

Plukovník doc. Ing. Ivo V l č e k, CSc.

ANALÝZA

FUNKČNÍCH POVINNOSTÍ NÁČELNÍKA ŠTÁBU DIVIZE

Charakter příští možné války ukazuje, že způsob vedení bojové činnosti vojsk bude v podstatě jiný, než v druhé světové válce a že bude do značné míry rozdílný i proti ustanovením některých našich řádů a předpisů zpracovaných v poválečném období.

Většina těchto řádů a předpisů sice již přihlíží k použití jaderných zbraní, avšak nemohla v oblasti velení postihnout změny, k nimž dochází v důsledku masového zavedení raketových jaderných zbraní do vojsk.

Změny ve velení vyžadují vědeckou analýzu dosavadních forem i obsahu velení, které proti způsobům vedení bojové činnosti vojsk a změnám jejich organizační struktury a technického vybavení doznaly od poslední války jenom dílčích, nepodstatných změn. Zvláštní péči v této oblasti je nutné věnovat především metodice velení a v souvislosti s tím i funkčním povinnostem jednotlivých náčelníků a funkčním vztahům mezi nimi.

Objektivní disproporce mezi charakterem bojové činnosti vojsk a možnostmi štábu tuto bojovou činnost vojsk řídit jsou dnes již známé. Nelze popřít, že byla řada pokusů, jak nežádoucí stav v této oblasti zlepšit.

Daleko méně jsme si však uvědomovali, že většina těchto pokusů byla zaměřena k metodice práce štábů, kde se hledaly příčiny těchto disproporcí a zároveň i možnosti je odstranit.

Teprve podrobná analýza metodiky, jakožto procesu, odhalila, že metodika práce štábu je funkcionálním produktem materiálně energetického systému, v daném případě štábu, jakožto systému společenského a z hlediska jeho funkce jakožto řídicího objektu.

Taková analýza pak dovoluje učinit důležité závěry pro další práci. Jedním ze základních poznatků je skutečnost, že chceme-li rozhodujícím způsobem zproduktivnit a zefektivnit metodiku práce štábu jakožto řídicího objektu, je nutné učinit základní a rozhodující změny v té oblasti, která metodiku produkuje, to znamená v organizační struktuře, kterou tvoří živí lidé a v technickém vybavení těchto lidí.

Protože každá společenská organizace musí mít uzákoněna určitá „pravidla hry“, kterými se ve své činnosti řídí a která usměrňuje její činnost ke splnění cíle, pro který byla tato organizace vytvořena, docházím k určitému dílčímu závěru: Chceme-li udělat určité změny v metodice práce štábu s cílem odstranit disproporce, pak se zaměříme především na změny:

1. v organizační struktuře štábů
2. v technickém vybavení štábu
3. v organizačních normách (které jsou oněmi „pravidly hry“).

K základním změnám může dojít pouze po změnách ve všech třech oblastech a to jen tehdy, budou-li objektivně zpracovány podrobné analýzy, modelovány syntézy, odsimulovány a nakonec přezkoušeny v praxi. Zde nelze opomenout ani stránku ekonomickou, která zvláště v realizaci bodu 2. hraje rozhodující úlohu. Dále musíme akceptovat objektivní realitu a pochopit, že jde o dlouhodobou perspektivu.

Naproti tomu realizace v úpravách organizačních norem není ani zdaleka tak nákladná a lze ji realizovat ve velmi krátkém časovém období. Tímto opatřením lze dosáhnout však pouze dílčích zlepšení a určitého reformistického řešení. Přesto lze však poměrně značně zlepšit současný nežádoucí stav, který vytvářejí naše organizační normy, především naše řády a předpisy.

Hlavní a ústřední postavou každého štábu je náčelník štábu. Hlavní operačně taktickou i kalkulační „jednotkou“ je divize. Zde jsou vojska vyzbrojena prakticky všemi druhy techniky a struktura štábu obsahuje všechny specialisty. V tomto štábu můžeme analyzovat vnitřní vztahy do všech podrobností. Metodika práce štábu divize má všechny charakteristické rysy a zde můžeme plně sledovat horizontální i vertikální vazby. Dokumentace, charakteristická pro řízení bojové činnosti vojsk je obsahově téměř úplná a lze z ní dedukovat další aplikace na pluk nebo na stupeň armádní.

Všechny tyto skutečnosti dovolují zabývat se nejen konkrétní analýzou organizačních norem ve vztahu k náčelníkovi štábu v plném rozsahu, ale dovolují aplikovat i pasáže teoretické a na konkrétní ustanovení našich řádů a předpisů i příkladů z praxe dokumentovat současný stav v této oblasti a navrhnout opatření, která by směřovala k racionalizaci jak práce náčelníka štábu, tak práce celého štábu divize.

Všimněme si nyní konkrétních ustanovení našich řádů a předpisů alespoň v oblasti základních funkčních vztahů náčelníka štábu a ostatních hlavních funkcionářů štábu.

Vševojsk-1-1, str. 36, čl. 50: „Náčelník štábu divize je zástupcem velitele. Je-
dině on má právo vydávat nařízení jménem velitele.“ Oper-II-1, str. 9, čl. 8:
„Náčelník štábu svazku je prvním zástupcem velitele.“ PSS, str. 7, čl. 10: „Ná-

čelník štábu je zástupcem velitele, jelikož on má právo vydávat nařízení (rozkazy) vojskům jménem velitele, jakož i zástupcům velitele, náčelníkům druhů vojsk a služeb, podřízených přímo veliteli.“

Tato základní ustanovení našich řádů vymezují tedy jednak hlavní funkci náčelníka štábu, jednak jeho funkční postavení v celém velitelském štábu. Většina ostatních funkčních ustanovení vyplývá z tohoto vymezení funkce náčelníka štábu.

Přítom již v těchto ustanoveních dochází k zásadním rozporům mezi funkčními povinnostmi. Není sice sporu o tom, že charakter bojové činnosti a celý systém velení při současné organizační struktuře štábu divize vyžaduje jednoznačně, aby náčelník štábu byl zástupcem velitele divize. Odpovídá to i vžitým obecným zásadám majícím odraz v metodikách práce štábů.

Z uvedených ustanovení však vyplývá, že náčelník štábu má v nepřítomnosti velitele stejné povinnosti, jako velitel. Kromě toho z titulu zástupce velitele (prvního zástupce) má právo velet i *ostatním zástupcům* velitele, náčelníkům druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb, jak to upřesňuje PSŠ. Toto ustanovení dává tedy právo náčelníkovi štábu velet těmto funkcionářům, avšak tabulkově uvedení funkcionáři *nejdou* náčelníkovi štábu podřízeni.

Z toho vyplývá, že dochází ke zcela specifické vazbě, kdy náčelník štábu z titulu těchto ustanovení porušuje základní principy a zásady velení v armádě, kdy může velet a to i v přítomnosti velitele těm funkcionářům, kteří mu *nejdou* podřízeni organizačně.

Na druhé straně vzniká u těchto náčelníků přímá podřízenost faktická i tabulková (veliteli) a podřízenost faktická, ale nepodložená organizační strukturou. Tak jsou vytvořeny těmito ustanoveními, při zachování ostatních formálních vztahů v organizační struktuře, předpoklady pro nejasnosti a nesrovnalosti (které se v praxi skutečně objevují) mající negativní vliv na celé velení.

Vzniká tak první forma vztahů mezi náčelníkem štábu a mezi zástupci velitele, náčelníky druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb.

Všimněme si však dalších ustanovení našich řádů a předpisů v této oblasti. Vševojsk-1-1, str. 36, čl. 50. „Náčelník štábu osobně slaďuje práci štábu, náčelníků druhů vojsk a služeb, zástupců velitele pro technické věci a pro týl.“ PSŠ, str. 7, čl. 11: „Náčelník štábu odpovídá za splnění všech úkolů uložených štábu. Řídí práci štábu a slaďuje činnost náčelníků druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb a zástupců velitele...“ Dále tamtéž v článku 12. „Náčelník štábu přímo řídí práci při zpracování podkladů nezbytných k rozhodnutí velitele.“ K řídicí práci náčelníka štábu hovoří i předpis Oper-II-1 na str. 9 a 10 v čl. 8: „Náčelník štábu organizuje práci štábu jako celku, řídí ji a vyžaduje od všech příslušníků štábu přesné a včasné plnění služebních povinností.“ V dalším odstavci je uvedeno: „Náčelník štábu svazku... je povinen... usměrňovat práci oddělení (skupin) a důstojníků štábu ke splnění bojových úkolů svazku, jakož i zabezpečovat slaďenou práci uvnitř štábu.“

Tato ustanovení jsou základními pro dedukci funkčních povinností náčelníka štábu a ukazují na hlavní obecnou funkci náčelníka štábu — řídit práci vlastního štábu, všech jeho příslušníků. Z této objektivní nutnosti vyvolává znovu právo náčelníka štábu řídit práci i náčelníků druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb jakož i zástupců velitele. Ukazuje se i v těchto ustanoveních, že nutnost řídit všechny příslušníky štábu (což vyplývá i z hledisek praxeologických) přerostla formální vztahy ve štábu upravené především organizačními tabulkami a tabulkami počtů.

Na druhé straně se ukazuje nutnost, aby náčelník štábu skutečně řídil práci štábu jako celku a byl v tomto smyslu nadřízeným všem příslušníkům štábu v duchu ustanovení i Řádu vnitřní služby Zákl-1-1, str. 10, čl. 8.

Pokud se týče výrazů „splaňuje“ nebo „usměrňuje“ apod. jde v podstatě o formy řízení označované v našich řádech a předpisech různými výrazy. Tato terminologická nejednotnost a z části i obsahová nejasnost jednotlivých pojmů, by měla být nahrazena obecným pojmem „řízení“, které svým obsahem dovozuje použít nejvhodnější modifikaci i konkrétní volbu formy řízení. Tím se i do značné míry odstraní takové formulace, jako „organizuje a řídí“ apod.

Rovněž není vhodné směšovat základní funkční povinnosti s jejím obsahem a obě stavět na jednu úroveň (viz Oper-II-1, str. 7, čl. 8). Vzniká tím dojem, že náčelník štábu řídí např. práci štábu jako jednu funkční povinnost a dále vyžaduje přesné plnění úkolů jako povinnost druhou.

Vedle těchto obecných povinností, zaměřených „dovnitř“ vlastního štábu, má náčelník štábu povinnosti obecného charakteru zaměřené „vně“ — k podřízeným štábům.

PSS, str. 7, čl. 11 stanoví: „Náčelník štábu... splaňuje práci podřízených štábů k dosažení jednoty názorů a metod práce. Vydává pokyny podřízeným štábům ve všech otázkách štábní služby.“ Oper-II-1, na str. 9 a 10 v čl. 8 uvádí: „Náčelník štábu svazku... řídí bojovou a politickou přípravu, výchovu všech příslušníků štábu a podřízených mu útvarů (jednotek), organizuje práci štábu jako celku...“ V dalším odstavci téhož ustanovení: „Náčelník štábu svazku... je povinen... řídit práci štábů podřízených vojsk, organizovat sladěnou práci štábů s prací štábů podřízených a spolupůsobících vojsk, se štáby velitelů druhů vojsk...“ A v Oper-II-1, str. 7 čl. 11 se ukládá: „Náčelník štábu vydává pokyny podřízeným štábům ve všech otázkách štábní služby.“

Z těchto ustanovení vyplývá, že celá činnost náčelníka štábu je zaměřena k útvarům a jednotkám. To znamená, že funkce náčelníka štábu přerůstá z řídicí funkce v rámci mikrostruktury do oblasti makrostruktury, v daném případě směrem k řízeným objektům. Tato skutečnost je závažná především proto, že v armádních soustavách přímé řízení podřízených objektů je vyhrazeno nedílné velitelské pravomoci, kterou má pouze velitel. Správné rozhodnutí velitele je v současných podmínkách přímo podmíněno odpovídající prací štábu. Ovlivňování práce štábu podřízených útvarů tak nepřímo ovlivňuje náčelník štábu divize rozhodnutí velitele podřízeného útvaru.

Ustanovení Oper-II-1 jde dokonce tak daleko, že mluví o útvarech podřízených náčelníkovi štábu (nebo lze též vyložit jako štábu). Toto pojetí nepovažuji vůbec za správné, protože opět, a to v závadě narušuje nedílnou velitelskou pravomoc.

Z dosud uvedeného vyplývá, že zatím co v předcházejícím případě bylo možné nahradit roztržistěnost pojmů jedním řádově vyšším pojmem „řízení“ a ponechat volbu konkrétních forem řízení na náčelníkovi štábu podle konkrétní situace, v tomto případě bude nutné podrobně specifikovat formálně i obsahově vztahy a povinnosti náčelníka štábu vůči štábům podřízených útvarů. Je nesporné, že náčelník štábu musí řídit podřízené štáby např. v otázkách časové posloupnosti a návaznosti, v předávání zkušeností v štábní práci, v organizaci pomoci a kontrol atd. Přitom nesmí dojít k narušení nedílné velitelské pravomoci ať přímo nebo nepřímo. Proto je nutné tyto vztahy v řádech přesně vyjádřit.

V podstatě mám za to, že řízení práce podřízených útvarů bude spočívat především v časovém sladění práce podřízených štábů se štábem divize, v upřesnění

rozsahu dokumentace, forem zpracování a doručování hlášení a jejich časové vymezení, v umísťování a přemísťování míst velení apod. Pokyny v těchto otázkách však nechápu jako jednorázový akt, ale jako proces probíhající v průběhu řízení bojové činnosti vojsk. Proto rozsah pokynů bude vždy značně rozdílný a závislý na situaci, stupni výcviku a sladěnosti podřízených štábů, časových možnostech apod. Daleko větší péči budou vyžadovat v obsahu i formě těchto pokynů např. nově postavené štáby pluků než štáby kádrové. V předpise bude proto vhodné usměrnit tuto činnost náčelníka štábu tak, aby nezasahovala do nedílné velitelské pravomoci, ale zároveň poskytovala možnost náčelníkovi štábu zasahovat v potřebném rozsahu podle konkrétní situace.

— • —

Podobně jako v nejobecnější rovině funkčních povinností náčelníka štábu ve vztahu k veliteli a štábu jako celku, vyskytují se určité disproporce i ve vztahu mezi náčelníkem štábu a ostatními funkcionáři štábu. Všimněme si zatím některých základních ustanovení v této oblasti.

Oper-II-1, str. 16, čl. 24 stanoví: „Náčelníci oddělení (skupin) štábu, náčelník průzkumu a náčelník spojení jsou nejbližšími pomocníky náčelníka štábu a odpovídají za bojovou a politickou přípravu, výchovu podřízených jim příslušníků štábu, za organizaci a kvalitu práce svých oddělení (skupin), jakož i za její splnění v stanovené lhůtě.“ V témže předpisu na str. 6, čl. 4 se uvádí: „Za přípravu štábu jako celku a za jeho sladěnou práci odpovídá velitel a náčelník štábu. Náčelník štábu organizuje každodenní přípravu oddělení (skupin) a důstojníků štábu. Velitel a náčelník štábu osobně provádějí zaměstnání týkající se nejdůležitějších úseků přípravy vojsk.“

Jak je vidět, dochází v těchto ustanoveních k určité diferenciaci funkčních povinností mezi náčelníkem štábu a náčelníky oddělení. Jestliže náčelníci oddělení odpovídají v zásadě za výchovu, práci a plnění úkolů svých oddělení, pak náčelník štábu by nejen mohl, ale i měl odpovídat za štáb jako celek. Tato skutečnost však znovu potvrzuje nutnost, aby náčelníkovi štábu přímo podléhali všichni náčelníci oddělení a jejich prostřednictvím všichni příslušníci štábu. Na druhé straně plná odpovědnost jednotlivých náčelníků za přípravu a práci svých oddělení by se měla projevit i v odpovědnosti za řízení obsahu práce svých oddělení, za řízení svého úseku. Lze však konstatovat, že právě v otázkách řízení průzkumu, spojení a v celé řadě dalších tomu tak podle řádů není.

Rovněž každodenní organizace přípravy oddělení nemůže být náplní práce náčelníka štábu, ale náčelníků jednotlivých oddělení. V opačném případě by se de facto popíralo předcházející ustanovení a kromě toho by se z náčelníka štábu i z tohoto hlediska stával orgán výkonný a nikoliv řídící.

Podobně duplicitu v odpovědnosti velitele a náčelníka štábu za štáb nepovažují za správnou. Podle obsahového pojetí náplně jednotlivých pojmů by měl za štáb odpovídat náčelník štábu a za velitelství velitel. Tím by došlo k žádané diferenciaci funkčních povinností, odpovídající postavení velitele i náčelníka štábu.

Tato stručná analýza nejzákladnějších a nejobecnějších ustanovení našich řádů a předpisů dotýkajících se funkce náčelníka štábu divize prokázala nejen nejednotnost našich základních organizačních norem a tím i možnost jejich různého výkladu, ale ukázala, jak samotné řády a předpisy vytvářejí předpoklady pro narušování základních norem v organizaci štábů.

Mohu konstatovat, že je sice jednotný názor na postavení náčelníka štábu jakožto prvního zástupce velitele, ale další funkční vztahy z tohoto postavení jsou nejasné, neúplné a z části i rozporné, zvláště vzhledem k organizační struktuře štábů. Náčelníkovi štábu nejsou podřízeni např. náčelník raketového vojska a dělostřelectva, zástupce velitele pro věci technické, zástupce velitele pro věci politické, náčelník týlu atd. Avšak podle uvedených citátů z předpisu může náčelník štábu všem těmto funkcionářům nařizovat — velet!

Tak dochází k porušování základního vojenského principu, kdy každý velitel (náčelník) může velet pouze jemu podřízeným součástem a jednotlivcům. Na jedné straně mluvíme o nedílné velitelské pravomoci, která má být ve velení a v jeho samotných principech alfou veškeré činnosti a na druhé straně — a to ať chceme nebo nechceme, ať s tím souhlasíme nebo nesouhlasíme — existují v našich řádech ustanovení zcela protichůdná. Tak je vytvořen jeden ze základních principů, jehož důsledek se promítá i do zvyšujícího se objemu součinnosti, do nezodpovědnosti za určité úseky, do narušování principů nedílné velitelské pravomoci podřízených velitelů, ale i do neformálních vztahů mezi funkcionáři štábu a mezi příslušníky štábu vůbec.

Tyto poznatky dávají zároveň odpověď na to, proč jsme nemohli dosud kvalitnit celý proces řízení ve štábech z hlediska náčelníka štábu a proč různé změny v podřízenosti jenom některých náčelníků náčelníkovi štábu nepřinesly očekávané kvalitativní změny a neusnadnily práci štábů. Šlo totiž vždy pouze o změny *forem* a nikoliv *obsahu*.

Tato skutečnost se v této analýze projevila zatím pouze v malém fragmentu poukazujícím na to, že funkce náčelníka štábu je na mnohých místech pojímána nikoliv jako funkce vysloveně řídicí, ale do značné míry i jako funkce výkonná.

Protože současný charakter bojové činnosti vojsk si v oblasti řízení přímo vynucuje trvalou kontinuitu velení, je zcela objektivním požadavek, aby velitel měl svého zástupce, který by byl nejen trvale informován o situaci a byl schopen řídit bojovou činnost vojsk, ale měl i určité funkční postavení a mohl co nejrychleji a nejjednodušeji převzít velení, lze považovat za správné, aby tímto zástupcem byl skutečně náčelník štábu. Pro tuto funkci je však nutné podřídit mu organizačně i de fakto všechny náčelníky včetně zástupců velitele.

Vzhledem ke všem uvedeným okolnostem mohu navrhnout změny v ustavení našich řádů a předpisů alespoň v této, i když jenom velmi úzké, oblasti.

1. Náčelník štábu je prvním zástupcem velitele. Jedině on má právo vydávat rozkazy a nařízení jménem velitele. Jsou mu podřízeni všichni zástupci velitele, náčelníci druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb vlastního štábu i podřízených štábů, jakož i ostatní funkcionáři štábů při zachování nedílné velitelské pravomoci velitele.

2. Náčelník štábu řídí práci štábu jako celku a za toto řízení plně odpovídá. Náčelníci druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb, zástupci velitele a náčelníci oddělení odpovídají za řízení svých oddělení a za přípravu svých podřízených.

3. Náčelník štábu řídí práci podřízených štábů tak, aby byla v souladu se zámyslem velitele a s prací vlastního štábu, štábů ostatních útvarů a jednotek působících v rámci svazku a to tak, že:

- časově ujednotí postup práce štábů podřízených útvarů a činností vlastního štábu vzhledem k požadavkům štábu podřízeného,
- stanoví nejnutnější rozsah dokumentace, kterou je nutné zpracovat, případně ovlivní i formu jejich zpracování,

- vymezí doby pro předkládání hlášení, případně ovlivní i formu zpracování,
- stanoví dobu a obsah kontrol a pomoci podřízeným útvarům,
- určuje dobu, obsah a formu předávání zkušeností a poznatků a pro zdokonalení nebo procvičení některých otázek příslušníky štábů,
- ovlivňuje umístění míst velení podřízených útvarů a jejich přemísťování.

Úprava organizačních norem vychází z charakteru bojové činnosti vojsk a z poznatků zásad organizátorské a řídicí práce i některých jiných vědních oblastí, může již v současné době a bez velkých nákladů podstatně přispět k zlepšení a zjednodušení funkčních vztahů ve štábu a tím k celé práci štábů.

VZTAHY NÁČELNÍKA ŠTÁBU K NÁČELNÍKŮM, KTERÍ MU PŘÍMO PODLÉHAJÍ

Ústřední postavou štábů všech stupňů je náčelník štábu. V jeho osobě se do současné doby kumulovalo tolik povinností, že vzniká skutečně objektivně otázka, zda náčelník štábu je vůbec fyzicky schopen tyto úkoly zvládnout. Podívejme se, jak tyto problémy řeší řády a předpisy, a analyzujeme alespoň ta ustanovení, která se vztahují k vzájemnému postavení náčelníka štábu a jemu podřízených funkcionářů.

Charakteristickým funkčním vztahem je vztah náčelníka štábu k náčelníkovi spojení a náčelníkovi průzkumu. Začneme proto náčelníkem spojení.

Vševojsk-1-1, str. 36, čl. 50 stanoví: „Náčelník štábu divize... Odpovídá za organizaci a udržování nepřetržitého velení vojskům.“ K tomu v Oper-II-1, str. 9, čl. 8 čteme: „Náčelník štábu odpovídá za zabezpečení pevného a nepřetržitého velení vojskům.“ Co je pod pojmem „velení“ myšleno, uvádějí další ustanovení. Např. Oper-II-1, str. 85, čl. 115: „Za organizaci a zabezpečení spojení odpovídá náčelník štábu a náčelník spojení. Na základě rozhodnutí a pokynů velitele je náčelník štábu povinen včas dát úkol náčelníkovi spojení k organizování a zabezpečení spojení do celé hloubky bojového úkolu svazku.“

Náčelník štábu při stanovení úkolu náčelníkovi spojení uvádí:

- v jakém uskupení a jaké úkoly budou plnit vojska, způsob jejich součinnosti a předpokládané tempo útoku vojsk,
- předvídané prostory rozmístění stanovišť velitelství a přibližnou dobu jejich přemístění,
- dokdy, kdo a jakými prostředky musí zjednat velitelské, součinnostní, týlové a hlásné spojení,
- zvláštní požadavky na spojení za boje,
- rozsah omezení provozu pojítek (kdy, kde, komu a na jakou dobu),
- dobu, kdy má být předložen plán spojení.

Náčelník spojení je povinen... podle nového rozhodnutí velitele a pokynů náčelníka štábu činit včas za boje nutné změny a doplňky v organizaci spojení.

K těmto ustanovením patří v PSS, str. 32, čl. 48: „Úkoly spojovacímu náčelníku pro organizaci spojení stanoví náčelník štábu, který určuje:

- uskupení, všeobecné úkoly vojsk a způsob jejich součinnosti,
- rozmísťování míst velení, směry a způsoby jejich přemísťování,
- s kým, dokdy a jakými prostředky musí být zřízeno spojení a kterým spojovacím směrem nutno věnovat zvláštní pozornost,
- způsob využití spojení a pracovní režimy rádiových a směrových pojítek při přípravě a průběhu bojové činnosti.“

Oper-II-1, str. 25, čl. 22 uvádí důležitou okolnost: „Náčelník spojení je *posloupníkem* (podtrhl autor) náčelníka štábu pro spojení. Odpovídá za organizaci a spolehlivou práci spojení...“

Vševojsk-1-1, str. 44, čl. 61 uvádí: „Za včasnou organizaci spojení zabezpečujícího velení podřízeným a spolupůsobilým vojskům a jejich uvědomování odpovídá náčelník štábu divize.“ Podobně i PSS, str. 31, čl. 45 stanoví: „Za organizaci spojení odpovídá náčelník štábu a jeho bezprostředním organizátorem je spojovací náčelník.“ A dále: „Spojení se organizuje podle rozhodnutí velitele, pokynů náčelníka štábu a nařízení pro spojení nadřízeného štábu.“ K tomu v článku 49 na str. 33 téhož předpisu je stanoveno: „Spojovací plán... schvaluje náčelník štábu.“

Vševojsk-1-1, str. 46, čl. 63 udává: „Způsob používání spojení a provoz rádiových a směrových pojítek stanoví velitel (náčelník štábu) divize podle zámyslu činnosti.“

Oper-II-1, str. 10, čl. 8: „Náčelník štábu je povinen — zabezpečit včasnou organizaci velitelských stanovišť a pozorovatelů, jejich obranu a ochranu, jakož i organizaci neselhávajícího spojení, umožňujícího veliteli nepřetržitě velet vojskům.“ U tohoto ustanovení ponechme zatím stranou otázku proč náčelník štábu by měl zabezpečovat obranu a ochranu míst velení i obsah pojmu „organizovat“ vzhledem k velitelským stanovištím a pozorovatelnám, kdy např. na pozorovatelně téměř nikdy nebude. Všimněme si zatím jenom otázek spojení.

Tentýž předpis na str. 26, čl. 22 uvádí: „Na základě pokynů náčelníka štábu má náčelník spojení právo vydávat písemná a ústní nařízení náčelníkům spojení podřízených útvarů v otázkách spojení.“ A na str. 136, čl. 231 je uvedeno: „Podací stanice odesílá záznamy podle rozvrhu odesílání dokumentů, které sestavuje náčelník spojení a schvaluje náčelník štábu. Dokumenty mimo plán se odesílají jen na nařízení náčelníka štábu.“

Pod pojem „zabezpečení velení“ se ve většině případů v našich řádech a předpisech mluví o zabezpečení spojení spolu s odpovědností za utajení přenosu informace a jejího obsahu. Aby velení nebylo jenom spojením, přidává se do této oblasti ještě obsahová stránka míst velení. Toto staré spojení „velení a spojení“ se pochopitelně odráží i v ustanoveních našich řádů a předpisů. V tomto duchu jsou pojata i citovaná ustanovení.

Není pochyb o tom, že „velení“ má daleko širší obsah než v jakém dosud bylo v souvislosti se spojením používáno a že spojení je v podstatě zabezpečení té části velení, která se zabývá přenosem informace.

Tuto otázku nemohu krátce zdůvodnit a konfrontovat s funkčními povinnostmi náčelníka štábu divize. Mohu jen konstatovat, že možnosti spojení budou dány v podstatě charakterem, množstvím, stavem a použitím přenosové techniky a dovedností ji využít. Přitom již v současné době je množství a složitost spojovací techniky na takovém stupni, že je zcela vyloučeno, aby nejen této technice, ale i jejímu použití a jejím možnostem plně rozuměl někdo jiný, než odborník. Tímto odborníkem je náčelník spojení. I tento specialista má a musí mít další odborníky, a to nejen na údržbu této techniky jako celku, ale i pro některé druhy techniky a její použití.

Velitel nebo náčelník štábu mohou náčelníkovi spojení nařídit nebo na něho vznést požadavky, kdy, odkud, s kým a případně jaké spojení chtějí mít zabezpečeno, nebo kdy, komu a v jaké formě je nutné doručit informaci. Více nebude jinak nutné náčelníkovi spojení dávat, protože i on musí být vyškolen na operační stupeň a pokyny uvedené v Oper-II-1, čl. 115 a PSS, čl. 48 se doví

z operační orientace velitele nebo náčelníka štábu. Většina dalších nařízení náčelníka štábu, zvláště v otázkách forem zabezpečení spojení by mohla být více v neprospěch spojení, protože nelze předpokládat, že velitel nebo náčelník štábu budou rozumět spojení lépe než náčelník spojení.

Z těchto důvodů a zvláště z hledisek objektivních požadavků v odbornosti řízení se znalostí problémů, nelze požadovat na náčelníkovi štábu odpovědnost za spojení a to ani zprostředkovaně přes náčelníka spojení. Za spojení musí v plném rozsahu odpovídat náčelník spojení a nikoliv náčelník štábu.

Tento dílčí závěr odpovídá i požadavkům řízení, aby odpovědnost a pravomoc měl ten, kdo má delimitovány odpovídající síly a prostředky k plnění stanovených úkolů. V daném případě jsou tyto síly a prostředky v podobě různých speciálních jednotek k zabezpečení spojení, podřízeny náčelníkovi spojení a také jedině on by měl mít právo jim přímo velet. Proto také náčelník spojení musí být postaven jako zcela samostatný funkcionář na úrovni ostatních náčelníků a ne jenom jako pomocník náčelníka štábu.

Velitel nebo náčelník štábu budou mít přitom vždy i nadále možnost kdykoliv ovlivnit podle potřeby náčelníka spojení a jeho činnost podobně, jako u ostatních náčelníků. Náčelníkovi spojení bude však dána větší možnost v uplatnění iniciativy a samostatnosti, zvláště v přímém řízení spojovacích útvarů a jednotek. Náčelník štábu bude zbaven jedné z největších povinností, které mu zabíraly značné množství času a bude zbaven odpovědnosti v této oblasti, čímž se bude moci daleko lépe věnovat svému hlavnímu poslání — řídit práci štábu jako celku. Kromě základních požadavků, které může náčelník štábu vydat podle konkrétní situace náčelníkovi spojení, budou veškeré další pokyny a jejich předávání odbouráno.

Při takto upravených organizačních normách a z toho vyplývajících funkčních vztahů mezi náčelníkem štábu a náčelníkem spojení se změní nebo zcela ztratí svou působnost a opodstatněnost prakticky všechna ustanovení kromě ustanovení PSŠ, str. 31, čl. 45, které je nutné ovšem chápat nikoliv jako pokyny pro spojení, ale pokyny vydané náčelníkem štábu pro práci štábu a rozhodnutí velitele, jako rozhodnutí pro bojovou činnost vojsk. V duchu rozhodnutí musí i náčelník spojení ve své informaci navrhnout např. omezení provozu na pojítkách, způsoby spojení s jednotlivými podřízenými útvary atd.

K přemísťování VS není potřebné vydávat náčelníkovi spojení žádné pokyny, neboť rozhodnutí velitele rozpracované do grafického plánu bojové činnosti musí obsahovat i tyto prvky. Naopak, náčelník spojení má právě tato místa ovlivňovat z hlediska spojení. Rovněž za provoz podací stanice a odesílání zásilek musí plně odpovídat náčelník spojení. Je správné, aby zvláštní zásilky, které je nutné odeslat mimo plán, schvaloval velitel nebo náčelník štábu. Rovněž schválení plánu spojení je možné ponechat s tím, že jej bude schvalovat velitel nebo náčelník štábu.

V tomto smyslu by bylo nutné upravit i funkční povinnosti náčelníka spojení, kde by měla být právě tato ustanovení zakotvena a rozvedena. To už je ovšem záležitost odborníků spojovacího vojska.

Rozbor funkčních vztahů mezi náčelníkem štábu a náčelníkem spojení prokázal, že je možné úpravou organizačních norem docílit nejen zlepšení v odborném řízení oblasti spojení, ale i zjednodušit komplikované vztahy, vytvořit prostor pro iniciativu a samostatnost a oprostít náčelníka štábu divize od celé řady závažných a časově náročných povinností.

VZTAH MEZI NÁČELNÍKEM ŠTÁBU SVAZKU A NÁČELNÍKEM PRŮZKUMU

Předpis Vševojsk-1-1 na str. 36, čl. 21 stanoví: „Velitel vydá náčelníkovi štábu pokyny pro organizaci průzkumu...“ Dále na str. 69, čl. 92 téhož předpisu se uvádí: „Úkoly velitelům jednotek vyčleněných k průzkumu stanoví náčelník štábu nebo náčelník průzkumu a někdy velitel divize osobně.“

Při stanovení úkolu průzkumné skupině se uvádějí:

- zprávy o nepříteli,
- složení průzkumné skupiny, směr a objekt průzkumu, co má zjistit a do kdy,
- výchozí místo a dokdy jím má projít,
- kdy ukončit průzkum a kde se připojit k vlastním vojskům,
- způsob udržování spojení a předávání průzkumových zpráv i způsob přejímání zpráv od průzkumných letounů.“

Předpis Vševojsk-1-1 neuvádí nikde funkční vztahy mezi náčelníkem štábu a náčelníkem průzkumu. Jeho postavení (náčelníka průzkumu) vyplývá pouze z jednotlivých ustanovení týkajících se metodiky práce štábu. Podobně i PSŠ tento problém výslovně neřeší, a uvádí na str. 67, čl. 133 jenom, že: „Zajatci a přeběhlíci od nichž mohou být získány zvlášť důležité zprávy, vyslýchá osobně zpravodajský náčelník nebo náčelník štábu.“ Avšak tentýž předpis na straně 64, čl. 126 říká: „Náčelník štábu přímo odpovídá za organizaci průzkumu, za jeho nepřetržitost, cílevědomost a aktivitu. Upřesňuje úkoly jejich plnění. Upřesňuje směry, prostory a objekty, na které je nutno soustředit hlavní úsilí průzkumu a síly a prostředky pro průzkum nejdůležitějších objektů. Stanoví složení zálohy sil a prostředků průzkumu.“

Jediný předpis Oper-II-1 stanoví na str. 23, v čl. 10 jasně: „Náčelník průzkumu je *zástupcem* (podtrhl autor) náčelníka štábu pokud jde o průzkum...“ a dále „Podle pokynů náčelníka štábu organizuje náčelník průzkumu průzkum...“ Na str. 23, čl. 20 a na str. 100, čl. 146 je podobná formulace o výsledku zajatců jako v PSŠ str. 67, čl. 133 a na straně 95 v článku č. 135 se říká: „Při organizaci průzkumu stanoví velitel nebo náčelník štábu náčelníkovi průzkumu:“ — a následuje celkem 6 bodů, analogických předcházejícím ustanovením Vševojsk-1-1, str. 69, čl. 92 (uvedeny výše). Navíc předpis Oper-II-1 na str. 98, čl. 141 uvádí: „Průzkumové zprávy se postupně... a neprodleně hlásí veliteli, náčelníkovi štábu a nadřízenému štábu. Podle pokynů náčelníka štábu se nutné průzkumové zprávy oznamují neprodleně podřízeným svazkům (útvaram) a sousedům.“

Ve všech otázkách průzkumu se odráží v řádech a předpisech zcela zvláštní vztah mezi velitelem, náčelníkem štábu a náčelníkem průzkumu. Tento vztah je vyjádřen např. ustanovením Všeob-1-1, čl. 5, podle kterého dává velitel pokyny pro organizaci průzkumu nikoliv náčelníkovi průzkumu, ale náčelníkovi štábu a ten je předá dále náčelníkovi průzkumu. Jde tedy opět o analogii tradování pokynů, jak tomu bylo v případě náčelníka spojení.

Neustále se zvyšuje význam informací o nepříteli a požadavek na semantickou hodnotu zpravodajských informací. Z těchto důvodů se také zvětšilo množství průzkumných prostředků a mnohonásobně vzrostla jak technická úroveň prostředků průzkumu, tak i požadavky kladené na řízení všech prostředků průzkumu a jejich maximální využití.

Stačí se jen dotknout např. rádiového a radiotechnického průzkumu, zjišťování nejrůznějších druhů raketových jaderných zbraní, možností televizního

průzkumu, fotografického a tepelného průzkumu atd., abychom pochopili, že bude při krajním nedostatku času velmi obtížné jak pro velitele, tak pro náčelníka štábu, aby při složitosti podmínek a prostředků průzkumu a vysoké náročnosti kladené na jeho organizovanost a řízení, znali nejen podrobně veškerou průzkumovou techniku, ale i organizaci a optimální její využití při současném nutném zvládnutí všech ostatních vlastních povinností.

Snaha po tom, aby vševojskový důstojník zvládl do všech podrobností veškerou techniku i taktiku druhů vojsk, je rovněž jedním z pozůstatků doby, kdy technika byla daleko jednodušší než technika soudobá, bylo jí podstatně méně a jednodušší bylo i její použití. Uplatňovat požadavky hlubokých všestranných znalostí na úrovni specialistů je nesmyslné. Zvláště to vyniká v tomto smyslu v podmínkách práce štábů, kde tito specialisté jsou. Uplatňování požadavků tak, jak na to poukazují řády, je nutné považovat proto za neúčelné, a kromě toho za jednu z příčin malé produktivity štábů.

Zcela zákonitě takové požadavky vedou často k tomu, čeho jsme svědky na řadě cvičení. Velitel nebo náčelník štábu si vyslechne návrh specialisty na použití sil a prostředků druhu vojska nebo v určité specializaci a tento návrh formálně schválí. Na druhé straně, pokud velitel nebo náčelník štábu se pokoušejí řešit tyto otázky za odborníky, musí zákonitě docházet k chybám a nedostatkům, neboť nelze řídit bez hlubokých znalostí i v oblasti řešené problematiky (odbornosti).

Podobně je tomu i v oblasti průzkumu, kde specialistou je náčelník průzkumu, který musí mít operační vzdělání a rozhled a tudíž je plně schopen pracovat samostatně v intencích zámyslu a rozhodnutí velitele a podle pokynů vydaných náčelníkem štábu pro práci celého štábu. Pro realizaci průzkumné činnosti mu podléhají i speciální útvary a jednotky, kterým velí. I z těchto důvodů nelze považovat např. ustanovení Oper-II-1, str. 23, čl. 20 „Náčelník průzkumu je zástupcem náčelníka štábu pokud jde o průzkum...“ za správné. Toto ustanovení odsunuje náčelníka průzkumu jen do funkce pomocného nebo kontrolního orgánu a nikoliv orgánu bezprostředně řídicího. Podobně je tomu i u stanovení Vševojsk-1-1, str. 69, čl. 92, kde na prvé místo při udělení úkolů jednotkám průzkumu je stavěn náčelník štábu a teprve na místo druhé jejich přímý představený — náčelník průzkumu. Nejen že se zde objevuje nezákonný princip velení „přes jeden stupeň“, ale opět se ukazuje podceňování schopností některých funkcionářů a zdůrazňuje se výkonná funkce náčelníka štábu proti funkci řídicí. Nastává podobná situace jako u náčelníka spojení a jeho vztahu k náčelníkovi štábu, kdy informace o nepříteli získává náčelník průzkumu, ale za organizaci průzkumu odpovídá náčelník štábu.

Všimneme-li si podrobněji pokynů, které má vydávat náčelník štábu náčelníkovi průzkumu, zjistíme, že část těchto pokynů je zcela zbytečná, neboť vyplývají z rozhodnutí velitele svazku, z jeho zámyslu a z nařízení nadřízeného náčelníka, část obsahují již zmíněné pokyny náčelníka štábu pro práci štábu, zvláště časové kalkulace.

Je jistě vhodné, aby zajatce vyslyšel především náčelník průzkumu. Jenom u zvlášť významných přeběhlíků nebo zajatců si účast při výsledku zajistí náčelník štábu nebo velitel. Oni mají toto právo z titulu své funkce a není nutné to uvádět a zvýrazňovat v řádech.

Úkoly průzkumným jednotkám by však měl v každém případě vydávat náčelník průzkumu, který by měl být za celé řízení průzkumu plně odpovědný. Odpovídá to zásadám přímého řízení, kdy orgán řídicí určitý podsystém v rám-

ci daného systému, musí nést plnou odpovědnost za splnění úkolu v rozmezí určeného mu organizačními normami v rámci určité organizační struktury a musí být k tomu funkčně, materiálně i personálně zabezpečen. A naopak funkcionář plně vybavený po všech stránkách k plnění svěřené funkce musí v plném rozsahu odpovídat za organizaci a funkci svěřeného systému z hledisek nejen splnění cíle, pro který byl podsystém organizován, ale i z hlediska cíle celého systému, na jehož plnění se svou částí podílí.

Proto je účelné upravit funkční vztahy mezi velitelem, náčelníkem štábu a náčelníkem průzkumu tak, aby náčelník průzkumu byl postaven na stejnou úroveň jako např. náčelník raketových vojsk a dělostřelectva. To znamená, aby podléhal náčelníkovi štábu z titulu funkce náčelníka štábu jakožto prvního zástupce velitele, tedy hlavně po stránce organizační a jinak podléhal i veliteli, jako jiní náčelníci druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb. Toto zjednodušení funkčních vztahů zjednoduší i jejich praktickou realizaci, především co do času. Přitom náčelník průzkumu musí být přímo odpovědný za organizaci průzkumu, získávání zpravodajských informací, jejich včasné vyhodnocování a předání veliteli nebo náčelníkovi štábu.

Tím by náčelník štábu byl zbaven přímé odpovědnosti za organizaci průzkumu nepříteli a byl dále uvolněn pro jeho hlavní funkci — řízení štábu jako celku a nikoliv jen v jeho jednotlivostech.

FUNKČNÍ VZTAHY NÁČELNÍKA ŠTÁBU A SPRÁVCE ŠTÁBU

V poměrně nových organizačních tabulkách je uveden pouze velitel provozní roty zároveň jako správce štábu, avšak skutečnost a praxe vyžaduje, aby tyto funkce byly zcela samostatné a pro nové tabulky se opět počítá se správcem štábu. Takto nešťastně uplatněný prvek šetrnosti by se totiž mohl velmi zle projevit právě na jednom z nejzranitelnějších míst celé armádní soustavy — na štábu.

Při dnešní složitosti bojové činnosti, která se odráží i v požadavcích kladených na provozní jednotky, nemůže velitel provozní roty vykonávat svou funkci aniž by neutrpěla povinnost vyplývající z druhé funkce — z funkce správce štábu — a naopak.

Co o těchto vztazích uvádějí naše předpisy. Vševojsk-1-1 nevěnuje vztahu náčelník štábu — správce štábu žádnou pozornost. PSŠ, str. 29, čl. 37 stanoví: „Obranu a ochranu VS organizuje náčelník štábu a provádí správce štábu.“ Oper-II-1 mluví o těchto vztazích na několika místech. Na str. 10, čl. 8 např.: „Náčelník štábu je povinen — zabezpečit včasnou organizaci velitelských stanovišť a pozorovatelů, jejich obranu a ochranu.“ Na str. 58, čl. 70: „Plán obrany a ochrany VS a pozorovatelný zpracovává operační oddělení s příbráním správce štábu a schvaluje jej náčelník štábu.“ A konečně na str. 23, čl. 29 je jednoznačně stanoveno: „Správce štábu je podřízen náčelníkovi štábu.“

Funkce správce štábu je pro celou činnost štábu z hledisek jeho všestranného zabezpečení krajně důležitá. V našich řádech a předpisech je však chápána více v administrativním pojetí, než jako funkce bojová. To se odráží i v uvedených citátech předpisů. Správci štábu však přímo podléhají provozní jednotky, včetně strážní jednotky a tudíž správce štábu musí mít hlavní vliv na zabezpečení obrany a ochrany VS. Obhospodařuje vybavení štábů a jeho pracovišť. Z toho vyplývá, že musí podrobně znát a ovládat zásady rozmisťování štábů. Konečně správce štábu musí být po stránce takticko-operační na takové

výši, aby mohl na základě znalosti situace alespoň v hrubých rysech, včas a iniciativně navrhnout náčelníkovi štábu opatření k přemístění VS, obraně a ochraně VS, vybavení pracovišť atd. Proto tuto funkci by měl vykonávat zkušený štábní pracovník s operačním přehledem.

K tomuto chápání funkce a postavení správce štábu jako jedné z krajně důležitých funkcí ve štábu vůbec byly učiněny kroky zatím jen u provozní brigády frontu, kde štáb brigády je složen většinou z inženýrů, absolventů vojenské akademie. U svazků tomu zatím tak není a jsem toho názoru, že tato funkce je více než vhodná pro absolventa vojenské akademie a nadto s dlouholetou praxí u vojsk.

Správce štábu zabezpečuje celý štáb a chod služby v něm. Proto je nutné, aby byl podřízen přímo náčelníkovi štábu. Další články předpisu však ukazují na naprostou neujasněnost funkčního postavení správce štábu. PSŠ i Oper-II-1 určují náčelníka štábu jako odpovědného orgána za *organizaci* obrany a ochrany VS. Hlavní jednotky obrany a ochrany VS i jiné jednotky i jednotlivci (spojáři, řidiči, kuchaři atd.), pokud jsou na VS, podléhají po stránce kázně, provozu, utajení VS atd. správci štábu. V takovém pojetí na jedné straně je dáván úkol náčelníkovi štábu navíc a jde opět (i když jen do určité míry) o funkci výkonovou i když přímo pro tuto funkci je organizačně zařazen do štábu správce štábu, na druhé straně správce štábu je jen prostředníkem — mezičlánkem mezi náčelníkem štábu a výkonnými jednotkami. Jde zde tedy — i když v podstatě jiné poloze — o analogii vztahů náčelník štábu — náčelník spojení nebo náčelník štábu — náčelník průzkumu, kdy v daném funkčním vztahu správce štábu je opět pouze technickým realizátorem bez vlastní funkce řídicí ve své specializaci.

Toto funkční postavení správce štábu se odráží i v dalším ustanovení (Oper-II-1, čl. 70), kdy správce štábu je přibírán na operační oddělení ke zpracování plánu obrany a ochrany VS. Přitom samotná praxe již dávno překonala toto ustanovení a na všech cvičeních plán obrany a ochrany VS zpracovává správce štábu sám.

Z uvedených důvodů se ukazuje vhodným pro zvýšení vážnosti funkce správce štábu tak, jak si to vyžadují soudobé bojové podmínky a jejich charakter a pro přesnější vymezení funkčních povinností a funkčního postavení správce štábu, položit těžiště na stránku bojovou a ne na stránku administrativní. Zároveň je třeba vymezit funkční povinnosti správce štábu a uzákonit v rádech plnou jeho odpovědnost za rozmístění štábu a za jeho vybavení, za obranu a ochranu.

Funkční vztahy mezi náčelníkem štábu a správcem štábu budou v takovém případě vymezeny jednoznačně postavením náčelníka štábu jako přímého nadřízeného všem náčelníkům druhů vojsk, speciálních vojsk a služeb, jakož i všech zástupců velitele.

Správce štábu bude tak podřízen přímo náčelníkovi štábu jako funkcionář odpovídající za veškerý chod služeb na VS, za jeho obranu a ochranu. Náčelníkovi štábu je nutné ponechat funkci schvalovat plán obrany a ochrany a jiná opatření navrhovaná a zabezpečovaná správcem štábu. Tak bude legalizována nutná podřízenost všech příslušníků štábu správci ve věcech obrany a ochrany VS z titulu podepsání (schválení) plánu obrany a ochrany náčelníkem štábu. Tím budou i v této oblasti uzákoněny podobné vztahy jako při rozhodnutí velitele, za které plně odpovídá velitel, ale schvaluje je nadřízený velitel.

Touto částečnou úpravou funkčních vztahů a hlavně obsahu funkčních povinností správce štábu lze nejen upevnit postavení správce štábu, ale i zbavit náčelníka štábu dalších povinností, která není usměrňována přímo k řízení a zabezpečení bojové činnosti vojsk.

ZÁVĚR

Rozbor ukázal, že náčelník spojení, náčelník průzkumu i správce štábu tvoří skupinu funkcionářů, lépe představitele této skupiny, kteří jsou podřízeni náčelníkovi štábu sice bezprostředně, ale jejich postavení je zcela specifické. Řády a předpisy je odsunují do postavení „pomocníků“, „zástupců pro...“ nebo prostě je staví do funkce prováděcích orgánů vzhledem k náčelníkovi štábu. Mají zcela jiné postavení ve štábu nežli ostatní funkcionáři.

První skupinu tvoří tedy funkcionáři, kteří nejsou náčelníkovi podřízeni, ale podléhají mu z titulu prvního zástupce velitele, kdy náčelník štábu může těmto funkcionářům, včleně zástupců velitele, udílet rozkazy a nařizání, může jim velet.

Druhou skupinu tvoří funkcionáři štábu, kteří náčelníkovi štábu přímo podléhají, avšak ve formě pomocníků nebo funkčně omezených zástupců, představujících pouze technické realizátory bez funkce rozhodovací. Jsou to funkcionáři, kteří plní určité úkoly, za které však neodpovídají, protože odpovědnost za danou oblast nese náčelník štábu. Vzniká tak situace, kdy odborník má všechny předpoklady pro řízení svěřené oblasti včetně delimitovaných sil a prostředků, avšak tuto „jeho“ oblast řídí někdo jiný — náčelník štábu, který za ni také odpovídá. Čili prostředky má jeden a odpovědnost druhý.

Vzniká tak zcela nenormální situace, odporující všem zásadám organizátorské a řídicí práce. Z hlediska štábu je pak vytvářena atmosféra nutnosti zabývat se dílčími úkoly, za které nese odpovědnost, čímž zákonitě je zbavován možnosti řídit štáb jako celek.

Tím však varianty funkčních vztahů mezi náčelníkem štábu a ostatními funkcionáři štábu nejsou vyčerpány.

Je ještě třetí druh funkčních vztahů v této oblasti a to mezi náčelníkem štábu a některými náčelníky oddělení, kteří organizačně podléhají náčelníkovi štábu a to i v tabulkách, avšak odpovídají si sami jak za řízení jim podřízených oddělení, tak za oblast, kterou řídí, včetně speciálních jednotek nebo útvarů. Mezi tyto náčelníky patří především ženijní náčelník a chemický náčelník, lze sem zahrnout i organizační skupinu (oddělení) apod.

Z rozboru také vyplývá, že uskutečnit změny v podřízenosti jednotlivých funkcionářů veliteli nebo náčelníkovi štábu nemá žádný význam, protože jde pouze o nezásadní změnu forem a nikoliv vlastního obsahu. Rovněž je potřeba jednou již zaregistrovat, že v dnešních štábech je de facto uzákoněna dvojí podřízenost prakticky všech funkcionářů a to jak veliteli, tak náčelníkovi štábu. Je to zvlášť markantní u funkcionářů první skupiny, ale lze to snadno postřehnout i u funkcionářů skupiny druhé (kde z citovaných ustanovení předpisů vyplývá, že náčelník štábu je mnohdy jenom předavatelem řídicí informace velitele) a dokonce je zcela běžné, že velitel si dává přednášet informace i od ženijního náčelníka např. při plánování přechodu vodního toku nebo od chemického náčelníka v případě, že nepřítel použije hromadného nebo skupinového pozemního nebo chemického úderu.