narodnooslobodilačkom ratu egzistirala su istovremeno dva principa u rukovođenju — *centralizam* i *decentralizam*. Istovetni klasni i politički interesi boračkog i starešinskog kadra, jedinstvo oslobodilačke i revolucionarne borbe, jedinstvo oružane i političke borbe i drugih oblika otpora, zatim strategijsko-operativna situacija na ratištu, uslovljavali su istovremeno egzistiranje i usklađivanje ta dva principa. Na taj način dobio se nov kvalitet rukovođenja i komandovanja izražen u *jedinstvu centralizma i decentralizma*. Centralizam je primenjivan u onoj meri koja je obezbeđivala jedinstvo borbe i izražavanje težišta borbenih dejstava uz maksimalno razvijanje inicijative i samostalnog delovanja štabova na svim nivoima.

Princip centralizma ogledao se u pravu Vrhovnog štaba da reguliše strategijska pitanja rata i da komanduje celokupnim oružanim snagama putem direktiva, uputstava i naređenja, neposredno ili preko ovlašćenih delegata, kao i pravo svih pretpostavljenih i viših štabova da u okvirima svoje nadležnosti komanduju potčinjenim štabovima i jedinicama. »Da bi se naše snage što efikasnije iskorišćavale« — pisao je Vrhovni komandant 1941 — »neophodno je da se celokupna vlast centralizuje u jednom tijelu, tj. štabu«.⁵ To znači da se centralizovano komandovanje ostvarivalo na principu subordinacije, kao neophodnom principu svake vojne organizacije. U izuzetnim situacijama Vrhovni komandant je lično određivao borbene zadatke nižim komandama i jedinicama, ali time nije narušavan princip subordinacije.

Princip decentralizma u rukovođenju izražavao se u samostalnom delovanju štabova svih stepena u realizaciji odluka i naređe-

⁵ Arhiv Vojnoistorijskog instituta, k. 2, reg. br. 45—5.

nja viših štabova i preduzimanju samostalnih akcija prema konkretnoj situaciji i lokalnim uslovima. U takvoj situaciji štabovi su bili u mogućnosti da razvijaju punu inicijativu u donošenju odluka, pre svega u izboru cilja, vremena, oblika i načina izvođenja borbenih dejstava, što se pozitivno odražavalo na ukupne rezultate u borbi. Razvijanje inicijative i samostalnog delovanja štabova nije protivrečilo centralizovanom rukovođenju. Naprotiv, ono je davalo nov kvalitet sistemu komandovanja i razvijanju maksimalne odgovornosti štabova i starešina u izvršavanju zajedničkih zadataka. Zato je Vrhovni komandant često ukazivao štabovima na potrebu razvijanja poverenja, lične odgovornosti i inicijative, i po tome se prvenstveno cenila njihova sposobnost.

Prema tome, rukovođenje i komandovanje u NOR-u bilo je vrlo elastično i omogućavalo je da se bez većih organizacijskih izmena brzo prilagođava zahtevima operativne situacije; zato ono predstavlja pozitivno iskustvo i za savremene ratne uslove.

Funkcijom političkih komesara i delegata od voda i čete do glavnih štabova i štabova armija, usvojen je *princip dvostarešinstva* u rukovođenju i komandovanju. Ovaj princip je proisticao iz rukovođeće uloge KPJ u NOR, karaktera i političkih ciljeva rata, političke, vojne i društvene uloge oružanih snaga, koncepcije oružane borbe i veoma složene unutrašnje i međunarodne situacije. NOV i POJ nisu izvršavali zadatke samo snagom oružja, nego i stalnom političkom borbom za pridobijanje narodnih masa za narodnooslobodilački pokret. Neprijatelja je trebalo tući istovremeno vojnički i politički, stoga je svaku akciju, borbu ili operaciju trebalo pripremiti istovremeno vojnički i politički, i borbom ostvariti obostrane ciljeve.

Iako je stvaranje institucije političkog komesara inspirisano iskustvima iz oktobarske revolucije, njihova se uloga znatno razlikovala, što proističe iz različitih puteva stvaranja oružanih snaga i vojnih kadrova. Budući da se, komandni kadar stvarao iz istih socijalnih sredina, iste političke opredeljenosti i pod istim uslovima, komesari nisu imali nikakvu »kontrolnu« ulogu u rukovođenju u odnosu na komandante. U Statutu proleterskih udarnih brigada se jasno kaže da su komandant i politički komesar ravnopravni, da zajednički snose odgovornost za izvršavanje zadataka, bez obzira na međusobnu podelu rada i delovanje u štabu, ali se i podvlači da su komandanti »glava jedinice«. Time je u praksi prihvaćeno dvostarešinstvo u rukovođenju i komandovanju, pri čemu je posebno naglašena uloga komandanta, koji u ime štaba izdaje naređenje i ko-

manduje jedinicama u borbi. To se najpotpunije vidi iz Titovog pisma KP KPJ za Makedoniju od 16. januara 1943: »Štabovi su vojna operativna rukovodstva i samostalni su u pogledu rješavanja vojnotehničkih zadataka, preduzimanja i rukovođenja akcijama i komandovanja partizanskim jedinicama... Štab je kolektivno rukovodstvo, ali *odgovornu funkciju u ime štaba, u odnosu na rukovođenje i komandovanje, ima komandir, odnosno komandant*«. ⁶ (Pod vukao G. M.).

Takav način rukovođenja omogućavao je da se pri donošenju odluka svestrano sagledaju istovremeno svi vojni i politički problemi. Praksa oslobodilačke borbe potvrdila je ispravnost odluke o uvođenju funkcije političkog komesara i dvostarešinstva u komandovanju.

Politički komesari su odigrali značajnu ulogu u sprovođenju linije KPJ u NOB-i, stvaranju i izgradnji oružanih snaga, a posebno starešinskog kadra NOV i POJ. U radu na političkom osposobljavanju jedinica, stvaranju čvrstog moralno-političkog jedinstva, radu s narodom, najveći doprinos su imali politički komesari. Tu ulogu političkih komesara najpotpunije je ocenio Vrhovni komandant 1953, ističući da su oni »u toku oslobodilačkog rata i narodne revolucije časno izvršili svoju veliku i odgovornu ulogu u izgradnji Armije«. ⁷

Sa stanovišta rukovođenja značajno je podsetiti i na instituciju *politodela*, kao instruktorskih organa CK KPJ u štabovima brigada i divizija. Iako oni nisu bili članovi dotičnog štaba, kao iskusni partijski kadrovi instruktori su pružali značajnu pomoć partijskim organizacijama i štabovima u rukovođenju i razvoju NOB-e. To je bio jedan od načina neposrednog uticaja najviših partijskih rukovodstava na partijske organizacije i štabove u jedinicama — brigadama i divizijama. CK KPJ je preko izveštaja politodela upotpunjavao uvid u stanje jedinica, ali i način rada štabova u ostvarivanju direktiva i naređenja Vrhovnog štaba. Iz njihovih izveštaja VŠ je mogao da sagleda koliko su naređenja usklađena sa praksom, koliko odgovaraju stepenu razvoja oružanih snaga, njihovim mogućnostima u borbi, itd.

Razvijanje *inicijative* kod svih štabova i starešina, pokretanje i preduzimanje aktivnosti i donošenje odluka prema konkretnoj situaciji, a u skladu sa stavovima viših rukovodstava, trajan je princip

⁶ J. B. Tito, Stvaranje i razvoj JA, Glavna politička uprava JA, Beograd 1948, str. 208.

⁷ Dokumentacija Političke uprave SSNO br. 12/53 (Iz naredbe VK o ukidanju polit. komesara u JNA).

koji je Tito inicirao i razvijao kod svih štabova. Nosioći inicijative bili su mladi kadrovi koji su razvijali mnoge nove oblike i metode rada u realizaciji usvojenih stavova, što je obogaćivalo praksu ratne veštine. Razvijanje rukovodećih kadrova kao odgovornih, ali slobodnih ličnosti, omogućavao je društveni karakter rata i revolucije i oružanih snaga, što predstavlja i novi odnos prema čoveku kao subjektu u realizaciji zadataka.

Sprovođenje ovog principa zasnivano je na *jedinstvu misli i akcije*, koje su se međusobno prožimale i davale posebnu karakteristiku sistemu rukovođenja i komandovanja, što je pretpostavljalo i visok i razvijen *stepen discipline i odgovornosti*. Tu unutrašnju koheziju u sistemu komandovanja razvijala su partijska rukovodstva i organizacije u štabovima.

Visokim stepenom inicijative podstaknuta je *elastičnost sistema* komandovanja i stvorene su mogućnosti prilagođavanja komandi i štabova nastalim promenama situacije.

Podsticanjem inicijative razvijala se i odgovornost kod svih štabova i starešina. Za greške u donošenju odluka i druge propuste preduzimane su mere, ali one nisu sputavale inicijativu. To znači da su kazne preduzimane zbog slabog rada i nediscipline u sprovođenju naređenja. Niko nije bio izuzet od odgovornosti u slučaju grešaka, bez obzira na partijsku i vojnu funkciju, uključujući i smenjivanje sa rukovodećih položaja.

O metodu rada Vrhovnog štaba u rukovođenju i komandovanju

U skladu sa razvojem oružanog ustanka i njegovim prerastanjem u opštenarodni oslobodilački rat, srazmerno su se uvećavali zadaci i dograđivao metod rada Vrhovnog štaba u rukovođenju i komandovanju sve razvijenijim vojnim formacijama i štabovima. U zavisnosti od sve većih potreba i zahteva, Vrhovni štab je usavršavao, dograđivao i prilagođavao metod rada kako bi mogao da odgovori zadacima u svakoj etapi i u svakoj situaciji. U prvoj ratnoj godini, Vrhovni štab je sačinjavalo svega 5—6 ljudi — članova politbiroa i CK KPJ, na čelu sa generalnim sekretarom i Vrhovnim komandantom. U 1942. godini, VŠ se proširuje na 20 ljudi, a popunjen je kadrovima iz svih pokrajina. Međutim, Vrhovni štab u punom sastavu nije se u toku rata nikada sastao, tako da je čitavog rata najuže rukovodstvo činilo samo nekoliko najbližih Titovih

saradnika, koji su zajedno s njim donosili najvažnije strategijske odluke. Naime, Tito je u metodu svoga rada uvek konsultovao najbliže saradnike, a često i vojne štabove, pogotovu kad se radilo o proceni situacije na bojištu, o izboru manevra, itd. Tito je lično usmeravao razvoj oružanih snaga i borbe i neposredno rukovodio najkrupnijim operacijama.

Sve do sredine 1944. godine, Vrhovni štab je imao male operativne, obavешtajne, pozadinske organe i organe za održavanje veze, za obavljanje administrativnih poslova i neposredno obezbeđenje. Tek u završnoj fazi rata, Vrhovni štab (Generalštab) je razvio brojne organe — komande rodova, odeljenja, odseke, administrativni i tehnički aparat i dr. Osnovna karakteristika VŠ je u tome što je to bila malobrojna, operativna, lakopokretljiva i vrlo efikasna vrhovna komanda, s jednostavnom skladnom i elastičnom organizacijom rada i rukovođenja.

Izlazak vojno-političkog rukovodstva NOP iz Beograda na slobodnu teritoriju značio je prvi korak u realizaciji Titovog stava da se sva rukovodstva i štabovi moraju i fizički nalaziti u centru ratnih zbivanja, i tako neposredno uticati na tok vojnih operacija i borbenih dejstava. Od tog trenutka su strategijski značajna borbeno dejstva, uglavnom, pomerana sa Vrhovnim štabom, koji se nalazio u centru rasporeda oružanih snaga, i gotovo redovno na težištu borbe, uključujući i najkritičnije ratne situacije u kojima je bila i najveća neizvesnost. Vrhovni štab i drugi štabovi su na taj način neposredno u praksi borbe podsticali potčinjene štabove, komandante i borce, ulivali optimizam, poverenje i samopouzdanje, donosili odluke, izdavali naređenja i rukovodili operacijama.

Gotovo čitavog rata Vrhovni štab i neposredno komanduje delom oružanih snaga (odreda, brigada i divizija), kojima rešava strateška pitanja od uticaja na razvoj NOB u celini. Tako u jesen 1941. godine, preko Glavnog štaba Srbije, neposredno komanduje partizanskim odredima u odbrani zapadne Srbije. S delom jedinica prelazi u Sandžak, zatim u istočnu Bosnu, da bi 22. decembra u Rudom formirao Prvu proletersku brigadu. U toku 1942. godine, sa grupom proleterskih brigada prelazi u ofanzivna dejstva u zapadnu Bosnu, što je imalo strateški značaj za dalji razvoj NOB i oružanih snaga u celini. U 1943. godini, neposredno komanduje grupom divizija, rukovodi odbranom slobodne teritorije i preduzima protivofanzivu na jugoistok, u pravcu Crne Gore i Srbije. U toku velikih bitaka za ranjenike i pri proboju iz okruženja u dolini Neretve i Sutjeske, Vrhovni štab takođe neposredno komanduje divizijama NOVJ

i usmerava dejstva oružanih snaga u celini. Na bazi procene situacije VŠ i Tito pravovremeno predviđaju mogućnost kapitulacije Italije i prenose težište operacije na jadransko bojište, da bi se razoružale italijanske snage i ojačale pozicije NOV, a potom sredinom 1944. preduzimaju strategijsku ofanzivu za konačno oslobođenje istočnih oblasti i čitave Jugoslavije.

U istoriji ratne veštine nisu poznati primeri da je neka vrhovna komanda (štab), koja nema razvijen sistem veza, uspešno komandovala tako brojnim oružanim snagama, na tako širokom prostoru, kao što je to činio Vrhovni štab NOV i POJ na čelu sa Titom. Isto tako, izuzetan je bio i metod komandovanja koji je Tito primenjivao u sistemu komandovanja. Za prenošenje direktiva i zapovesti potčinjenim komandama, korišćena su, pored ostalog, i javna glasila, bez bojazni da se otkriju namere i postupci. Tako je, na primer, u kritičnoj situaciji 7. februara 1943. u jeku neprijateljske ofanzive, otvorenim naređenjem preko radio-stanice »Slobodna Jugoslavija« naredio svim štabovima da usmere maksimalna dejstva na neprijateljeva uporišta i komunikacije, kako bi olakšao situaciju dva korpusa u operaciji »VAJS« i prodor Operativne grupe divizija prema dolini Neretve. Na sličan način je u jesen 1944, otvorenim tekstom preko radio-sredstava naredio glavnim štabovima Srbije i Makedonije, a savezničkom vazduhoplovstvu postavio zahtev da dejstvuje po komunikacijama i spreče izvlačenje nemačkih snaga iz Grčke. Izdavanjem naređenja opšteg karaktera otvorenim tekstovima nije povređena vojna tajna u komandovanju, jer štabovima nisu određivana konkretna mesta i način napada, vreme i angažovanje snaga. Ta pitanja su oni sami rešavali.

Za održavanje veza sve do 1944, Vrhovni štab koristi, uglavnom, improvizovana sredstva. U početku oružanog ustanka veze sa glavnim štabovima održavane su preko kurira, tajnih partijskih kanala i veza, dok su na slobodnim teritorijama korišćene i tt-linije kao relejni način održavanja veze. Od jeseni 1943, krupnim sastavima kao što su korpusi komanduje se preko radio-sredstava. U tom periodu pokrajinski i centralni komiteti KPJ, kao i zemaljska antifašistička veća koriste radio-veze štabova NOVJ za vezu sa rukovodstvom NOP Jugoslavije i za veze između sebe. Vrhovni štab i sva rukovodstva ulagali su velike napore za uspostavljanje veza, jer je to bitna pretpostavka funkcionisanja sistema komandovanja. Štabovi su maksimalno koristili i improvizovana sredstva za vezu, ispoljavajući, pri tome, punu inicijativu i snalažljivost. Ali, ono što treba posebno istaći kao iskustvo trajne vrednosti u ovom

domenu, jeste to, da je u svim periodima rata i svim operativnim situacijama osnovu sistema međusobnih veza i veza komandovanja činila idejna povezanost i usmerenost svih rukovodstava.

Zahvaljujući upravo tome, Vrhovni štab je uspevao da — i pored stalnih i brzih promena operativne situacije i drugih nepovoljnih okolnosti i u uslovima udaljenosti od partijskih rukovodstava i potčinjenih štabova — prati situaciju u zemlji i da, uz maksimalne napore i primenu od najjednostavnijih do sve složenijih sredstava veze, ostvaruje uvid u stanje u svim krajevima zemlje i da uspešno rukovodi i komanduje snagama NOV i POJ na čitavom ratištu.

Zbog složenosti uslova u kojima se ostvarivalo strategijsko komandovanje i neizvesnosti koje su bile sadržane u takvim uslovima, Tito je pribegavao i posebnim rešenjima koja su obezbeđivala kontinuitet rukovođenja i komandovanja i u slučaju eventualnog blokiranja funkcija Vrhovnog štaba.

Početkom 1942. godine, usled velike zime na bespuću Bosne, postojala je opasnost da Vrhovni štab ostane izolovan od događaja u većem delu zemlje, ili bez uticaja na situaciju u pojedinim udaljenijim oblastima i jedinicama, i da zapadne u tešku situaciju, uključujući i opasnost od fizičkog uništenja. Zbog toga je, po odluci CK KPJ obrazovan Organizacioni sekretarijat za neoslobođene krajeve od dva člana najužeg rukovodstva, sa sedištem u Zagrebu.⁸ S obzirom na njihove visoke partijske i vojne funkcije, na stečeno revolucionarno i vojno iskustvo, na poznavanje situacije i stavova Vrhovnog komandanta, oni su imali ulogu rezervnog političkog i vojnog rukovodstva NOP-a i u slučaju potrebe mogli su preuzeti rukovođenje i komandovanje u NOB. Preko toga rukovodstva Vrhovni štab i Politbiro CK KPJ privremeno (u 1942) ostvaruju rukovođenje NOB u Sloveniji, Hrvatskoj, Vojvodini, Srbiji i Makedoniji. Preko njih Vrhovni komandant dobija izveštaje, prati i procenjuje situaciju, odobrava i naređuje formiranje novih štabova i jedinica, rešava sva bitna pitanja i rukovodi ratom na celoj jugoslovenskoj teritoriji. Kao članovi najužeg rukovodećeg jezgra oni, u ime Vrhovnog komandanta, i u duhu njegovih stavova i stvarne situacije regulišu mnoga pitanja od vojnog značaja. To iskustvo ukazuje da i Vrhovna komanda može imati svoje organe na privremeno zauzetim teritorijama i delovati i u uslovima najdublje ilegalnosti, pa i iz okupiranih gradova. To iskustvo ima sigurno velik aktuelan značaj za teoriju i praksu rukovođenja i komandovanja u ONOR-u.

⁸ Ovaj sekretarijat sačinjavali su Edvard Kardelj i Ivo Lola Ribar.

Posebno značenje ima i jedno drugo iskustvo koje se tiče savetovanja kao metoda rukovođenja, kojim su se Tito i Vrhovni štab služili. Radi uspešnijeg rukovođenja oružanom borbom, potpunijeg sagledavanja situacije i donošenja značajnijih odluka, Vrhovni štab je u toku NOR, povremeno održavao savetovanja ili sastanke sa predstavnicima glavnih štabova, komandantima neposredno potčinjenih jedinica i drugim rukovodstvima. Mnoge važne odluke usvojene su na savetovanjima. Savetovanja kao metod rada primenjivana su na svim stepenima komandovanja, kako u ratu tako i u poratnom periodu. Usvojeni stavovi i odluke na savetovanjima često su bile direktive, uputstva za komande i štabove u svakoj etapi rata ili operativnoj situaciji.

Analizom sadržaja i metoda rada, savetovanja na svim nivoima se mogu grupisati: na vojna i politička (najčešće su bila vojno-politička). Među najznačajnija savetovanja od opštejugoslovenskog značaja, na kojima su postavljeni temelji razvoja NOB su Majsko savetovanje u Zagrebu i Savetovanje u Stolicama. Ona su bila logičan nastavak akcija na sprovođenju zaključaka Pete zemaljske konference KPJ, u novim neposrednim predratnim i ratnim uslovima. Na Majskom savetovanju odlučeno je da se vrše neposredne pripreme za oružani ustanak, a utvrđena je i osnovna politička platforma za razvoj NOB, dok je u Stolicama izvršena analiza tromesečnih rezultata oružanog ustanka u svim krajevima zemlje i donete odluke od fundamentalnog značaja, pre svega za razvoj vojne organizacije, i u tom sklopu sistem rukovođenja i komandovanja. To su, pored ostalih, odluka o obrazovanju nacionalnih glavnih štabova, zatim odluke kojima je usvojena organizacija partizanskih odreda i njihovih štabova i određen razvoj obaveštajne i drugih službi, što je omogućilo prerastanje oružanog ustanka u opštenarodni rat i dalji razvoj oružanih snaga i sistema rukovođenja i komandovanja.

Od posebnog značaja su kraća savetovanja i sastanci koji su u toku rata održavani najčešće u Vrhovnom štabu. Tito je lično sa potčinjenim komandantima i članovima Vrhovnog štaba održao veliki broj savetovanja i dogovora o najvažnijim vojno-političkim i strategijskim pitanjima, o pitanjima vezanim za izvođenja konkretnih operacija (kao što su bila savetovanja održana u Drenovi, Rogatici, Foči, Zelengori, Cincaru, Mliništu, Oštrclju, Bihaću, Duvnu, Gračanici, Donjem Kruševu, Mratinju, Žablaku, Kladnju, Jajcu, Drvaru, Visu i drugim mestima). Posebnu pažnju zaslužuje izuča-

vanje građe sa ovih skupova radi dopune dosadašnjih saznanja o metodu rada Vrhovnog štaba i Tita u toku narodnooslobodilačkog rata.

U radu Vrhovnog komandanta bila je ustaljena praksa da, kad god situacija dozvoljava, posebno prilikom donošenja važnih odluka, čuje mišljenje svojih saradnika i potčinjenih štabova zahtevajući da i potčinjeni štabovi tako rade. Takav metod rada bio je od višestrukog značaja za uspešno rukovođenje i komandovanje jedinicama, za podsticanje inicijative i aktiviranje većeg broja subjekata u realizaciji odluka. To je bio pogodan način i za neposredno upoznavanje kadrova i razvijanje uzajamnog poverenja. Kritičkom analizom stečenih iskustava i procenom konkretne operativne i političke situacije u sklopu opštih ratnih prilika dolazilo se i do najcelishodnijih rešenja za svaku narednu etapu. Ovakav metod rada omogućavao je neposredno saopštavanje odluka širem broju učesnika, što je imalo dvosmerno pozitivan uticaj: viši štabovi su najneposrednije upoznavani sa situacijom u jedinicama, na bojištu ili teritoriji, a kod potčinjenih je razvijena odgovornost, podsticana inicijativa i međusobno poverenje. Sve je to značilo razvijanje originalnog i potpuno novog odnosa između štabova i rukovodstava, uspostavljanje novih odnosa među kadrovima i ljudima uopšte, što se pozitivno odražavalo na razvijanje lične i kolektivne odgovornosti.

Iako se radilo o kolektivnom radu štabova na pripremanju odluka, komandanti i politički komesari su imali isključivo pravo komandovanja. Kolektivnim radom na pripremanju odluka nije narušavana disciplina i princip subordinacije u oružanim snagama, niti demokratski centralizam u Partiji. Takav način rada bio je pogodan oblik razmene stečenih iskustava, što je za mnoge rukovodeće kadrove pored borbene prakse bila i škola za lično usavršavanje i učenje od drugih, kroz analizu stečenih iskustava i procenjivanje situacije. Jasno definisani stavovi o pojedinim pitanjima predstavljali su platformu za dalji rad i delovanje štabova i rukovodstava. Svi kontakti komandanata i štabova sa Vrhovnim komandantom, neposredno su pomagali komandantima i komesarima da lakše shvate situaciju, da brže i uspešnije pronalaze odgovore i na najsloženija pitanja koja se tiču rukovođenja i komandovanja u borbi. Vrhovni štab je putem uputstava i naređenja i posredstvom delegata uticao na rad i rukovođenje neposredno potčinjenih štabova. On kritikuje, ističe, ukazuje i savetuje angažujući u tome i nacionalna partijska rukovodstva. Vrhovni štab se, pre svega, bavio najkrupnijim pitanjima, dakle, onima od strateškog značaja za ishod rata u celini, ali

se isto tako neprekidno brinuo i o mnogim konkretnim pitanjima iz domena pripreme i vođenja operacija, pa i pojedinih borbi, što mu je omogućavalo da bude stalno u toku događaja ne samo na području na kojem je neposredno usmeravao borbena dejstva, već i u onim krajevima zemlje sa kojima su se teže odražavale neposredne veze.

Ilustracije radi ističemo samo dva dokumenta koji govore o metodu rada i pogledima Vrhovnog komandanta na neka bitna pitanja rukovođenja i komandovanja. U Naređenju od 8. februara 1943. kaže se: »Komandovati znači predviđati. (Podvukao G. M.). To znači: starješine treba da predvide i pažljivo ispituju sve šta će se u toku projektovane operacije dogoditi i da budu spremni da brzo pariraju svaku neprijateljsku radnju. Starješine moraju neposredno i budno pratiti na bojištu razvoj situacije, brzo misliti, brzo se odlučivati i energično sprovoditi odluke u djelo«. ⁹

Boreći se protiv pojava birokratizacije štabova i opasnosti od administrativnog načina rada i rukovođenja, u Uputstvu Glavnom štabu NOV i POJ Slovenije od 1944. piše: »Viši štabovi moraju biti pokretna operativna rukovodstva, a ne kancelarijski ljudi. Suviše velika glomaznost štabova štetna je... Štabovi mora da su neprekidno kod svojih jedinica«. Ovakvim stavom Vrhovni komandant unosi nove elemente, značajne za organizaciju i metod rada štabova i pravovremeno ukazuje na opasnosti birokratizacije. Iako su ovakve pojave bile samo epizodne, po karakteru i izvoru bile su toliko važne za rukovođenje i komandovanje, naročito za moralno-političko jedinstvo jedinica, da je trebalo na njih ukazati.

Vrhovni štab je u toku NOR izdao brojna uputstva, direktive i naređenja organizacione i operativne prirode. U ovim prvim, određuje zadatke za duži period, reguliše organizaciju i formaciju jedinica, štabova i organa kao što su: zadaci NOPOJ; Statut proleter-skih udarnih brigada; Uputstvo o uspostavljanju vojnopozadinskih komandi; Dekret o uvođenju činova; zadaci i organizacija obaveštajne službe; naredbe o stvaranju divizija, korpusa, NOVJ, armija i o vidovima OS; Naredba o formiranju vojne škole, o mobilizaciji, i mnoga druga. Ali, i uputstva i naređenja koja su imala operativni karakter važila su za duži period, a obično su sadržavala opštu procenu situacije, predviđanja, zadatke i metod rada štabova. Međutim, u toku izvođenja operacije, Vrhovni komandant komanduje vrlo kratkim naređenjima putem depeša, aktivira i podstiče štabove, a

⁹ J. B. Tito, Vojna djela, knj. I, str. 172.

nekada u toku borbenih dejstava izdaje i sasvim konkretna naređenja. Treba naglasiti da su svi Titovi dokumenti pisani jasnim i jednostavnim stilom, konkretno i koncizno, pa su štabovi mogli lako i brzo da shvate suštinu zadataka.

Logično je, da je u toku dugogodišnje i veoma složene narodno-oslobodilačke borbe, tokom izvođenja operacija, mnoštva borbi i bojeva bilo i slabosti. Naša Narodnooslobodilačka vojska, naročito njen rukovodeći kadar koji se regrutovao od radnika i seljaka, štabovi i komande stvarani su u ratu, u toku borbe. Borbena praksa im je bila najvažnija škola, mada je VK mnogo vodio računa o školovanju kadra putem kurseva koji su organizovani u oficirskim školama pri Vrhovnom štabu i kurseva koje su organizovali glavni štabovi. Vrhovni komandant je shvatao takvu situaciju i pažljivo se odnosio prema komandama i štabovima, smatrajući da su ratna praksa i uspesi koje smo postizali najbolja škola. Zato je reagovao na rad štabova u slučaju neodlučnosti i kolebanja, sektaštva i zapostavljanja političkog rada sa borcima i narodom, neshvatanja suštine partizanske taktike, primenjivanja neadekvatnih oblika borbenih dejstava (osobito frontalnih), nedovoljne aktivnosti u napadu i odbrani, pojave nebrige o ljudima, kao i u slučaju velikih gubitaka u borbi.

Najveći deo svoje opsežne prepiske sa glavnim i drugim štabovima, bilo da je reč o radovima koji su imali teorijski značaj, ili o dokumentima direktivnog sadržaja, Tito je posvetio upravo razrešavanju pitanja koja je nametala ratna praksa, a koja su značila stvaranje nove doktrine i strategije.

U svom metodu rada, Tito nije zanemarivao ni primenu odgovarajućih disciplinskih mera, ako je ocenio da je to jedini i pravi put. Takav stav su imali i ostali štabovi i komande. Pri tom se, uvek vodilo računa kako će disciplinska mera (kazna) biti primljena i shvaćena među ljudima, i šta će značiti onome ko je kažnjen. Niko nije bio izuzet od odgovornosti za propuste i greške u upotrebi jedinica u borbi i za druge aktivnosti štabova i komandi, bez obzira na funkciju, uključujući i članove Vrhovnog štaba i CK KPJ. Kao i u svakom delu, u kome čovekova aktivnost dolazi do izražaja javljaju se i greške subjektivne prirode, zato je borba protiv slabosti i čvrsta disciplina bila i ostala sastavni deo rukovođenja i komandovanja. Takav način rada pozitivno je uticao na učvršćivanje moralno-političkog stanja jedinica, na međusobno poverenje i disciplinu, što se neposredno odražavalo na kvalitet rada štabova i komandovanje u celini.

Glavni, zonski i korpusni štabovi u sistemu rukovođenja

Za uspešno rukovođenje i komandovanje Tito je u toku rata organizovao jedinstven sistem štabova i komandi. Pored glavnih, zonskih, korpusnih, divizijskih i drugih štabova, kao operativnih i teritorijalnih komandi postojala je i mreža vojnopoziadinskih komandi. U završnoj etapi rata postojale su armije kao najviše operativno-strategijske komande, osposobljene za izvođenje i najsloženijih operacija za konačno oslobođenje zemlje.

Formiranje glavnih štabova nije bilo samo vojnostrategijsko pitanje, već i konkretan izraz politike KPJ o nacionalnom pitanju. U smislu ostvarivanja rukovođenja i komandovanja, to su bile visoke strategijske i operativne komande sa naglašenijom teritorijalnom ulogom. Glavni štabovi su uspešno objedinjavali borbena dejstva brojnih, po strukturi raznovrsnih i prostorno udaljenih jedinica. Vrhovni štab je preko glavnih štabova objedinjavao komandovanje, a time i vođenje oružane borbe i rata u celini, što je bilo u skladu sa opštejugoslovenskim karakterom NOR, uz puno uvažavanje specifičnosti razvoja NOB u svakoj republici i pokrajini, oblasti ili regionu.

Glavni štabovi su bile male komande, sa najnužnijim operativnim, tehničkim i drugim organima. Rukovođenje i komandovanje su ostvarivali preko štabova korpusa, divizija ili brigada, odnosno preko zonskih štabova, štabova grupa odreda, komandi područja i odreda. Svojim delovanjem oni su objedinjavali, dakle, operativne, teritorijalne i vojnopoziadinske funkcije. Celokupno svoje delovanje, Glavni štabovi su usklađivali sa odgovarajućim partijskim komiteima, ali se ovi nisu mešali u operativne poslove glavnih štabova. Takva saradnja je bila omogućena i zbog toga što su politički komesari glavnih štabova i drugi članovi štaba bili istaknuti partijski rukovodioci, i u isto vreme, članovi odgovarajućih partijskih foruma. Za vojnooperativne zadatke i sprovođenje naređenja, glavni štabovi su odgovarali Vrhovnom štabu, bez obzira na partijsku povezanost sa nacionalnim pokrajinskim, odnosno centralnim komiteima KP.

Štabovi operativnih zona i štabovi grupa odreda kao teritorijalne komande formirani su zbog toga da preko njih glavni štabovi obezbede uspešno komandovanje partizanskim odredima. Na taj na-

čin prevazilažena je usitnjenost i izolovanost dejstava partizanskih odreda. Time su bili stvoreni uslovi za organizovano i plansko vođenje mnogobrojnih samostalnih borbi i bojeva i za sadejstvo ovih snaga sa operativnim jedinicama u operacijama koje su vodili korpusi i divizije na teritoriji tih partizanskih odreda.

Zonski štabovi su predstavljali prelaznu fazu u razvoju štabova NOVJ do formiranja štabova korpusa, i može se reći da su odigrali vrlo značajnu ulogu, naročito u nekim oblastima Hrvatske i Slovenije, gde su bili i najrazvijeniji. Formiranjem štabova korpusa postepeno su se smanjivale potrebe za štabovima operativnih zona i oni su prestajali da postoje, tim pre, što su štabovi korpusa bili tako organizaciono postavljeni da su mogli obavljati i funkciju teritorijalne komande.

Štabovi korpusa NOVJ razvili su se, uglavnom, kao operativno-teritorijalne komande visokog ranga, sa naglašenom operativnom funkcijom. Oni su objedinjavali komandovanje svim oružanim snagama operativne (brigade, divizije) i teritorijalne (partizanski odredi i vojnopozadinske komande) komponente na teritoriji za koju su bili nadležni i odgovorni. Da bi odgovorili tako složenim zadacima, po naredbi Vrhovnog komandanta od februara 1944. godine, štabovi korpusa su se sastojali od dva dela — *operativnog* dela, na čelu sa načelnikom štaba i *pozadinskog* na čelu sa zamenikom komandanta korpusa kao komandantom korpusne vojne oblasti za ostvarivanje teritorijalne funkcije i u uslovima kada štab korpusa po potrebi napusti svoju teritoriju. To je učinjeno da bi korpus s operativnim jedinicama sačuvao pokretljivost i mogućnost angažovanja na znatno širim prostorima, ali da se istovremeno objedini i komandovanje svim partizanskim odredima, vojnopozadinskim komandama, pa i operativnim jedinicama koje ostaju na toj teritoriji.

Štabovi divizija i brigada imali su isključivo operativnu funkciju. To su bili vrlo pokretljivi, operativni i uvek sposobni štabovi za efikasno dejstvo na svakoj teritoriji, u svim prilikama, i za međusobno sadejstvo u borbama, bojevima i operacijama. Prilikom izvršavanja borbenih zadataka, partizanski odredi su im sadejstvovali, ili su im bili potčinjeni. Brigade i divizije su, prema potrebi, mogle bez posebnih teškoća da se pretpotčinjavaju i ulaze u sastav drugih korpusa i armija, već prema tome kako je zahtevala operativna situacija. Operativno-strategijske grupacije nisu imale tačno određene formacije sa konstantnim brojem divizija i brigada. Sve je zavisilo od razmera predstojeće operacije.

Obrazovanjem čitave mreže vojnopozadinskih komandi (komande područja i komande mesta), kojima je bila pokrivena čitava teritorija, izgrađen je efikasan sistem za rešavanje vojnopozadinskih zadataka i poslova od opšteg interesa NOB, kao što su mobilizacija, obezbeđenje i zaštita slobodnih teritorija, zbrinjavanje ranjenika i snabdevanje jedinica itd. Sistem vojnopozadinskih komandi, pored operativnih, teritorijalnih komandi i štabova, predstavljao je značajnu komponentu u strukturi oružanih snaga. Ove komande su u bazi povezivale aktivnost oružanih snaga s aktivnošću organa narodne vlasti i političkih organizacija, i umnogome doprinosile realizovanju strategijske koncepcije NOR-a.

U procesu razvoja štabova, partijska organizacija je prilagodila svoj rad njihovoj organizaciji, radi usklađivanja vojne i partijske aktivnosti na izvršavanju borbenih i drugih zadataka. Komandanti i politički komesari i svi članovi štaba su se kao komunisti odgovorno odnosili prema odlukama partijskog rukovodstva ili ćelije u štabu, bez obzira na vojnu funkciju. Pri tome, nisu zaboravljali da su, pre svega, komunisti i da im je Partija poverila rukovodeće funkcije. U instrukciji CK KPJ od maja 1942. god. kaže se: »Članovi štaba, iako su od Partije postavljeni da komanduju jedinicom... odgovorni su pred ćelijom za svoj rad, obavezni na disciplinu u ćeliji...«¹⁰ Međutim, i pored značajne uloge u radu i osposobljavanju štabova, partijske organizacije su se borile i protiv opasnosti da se pretvore u tutore štabovima i da se upliću u stručna pitanja komandovanja, jer je to moglo da sputa inicijativu štabova i komandanata. Zato su CK KPJ i Vrhovni štab na to, kao i na opasnost srastanja partijske i vojne funkcije, često ukazivali, insistirajući na koordiniranom delovanju štabova i partijskih rukovodstava i organizacija, pri čemu je trebalo sačuvati posebnost u načinu delovanja štabova, partijskih komiteta i organizacija.

U praksi rukovođenja i komandovanja štabovi i komandanti nisu se isključivo oslanjali na snagu naređenja, niti na autoritet koji proističe iz funkcije, već su se služili metodom ubeđivanja, vaspitavanja potčinjenih i aktiviranja mase boraca na izvršavanju zadataka, a autoritet su sticali svojim radom i likom komunista. Vojni i partijski sastanci i savetovanja bili su važan oblik rada, i njima su se usaglašavali stavovi i unapređivao rad partijskih rukovodstava i štabova, vaspitavali komunisti — starešine i borci.

¹⁰ Zbornik NOR, tom II, knj. 4, dok. br. 3.

Iz izloženog mogu se izvući zaključci o rukovođenju i komandovanju u NOR-u koji u svojoj celovitosti, kao pozitivno iskustvo imaju trajnu vrednost i aktuelan značaj za savremenu vojnu misao i praksu.

1. Sistem rukovođenja i komandovanja, delo je Vrhovnog komandanta NOV i POJ Josipa Broza Tita koji je rukovodio radom Vrhovnog štaba, donosio najvažnije odluke, neposredno komandovao Glavnom operativnom grupom, davao uputstva i direktive. U isto vreme, Tito je bio i generalni sekretar KPJ i predsednik Nacionalnog komiteta oslobođenja Jugoslavije. Imao je, dakle, najodgovornije i odlučujuće funkcije u rukovođenju i komandovanju u NOR i revoluciji. Drugim rečima, Tito je bio ne samo politički vođa narodnooslobodilačkog pokreta i revolucije, već i vojskovođa koji je zajedno sa CK KPJ odredio cilj, karakter i oblik narodnooslobodilačkog rata i revolucije; teorijski zasnovao i u praksi ostvario osobene oblike oružane borbe; stvarao i razvijao oružane snage i načine njihove strategijske upotrebe, i u skladu s tim izgradio sistem i definisao načela rukovođenja i komandovanja. Rešavao je sva bitna pitanja odnosa i sadejstva sa savezničkim armijama. Tako je Tito na čelu skoro milionske armije, kroz NOR i revoluciju izrastao u jednog od najvećih komandanata u drugom svetskom ratu.

U složenim uslovima potpunog rasula vojnog i političkog aparata buržoaske države, Tito je preuzeo istorijsku odgovornost da na čelu vojno-političkog rukovodstva rukovodi oslobodilačkom borbom i socijalističkom revolucijom, odbacujući klasične doktrine, a izgrađujući poseban tip vojne organizacije i ratne veštine, i u okviru toga osoben sistem rukovođenja i komandovanja oružanim snagama.

Pronicljivošću revolucionara i vojskovođe Tito je umeo da sagleda i otkrije one oblike vojne organizacije i metode vođenja rata u kojima je bilo moguće razviti neiscrpnu energiju revolucionarnih masa. Bio je inicijator stvaranja jedinica i štabova NOV i POJ i svake faze njihovog organizacijskog usavršavanja, u skladu sa promenama uslova i mogućnosti borbenog delovanja u kontekstu tih uslova. Prateći stalno funkcionisanje vojnog mehanizma i pokreta u celini, pravovremeno je donosio efikasne odluke u najzamršenijim ratnim situacijama, kako u pogledu permanentne izgradnje oružanih snaga, tako i u pogledu njihove strategijske upotrebe, i na taj način komandovanje podizao na viši stepen, kao izrazito kreativnu delatnost subjektivnih snaga u ratu.

2. Među najvažnija iskustva iz NOR-a spada svakako i to što je na originalan, autentičan način ostvareno jedinstveno rukovođenje i komandovanje svim raznovrsnim strukturama oružanih snaga i štabova u oslobodilačkoj borbi na čitavoj jugoslovenskoj teritoriji, uz maksimalnu samostalnost, samoinicijativu i kreativnost nižih komandnih stepena pri donošenju odluka o borbenim dejstvima u sklopu opšte strategijske zamisli. Rukovođenje i komandovanje iz jednog centra — VŠ, usmeravanje razvoja i aktivnosti svih struktura NOP i usklađivanje njihovih dejstava po mestu i vremenu radi ostvarivanja zajedničkih ciljeva nije, dakle, sputavalo niže organe komandovanja da ispolje svoje kreativne sposobnosti i da deluju i postupaju po meri realnih mogućnosti u datoj operativno-strategijskoj situaciji. To iskustvo je od posebnog interesa za organizaciju odbrambenog sistema samoupravnog društva u realizaciji koncepcije ONO na današnjem stepenu razvoja.

3. Rukovođenjem i komandovanjem u NOR ostvaren je visok stepen organizovanosti NOB, izražen u jedinstvu različitosti sadržaja, oblika i metoda oružane i neoružane borbe i elastičnom i skladnom delovanju svih štabova u duhu zajedničkih principa koji su stvarani u ratnoj praksi. Vrhovni štab, uprkos tome što je bio brojno najmanja vrhovna komanda, verovatno u čitavoj savremenoj istoriji ratovanja, uspešno je rukovodio masovnom oslobodilačkom armijom u uslovima totalnog i dugotrajnog rata. Takve je rezultate omogućio visok stepen odlučnosti, odgovornosti, upornosti i inicijative rukovodećih kadrova koje je Partija odgajala i uzdizala na rukovodeće funkcije.

4. Predviđanje događaja, procena situacije i tendencije njenog razvoja bilo je osnova svih strategijskih odluka i rešenja. Titova vizionarska predviđanja su omogućila da se sagleda perspektiva borbe i pravovremeno povuku odlučujući potezi. Zbog toga ni u uslovima privremenih kriza i oseka ustanka u pojedinim krajevima, ili složenijim operativnim situacijama nije dolazilo do dezorijentacije, prepuštanja događaja slučaju ili stihijnom delovanju. To je bio rezultat jasnih opredeljenja rukovodstava svih stepena i njihovog poverenja u vrhovno rukovodstvo NOP.

5. Jednostavnost u radu štabova i komandovanja u celini, s jedne strane, i bogatstvo organizacijskih formi i metoda koje su praktikovane u rukovođenju i komandovanju, s druge strane, omogućili su skladno i efikasno funkcionisanje veoma složene vojne organizacije u najtežim uslovima rata, kakvi u dosadašnjoj istoriji ratova nisu bili poznati. Ta dva svojstva rukovođenja i komandovanja

u NOR-u, ne samo što se međusobno ne isključuju, već su činila osnovne pretpostavke efikasnosti sistema rukovođenja i komandovanja.

6. Od posebnog značaja kao iskustvo trajne vrednosti je način izgrađivanja vojnih kadrova. KPJ se oslonila na sopstvene snage. Iz redova boraca — radnika, seljaka i napredne inteligencije, stvaran je i uzdizan, i neposredno kroz borbu osposobljavan starešinski kadar. Društvene promene koje su se dešavale u NOR-u omogućile su da dođe do izražaja čitava plejada kadrova, koji su u ratnim uslovima, na bojnopolju, potvrdili svoje kvalitete i položili najbolji ispit zrelosti.

I upravo na bazi iskustava iz NOR-a došli smo do čvrstih saznanja da za komandne dužnosti u našim oružanim snagama treba školovati, osposobljavati i uzdizati kompletne i sposobne ličnosti — starešine zdravih ambicija, koje imaju sposobnost dijelektičkog razmišljanja i predviđanja, smisao za brzo procenjivanje situacije, organizatorske sposobnosti, smele u donošenju odluka i uporne u njihovom ostvarenju, starešine koje imaju smisao za razvijanje inicijative i svestrane saradnje sa svim subjektima opštenarodne odbrane. To su principi na kojima su KPJ i Tito izgrađivali kadrove pre, u toku i posle rada, te kao proverena iskustva našeg NOR-a imaju trajnu vrednost.