



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

Ο ΤΡΟΠΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΤΟΥ
ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ. ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΟΝ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟ
ΣΤΡΑΤΟ. ΚΟΙΝΑ ΣΗΜΕΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ.

ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ ΠΑΣΧΑΛΗΣ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2012

1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το αντικείμενο το οποίο αναλύει η συγκεκριμένη εργασία είναι η ανάλυση του τρόπου αξιολόγησης στις Ελληνικές Ένοπλες δυνάμεις καθώς επίσης και του αντίστοιχου συστήματος του Αμερικάνικου Στρατού. Στόχος της εργασίας είναι να γίνει σύγκριση μεταξύ των συστημάτων των δύο στρατών και να δούμε πως οι Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις ακολουθούν τις εξελίξεις.

Η εργασία χωρίζεται σε τέσσερα μέρη.

Στο πρώτο μέρος γίνεται αναφορά στο τι επικρατεί στις μέρες μας στα θέματα των αξιολογήσεων. Ποιοι είναι οι μέθοδοι που ακολουθούνται από τις σύγχρονες επιχειρήσεις, ποια σφάλματα πρέπει να αποφεύγονται και γενικότερα τα προβλήματα που ακολουθούν τα σύγχρονα συστήματα των αξιολογήσεων.

Στο δεύτερο μέρος παρουσιάζεται ο τρόπος αξιολογήσεως των Αξιωματικών του Ελληνικού Στρατού.

Στο τρίτο μέρος αντίστοιχα του Αμερικάνικου Στρατού.

Τέλος στο τέταρτο γίνεται σύγκριση μεταξύ των δύο συστημάτων των δύο στρατών.

2. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ
2. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ
3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
 - 3.1 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ
 - 3.2 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΣ
 - 3.3 ΣΦΑΛΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ
 - 3.4 ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
 - 3.5 360° Evaluation
 - 3.6 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΣ
4. ΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ
 - 4.1 ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ ΞΗΡΑΣ
 - 4.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΣΤΡΑΤΟΥ ΞΗΡΑΣ
 - 4.3 ΙΕΡΑΡΧΙΑ ΒΑΘΜΩΝ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ ΣΤΡΑΤΙΩΤΙΚΟ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟ 20-1 (ΣΚ 20-1)
 - 4.4 ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΜΟΝΙΜΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ
 - 4.5 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ - ΕΞΕΛΙΞΗ ΙΕΡΑΡΧΙΑ
 - 4.6 ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΚΡΙΣΕΩΝ
 - 4.7 ΑΝΩΤΑΤΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΚΡΙΣΕΩΝ
 - 4.8 ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΩΝ
 - 4.9 ΟΙ ΚΑΤΑΛΗΚΤΙΚΟΙ ΒΑΘΜΟΙ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ ΝΟΜΟ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010 ΑΡ 23
 4. 10 ΧΡΟΝΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ
 - 4.11 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΩΝ.
 - 4.12 ΦΟΙΤΗΣΗ ΣΕ ΣΧΟΛΕΙΑ.
 - 4.13 ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ.
 - 4.14 ΕΙΔΙΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΑΠΟΣΤΡΑΤΕΙΑΣ.
 - 4.15 ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ.
5. Ο ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΣ ΣΤΡΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΑ ΘΕΜΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.
 - 5.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ.
 - 5.2 ΓΕΝΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ (EVALUATION REPORTING SYSTEM ERS)
 - 5.3 ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ERS ΣΤΟΝ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ.
 - 5.4 Οι λειτουργίες του ERS
 - 5.5 ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ERS (PROCESS)
 - 5.6 ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΜΕΣΟ ERS
 - 5.7 ΑΛΥΣΙΔΩΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
 - 5.8 ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑ ΣΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΔΥΟ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η αξιολόγηση των εργαζομένων συνιστά «*μια διαδικασία μέσα από την οποία προσδιορίζεται η αξία των διάφορων ατόμων, σε σύγκριση με ορισμένα πρότυπα, καθώς και η σύγκριση των εργαζομένων μεταξύ τους*» (Φαναρίωτη, 2003).

3.1 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

«Η αξιολόγηση αποτελεί ένα μέτρο ελέγχου του βαθμού στον οποίο το στέλεχος έχει συμβάλει στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από την τυπική οργάνωση και τους οποίους οφείλει να επιδιώξει. Αποτελεί μια δομημένη διαδικασία που αποσκοπεί στο να εκτιμήσει και να επηρεάσει τη συμβολή του εργαζόμενου στην αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας. Ακόμα, για την τυπική οργάνωση αποτελεί ένα χρήσιμο οδηγό στην προσπάθεια της να εφαρμόσει συστήματα προαγωγών, μεταθέσεων, αμοιβών, προγραμματισμό ανθρωπίνου δυναμικού.

Από την πλευρά του στελέχους πάλι αποτελεί την, τόσο απαραίτητη για πάρα πολλά άτομα, αναπλήρωση του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο εργάζονται. Η αναπληροφόρηση αυτή τους δίνει στοιχεία για το πώς αξιολογείται η συμπεριφορά τους μέσα στην τυπική οργάνωση από τα μέλη της.»(Ξηροτύρη – Κουφιδου, 2001)

Η αξιολόγηση των εργαζομένων είναι εκείνη η διαδικασία η οποία μετρά την απόδοση των στελεχών μιας επιχείρησης. Σε κάποιες επιχειρήσεις δεν χρησιμοποιείται ο όρος «Αξιολόγηση Εργαζομένου», αλλά όροι όπως: «Εκτίμηση Εργαζομένου» (Employee Evaluation), «Αξιολόγηση Απόδοσης» (Performance Evaluation), «Εκτίμηση Απόδοσης» (Performance Appraisal), «Ανασκόπηση Απόδοσης» (Performance Review), «Ετήσια Ανασκόπηση» (Annual Review) (Παπαλεξανδρή- Μπουραντάς-2003).

«Έρευνες επισημαίνουν τη θετική επίδραση της λειτουργίας της αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού στην οργανωσιακή αποτελεσματικότητα. Πραγματικά όταν η αξιολόγηση συνδέεται με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης:

- Εναρμονίζει τις ενέργειες του εργαζόμενου με τα αποτελέσματα που πρέπει να επιτύχει.
- Προσφέρει μέσο εκτίμησης της συμβολής του καθενός στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.
- Δίνει στοιχεία για το επίπεδο των ικανοτήτων του καθενός διευκολύνοντας τόσο τον προγραμματισμό όσο και την ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού.»(Ξηροτύρη – Κουφιδου, 2001)

3.2 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΣ

«Η ανάπτυξη μιας αξιόπιστης μεθόδου αξιολογήσεως της αποδοτικής συμπεριφοράς είναι κάτι δύσκολο, δεδομένου ότι το άτομο που κάνει την αξιολόγηση καλείται να ορίσει με συγκεκριμένες κλίμακες, θεωρητικές και αφηρημένες έννοιες. Για να βοηθήσουμε την ανάλυση του προβλήματος αυτού θα εξετάσουμε τις βασικές διαδικασίες που φαίνεται να οδηγούν στη δημιουργία ενός αξιόπιστου συστήματος αξιολογήσεως και οι οποίες είναι:

- Ανάλυση του έργου μιας συγκεκριμένης θέσεως (job analysis). Αποτελεί το πρώτο βήμα για τη διαδικασία αξιολόγησης, για τον απλό λόγο ότι πριν κρίνουμε κάποιον για τον τρόπο που ενεργεί, πρέπει να ξεκαθαρίσουμε τι ακριβώς ζητάμε απ' αυτόν.
- Καθορισμός του τι σημαίνει επιτυχημένη εκτέλεση έργου. Κάτι τέτοιο σημαίνει ότι πρέπει να καθοριστούν τα αποτελέσματα ή οι τρόποι συμπεριφοράς που βοηθούν στην επιτυχημένη εκτέλεση ενός έργου. Όσο είναι δυνατό, τα αποτελέσματα αυτά ή οι τρόποι συμπεριφοράς πρέπει να σταθμισθούν ανάλογα με τη συμβολή τους στην επιτυχία. Η στάθμιση αυτή μπορεί να γίνει «κατ' εκτίμηση» ή ανάλογα με τη συμβολή των στοιχείων αυτών στο κόστος ή στα κέρδη της επιχείρησης.
- Ανάπτυξη τρόπων μετρήσεως των επιτευξέων.»(Ξηροτύρη – Κουφιδου, 2001)

3.3 ΣΦΑΛΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

«Τα πιο συνηθισμένα λάθη που κάνει ο αξιολογητής είναι τα εξής: (Πολύζος, 2004:138-140)·

1. Λάθη επιείκειας: Στην περίπτωση αυτή, οι βαθμολογητές δίνουν στη μέτρηση της απόδοσης των εργαζομένων υψηλότερους βαθμούς από την πραγματική τους αξία. Αυτό συνιστά στοιχείο της οργανωτικής κουλτούρας και συμβαίνει συνήθως στην Ελλάδα στο δημόσιο τομέα και στην Αμερική στο στρατό.
2. Λάθη αυστηρότητας: Αυτό είναι το αντίθετο από το προηγούμενο, όταν οι βαθμολογητές εκτιμούν τους εργαζομένους με αυστηρότητα, χωρίς καμία επιείκεια.
3. Τάση προς το κέντρο: Εδώ ο αξιολογητής εκτιμά τους εργαζομένους κατά μέσο όρο σε ίδια βάση, χωρίς να λαμβάνει υπόψη του τις υψηλές και χαμηλές βαθμολογίες της κλίμακας.
4. Γενίκευση κρίσης (halo effect) ή σύνδρομο του φωτοστέφανου: Αυτό το λάθος αφορά στην αξιολόγηση ενός ατόμου σε διαφορετικές διαστάσεις της απόδοσής του, στις οποίες λαμβάνει παρόμοιο/γενικευμένο βαθμό. Το πρόβλημα αυτό προκύπτει όταν ο βαθμολογητής καθορίζει παρόμοιες βαθμολογίες για διαφορετικές διαστάσεις της απόδοσης, βασιζόμενος στη γενική εντύπωση που έχει σχηματίσει για τον αξιολογούμενο, οπότε η γενική εικόνα διαστρεβλώνει τη βαθμολόγηση αρκετών από τις διαστάσεις του βαθμολογούμενου και οι οποίες μπορεί να αξίζουν πολύ διαφορετική αξιολόγηση από τη γενική εικόνα που έχει αποκομίσει ο βαθμολογητής. (Παπαλεξανδρή - Μπουραντάς-2003).
5. Λάθη ορισμού στα πρότυπα της αξιολόγησης: Εδώ παρουσιάζονται προβλήματα σε λάθη που κάνουν οι αξιολογητές γύρω από την κλίμακα της εκτίμησης (κακός ή επαρκείς). Μπορεί να έχουν διαφορετική προσωπική ερμηνεία στις λέξεις και να εκτιμούν σύμφωνα με τα δεδομένα τους και σε αντίθεση με αυτό που έχει ορίσει η επιχείρηση. Ωστόσο, αυτό διορθώνεται με την ενημέρωση και την εκπαίδευσή τους.
6. Οι προσωπικές προκαταλήψεις: Για παράδειγμα προκαταλήψεις, όσον αφορά το φύλο, την εθνικότητα, τις προσωπικές προτιμήσεις, τα εξωτερικά χαρακτηριστικά κ.ά., τα οποία επηρεάζουν πολύ τον αξιολογητή και δημιουργούν σφάλματα στην αξιολόγηση.» (ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΑΚΗ ΑΡΓΥΡΗ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Ή ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ,2011)

3.4 ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

«Με σκοπό να εξαλειφτεί το μειονέκτημα της υποκειμενικής κρίσεως και των υποκειμενικών σφαλμάτων επινοήθηκαν κατά καιρούς διάφορες μέθοδοι οι οποίες

όμως εξακολουθούν να παρουσιάζουν πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα.»
(Ξηροτύρη – Κουφίδου, 2001)

Σύμφωνα με την Ξηροτύρη Κουφίδου (2001) οι μέθοδοι αξιολόγησης μπορούν να χωριστούν στις εξής κατηγορίες:

A. Μέθοδοι Σύγκρισης

Οι μέθοδοι αυτές χαρακτηρίζονται βασικά από ότι η αξιολόγηση ενός συγκεκριμένου προσώπου γίνεται καθώς το συγκρίνουμε με άλλα πρόσωπα, οπότε και η αξιολόγηση αυτή είναι γενική, στην προσπάθεια της να προσδιορίσει τη συνολική αποτελεσματικότητα της αποδοτικής συμπεριφοράς του ατόμου.(Ξηροτύρη – Κουφίδου, 2001)

- Κατάταξη
- Εναλλακτική κατάταξη
- Σύγκριση κατά ζεύγη
- Ομαδοποίηση κατά κατηγορίες

Γ. Μέθοδοι σταθερών Κριτηρίων ή Σύγκρισης με πρότυπα

Με αυτές τις μεθόδους το άτομο βαθμολογείται σύμφωνα με ορισμένα κριτήρια ως προς ένα ή περισσότερα χαρακτηριστικά και σε σύγκριση με άλλα άτομα. Δύο είναι οι βασικοί τρόποι βαθμολογίας:

- α) ο εκτιμητής καλείται να απαντήσει μ' ένα ναι ή ένα όχι, αν ο συγκεκριμένος εργαζόμενος κατέχει ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό
- β) σε δεύτερη φάση καλείται να βαθμολογήσει το συγκεκριμένο αυτό χαρακτηριστικό με μια κλίμακα, συνήθως επτά βαθμών.(Ξηροτύρη – Κουφίδου, 2001)

Ποσοτικές μέθοδοι

- Συμβατική κατάταξη

Ποιοτικές μέθοδοι

- Μέθοδος κρίσιμων Γεγονότων
- Μέθοδος σταθμισμένου καταλόγου

Δ. Αντικειμενικές μέθοδοι αξιολόγησης

«Οι αντικειμενικές μέθοδοι βασίζονται σε μετρήσιμα κριτήρια και στοιχεία (π.χ. ποσοστά πωλήσεων, αριθμός παραγόμενων προϊόντων, αριθμός λαθών κλπ). Βασικό μειονέκτημα των αντικειμενικών μεθόδων είναι ότι δε μπορούν να εφαρμοστούν σε επαγγέλματα που το παραγόμενο έργο έχει ποιοτικό χαρακτήρα (π.χ. γραμματέας, διοικητικό στέλεχος κλπ), αλλά και όταν αστάθμητοι παράγοντες-εκτός του ελέγχου του ατόμου- επηρεάζουν το παραγόμενο έργο.

Υποκειμενικές μέθοδοι αξιολόγησης

Οι υποκειμενικές μέθοδοι, οι οποίες εφαρμόζονται πολύ συχνότερα, αφορούν στη χρήση κάποιων κρίσεων που κάνουν συνήθως οι προϊστάμενοι για το υφιστάμενο προσωπικό τους. Ωστόσο, οι υποκειμενικές μέθοδοι δε μπορούν να διασφαλίσουν επίσης την απόλυτη ακρίβεια του αποτελέσματος της αξιολόγησης, καθώς μπορούν να επηρεαστούν από τις προκαταλήψεις και μεροληψίες των αξιολογητών. Για παράδειγμα, ένας αξιολογητής μπορεί να επηρεαστεί από μια μόνο διάσταση, είτε θετική είτε αρνητική, της εικόνας του αξιολογούμενου και η κρίση αυτή να επηρεάσει όλες τις άλλες διαστάσεις. Επίσης, συχνά οι προϊστάμενοι θέλοντας να δείξουν επιείκεια ή να αποφύγουν τη δυσαρέσκεια των υφισταμένων τους, κάνουν λιγότερο αρνητικές αξιολογήσεις ή τείνουν να

βαθμολογούν όλους τους υφισταμένους προς το μέσο όρο.» (<http://e-psychology.gr/work-psychology/451-occupational-psychologyemployee-evaluation>)

Ε. Μέθοδοι άμεσης μέτρησης.(Ξηροτύρη – Κουφιδου, 2001)

- Μέτρηση της παραγωγικότητας
- Μέτρηση των αποχωρήσεων

3.5 360° Evaluation

«Η **360°** αξιολόγηση θεωρείται από τις πιο αντικειμενικές μεθόδους αξιολόγησης της απόδοσης για εργαζομένους. Η 360ο αξιολόγηση είναι μια μορφής αξιολόγηση όπου ένας αξιολογούμενος έχει ταυτόχρονα ως αξιολογητές άτομα από διάφορες βαθμίδες, τμήματα ακόμη και αυτό-αξιολόγηση.

Σε αξιολογήσεις απόδοσης εργαζομένων αυτοί οι αξιολογητές μπορεί να είναι ομοβάθμια στελέχη, υφιστάμενοι, προϊστάμενοι (direct or dotted managers), στελέχη της επιχείρησης ακόμα και εξωτερικοί συνεργάτες. Στην 360ο αξιολόγηση υπάρχει και αυτό-αξιολόγηση και μάλιστα απεικονίζονται εμφανή οι διαφορές από την αξιολόγηση των υπολοίπων.

Τα αποτελέσματα των αξιολογητών είναι ομαδοποιημένα με απώτερο σκοπό να δούμε τι πιστεύουν οι άλλοι για συγκεκριμένα σημεία της απόδοσής μας σε σχέση με αυτά που πιστεύουμε εμείς και ο προϊστάμενός μας. Ο αξιολογούμενος παίρνει feedback ανώνυμα από τον άμεσο προϊστάμενο, τους υφιστάμενους, ομοβάθμιους ή άλλους συναδέλφους, πελάτες και συνεργάτες έξω από τον οργανισμό.

Σκοπός της **360°** Αξιολόγησης είναι μάθουμε που είμαστε καλοί και που χρειαζόμαστε βελτίωση, έτσι ώστε να βελτιώσουμε τον τρόπο με τον οποίο επικοινωνούμε, διοικούμε και ηγούμαστε ανθρώπων και ομάδων.

Μέσα από την **360°** αξιολόγηση, το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού, μπορεί να αξιολόγηση και τα σημεία στα οποία το προσωπικό χρειάζεται περαιτέρω εκπαίδευση και υποστήριξη για να μπορέσει να αποδώσει καλύτερα.»(Πηγή http://www.humanfactor.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=11&lang=el)

3.6 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΣ

«Κατά τη διαδικασία αξιολογήσεως της αποδοτικής συμπεριφοράς βρισκόμαστε συνήθως, ανεξάρτητα από τη μέθοδο που θα προτιμήσουμε, αντιμέτωποι μετά εξής προβλήματα:

- Ποιος θα διενεργήσει την αξιολόγηση ενός συγκεκριμένου εργαζομένου.
- Κάθε πότε πρέπει να περνά ένας εργαζόμενος από τη διαδικασία αυτή.
- Αν πρέπει να αναπληροφορείται ο εργαζόμενος τα αποτελέσματα της αξιολογήσεως.

Α. Ποιος διενεργεί την αξιολόγηση\

Η αξιολόγηση της αποδοτικής συμπεριφοράς μπορεί να γίνεται από τον:

- Προϊστάμενο
- Τους συναδέλφους και τους υφισταμένους
- Τον ίδιο τον εργαζόμενο
- Εξωτερικούς συμβούλους
- Πελάτες

Β. Καθορισμός των χρονικών διαστημάτων που θα γίνεται η αξιολόγηση.

Το πρόβλημα στην περίπτωση αυτή είναι αν η διαδικασία της αξιολόγησης θα γίνεται σε ένα σταθερό χρονικό διάστημα ή σε ένα μεταβλητό.

Η δεύτερη περίπτωση φαίνεται να είναι πιο αποτελεσματική επειδή θεωρείται ότι προσφέρει τη δυνατότητα καλύτερης παρακολουθήσεως της αποδοτικής συμπεριφοράς και προφυλάσσει τον εργαζόμενο από δυσάρεστες εκπλήξεις, καθώς του δίνει την ευκαιρία της συχνότερης αναπληροφόρησης.

Γ. Αναπληροφόρηση του εργαζόμενου για τα αποτελέσματα της αξιολογήσεως.

Θεωρείται σκόπιμο ο εργαζόμενος να πληροφορείται τα αποτελέσματα της αξιολογήσεως της αποδοτικής του συμπεριφοράς γιατί με τον τρόπο αυτό σε περίπτωση θετικής κρίσης υποκινείται να διατηρήσει ή και να βελτιώσει ακόμη περισσότερο τα αποτελέσματα που πέτυχε, ενώ σε περίπτωση αρνητικής κρίσης προσπαθεί να βρει τις αιτίες της αποτυχίας και να τις εξαλείψει.» (Ξηροτύρη – Κουφιδου, 2001)

4. ΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ

4.1 ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ ΞΗΡΑΣ

Η αποστολή του Στρατού είναι, να εξασφαλίζει την άμυνα της Χώρας, να υπερασπίζει την Εθνική ανεξαρτησία και την εδαφική ακεραιότητα της Πατρίδας. Ο Ελληνικός Στρατός είναι οργανωμένος σε Ανεξάρτητες Υπομονάδες, Μονάδες, Συγκροτήματα και Σχηματισμούς. Οι Ανεξάρτητες Υπομονάδες, οι Μονάδες, τα Συγκροτήματα και οι Σχηματισμοί είναι Στρατιωτικές Αρχές με διοικητική αυτοτέλεια, διαθέτουν επίσημη σφραγίδα και δικό τους πρωτόκολλο αλληλογραφίας.

Το Γενικό Επιτελείο Στρατού αποτελεί και το ανώτερο κλιμάκιο διοίκησης του στρατού ξηράς. Η οργάνωση του περιλαμβάνει το Διοικητή (Αρχηγό), το Επιτελείο, το Ειδικό Επιτελείο (Διευθύνσεις Όπλων - Σωμάτων) και Ειδικές Διευθύνσεις (Ειδικά Γραφεία) και το Τάγμα Γενικού Επιτελείου Στρατού, στο οποίο ανήκουν όλοι οι οπλίτες που υπηρετούν σε αυτό.

Ο Ελληνικός Στρατός αποτελείται από τον Ενεργό Στρατό, την Εθνοφυλακή, τους Εφέδρους Υψηλής Ετοιμότητας Στρατού (ΕΦΥΕΣ) και την Εφεδρεία.

Οι δύο βασικοί κλάδοι του Στρατού είναι τα Όπλα και τα Σώματα. Από άποψη του τρόπου εισόδου τους στο Στρατό, οι στρατιωτικοί διακρίνονται σε **μόνιμους, εθελοντές** και **στρατευμένους**. **Μόνιμοι Στρατιωτικοί** είναι εκείνοι που κατατάχθηκαν στο στρατό για να σταδιοδρομήσουν σε αυτόν και προέρχονται από τους απόφοιτους των Ανωτάτων Στρατιωτικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, τους κατατασσόμενους απευθείας ή με διαγωνισμό και τους μόνιμους υπαξιωματικούς. **Εθελοντές Στρατιωτικοί** είναι εκείνοι που κατατάχθηκαν με τη θέλησή τους στο στρατό και ανέλαβαν την υποχρέωση να υπηρετήσουν σε αυτόν για ορισμένο χρόνο. **Έφεδροι Υψηλής Ετοιμότητας** είναι οι πολίτες των παραμεθορίων

περιοχών από την εφεδρεία, καλούμενοι εθελοντικά υπό τα όπλα για ορισμένη διάρκεια κάθε χρόνο. **Στρατευμένοι Στρατιωτικοί** είναι όσοι κατατάχθηκαν με πρόσκληση στις τάξεις του στρατού σύμφωνα με το νόμο περί στρατολογίας και υπηρετούν τη θητεία τους. (πηγή <http://www.army.gr/>)

4.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΣΤΡΑΤΟΥ ΞΗΡΑΣ

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω ο στρατηγικός στόχος του Στρατού Ξηράς είναι, να εξασφαλίζει την άμυνα της Χώρας, να υπερασπίζει την Εθνική ανεξαρτησία και την εδαφική ακεραιότητα της Πατρίδας.

Από εκεί και έπειτα το έργο του Στρατού Ξηράς και γενικότερα των Ενόπλων δυνάμεων είναι πολυποίκιλο. Οι Ένοπλες Δυνάμεις στον καιρό της ειρήνης, εκτός από την κύρια αποστολή τους, προσφέρουν και κοινωνικό έργο σε συνεργασία με τους αρμόδιους κρατικούς φορείς. Σκοπός του προγράμματος της κοινωνικής προσφοράς των Ενόπλων Δυνάμεων είναι η στενότερη σύνδεσή τους με την τοπική κοινωνία, μέσα από την ανάπτυξη πρωτοβουλιών, για τη στήριξη προγραμμάτων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και τη συνδρομή σε περιπτώσεις φυσικών καταστροφών. Οι στόχοι του προγράμματος αυτού, υλοποιούνται με μέτρα και δράσεις που δεν θίγουν το κύριο επιχειρησιακό έργο των Ενόπλων Δυνάμεων, συνεισφέροντας στην τοπική κοινωνία, ιδιαίτερα σε παραμεθόριες και ορεινές περιοχές, καθώς και στα νησιά.

Στο πλαίσιο αυτό οι Ένοπλες Δυνάμεις συμβάλλουν:

- στην κατασκευή μικρών τεχνικών έργων
- στην πρόληψη και καταστολή δασικών πυρκαγιών
- στην αναδάσωση και δεντροφύτευση
- στη διάθεση εξειδικευμένου τεχνικού και επιστημονικού προσωπικού
- σε επιπρόσθετη υγειονομική υποστήριξη σε ακριτικές και άλλες περιοχές
- στην έρευνα και διάσωση
- σε υποστήριξη Διοικητικής Μέριμνας σε ακριτικές περιοχές.

προσφέρονται τρόφιμα, ρουχισμός και εκπαιδευτικά υλικά για ενίσχυση απόρων οικογενειών, σχολείων και κοινωνικών ιδρυμάτων.

(πηγή <http://www.army.gr/>)

•

4.3 ΙΕΡΑΡΧΙΑ ΒΑΘΜΩΝ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ ΣΤΡΑΤΙΩΤΙΚΟ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟ 20-1 (ΣΚ 20-1)

Οι στρατιωτικοί ανήκουν σε μια από τις παρακάτω τέσσερις διαβαθμίσεις.

Αξιωματικοί

Ανθυπασπιστές

Υπαξιωματικοί

Στρατιώτες

Οι υπαξιωματικοί και στρατιώτες ονομάζονται οπλίτες. Οι ανθυπασπιστές είναι η ενδιάμεση διαβάθμιση μεταξύ αξιωματικών και οπλιτών.(ΣΚ 20-1)

4.4 ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΜΟΝΙΜΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ

«1. Οι μόνιμοι αξιωματικοί των Ενόπλων Δυνάμεων προέρχονται από:

α. Απόφοιτους των Ανώτατων Στρατιωτικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων και της Στρατιωτικής Σχολής Αξιωματικών Σωμάτων.

β. Κατατασσόμενους με διαγωνισμό κατόχους πτυχίου Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων Πανεπιστημιακού Τομέα, όπως καθορίζεται από την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία.

γ. Ανθυπασπιστές, που προέρχονται από υπαξιωματικούς, αποφοίτους των Ανωτέρων Στρατιωτικών Σχολών Υπαξιωματικών κατόχους πτυχίου Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων Πανεπιστημιακού Τομέα, όπως καθορίζεται από την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία, οι οποίοι έχουν συμπληρώσει τουλάχιστον δύο (2) έτη στον κατεχόμενο βαθμό μετά από απόφαση των Ανωτάτων κατά Κλάδο Συμβουλίων. Αυτοί παραμένουν στο Όπλο, Σώμα ή Ειδικότητα με την οποία αποφοίτησαν από τις Ανώτερες Στρατιωτικές Σχολές Υπαξιωματικών.

δ. Ανθυπασπιστές που προέρχονται από υπαξιωματικούς, αποφοίτους των Ανωτέρων Στρατιωτικών Σχολών Υπαξιωματικών και έχουν συμπληρώσει το μέγιστο χρόνο παραμονής στο βαθμό τους ή το συνολικό μέγιστο χρόνο ως υπαξιωματικοί-Ανθυπασπιστές κατόπιν προαγωγικών εξετάσεων.

ε. Ανθυπασπιστές που προέρχονται από υπαξιωματικούς, αποφοίτους των Ανωτέρων Στρατιωτικών Σχολών Υπαξιωματικών και δεν επιτυγχάνουν στις προαγωγικές εξετάσεις δύο φορές, με τη συμπλήρωση 26 ετών πραγματικής υπηρεσίας.

στ. Ανθυπασπιστές που κατατάχθηκαν μετά από διαγωνισμό για πρόσληψη Δικαστικών Γραμματέων, σύμφωνα με την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.5 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ - ΕΞΕΛΙΞΗ ΙΕΡΑΡΧΙΑ

« 1. Τα ουσιαστικά προσόντα των στελεχών των ΕΔ αξιολογούνται με σύστημα αξιολόγησης, το οποίο διέπεται από τις αρχές της αμεροληψίας και της αξιοκρατίας, με βάση την επαγγελματική ικανότητα των στελεχών και την αποδοτικότητά τους.

2. Με προεδρικό διάταγμα, που εκδίδεται με πρόταση του Υπουργού Εθνικής Άμυνας μετά από γνώμη του ΣΑΓΕ, καθορίζονται οι προϋποθέσεις αξιολόγησης, το αντικείμενο και τα κριτήρια αξιολόγησης, ο χρόνος, η συχνότητα, ο τύπος, η διαδικασία και τα όργανα αξιολόγησης, τα δικαιώματα και οι εγγυήσεις υπέρ των στελεχών των ΕΔ σε σχέση με αυτήν.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.6 ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΚΡΙΣΕΩΝ

« 1. Αρμόδια Συμβούλια για τις κρίσεις και τις επανακρίσεις των Αξιωματικών είναι:

α. Το Συμβούλιο Αρχηγών Γενικών Επιτελείων (ΣΑΓΕ).

β. Τα Ανώτατα Συμβούλια Κρίσεων των Κλάδων των ΕΔ.

γ. Τα Συμβούλια Προαγωγών Αξιωματικών (ΣΠΑ).

2. Τα παραπάνω Συμβούλια Κρίσεων αποτελούνται από ανώτατους Αξιωματικούς, που κατέχουν οργανικές θέσεις εσωτερικού.

3. Η συμμετοχή του Προέδρου, των μελών και του εισηγητή, εφόσον ο τελευταίος είναι αρχαιότερος του κρινομένου, είναι υποχρεωτική. Σε περίπτωση αδυναμίας συμμετοχής κάποιου μέλους, ορίζεται να συμμετάσχει, στις περιπτώσεις που αυτό προβλέπεται από τις διατάξεις του παρόντος νόμου, ένα από τα αναπληρωματικά μέλη, που καθορίζονται στη διαταγή συγκρότησης του Συμβουλίου.

4. Οι αποφάσεις των Συμβουλίων λαμβάνονται κατά πλειοψηφία του συνόλου των μελών τους και, σε περίπτωση ισοψηφίας, υπερισχύει η ψήφος του Προέδρου. Ο εισηγητής δεν συμμετέχει στο Συμβούλιο με ψήφο, πλην των περιπτώσεων που εισηγητής ορίζεται ο Αρχηγός του οικείου Κλάδου.

5. Το ΣΑΓΕ συγκαλείται για τη διενέργεια κρίσεων:

α. Των Αντιστρατήγων, Αντιναυάρχων, Αντιπτεράρχων, Υποναυάρχων, Υποπτεράρχων και των ανωτάτων Αξιωματικών των ΚΣ, για παραμονή ή αποστρατεία.

β. Των Υποστρατήγων, Υποναυάρχων, Υποπτεράρχων, Αρχιπλοιάρχων και Ταξιάρχων ΠΑ, για πλήρωση κενών θέσεων στους βαθμούς Αντιστρατήγου, Αντιναυάρχου, Αντιπτεράρχου, Υποναυάρχου και Υποπτεράρχου, αντίστοιχα.

γ. Των Ταξιάρχων Στρατολογίας - Στρατιωτικών Νομικών Συμβούλων, για πλήρωση κενής θέσης.

6. Το ΣΑΓΕ συγκροτείται από τον Αρχηγό ΓΕΕΘΑ ως Πρόεδρο και τους Αρχηγούς των λοιπών ΓΕ ως μέλη. Η παρουσία του Προέδρου και των μελών είναι υποχρεωτική. Αναπλήρωση Αρχηγού Κλάδου στο ΣΑΓΕ επιτρέπεται μόνο μετά από απόφαση του Κυβερνητικού Συμβουλίου Εξωτερικών και Άμυνας (ΚΥΣΕΑ).

7. Το ΣΑΓΕ κρίνει τους Αντιστρατήγους, Αντιναυάρχους, Αντιπτεράρχους, Υποναυάρχους, Υποπτεράρχους και τον Υποστράτηγο Στρατολογίας - Στρατιωτικών Νομικών Συμβούλων για παραμονή ή αποστρατεία και εισηγητής ορίζεται ο Αρχηγός του οικείου Κλάδου.

8. Το ΣΑΓΕ κρίνει τους Ταξιάρχους Στρατολογίας-Στρατιωτικών Νομικών Συμβούλων, για παραμονή ή αποστρατεία, συμπληρούμενο από τον Υποστράτηγο Διευθυντή του Σώματος εφόσον αυτός δεν έχει αποστρατευτεί, διαφορετικά δεν συμπληρώνεται.

9. Το ΣΑΓΕ κρίνει τους Υποναυάρχους, Υποπτεράρχους και Ταξιάρχους Στρατολογίας - Στρατιωτικών Νομικών Συμβούλων για πλήρωση κενών θέσεων και εισηγητής ορίζεται ο Αρχηγός του οικείου Κλάδου.

10. Το ΣΑΓΕ κρίνει τους Υποστρατήγους, Αρχιπλοιάρχους και Ταξιάρχους της ΠΑ, για πλήρωση κενών θέσεων, συμπληρούμενο με έναν Αντιστράτηγο, Αντιναύαρχο και Αντιπτέραρχο. Εισηγητής με δικαίωμα ψήφου ορίζεται ο Αρχηγός του οικείου Κλάδου.

11. Γραμματέας ορίζεται ανώτατος ή ανώτερος Αξιωματικός της Γραμματείας ΣΑΓΕ.

12. Το ΣΑΓΕ συμπληρώνεται κατά τις επανακρίσεις:

α. Των Αντιστρατήγων, Αντιναυάρχων και Αντιπτεράρχων με τους αρχαιότερους Αντιστρατήγους, Αντιναυάρχους ή Αντιπτεράρχους μέχρι του αριθμού των τριών (3), εφόσον υπάρχουν αρχαιότεροι του επανακρινόμενου, διαφορετικά δεν συμπληρώνεται.

β. Των Υποναυάρχων, με τον Διοικητή της Στρατιάς ή τον Γενικό Επιθεωρητή Στρατού, τον Αρχηγό Στόλου και με έναν (1) Μάχιμο Αντιναύαρχο ή Υποναύαρχο αρχαιότερο του επανακρινόμενου και των Υποπτεράρχων με τον Διοικητή της Στρατιάς ή τον Γενικό Επιθεωρητή Στρατού, τον Αρχηγό Τακτικής Αεροπορίας και με έναν (1) Αντιπτέραρχο Ιπτάμενο ή Υποπτέραρχο Ιπτάμενο αρχαιότερο του επανακρινόμενου, διαφορετικά δεν συμπληρώνεται.

γ. Των Υποστρατήγων, Αρχιπλοιάρχων και Ταξιάρχων της Αεροπορίας, που παραλείφθηκαν κατά την πλήρωση κενών θέσεων, στους βαθμούς Αντιστρατήγου, Υποναυάρχου ή Υποπτεράρχου, με τον Διοικητή της Στρατιάς και δύο (2) Αντιστρατήγους, όταν πρόκειται για επανάκριση Υποστρατήγων, με τον Διοικητή της Στρατιάς, τον Αρχηγό Στόλου και με έναν (1) Μάχιμο Αντιναύαρχο ή Υποναύαρχο ή με τον Διοικητή της Στρατιάς, τον Αρχηγό της Τακτικής Αεροπορίας και με έναν (1) Αντιπτέραρχο Ιπτάμενο ή Υποπτέραρχο Ιπτάμενο, όταν πρόκειται για επανακρίσεις Αρχιπλοιάρχων και Ταξιάρχων Αεροπορίας, αντίστοιχα.

δ. Των Υποστρατήγων, Ταξιάρχων του ΣΞ, Συνταγματαρχών, Αρχιπλοιάρχων, Πλοιάρχων, Αντιπλοιάρχων, Ταξιάρχων της ΠΑ, Σμηνάρχων και Αντισμηνάρχων, που κρίθηκαν από τα οικεία κατά Κλάδους Ανώτατα Συμβούλια με έναν (1) Αντιστράτηγο, Μάχιμο Αντιναύαρχο ή Υποναύαρχο, Αντιπτέραρχο Ιπτάμενο ή Υποπτέραρχο, αντίστοιχα.

ε. Των ανώτατων Αξιωματικών των ΚΣ με έναν (1) Αντιστράτηγο, με τον Υπαρχηγό του ΓΕΕΘΑ και τον αρχαιότερο Αξιωματικό του οικείου Σώματος, εφόσον είναι.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.7 ΑΝΩΤΑΤΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΚΡΙΣΕΩΝ

« 1. Τα Ανώτατα Συμβούλια κρίσεων είναι:

α. Τα Ανώτατο Στρατιωτικό Συμβούλιο (ΑΣΣ) για τις κρίσεις των Υποστρατήγων, Ταξιαρχών του ΣΞ και Συνταγματαρχών.

β. Το Ανώτατο Ναυτικό Συμβούλιο (ΑΝΣ) για τις κρίσεις των Αρχιπλοιάρχων, Πλοιάρχων και Αντιπλοιάρχων.

γ. Το Ανώτατο Αεροπορικό Συμβούλιο (ΑΑΣ) για τις κρίσεις Ταξιάρχων της ΠΑ, Σμηνάρχων και Αντισμηνάρχων.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.8 ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΩΝ

« 1. Τα Συμβούλια Προαγωγών Αξιωματικών (ΣΠΑ) είναι αρμόδια:

α. Το ΣΠΑ Στρατού υπ' αριθμόν 1 (ΣΠΑΣ1), για τις κρίσεις Αντισυνταγματαρχών και Ταγματαρχών του ΣΞ Όπλων και Φροντιστών Αρχιτεχνιτών, που υπάγονται στα Όπλα.

β. Το ΣΠΑ Στρατού υπ' αριθμόν 2 (ΣΠΑΣ2), για τις κρίσεις Αντισυνταγματαρχών και Ταγματαρχών του ΣΞ Σωμάτων.

γ. Τα ΣΠΑ Στρατού υπ' αριθμόν 3 (ΣΠΑΣ3), για τις κρίσεις των κατώτερων αξιωματικών του ΣΞ.

δ. Το ΣΠΑ Ναυτικού (ΣΠΑΝ), για τις κρίσεις των Πλωταρχών και κατώτερων Αξιωματικών του ΠΝ.

ε. Το ΣΠΑ Αεροπορίας (ΣΠΑΑ), για τις κρίσεις των Επισμηναγών και κατώτερων αξιωματικών της ΠΑ.

στ. Το ΣΠΑ των ΚΣ (ΣΠΑΚΣ), για τις κρίσεις των ανώτερων και κατώτερων Αξιωματικών των Κοινών Σωμάτων.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.9 ΟΙ ΚΑΤΑΛΗΚΤΙΚΟΙ ΒΑΘΜΟΙ

«Οι καταληκτικοί βαθμοί των Αξιωματικών του Στρατού Ξηράς είναι οι εξής:

(1) Στρατηγός, για τους Αξιωματικούς Όπλων.

(2) Για τους Αξιωματικούς Σωμάτων:

(α) Υποστράτηγος για τους Αξιωματικούς Τεχνικού, Εφοδιασμού-Μεταφορών και Υλικού Πολέμου Ιατρούς Υγειονομικού, Οικονομικού, Γεωγραφικού και Έρευνας-Πληροφορικής.

(β) Ταξίαρχος για τους Αξιωματικούς Ελεγκτικού και Οδοντιάτρους, Νοσηλευτικής, Φαρμακοποιούς, Ψυχολόγους και Κτηνιάτρους Υγειονομικού.

(3) Συνταγματάρχης για τους Αξιωματικούς που:

(α) Δεν κρίνονται κατάλληλοι για την άσκηση διοίκησης μονάδας εκστρατείας.

(β) Προέρχονται από Υπαξιωματικούς αποφοίτους ΑΣΣΥ πτυχιούχους ΑΕΙ.

(4) Αντισυνταγματάρχης για τους Αξιωματικούς που προέρχονται από Υπαξιωματικούς αποφοίτους ΑΣΣΥ και δεν είναι πτυχιούχοι ΑΕΙ.

(5) Ταγματάρχης για τους λοιπούς Αξιωματικούς.

Για τους Αξιωματικούς Ειδικών Καταστάσεων όλων των Κλάδων των ΕΔ:

(1) Ταξίαρχος και αντίστοιχοι για τους Αξιωματικούς Υπηρεσίας Γραφείου, αποφοίτους της Ανώτατης Δια-κλαδικής Σχολής Πολέμου.

(2) Συνταγματάρχης και αντίστοιχοι για τους Αξιωματικούς Υπηρεσίας Γραφείου, καθώς και για τους κάτωθι Αξιωματικούς αποφοίτους Σχολής Διοίκησης Επιτελών (ΣΔΙΕΠ) με επίδοση τουλάχιστον «λίαν καλώς»:

(α) Ελαφράς Υπηρεσίας του ΣΞ και των ΚΣ.

(β) Υπηρεσίας Ξηράς του ΠΝ.

(γ) Υπηρεσίας Εδάφους της ΠΑ.

(3) Αντισυνταγματάρχης και αντίστοιχοι για τους κάτωθι Αξιωματικούς που δεν είναι απόφοιτοι ΣΔΙΕΠ ή είναι απόφοιτοι με βαθμό χαμηλότερο του «λίαν καλώς»:

(α) Ελαφράς Υπηρεσίας του ΣΞ και των ΚΣ.

(β) Υπηρεσίας Ξηράς του ΠΝ.

(γ) Υπηρεσίας Εδάφους της ΠΑ.

(4) Λοχαγός και αντίστοιχοι για τους Αξιωματικούς Υπηρεσίας Γραφείου που προέρχονται από Υπαξιωματικούς αποφοίτους ΑΣΣΥ.

(5) Υπολοχαγός και αντίστοιχοι για τους Αξιωματικούς Ελαφράς Υπηρεσίας του ΣΞ, Υπηρεσίας Ξηράς του ΠΝ και Υπηρεσίας Εδάφους της ΠΑ που προέρχονται από Υπαξιωματικούς αποφοίτους ΑΣΣΥ.

(6) Οι Αξιωματικοί Υπηρεσίας Γραφείου, Ελαφράς Υπηρεσίας του ΣΞ και των ΚΣ, Υπηρεσίας Ξηράς του ΠΝ και Υπηρεσίας Εδάφους της ΠΑ παραμένουν εντεταγμένοι στις επετηρίδες τους και δεν καταλαμβάνουν οργανικές θέσεις.

Κρίνονται όπως και οι λοιποί ομοιόβαθμοί τους και, αν κριθούν προακτέοι, προάγονται με την προαγωγή του αμέσως αρχαιότερου τους.

Σύμφωνα με το άρθρο 25 του αντίστοιχου Νόμου τα είδη των Κρίσεων είναι τα κάτωθι:

1. Υπό την επιφύλαξη ειδικότερων διατάξεων του παρόντος νόμου, οι Αξιωματικοί κρίνονται:

α. Προακτέοι κατ' απόλυτο εκλογή

β. Προακτέοι κατ' εκλογή,

γ. Προακτέοι επ' ανδραγαθία,

δ. Διατηρητέοι,

ε. Διατηρητέοι στον αυτό βαθμό.

στ. Ευδοκίμως τερματίσαντες τη σταδιοδρομία τους,

ζ. Αποστρατευτέοι.

2. Κρίση «Προακτέοι κατ' απόλυτο εκλογή»:

α. Αντισυνταγματάρχες και αντίστοιχοι για να κριθούν προακτέοι κατ' απόλυτη εκλογή, πρέπει, κατά την κρίση των αρμόδιων Συμβουλίων Κρίσεων, να συγκεντρώνουν σε βαθμό εξαιρετο, όπως προκύπτει από τον ατομικό τους φάκελο, τα παρακάτω προσόντα:

(1) Τα κριτήρια προαγωγής σε βαθμό εξαιρετο στους βαθμούς ανωτέρων Αξιωματικών.

(2) Αποφοίτηση από τα υποχρεωτικά για προαγωγή σχολεία με βαθμό εξαιρετο.

(3) Ευρεία και ποικίλη διοικητική και επιτελική εμπειρία και ικανότητα ανάλογα με την ειδικότητά τους, που να συνάγεται από τις θέσεις που υπηρέτησαν, είτε σε εθνικό είτε σε διεθνές επίπεδο, ώστε να διασφαλίζεται ότι θα ανταποκριθούν απόλυτα στα καθήκοντα οποιασδήποτε διοικητικής ή επιτελικής θέσης, που προβλέπεται για το βαθμό και την ειδικότητά τους.

(4) Άσκηση διοίκησης ή ειδικής υπηρεσίας σε όλα τα επίπεδα αναλόγως του εκάστοτε βαθμού σε βαθμό εξαιρετο, ιδιαίτερα δε στον κατεχόμενο βαθμό.

β. Συνταγματάρχες και αντίστοιχοι και ανώτατοι Αξιωματικοί, για να κριθούν προακτέοι κατ' απόλυτη εκλογή, πρέπει, κατά την κρίση των αρμόδιων Συμβουλίων Κρίσεων, να συγκεντρώνουν, όπως προκύπτει από τον ατομικό τους φάκελο, τα παρακάτω προσόντα:

(1) Τα κριτήρια προαγωγής σε βαθμό εξαιρετο στον κατεχόμενο βαθμό.

(2) Ευρεία και ποικίλη διοικητική και επιτελική εμπειρία και ικανότητα ανάλογα με την ειδικότητά τους, που να συνάγεται από τις θέσεις που υπηρέτησαν, είτε σε εθνικό, είτε σε διεθνές επίπεδο, ώστε να διασφαλίζεται ότι θα ανταποκριθούν απόλυτα στα καθήκοντα οποιασδήποτε διοικητικής ή επιτελικής θέσης, που προβλέπεται για το βαθμό τους.

(3) Αποφοίτηση από την Ανώτατη Διακλαδική Σχολή Πολέμου με βαθμό «Λίαν Καλώς», για τις ειδικότητες που προβλέπεται η σχετική δυνατότητα φοίτησης ως προσόν υπηρεσιακής εξέλιξης.

(4) Άσκηση διοίκησης ή ειδικής υπηρεσίας σε όλα τα επίπεδα αναλόγως του εκάστοτε βαθμού σε βαθμό εξαιρετο, ιδιαίτερα δε στον κατεχόμενο βαθμό.

γ. Η λίαν καλή πολεμική δράση είναι απαραίτητη για τους Αξιωματικούς Όπλων και Σωμάτων του ΣΞ, Μάχιμους και Μηχανικούς του ΠΝ και Ιπταμένους της ΠΑ, και ενισχυτική για τους αξιωματικούς Σωμάτων, ειδικοτήτων και ΚΣ, εφόσον κατά τη σταδιοδρομία τους ως Αξιωματικών η χώρα διετέλεσε σε κατάσταση πολέμου.

δ. Οι κρίσεις Αξιωματικών βαθμού Αντισυνταγματάρχη και αντιστοίχων και Συνταγματάρχη και αντιστοίχων της παραγράφου α' του άρθρου 2, των περιπτώσεων (3) (μόνο των μονιμοποιούμενων) και (4) της παραγράφου β' του άρθρου 2, καθώς και των μετατασσόμενων σύμφωνα με τις διατάξεις της παραγράφου 1 του άρθρου 9, διενεργούνται ένα (1) έτος πριν τη συμπλήρωση των απαραίτητων χρόνων παραμονής ανά βαθμό του άρθρου 27 για την κάλυψη ποσοστού τριάντα τοις εκατό (30%) των κενούμενων οργανικών θέσεων, κατά φθίνουσα σειρά βαθμολογίας και με σημείο εκκίνησης εκείνον που συγκεντρώνει τη μεγαλύτερη βαθμολογία βάσει των κριτηρίων προαγωγής, εφόσον κριθούν προακτέοι κατ' απόλυτο εκλογή.

3. Κρίση «Προακτέοι κατ' εκλογή»: Αξιωματικοί μέχρι και βαθμού Συνταγματάρχη για να κριθούν προακτέοι κατ' εκλογή, πρέπει, κατά την κρίση των αρμόδιων Συμβουλίων Κρίσεων, να συγκεντρώνουν, όπως προκύπτει από τον ατομικό τους φάκελο, τα παρακάτω προσόντα:

α. Τα κριτήρια προαγωγής σε βαθμό τουλάχιστον «Λίαν Καλώς».

β. Αποφοίτηση από τα ανά ειδικότητα υποχρεωτικά για προαγωγή σχολεία με βαθμό τουλάχιστον «Λίαν Καλώς». Ειδικά οι Συνταγματάρχες πρέπει να έχουν αποφοιτήσει ευδοκίμως από την Ανώτατη Διακλαδική Σχολή Πολέμου, για τις ειδικότητες που προβλέπεται η σχετική δυνατότητα φοίτησης ως προσόν υπηρεσιακής εξέλιξης.

γ. Άσκηση διοίκησης ή ειδικής υπηρεσίας σε όλα τα επίπεδα αναλόγως του εκάστοτε βαθμού σε βαθμό τουλάχιστον «Λίαν Καλώς», ιδιαίτερα δε στον κατεχόμενο βαθμό.

4. Κρίση «Προακτέοι επ' ανδραγαθία»: Αξιωματικοί προάγονται επ' ανδραγαθία στον επόμενο βαθμό, εφόσον αυτός δεν είναι ανώτερος του καταληκτικού τους, όταν συμμετέχουν σε στρατιωτικές επιχειρήσεις και κατά την κρίση του αρμόδιου συμβουλίου προαγωγών διακρίνονται στο πεδίο της μάχης, βάσει των στοιχείων της οικείας έκθεσης επιχειρήσεων ή πολεμικής δράσης, για πράξεις εξαιρετικού θάρρους, γενναιότητας, αυταπάρνησης και προσφοράς προς την πατρίδα ή σύμμαχη χώρα. Η απονομή παρασήμου, διαμνημόνευσης ή ηθικής αμοιβής είναι ανεξάρτητη από την προαγωγή επ' ανδραγαθία.

5. Κρίση «Διατηρητέοι»: Διατηρητέοι κρίνονται οι ανώτατοι Αξιωματικοί, οι οποίοι κατά την κρίση των αρμόδιων Συμβουλίων Κρίσεων, αποδίδουν σε βαθμό εξαιρετο στον κατεχόμενο βαθμό και με βάση τη συνεκτίμηση των προσόντων τους σε όλη τη σταδιοδρομία τους, όπως προκύπτει από τον ατομικό τους φάκελο, θεωρούνται κατάλληλοι για την αποτελεσματική ενάσκηση των καθηκόντων του βαθμού τους.

6. Κρίση «Διατηρητέοι στον αυτό βαθμό»:

α. Διατηρητέοι στον αυτό βαθμό κρίνονται οι Αξιωματικοί μέχρι και βαθμού Συνταγματάρχη και αντιστοίχων, οι οποίοι δεν έχουν συμπληρώσει τριάντα πέντε (35) έτη πραγματικής συντάξιμης υπηρεσίας και, κατά την κρίση των αρμόδιων Συμβουλίων, δεν έχουν μεν σε βαθμό τουλάχιστο «Λίαν Καλώς» τα απαιτούμενα κριτήρια προαγωγής, όπως προκύπτει από τον ατομικό τους φάκελο, οι οποίοι όμως, με βάση τη συνεκτίμηση των προσόντων τους σε όλη τη σταδιοδρομία τους, μπορούν να τα αποκτήσουν στο μέλλον και θεωρούνται κατάλληλοι για την ενάσκηση των καθηκόντων του βαθμού τους.

β. Οι διατηρητέοι στον αυτό βαθμό είναι δυνατό να μετατίθενται εντός τριμήνου από της κοινοποίησης σε αυτούς της δυσμενούς κρίσης, έπειτα από απόφαση του αρμοδίου Συμβουλίου Κρίσεων, εκτός αν η δυσμενής κρίση τους βασίστηκε και στην αξιολόγηση του τελευταίου διοικητού τους, οπότε μετατίθενται υποχρεωτικά.

7. Ως ευδοκίμως τερματίσαντες κρίνονται οι Αξιωματικοί που έχουν συμπληρώσει πραγματική συντάξιμη υπηρεσία τριάντα πέντε (35) ετών και κατά την κρίση των Συμβουλίων Κρίσεων με βάση τη συνεκτίμηση των προσόντων τους σε όλη τη σταδιοδρομία τους, απέδωσαν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους και δεν κατέστη δυνατή η προαγωγή τους στον επόμενο βαθμό, όπου αυτός προβλέπεται.

8. Αποστρατευτέοι κρίνονται οι αξιωματικοί που έχουν συμπληρώσει πραγματική συντάξιμη υπηρεσία τριάντα πέντε (35) ετών και δεν διαθέτουν τα απαιτούμενα για προαγωγή προσόντα ούτε θεωρούνται κατάλληλοι για την ενάσκηση των καθηκόντων του βαθμού τους, λόγω ουσιώδους έλλειψης των προσόντων αυτών στον κατεχόμενο βαθμό.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4. 10 ΧΡΟΝΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ

Πολύ σημαντικό κομμάτι για την εξέλιξη οποιουδήποτε αξιωματικού αποτελεί ο χρόνος διοικήσεως που πρέπει να συμπληρώσει στον κατεχόμενο βαθμό του για να κριθεί προακτέος

« (1) Οι αξιωματικοί Όπλων συμπληρώνουν τον προβλεπόμενο για το βαθμό τους χρόνο διοίκησης σε Τμήματα, Υπομονάδες, Μονάδες, Συγκροτήματα και Σχηματισμούς εκστρατείας, όπως στην επόμενη παράγραφο καθορίζεται, σε θέσεις προβλεπόμενες από τους Πίνακες Οργάνωσης και Υλικού.

(2) Ο απαιτούμενος σε κάθε βαθμό ελάχιστος χρόνος διοίκησης, ως προσόν για προαγωγή, είναι ο ακόλουθος:

(α) Ανθυπολοχαγός: Ένα (1) έτος ως Διοικητής Διμοιρίας ή Ουλαμού.

(β) Υπολοχαγός: Δύο (2) έτη ως Διοικητής Διμοιρίας ή Ουλαμού.

(γ) Λοχαγός: Δύο (2) έτη ως Διοικητής Λόχου, Ίλης ή Πυροβολαρχίας.

(δ) Ταγματάρχη - Αντισυνταγματάρχη: Τρία (3) έτη συνολικά εκ των οποίων ένα (1) έτος ως Υποδιοικητής Μονάδας ή Διοικητής Ανεξαρτήτου Υπομονάδας, στο βαθμό του Ταγματάρχη και δυο (2) έτη ως διοικητής Μονάδας συνεχόμενα και τουλάχιστον ένα (1) ως Αντισυνταγματάρχη.

(ε) Συνταγματάρχης: Ένα (1) έτος ως Διοικητής Συγκροτήματος ή Διοικητής Όπλου σε Στρατηγείο Σχηματισμού ή εννέα (9) έτη συνολικού χρόνου διοίκησης ως μόνιμου Αξιωματικού, καθοριζόμενου με βάση τις ισχύουσες κατά το χρόνο της κρίσης του διατάξεις, υπολογιζόμενου και του χρόνου που αποκτήθηκε σε θέσεις συμπληρώσεως χρόνου διοίκησης που καταργήθηκαν ή τροποποιήθηκαν, απαραίτητα δε εννέα (9) έτη συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού σε Μονάδα ή Συγκρότημα του Όπλου του, σε όλες τις περιπτώσεις.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.11 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΩΝ

«Οι προαγωγές γίνονται ύστερα από απόφαση του αρμόδιου κατά κλάδου Συμβουλίου Κρίσεων. Τα στελέχη των ΕΔ προάγονται στον αμέσως επόμενο βαθμό, εφόσον έχουν συμπληρώσει τον απαιτούμενο χρόνο παραμονής στο βαθμό που κατέχουν και έχουν σε υψηλό επίπεδο τα ουσιαστικά προσόντα που αναφέρονται στις εκθέσεις αξιολόγησής τους. Το αρμόδιο κατά κλάδο Συμβούλιο Κρίσεων, προκειμένου να διαπιστώσει τη συνδρομή των ουσιαστικών προσόντων, λαμβάνει υπόψη όλα τα στοιχεία του ατομικού φακέλου του κρινόμενου, από τα οποία προκύπτει η δραστηριότητά του στην υπηρεσία, η επαγγελματική επάρκεια, η πρωτοβουλία και η αποτελεσματικότητά του. Για το σχηματισμό της κρίσης του, το συμβούλιο λαμβάνει υπόψη τα στοιχεία των ατομικών φακέλων σύμφωνα με τις οικείες διατάξεις του παρόντος.

Για τις προαγωγές των Αξιωματικών των ΕΔ λαμβάνονται υποχρεωτικά υπόψη τα παρακάτω κριτήρια:

α. Η βαρύτητα των Μονάδων και των θέσεων στις οποίες υπηρέτησαν την τελευταία πενταετία.

β. Ο χρόνος υπηρεσιακής - διοικητικής εμπειρίας, υπολογιζόμενος σε μήνες, όπως παρακάτω:

(1) Ο χρόνος υπηρεσίας σε θέση ευθύνης.

(2) Ο χρόνος συμμετοχής σε επιχειρήσεις.

(3) Ο χρόνος υπηρεσίας σε Διεθνείς Οργανισμούς.

(4) Ο υπόλοιπος χρόνος υπηρεσίας σε θέσεις διοίκησης ή ειδικής υπηρεσίας, όπως αναφέρεται στο προηγούμενο άρθρο.

γ. Η βαθμολογία της υπηρεσιακής αξιολόγησης από την τελευταία προαγωγή.

Επικουρικά λαμβάνονται υπόψη και τα παρακάτω κριτήρια:

α. Το Όπλο, το Σώμα ή η ειδικότητά τους.

β. Τα επαγγελματικά και τεχνικά τους προσόντα, όπως παρακάτω:

- (1) Ο βαθμός αποφοίτησης από παραγωγική σχολή των ΕΔ.
- (2) Ο βαθμός άλλου τίτλου σπουδών εφόσον είναι της ίδιας εκπαιδευτικής βαθμίδας με το βασικό τίτλο σπουδών.
- (3) Το διδακτορικό δίπλωμα σε γνωστικό αντικείμενο συναφές με το αντικείμενο της υπηρεσίας.
- (4) Το διδακτορικό δίπλωμα σε άλλο γνωστικό αντικείμενο.
- (5) Ο μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε γνωστικό αντικείμενο συναφές με το αντικείμενο της υπηρεσίας.
- (6) Ο μεταπτυχιακός τίτλος ετήσιας τουλάχιστον διάρκειας σε άλλο γνωστικό αντικείμενο.
- (7) Ο βαθμός αποφοίτησης από Σχολεία των ΕΔ.
- (8) Το επίπεδο γνώσης ξένης γλώσσας, σε βαθμό άριστο, πολύ καλό και καλό, βαθμολογούμενης αντιστοίχως.

γ. Ειδικές δραστηριότητες, ως εξής:

- (1) Συγγραφικό έργο (άρθρα, μελέτες) που σχετίζεται με το αντικείμενο της υπηρεσίας.
- (2) Εισηγήσεις, ανακοινώσεις σε συνέδρια, ημερίδες κ.λπ. συναφείς με το αντικείμενο της υπηρεσίας.
- (3) Συμμετοχή σε συμβούλια, επιτροπές ή ομάδες εργασίας τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, ουσιαστικού περιεχομένου, Διοικητικά Συμβούλια και λοιπά όργανα διοίκησης νομικών προσώπων.

(4) Ηθικές αμοιβές.

4. Η κλίμακα αξιολόγησης των κριτηρίων προαγωγής είναι η εξής:

- α. Εξάριετος 96 -100% «Ε»
- β. Λίαν Καλός 87 - 95% «ΛΚ»
- γ. Καλός 76 - 86% «Κ»
- δ. Μέτριος 60 - 75% «Μ»
- ε. Μη Αποδεκτός 0 - 59% «ΜΑ»

5. Βαθμολογία κάτω του εβδομήντα πέντε (75), καθώς και ενενήντα έξι (96) και άνω σε οποιοδήποτε κριτήριο προαγωγής πρέπει να στηρίζεται σε συγκεκριμένα

γεγονότα ή στοιχεία, τα οποία πρέπει να συνυποβάλλονται με την έκθεση ή το σημείωμα αξιολόγησης για το υπόψη διάστημα.

6. Η τελική εικόνα για τον κρινόμενο θα πρέπει υποχρεωτικά να αναφέρεται μόνο στη χρονική περίοδο που καλύπτει η κρίση του.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.12 ΦΟΙΤΗΣΗ ΣΕ ΣΧΟΛΕΙΑ

« 1. Οι Αξιωματικοί για την απόκτηση των αναγκαίων θεωρητικών και πρακτικών γνώσεων, που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση της αποστολής τους, και για την ενημέρωσή τους στις νέες τεχνολογικές εξελίξεις και τις γενικές επιστημονικές αντιλήψεις, που σχετίζονται με τις ΕΔ, φοιτούν σε ορισμένους βαθμούς υποχρεωτικά στα σχολεία που καθορίζονται με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Άμυνας μετά από εισήγηση του ΣΑΓΕ. Η φοίτηση στα σχολεία αυτά αποτελεί τυπικό προσόν κρίσης για προαγωγή, ενώ η επιτυχής φοίτηση αποτελεί ουσιαστικό προσόν που εκτιμάται από τα Συμβούλια Κρίσεων. » (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

2. Κλίμακα βαθμολογίας υποχρεωτικών σχολείων :

Ονομαστική	Εικοσά- βαθμος	Εκατοστιαία	Αλφαβητική
A. Αριστα	19-20	96-100	A
B.Λίαν καλώς	17- 18,99	87-95,99	B
Γ. Καλώς	15- 16,99	76-86,99	Γ
Δ. Μετρίως	12- 14,99	60-75,99	Δ
E. Αποτυχών	0-11,99	0-59,99	E

4.13 ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ

Στο προσχέδιο του νόμου περί εξέλιξης και ιεραρχίας των στελεχών των ενόπλων δυνάμεων περιγράφονται τα ουσιαστικά προσόντα τα οποία περιγράφουν τα στοιχεία που θα πρέπει να έχει ο Αξιωματικός.

«1. Τα ουσιαστικά προσόντα προσδιορίζουν την ικανότητα και αξία των αξιωματικών και αποτελούν τα βασικά στοιχεία στα οποία στηρίζονται οι κρίσεις τους.

2. Συμπεριφορά αξιωματικού αντίθετη προς τα χρηστά ήθη ή που μαρτυρεί ελαττωμένη αντίληψη των υποχρεώσεων του που απορρέουν από το αξίωμά του συνιστά ελάττωμα.

Τα ουσιαστικά προσόντα διακρίνονται σε Σωματικά, Διοικητικά-Οργανωτικά, Επαγγελματικά (Επαγγελματική κατάρτιση, Αποτελεσματικότητα εργασίας, Συνεργασία), Διανοητικά, Ψυχικά, Ηθικά και Ειδικά που είναι Ναυτικά (μόνο για τις αξιωματικούς του Πολεμικού Ναυτικού) και Πτητικά (Μόνο για τις αξιωματικούς τις Πολεμικής Αεροπορίας και τους αξιωματικούς χειριστές αεροσκαφών σταθερών πτερύγων και ελικοπτέρων του Στρατού Ξηράς και του Πολεμικού Ναυτικού).

Τα σωματικά προσόντα αναφέρονται στα βιομετρικά χαρακτηριστικά του και στην εν γένει σωματική κατάσταση και εμφάνιση του αξιωματικού.

Τα διανοητικά προσόντα αναφέρονται στην νοημοσύνη - κρίση - αντίληψη της πραγματικότητας και δύναμη έκφρασης γραπτά και προφορικά.

Τα ηθικά προσόντα προσδιορίζουν το ήθος και το χαρακτήρα του αξιωματικού και αναφέρονται στην ειλικρίνεια - ευθύτητα και συνέπεια, αξιοπρέπεια – σεμνότητα - ευσυνειδησία-αίσθημα ευθύνης - ανάληψη ευθυνών, εχεμύθεια – αμεροληψία - δικαιοσύνη και στην πειθαρχικότητα.

Τα ψυχικά προσόντα αναφέρονται στην ψυχική δύναμη, στην αντοχή κάτω από πίεση, στο θάρρος έναντι φυσικών κινδύνων, στο θάρρος της γνώμης, στο πνεύμα συνεργασίας και στην πρωτοβουλία.

Τα διοικητικά- οργανωτικά προσόντα προσδιορίζουν τη διοικητική και ηγετική ικανότητα και αναφέρονται στο κύρος, στην ικανότητα επικοινωνίας, στο ενδιαφέρον για τις ανάγκες των υφισταμένων και ψυχική επαφή μαζί τους - μέριμνα για την ανύψωση του ηθικού και της πειθαρχίας και για την εν γένει στρατιωτική αγωγή των υφισταμένων, ικανότητα κρίσης και αποδοτικής χρησιμοποίησης των υφισταμένων, ενεργητικότητα και δραστηριότητα, προβλεπτικότητα, ικανότητα οργάνωσης, διεύθυνσης και συντονισμού και στην επίβλεψη και έλεγχο για την εκτέλεση των διατασσομένων.

Τα επαγγελματικά προσόντα προσδιορίζουν την επαγγελματική ικανότητα και αξία και αναφέρονται στην επαγγελματική κατάρτιση, μεθοδικότητα, αποδοτικότητα, εκπαιδευτική ικανότητα, επιτελική ικανότητα, στο ζήλο, ενδιαφέρον, πνεύμα ανησυχίας για την Υπηρεσία και ενδιαφέρον για τη συντήρηση του υλικού και την προάσπιση και διαφύλαξη του δημοσίου πλούτου και στο στρατιωτικό πνεύμα.

ΕΛΑΤΤΩΜΑΤΑ

Ιδιαίτερη κατηγορία αρνητικών στοιχείων κατά την αξιολόγηση αποτελεί η εμφάνιση ελαττωμάτων. Ως ελάττωμα θεωρείται οποιαδήποτε επαναλαμβανόμενη:

Συμπεριφορά που δε συνάδει με τα χρηστά ήθη, δηλαδή τις επικρατούσες κοινωνικές αντιλήψεις και θεωρήσεις. Ολιγωρία κατά την εκτέλεση των καθηκόντων που απορρέουν από το αξίωμά του.

Τα ελαττώματα δεν βαθμολογούνται αλλά, περιγράφονται στην Έκθεση ή Σημείωμα Αξιολόγησης και ανάλογα με τη φύση τους, επηρεάζουν δυσμενώς την εκτίμηση των λοιπών ουσιαστικών προσόντων και ιδιαίτερα των ηθικών και ψυχικών, του κύρους και του στρατιωτικού πνεύματος.

Τα ουσιαστικά προσόντα συνάγονται:

α. Από τις Εκθέσεις και τα Σημειώματα Αξιολόγησης

β. Από τα λοιπά στοιχεία που περιέχονται στον ατομικό φάκελο του αξιωματικού.

γ. Από την προσωπική αντίληψη των μελών του αρμόδιου Συμβουλίου Κρίσεων για τον αξιωματικό, εφόσον βασίσθηκε σε τελεσίδικα και μη επιδεχόμενα αμφισβήτηση, έγγραφα στοιχεία.

Οι Εκθέσεις και τα Σημειώματα Αξιολόγησης είναι έντυπα, στα οποία εμφανίζονται και βαθμολογούνται τα ουσιαστικά προσόντα των αξιωματικών και επισημαίνονται τα θετικά και αρνητικά στοιχεία της αποδόσεως, των ικανοτήτων και της προσωπικότητας του αξιολογούμενου. Οι Εκθέσεις Αξιολόγησης διακρίνονται σε τακτικές και έκτακτες και τίθενται στον ατομικό φάκελο του αξιωματικού.

Εκθέσεις Αξιολόγησης και Σημειώματα Αξιολόγησης συντάσσονται για όλους τους αξιωματικούς, πλην των Αρχηγών των Γενικών Επιτελείων και τους αποστρατευόμενους, από τους προϊσταμένους τους, στους οποίους έχει δοθεί το δικαίωμα αυτό και οι οποίοι καλούνται "αξιολογούντες". Οι τιθέμενοι σε αυτεπάγγελτη αποστρατεία αξιωματικοί δεν συντάσσουν Εκθέσεις και Σημειώματα Αξιολόγησης. Επί των Εκθέσεων και των Σημειωμάτων Αξιολόγησης γνωματεύει ο

προϊστάμενος του αξιολογούντος, ο οποίος καλείται "γνωματεύων". »(πηγή <http://www.sastya.gr/index.php/2009-06-04-19-56-44/103--q-q>)

4.14 ΕΙΔΙΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΑΠΟΣΤΡΑΤΕΙΑΣ

« 1. Οι αξιολογούντες μπορούν να υποβάλουν για τους υπ' αυτούς Αξιωματικούς που αξιολογούν, εφόσον έχουν διατελέσει εκατό (100) τουλάχιστον ημέρες υπό τις διαταγές τους, ειδική έκθεση αποστρατείας, εάν αυτοί παρουσιάζουν ουσιώδεις ελλείψεις ουσιαστικών προσόντων ή απόλυτη αδυναμία εκτέλεσης των καθηκόντων τους, ένεκα των οποίων η περαιτέρω παραμονή τους στις ΕΔ πρέπει να τεθεί στην κρίση των αρμόδιων Συμβουλίων Κρίσεων.

2. Η σύνταξη των παραπάνω εκθέσεων γίνεται οποτεδήποτε και αυτές πρέπει να είναι πλήρως και ειδικώς αιτιολογημένες.

3. Οι ειδικές εκθέσεις αποστρατείας, με τις παρατηρήσεις του γνωματεύοντα, υποβάλλονται ιεραρχικά στο οικείο ΓΕ και τίθενται στην κρίση των αρμόδιων Συμβουλίων Κρίσεων εντός τριμήνου από υποβολής τους.

4. Τα παραπάνω Συμβούλια εκδίδουν απόφαση με πλήρη και ειδική αιτιολογία επί της βασιμότητας της Εκθέσεως Αποστρατείας, κατόπιν όμως κλήσης του ενδιαφερομένου προ δεκαπέντε (15) ημερών, να παραθέσει τις αντιρρήσεις του εγγράφως ή και προφορικώς ενώπιον τους επί των λόγων της Έκθεσης Αποστρατείας. Ο ενδιαφερόμενος μπορεί εφόσον το επιθυμεί να παρασταθεί ενώπιον των ανωτέρω Συμβουλίων και με την παρουσία συνηγόρου. Στην περίπτωση που η ειδική έκθεση αποστρατείας γίνει δεκτή ο Αξιωματικός κρίνεται αποστρατευτέος και αποστρατεύεται κατά τις οικείες διατάξεις.

5. Σε κάθε περίπτωση, οι ειδικές εκθέσεις αποστρατείας καταχωρούνται στον ατομικό φάκελο του Αξιωματικού.

6. Οι αξιολογούμενοι έχουν δικαίωμα εντός πέντε (5) ημερών από την κοινοποίηση της απόφασης αυτής των Συμβουλίων Κρίσεων να ασκήσουν ενδικοφανή προσφυγή ενώπιον του Υπουργού Εθνικής Άμυνας, ο οποίος απαντά εντός είκοσι (20) ημερών από την υποβολή της, κατόπιν πρότερης αιτιολογημένης γνώμης του οικείου Συμβουλίου Κρίσεων. Η υποβολή της προσφυγής αυτής, καθώς και η προθεσμία υποβολής της αναστέλλουν την εκτέλεση της απόφασης. Η αρμοδιότητα του Υπουργού Εθνικής Άμυνας για την εξέταση και απάντηση της προσφυγής αυτής δύναται να μεταβιβαστεί, γενικά ή κατά κατηγορία στελεχών, με απόφασή του.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

4.15 ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

« 1. Πειθαρχικός έλεγχος των στελεχών των ΕΔ ασκείται σε κάθε περίπτωση παράβασης των διατάξεων των κανονισμών πειθαρχίας που ισχύουν ανά κλάδο των ΕΔ.

2. Η πειθαρχική δίωξη ασκείται αμελλητί και αρχίζει με την έκδοση της κλήσης σε απολογία ή την πράξη παραπομπής στο Πειθαρχικό Συμβούλιο και περατώνεται με τη

θέση της υπόθεσης στο αρχείο ή την έκδοση ανέκκλητης ενώπιον της διοίκησης απόφασης πειθαρχικού οργάνου.

3. Για τον καθορισμό και την επιμέτρηση της ποινής λαμβάνονται υπόψη:

α. Η βαρύτητα της παράβασης και οι συνθήκες τέλεσής της.

β. Τα σχετικά στοιχεία του ατομικού φακέλου του παραβάτη.

γ. Όλες οι συντρέχουσες επιβαρυντικές ή ελαφρυντικές περιστάσεις.

(1) Επιβαρυντικές περιστάσεις είναι:

(α) Η υποτροπή στην τέλεση ήδη διαπιστωθείσης παράβασης.

(β) Η καθ' έξη παραβατική συμπεριφορά.

(2) Ελαφρυντικές περιστάσεις είναι:

(α) Η εν γένει καλή διαγωγή και έντιμη συμπεριφορά του παραβάτη.

(β) Η επίδειξη ειλικρινούς μεταμέλειας και η προσπάθεια έμπρακτης μετάνοιας ή μείωσης των συνεπειών της παράβασης.

(γ) Η διαπιστούμενη δικαιολογημένη νομική ή πραγματική πλάνη.

(δ) Η δικαιολογημένη αγανάκτηση λόγω πρότερης άδικης συμπεριφοράς τρίτου.

4. Ο πειθαρχικός έλεγχος των Αξιωματικών των ΕΔ είναι ανεξάρτητος από τις ανακριτικές πράξεις ή την ποινική δίωξη που τυχόν ασκείται παράλληλα ή έχει ασκηθεί επί της υπόθεσης.

5. Οι πειθαρχικές ποινές των Αξιωματικών των ΕΔ διακρίνονται σε συνήθεις και καταστατικές:

α. Οι συνήθεις πειθαρχικές ποινές κατά σειρά βαρύτητας είναι:

(1) Η επίπληξη.

(2) Ο περιορισμός.

(3) Η κράτηση.

(4) Η φυλάκιση.

β. Οι καταστατικές πειθαρχικές ποινές είναι:

(1) Η πρόσκαιρη παύση.

(2) Η προσωρινή απόλυση.

(3) Η απόταξη

(4) Η αποβολή.

γ. Οι ποινές των ανωτέρω εδαφίων 5α(2), 5α(3) και 5α(4) επιμετρώνται σε ημέρες και αυτές των 5β(1) και 5β(2) σε μήνες.

6. Τα έγγραφα πειθαρχικού ελέγχου καταχωρούνται στους οικείους ατομικούς φακέλους.» (ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010)

5. Ο ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΣ ΣΤΡΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΑ ΘΕΜΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Ο US ARMY είναι ένας από τους ισχυρότερους (αν όχι ο ισχυρότερος), τεχνολογικά προηγμένους στρατούς ο οποίος έχει τεράστια πολεμική εμπειρία σ' όλα τα μήκη και τα πλάτη του πλανήτη. Η οργάνωση του θεωρείται κορυφαία αφού για να λειτουργήσει και να διεξάγει πολεμικές επιχειρήσεις σε οποιοδήποτε σημείο του πλανήτη και αν χρειαστεί, πρέπει να λειτουργεί με πολύ μεθοδευμένο σχεδιασμό και άριστο επαγγελματισμό.

Ιδρύθηκε στις 14 Ιουνίου 1775. Η αποστολή του Αμερικάνικου Στρατού είναι να παρέχει τις κατάλληλες δυνάμεις για την εθνική ασφάλεια των Ηνωμένων Πολιτειών καθώς επίσης της Αμυντικής Στρατηγικής τους. Το 2010 αναφέρεται η δύναμη του σε 1.129.275 προσωπικό, που αποτελεί και τους 3 κλάδους του, Στρατός Ξηράς (REGULAR ARMY), Εθνοφρουρά (ARMY NATIONAL GUARD), Εφεδρεία (US ARMY RESERVE).

Η αποστολή του Αμερικάνικου Στρατού σύμφωνα με την παράγραφο 3062 του τίτλου 10 του αμερικάνικου Κώδικα είναι:

- Η διατήρηση της ειρήνης και της ασφάλειας, η υποστήριξη της άμυνας των Ηνωμένων Πολιτειών, καθώς και των αποικιακών κτήσεων τους.
- Στήριξη των εθνικών πολιτικών
- Την εφαρμογή των εθνικών στόχων
- Και να ξεπερνάει κάθε έθνος το οποίο κάνει επιθετικές ενέργειες οι οποίες θέτουν σε κίνδυνο την εθνική ασφάλεια και την ειρήνη των Ηνωμένων Πολιτειών.(πηγή http://en.wikipedia.org/wiki/United_States_Army)

5.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ

Ο Αμερικάνικος Στρατός βρίσκεται υπό την ηγεσία του Secretary of the Army, ο οποίος δίνει λόγο στον Secretary of Defense, που βρίσκεται υπό την πολιτική εποπτεία του US ARMY Chief of Staff.

Οι φορείς που αποτελούν τον Αμερικάνικου Στρατού είναι οι εξής:

- Βοηθός γραμματέα του στρατού σε θέματα οικονομικής διαχείρισης και ελέγχου (ASSISTANT SECRETARY OF THE ARMY FOR FINANCIAL MANAGEMENT AND COMPROLLER)

- Τμήμα Κόστους και Οικονομικής Ανάλυσης (COST AND ECONOMIC ANALYSIS AGENCY)
- Οικονομική Διαχείριση (FINANCE COMMAND)
- Βοηθός γραμματέα σε θέματα ανθρωπίνου δυναμικού και εφεδρείας (ASSISTANT SECRETARY OF THE MANPOWER AND RESERVE AFFAIRS)
- Τμήμα ίσων ευκαιριών εύρεσης εργασίας (EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY AGENCY EEO AGENCY)
- Τμήμα EEO συμμόρφωσης και παραπόνων (EEO COMPLIANCE AND COMPLAINTS REVIEW AGENCY)
- Βοηθός γραμματέα του Στρατού σε θέματα απόκτησης logistics και τεχνολογίας (ASSISTANTS SECRETARY OF THE ARMY ACQUISITION, LOGISTICS AND TECHNOLOGY)
- Τμήμα συμβάσεων Στρατού (ARMY CONTRACTING AGENCY)
- Γραφείο Γενικού Ελεγκτή (OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL)
- Τμήμα οικονομικού ελέγχου (UNITED STATES ARMY AUDIT AGENCY)
- Γραφείο επικεφαλής Δημοσίων υποθέσεων (OFFICE OF THE CHIEF OF PUBLIC AFFAIRS)
- Στρατιωτικά μέσα μαζικής ενημέρωσης (SOLDIERS MEDIA CENTER)
- Γραφείο Επικεφαλής Προσωπικού του Στρατού (OFFICE OF THE CHIEF OF STAFF OF THE ARMY)
- Τμήμα test και αξιολόγησης του Αμερικάνικου Στρατού (US ARMY TEST AND EVALUATION MANAGEMENT AGENCY)
- Κέντρο στρατιωτικών αναλύσεων (CENTER OF MILITARY ANALYSIS)
- Κέντρο Στρατιωτικής Ιστορίας (CENTER OF MILITARY HISTORY)
- Κέντρο ετοιμότητας μάχης του Αμερικάνικου Στρατού (US ARMY COMBAT READINESS CENTER)
- Στρατιωτικό γραφείο G-8 (OFFICE OF THE ARMY G-8)
- Κέντρο Στρατιωτικών Αναλύσεων (CENTER FOR ARMY ANALYSIS)
- Στρατιωτικό γραφείο G-4 (OFFICE OF THE ARMY G-4)
- Τμήμα διοικητικών καινοτομιών (LOGISTICS INNOVATION AGENCY)
- Στρατιωτικό γραφείο G-3/5/7 (OFFICE OF THE ARMY G-3/5/7)
- Σχολή πολέμου (ARMY WAR COLLEGE)
- Τμήμα διαταγών και υποστήριξης (COMMAND AND CONTROL SUPPORT AGENCY)
- Ομάδες στρατιωτικών παρατηρητών (US MILITARY OBSERVERS GROUP)
- Γραφείο επικεφαλής σε θέματα προσωπικού (OFFICE OF THE DEPUTY CHIEF OF STAFF FOR PERSONNEL)
- Στρατιωτική ανθρώπινη πόροι (ARMY HUMAN RESOURCES COMMAND)

- Γραφείο επικεφαλής προσωπικού για θέματα διοικητικής εγκατάστασης (OFFICE OF THE ASSISTANT CHIEF OF STAFF FOR INSTALLATION MANAGEMENT)
- Εγκατάσταση υποστήριξη διοικητικής δραστηριότητας (INSTALLATION SUPPORT MANAGEMENT ACTIVITY)
- Γραφείο γενικής δικαστικής υποστήριξης (OFFICE OF THE JUDGE ADVOCATE GENERAL)
- Κέντρο δικαστικής υποστήριξης νομικών θεμάτων (THE JUDGE ADVOCATE GENERALS LEGAL CENTER AND SCHOOL)
- Τμήμα νομικών εξυπηρετήσεων (US ARMY LEGAL SERVICES AGENCY)

Ο Αμερικάνικος Στρατός δίνει πολύ μεγάλη έμφαση σε θέματα που αφορούν το προσωπικό για αυτό έχει ολόκληρο τμήμα το οποίο ασχολείται με θέματα ανθρωπίνων πόρων (HUMAN RESOURCES). Το τμήμα αυτό λέγεται ARMY HUMAN RESOURCES COMMAND. Θέματα που ασχολείται το παραπάνω τμήμα είναι περί προαγωγών, εργασιακών οφελών, οργανωσιακά, οικογενειακών προγραμμάτων, και προγραμμάτων γενικότερα τα οποία είναι επωφελέα του προσωπικού. Ιδιαίτερη μνεία γίνεται για την εκπαίδευση και επιμόρφωση του στρατιωτικού προσωπικού. Μεγάλη εντύπωση κάνει το γεγονός ότι το συγκεκριμένο τμήμα χρησιμοποιεί τα SOCIAL MEDIA όπως το FACEBOOK, το YOU TUBE και το FLICKR site που χρησιμοποιούνται πλέον ευρέως, για την ενημέρωση των στελεχών αλλά και την διαφήμιση του US ARMY στην υπόλοιπη αμερικάνικη κοινωνία και όχι μόνο.

Το συγκεκριμένο τμήμα ασχολείται επίσης με τα θέματα της αξιολόγησης του προσωπικού. Πως γίνεται η αξιολόγηση, η εκπαίδευση των αξιολογητών, η σωστή συμπλήρωση των αντίστοιχων φορμών, τα συμπεράσματα από τις αξιολογήσεις, και τα οφέλη που πηγάζουν από αυτές. Μέσα από το συγκεκριμένο τμήμα μπορούν οι αξιολογητές να πάρουν ακόμα και μέσω διαδικτύου όλες εκείνες τις πληροφορίες τις οποίες θα χρειαστούν για να εφαρμόσουν τις αξιολογήσεις των στελεχών τους, μέχρι και τις φόρμες τις οποίες θα πρέπει να συμπληρώσουν.(πηγή <http://www.army.mil/>)

5.2 ΓΕΝΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ (EVALUATION REPORTING SYSTEM ERS)

1. Μέσα από το ERS εντοπίζονται τα καλύτερα στελέχη τα οποία λόγω απόδοσης θα πρέπει να προαχθούν σε υψηλότερο βαθμό και σε θέσεις υψηλότερης ευθύνης. Επίσης μέσα απ' αυτό κρίνονται τα στελέχη εκείνα του Αμερικάνικου Στρατού τα οποία θα παραμείνουν στην ενεργώ υπηρεσία, αυτοί οι οποίοι θα διατηρηθούν στον ίδιο βαθμό και αυτοί οι οποίοι θα περάσουν εκτός υπηρεσίας (αποστρατεία).
2. What and Why. Το ERS είναι μια πολύ σημαντική δραστηριότητα κατά την οποία:
 - λειτουργεί συμβουλευτικά για τον αξιολογούμενο
 - Αξιολογεί την απόδοση του

- Η αξιολόγηση γίνεται όσο το δυνατόν πιο συγκεκριμένη και τεκμηριωμένη, με όλους εκείνους τους παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση του προσωπικού.
3. Λειτουργούν τριών ειδών αξιολογήσεων που υπόκεινται τα στελέχη του Αμερικάνικου στρατού
- Αξιολόγηση απόδοσης
 - Αξιολόγηση απόδοσης σε σχολεία και εκπαιδεύσεις
 - Γενική αξιολόγηση που αφορά την υπηρεσιακή απόδοση του στελέχους, αξιολόγηση των στρατιωτικών του στοιχείων και ικανοτήτων, και τα ηγετικά του στοιχεία.
- (πηγή r623-3)

5.3 ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ERS ΣΤΟΝ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ

1. Κατά κύριο λόγο πρέπει να καθορίζει την ποιότητα των στελεχών, την επιλογή των μελλοντικών ηγετών, και φυσικά την ατομική καριέρα του καθενός ξεχωριστά.
- Υποστηρίζει πολλά προγράμματα προσωπικού:
 - Τα τυπικά στοιχεία που πρέπει να πληροί κάθε θέση ευθύνης έτσι ώστε να διασφαλίζονται αλλά και να συνοδεύονται από τις αντίστοιχες ικανότητες κάθε ηγέτη.
 - Δίνεται έμφαση σε προγράμματα επικοινωνίας τα οποία λύνουν δομικά προβλήματα και δημιουργούν ισχυρές εργασιακές σχέσεις.
2. Το ERS είναι ένα πολυσύνθετο σύστημα με βασική δομή που :
- Επιτρέπει στον αξιολογητή να δώσει συγκεκριμένη κατεύθυνση στην απόδοση του αξιολογούμενου στελέχους.
- Παρέχει μία αλυσίδα οδηγιών και μία συνολική θεώρηση της απόδοσης του αξιολογούμενου λαμβάνοντας υπόψη τις ατομικές του δυνατότητες.
- Επιτρέπει την αναθεώρηση κάθε προηγούμενης διαδικασίας αξιολόγησης του αξιολογούμενου στελέχους. (πηγή r623-3)

5.4 Οι λειτουργίες του ERS

Το ERS μπορεί να δώσει βασικές πληροφορίες για χρήση στην επιλογή θεμάτων προσωπικού.

- Η αξιολόγηση πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο πλήρεις και τα στοιχεία της ακριβή έτσι ώστε οι αποφάσεις διαχείρισης προσωπικού να έχουν στόχο την πλήρη ανάπτυξη των δυνατοτήτων του αξιολογούμενου. Εάν οι αξιολογήσεις είναι ελλιπείς θα οδηγήσουν σε δύσκολες αποφάσεις στα θέματα διαχείρισης προσωπικού.
- Μπορεί να ενδυναμώνει την ικανότητα του Στρατού να μπορεί να αντιμετωπίζει της εργασιακές προκλήσεις στο μέλλον μέσω της διδασχής των αξιών του Στρατού και των ευθυνών των στελεχών.

- Να είναι κομμάτι μιας ολοκληρωμένης ιδέας που συνεχώς αναπτύσσεται . επίσης κάτι πολύ σημαντικό είναι ότι μία απλή αναφορά δεν θα καθορήσει ούτε το μέλλον ούτε την καριέρα του στελέχους.
- Μία φιλοσοφία αξιολόγησης η οποία αναγνωρίζει την συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη θα εξυπηρετεί καλύτερα και από την μια πλευρά τον Στρατό αλλά και από την άλλη το ίδιο το αξιολογούμενο στέλεχος.

Δευτερεύουσα λειτουργία του ERS είναι να ενθαρρύνει την περαιτέρω επαγγελματική ανάπτυξη των ηγετών.

- Τονίζοντας την σπουδαιότητα των σχέσεων με τα στελέχη που έχουν στις διαταγές τους.
- Συνεισφέροντας στην βελτίωση της απόδοσης και της επαγγελματικής ανάπτυξης των στελεχών δίνοντας έμφαση στην συμβουλευτική της απόδοσης.
- Η επικοινωνία με τους κατωτέρους δίνει κατάλληλες πληροφορίες και συμβουλές για την επαγγελματική ανάπτυξη του αξιολογούμενου στελέχους αυτή βέβαια είναι απαραίτητη για διατηρηθούν υψηλά επαγγελματικά κριτήρια. (πηγή r623-3)

5.5 ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ERS (PROCESS)

Οι διαδικασίες της αξιολόγησης γίνονται μέσα από την συμπλήρωση συγκεκριμένων φορμών που αντιστοιχούν στους αξιωματικούς (είναι διαφορετικές οι φόρμες τις υπόλοιπες βαθμίδες). Οι παραπάνω φόρμες συμπληρώνονται και ενισχύονται με οποιαδήποτε άλλα αποδεικτικά στοιχεία μπορούν να διαμορφώσουν μια όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένη εικόνα για την αξιολόγηση του στελέχους. (πηγή 623-3)

5.6 ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΜΕΣΟ ERS

Υπάρχει μία χρονική περίοδος τριών μηνών μέσα στην οποία συλλέγονται όλες εκείνες οι πληροφορίες οι οποίες είναι χρήσιμες για την ετήσια αξιολόγηση του στελέχους. Όλα τα παραπάνω δημιουργούν μια πλήρης περιγραφή της εικόνας των καθηκόντων και των στόχων της απόδοσης.(πηγή r 623-3)

5.7 ΑΛΥΣΙΔΩΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Όλες οι διαδικασίες της αξιολόγησης των αξιωματικών περιγράφονται αναλυτικά στον αμερικάνικο Στρατιωτικό Κανονισμό ERS r623-3 και p623-3. Και εκεί εξηγείται με κάθε λεπτομέρεια όλες οι πληροφορίες που θα πρέπει να συλλέξει ο αξιολογητής και πως οι αξιολογούμενοι μπορούν να ολοκληρώσουν την διαδικασία της αξιολόγησης. (πηγή 623-3)

5.8 ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑ ΣΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η πρόσβαση στα αποτελέσματα της αξιολόγησης είναι περιορισμένη και γίνεται μόνο για την χρήση σε θέματα που αφορούν το προσωπικό. Οπότε πρόσβαση σε τοπικό επίπεδο έχουν μόνο όσοι έχουν υπηρεσιακή σχέση με τον αξιολογούμενο καθώς επίσης και αυτοί οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για να αναλύσουν τα αποτελέσματα των

αξιολογήσεων. Αντίγραφο της αξιολόγησης του παίρνει κάθε φορά ο αξιολογούμενος. (πηγή 623-3)

OFFICER EVALUATION REPORT For use of this form, see AR 623-3; the proponent agency is DCS, G-1						FOR OFFICIAL USE ONLY (FOUO) SEE PRIVACY ACT STATEMENT IN AR 623-3	
PART I - ADMINISTRATIVE DATA							
a. NAME (Last, First, Middle Initial) BUCK, GEORGE G.		b. SSN 999-99-9999	c. RANK MAJ	d. DATE OF RANK 19990501	e. BRANCH IN	DESIGNATED / FMOS / WOs / SPECIALTIES 11A	
g.1. UNIT, ORG. STATION, ZIP CODE OR APO, MAJOR COMMAND A Company, 1st Bn, 41st Infantry, 3rd Armor Division, APO AE 09002 EUSA				g.2. STATUS CODE 02/Annual		h. REASON FOR SUBMISSION	
i. PERIOD COVERED FROM (YYYYMMDD) THRU (YYYYMMDD)		j. RATED MONTHS 11	k. NONRATED CODES Q	l. NO. OF ENCL 0	m. RATED OFFICER'S APO EMAIL ADDRESS (.gov or .mil) george.g.buck@us.army.mil		n. UIC W6ED24
					o. CMD CODE UZ	p. PSB CODE	
PART II - AUTHENTICATION (Rated officer's signature verifies officer has seen completed OER Parts I-VII and the admin data is correct)							
a. NAME OF RATER (Last, First, MI) SCOTT, THOMAS D.		SSN 123-45-6789	RANK LTC	POSITION BN Commander	SIGNATURE		DATE
b. NAME OF INTERMEDIATE RATER (Last, First, MI)		SSN	RANK	POSITION	SIGNATURE		DATE
c. NAME OF SENIOR RATER (Last, First, MI) JONES, WILLIAM A.		SSN 234-56-7890	RANK COL	POSITION BDE Commander	SIGNATURE		DATE
SENIOR RATER'S ORGANIZATION 1st Brigade, 4th Division APO AE 09002			BRANCH IN	SENIOR RATER TELEPHONE NUMBER	E-MAIL ADDRESS (.gov or .mil) bill.jones100@us.army.mil		
d. This is a referred report. Do you wish to make comments? Yes, comments are attached No				e. SIGNATURE OF RATED OFFICER		DATE	
PART III - DUTY DESCRIPTION							
a. PRINCIPAL DUTY TITLE Brigade XO				b. POSITION AOC/BR 11A00			
c. SIGNIFICANT DUTIES AND RESPONSIBILITIES. REFER TO PART IVa, DA FORM 67-9-1. (SEE DA PAM 623-3, PARA 2-6)							
PART IV - PERFORMANCE EVALUATION - PROFESSIONALISM (Rater)							
CHARACTER Disposition of the leader: combination of values, attributes, and skills affecting leader actions							
a. ARMY VALUES (Comments mandatory for all "NO" entries. Use PART Vb.)							
1. HONOR: Adherence to the Army's publicly declared code of values		Yes No		5. RESPECT: Promotes dignity, consideration, fairness, & EO		Yes No	
2. INTEGRITY: Possesses high personal moral standards; honest in word and deed		<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		6. SELFLESS-SERVICE: Places Army priorities before self		<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
3. COURAGE: Manifests physical and moral bravery		<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		7. DUTY: Fulfills professional, legal, and moral obligations		<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
4. LOYALTY: Bears true faith and allegiance to the U.S. Constitution, the Army, the unit, and the soldier		<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
b. LEADER ATTRIBUTES / SKILLS / ACTIONS: First, mark "YES" or "NO" for each block. Second, choose a total of six that best describe the rated officer. Select one from ATTRIBUTES, two from SKILLS (Competence), and three from ACTIONS (LEADERSHIP). Place an "X" in the appropriate numbered box with optional comments in PART Vb. Comments are mandatory in Part Vb for all "No" entries.							
b.1. ATTRIBUTES (Select 1) Fundamental qualities and characteristics		1. MENTAL <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Possesses desire, will, initiative, and discipline		2. PHYSICAL <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Maintains appropriate level of physical fitness and military bearing		3. EMOTIONAL <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Displays self-control; calm under pressure	
b.2. SKILLS (Competence) (Select 2) Skill development; is part of self-development; prerequisite to action		1. CONCEPTUAL <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Demonstrates sound judgment, critical/creative thinking, moral reasoning		2. INTERPERSONAL <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Shows skill with people; coaching, teaching, counseling, motivating and empowering		3. TECHNICAL <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Possesses the necessary expertise to accomplish all tasks and functions	
		4. TACTICAL <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Demonstrates proficiency in required professional knowledge, judgment, and warfighting					
b.3. ACTIONS (LEADERSHIP) (Select 3) Major activities leaders perform: influencing, operating, and improving							
INFLUENCING Method of reaching goals while operating / improving		1. COMMUNICATING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Displays good oral, written, and listening skills for individuals / groups		2. DECISION-MAKING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Employs sound judgment, logical reasoning and uses resources wisely		3. MOTIVATING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Inspires, motivates, and guides others toward mission accomplishment	
OPERATING Short-term mission accomplishment		4. PLANNING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Develops detailed, executable plans that are feasible, acceptable, and suitable		5. EXECUTING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Shows tactical proficiency, meets mission standards, and takes care of people/resources		6. ASSESSING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Uses after-action and evaluation tools to facilitate consistent improvement	
IMPROVING Long-term improvement in the Army its people and organizations		7. DEVELOPING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Invests adequate time and effort to develop individual subordinates as leaders		8. BUILDING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Spends time and resources improving teams, groups and units; fosters ethical climate		9. LEARNING <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO Seeks self-improvement and organizational growth; envisioning, adapting and leading change	
c. APFT: PASS		DATE: 20040401		HEIGHT: 69		WEIGHT: 175 YES	
d. OFFICER DEVELOPMENT MANDATORY YES OR NO ENTRY FOR RATERS OF CPTs, LTs, CW2s, AND WO1s. WERE DEVELOPMENTAL TASKS RECORDED ON DA FORM 67-9-1a AND QUARTERLY FOLLOW-UP COUNSELINGS CONDUCTED? <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NA							

(πηγή p623-3)

NAME BUCK, GEORGE G.		SSN 999-99-9999	PERIOD COVERED 20031001 - 20040930
PART V - PERFORMANCE AND POTENTIAL EVALUATION (Rater)			
a. EVALUATE THE RATED OFFICER'S PERFORMANCE DURING THE RATING PERIOD AND HIS/HER POTENTIAL FOR PROMOTION			
<input checked="" type="checkbox"/> OUTSTANDING PERFORMANCE, MUST PROMOTE		<input type="checkbox"/> SATISFACTORY PERFORMANCE, PROMOTE	<input type="checkbox"/> UNSATISFACTORY PERFORMANCE, DO NOT PROMOTE
			<input type="checkbox"/> OTHER (Explain)
b. COMMENT ON SPECIFIC ASPECTS OF THE PERFORMANCE, REFER TO PART III, DA FORM 67-9 AND PART IVa, b AND PART Vb, DA FORM 67-9-1			
(SEE DA PAM 623-3, PARA 2-8)			
c. COMMENT ON POTENTIAL FOR PROMOTION			
(SEE DA PAM 623-3, PARA 2-8)			
d. IDENTIFY ANY UNIQUE PROFESSIONAL SKILLS OR AREAS OF EXPERTISE OF VALUE TO THE ARMY THAT THIS OFFICER POSSESSES. FOR ARMY COMPETITIVE CATEGORY CPT, ALSO INDICATE A POTENTIAL CAREER FIELD FOR FUTURE SERVICE.			
(SEE DA PAM 623-3, PARA 2-6)			
Would serve Army best in:			
PART VI - INTERMEDIATE RATER			
(SEE DA PAM 623-3, PARA 2-9)			
PART VII - SENIOR RATER			
a. EVALUATE THE RATED OFFICER'S PROMOTION POTENTIAL TO THE NEXT HIGHER GRADE			
<input checked="" type="checkbox"/> BEST QUALIFIED		<input type="checkbox"/> FULLY QUALIFIED	<input type="checkbox"/> DO NOT PROMOTE
		<input type="checkbox"/> OTHER (Explain below)	
		<small>I currently senior rate _____ (6 officer(s) in this grade A completed DA Form 67-9-1 was received with this report and considered in my evaluation and review</small> <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO (Explain in c)	
b. POTENTIAL COMPARED WITH OFFICERS SENIOR RATED IN SAME GRADE (OVERPRINTED BY DA)		c. COMMENT ON PERFORMANCE/POTENTIAL	
<input type="checkbox"/> ABOVE CENTER OF MASS <small>(Less than 50% in top box, Center of Mass if 50% or more in top box)</small> <input checked="" type="checkbox"/> CENTER OF MASS <input type="checkbox"/> BELOW CENTER OF MASS RETAIN <input type="checkbox"/> BELOW CENTER OF MASS DO NOT RETAIN		(SEE DA PAM 623-3, PARA 2-10)	
		d. LIST THREE FUTURE ASSIGNMENTS FOR WHICH THIS OFFICER IS BEST SUITED. FOR ARMY COMPETITIVE CATEGORY CPT, ALSO INDICATE A POTENTIAL CAREER FIELD FOR FUTURE SERVICE. (SEE DA PAM 623-3, PARA 2-10)	
		Would serve Army best in	

(πηγή 623-3)

6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΔΥΟ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η Ελλάδα συμμετέχει ενεργά μέσα στην Βορειοατλαντική Συμμαχία από το 1952, με μια μικρή παύση από το 1974 έως το 1980. Εκεί λοιπόν έχει συμμετοχή σε πολλές στρατιωτικές εκπαιδεύσεις καθώς επίσης και στρατιωτικές επιχειρήσεις. Είναι αυτονόητο λοιπόν η επιρροή του Αμερικάνικου Στρατού να είναι καταλυτική για τον Ελληνικό Στρατό, αφού ο αμερικάνικος είναι ο πιο εξελιγμένος καθώς επίσης και ο πιο ενεργός στρατός του NATO. Έτσι λοιπόν και η αξιολόγηση των Ελλήνων Αξιωματικών γίνεται στα Αμερικάνικα πρότυπα. Τα κοινά στοιχεία είναι πάρα πολλά όπως θα διαπιστώσουμε παρακάτω.

- Ο Αμερικάνικος Στρατός διαχωρίζει τους αξιωματικούς του σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα από την προέλευση τους. Οπότε η φόρμα που συμπληρώνει ο κάθε αξιολογητής είναι διαφορετική ανάλογα την προέλευση του κάθε αξιωματικού. Από την άλλη πλευρά στον Ελληνικό Στρατό, αν και εδώ οι αξιωματικοί έχουν διαφορετική προέλευση, από τον βαθμό του Ανθυπολοχαγού και έπειτα η φόρμα που συμπληρώνεται είναι κοινή για όλους.

- Οι αξιολογήσεις θα πρέπει να γίνονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Εδώ τα δύο συστήματα αξιολογήσεων συμπίπτουν. Η αξιολόγηση είναι ετήσια. Παρόλα αυτά υπάρχουν περιπτώσεις κατά τις οποίες είτε αλλάζει ο αξιολογητής, είτε ο αξιολογούμενος αλλάζει καθήκοντα κατά την διάρκεια του έτους οπότε θα πρέπει να αξιολογηθεί με την αλλαγή αυτή.

- Μία πολύ σημαντική διαφορά είναι πόσο διαφορετικά βλέπει την χρήση του διαδικτύου ο Αμερικάνικος Στρατός. Διαπιστώνει κανείς πολύ εύκολα ότι ο Αμερικάνικος Στρατός εκτός από τα πολύ ενημερωμένα site που διαθέτει, έχει και σελίδες σε πολύ δημοφιλής εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης, όπως το FACEBOOK, το FLICKR το YOUTUBE. Εκεί μέσα μπορεί ο κάθε χρήστης να διαβάσει θέματα στρατιωτικού περιεχομένου, αλλά ουσιαστικά είναι και ένας τρόπος διαφήμισης του Αμερικάνικου Στρατού. Σε αυτό το πνεύμα και το κομμάτι που ασχολείται με το HR έχει τις δικιές του ιστοσελίδες που αφιερώνει σε θέματα που απασχολούν το στρατιωτικό προσωπικό. Εκεί μέσα μπορεί να βρει κανείς ανακοινώσεις για οτιδήποτε αφορά θέματα προσωπικού, βίντεο από τις δραστηριότητες του τμήματος HR, φωτογραφίες από αντίστοιχες εκδηλώσεις καθώς επίσης και φωτογραφίες στελεχών τα οποία είχαν εξαιρετικές επιδόσεις στον εργασιακό τους χώρο στα θέματα HR.

Μέσα σε αυτό το πνεύμα στο site του Army HRC μπορεί να βρει αξιολογητής αλλά και αξιολογούμενος όλα τα απαραίτητα στοιχεία τα οποία θα χρειαστούν για να υλοποιηθούν οι αξιολογήσεις. Όλοι έχουν πρόσβαση σε οδηγίες και έντυπα, καθώς επίσης και σε οτιδήποτε άλλες υπηρεσίες και πληροφορίες αφορούν τα θέματα των αξιολογήσεων. Η συμπλήρωση των φορμών μπορεί να γίνει και ηλεκτρονικά, καθώς επίσης και η αποστολή της συμπληρωμένης φόρμας στο ARMY HRC.

Η ελληνική πραγματικότητα είναι πολύ διαφορετική. Η χρήση του διαδικτύου είναι εξαιρετικά περιορισμένη. Site βρίσκει κανείς μόνο για το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας, τα Γενικά Επιτελεία και τις αντίστοιχες στρατιωτικές σχολές. Από εκεί μπορεί κανείς να αντλήσει γενικές ακόμα πληροφορίες και όχι τόσες πολλές που να μπαίνουν στο βαθύτερο πνεύμα της εργασίας και του έργου που επιτελείται. Οπότε αντιλαμβανόμαστε ότι για θέματα αξιολογήσεων δεν υπάρχει κάτι αντίστοιχο με τα

αμερικάνικα πρότυπα στο διαδίκτυο. Και φυσικά η συμπλήρωση των αξιολογήσεων γίνεται σε έντυπη μορφή και η υποβολή τους μόνο υπηρεσιακός.

- Η μεγάλη σημασία που δίνει ο Αμερικάνικος Στρατός στα θέματα HUMAN RESOURCES φαίνεται και στο ότι έχει ιδρύσει ένα ολόκληρο τμήμα που ασχολείται με θέματα αποκλειστικά διαχείρισης προσωπικού. Το τμήμα αυτό (ARMY HRC) είναι και υπεύθυνο όπως είναι φυσιολογικό για τις αξιολογήσεις, δηλαδή υπάρχει μία κεντρική αρχή που συντονίζει όλα τα θέματα προσωπικού και ιδιαίτερα τα θέματα αξιολογήσεων. Στον Ελληνικό Στρατό υπάρχει η Διεύθυνση Μονίμου Στρατιωτικού Προσωπικού, η οποία είναι υπεύθυνη για θέματα διοικητικής φύσεως και μεταβολών του στρατιωτικού προσωπικού των ενόπλων δυνάμεων αλλά το έργο της δεν είναι τόσο συγκεκριμένο στα θέματα που αφορούν το HR και δεν είναι υπεύθυνη για της αξιολογήσεις του στρατιωτικού προσωπικού. Για τις αξιολογήσεις είναι υπεύθυνες οι αντίστοιχες Διευθύνσεις των όπλων και των σωμάτων.
- Ένα κοινό στοιχείο που αφορά τις αξιολογήσεις και των δυο στρατών, είναι ότι χρησιμοποιούν τις αξιολογήσεις για να επιλέξουν πια στελέχη είναι ικανά για προαγωγή, πια θα παραμείνουν διατηρητέα στον ίδιο βαθμό και πια θα πρέπει να αποστρατευτούν. Βέβαια η υλοποίηση των παραπάνω γίνεται με διαφορετικό τρόπο αλλά το γενικότερο πνεύμα είναι το ίδιο. Τα στελέχη τα οποία έχουν μια σταθερή και αξιόλογη πορεία κατά την διάρκεια της καριέρας τους θα πρέπει να επιβραβεύονται με προαγωγή. Εξάλλου το ίδιο το σύστημα του στρατού επωφελείται από την παραπάνω διαδικασία αφού οι ικανότεροι αξιωματικοί αναλαμβάνουν θέσεις ευθύνης που αντιστοιχούν στις ικανότητες του. Επίσης θα πρέπει η παραπάνω διαδικασία να αναπροσαρμόζεται πάντα στις νέες μεθόδους αξιολόγησης. Εδώ υπάρχει ένα κενό για τις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις αφού θα πρέπει να δημιουργήσουν ένα αντίστοιχο τμήμα με εκείνο των Αμερικάνων έτσι ώστε να μπορούν να ακολουθούν τις εξελίξεις και να μην μένουν πίσω σ' αυτές.
- Πρέπει να τονιστεί ότι και οι δυο στρατοί θεωρούν τις αξιολογήσεις σαν μια διαδικασία με τεράστια σημασία, αφού τονώνει το ηθικό των στελεχών. Όταν υπάρχει ένα σύστημα αξιολόγησης το οποίο είναι αξιοκρατικό και σε αυτό πιστεύουν τα στελέχη, τότε είναι φυσικό να προσπαθούν για την βελτίωση των επιδόσεων τους αφού θα τους βοηθήσει στην καριέρα τους για περαιτέρω εξέλιξη.
- Οι φόρμες που συμπληρώνονται για την αξιολόγηση των στελεχών έχουν πάρα πολλές ομοιότητες. Και στις δύο αναφέρονται και πρέπει να βαθμολογηθούν θέματα όπως σωματική αντοχή, διοικητικά-οργανωτικά προσόντα, επαγγελματικά προσόντα (Επαγγελματική κατάρτιση, Αποτελεσματικότητα εργασίας, Συνεργασία), διανοητικά προσόντα, ψυχικά προσόντα, ηθικά προσόντα. Είναι θέματα τα οποία δίνουν μια πλήρη εικόνα του αξιωματικού. Εδώ όμως έχουμε την διαφορά στο ότι στον Ελληνικό Στρατό η βαθμολογία είναι σε αυτά τα προσόντα από 0 – 100, ενώ στον Αμερικάνικο Στρατό η φόρμα συμπληρώνεται με ένα Ναι ή ένα Όχι στο αν ο αξιωματικός έχει αυτά τα προσόντα.
- Μεγάλη σημασία δίνεται και από τον Αμερικάνικο Στρατό αλλά πλέον και από τον Ελληνικό Στρατό στην συνεχή ανάγκη για εκπαίδευση των αξιωματικών. Και αυτό λαμβάνεται σοβαρά υπόψη στις αξιολογήσεις τους. Οι επιδόσεις στα στρατιωτικά σχολεία καθώς επίσης η απόκτηση άλλων πτυχίων από Πανεπιστήμια, Μεταπτυχιακές Σπουδές, Διδακτορικοί Τίτλοι συμπληρώνουν την εικόνα του

αξιοματικού ο οποίος θέλει συνεχώς να βελτιώνει το επίπεδο της μόρφωσής του οπότε αυτό συνεπάγεται και βελτίωση των επαγγελματικών του δυνατοτήτων. Και με το νέο νομοσχέδιο περί ιεραρχίας στις Ένοπλες Δυνάμεις οι αξιωματικοί οι οποίοι έχουν κάποιο από τους παραπάνω τίτλους προμοδοτούνται παραπάνω.

- Μία σημαντική διαφορά ανάμεσα στα δύο συστήματα αξιολόγησης είναι ότι ο Αμερικάνικος Στρατός χρησιμοποιεί την μέθοδο 360^ο αξιολόγησης σε όλο της το μέγεθος. Ενώ στον Ελληνικό υπάρχουν κομμάτια τα οποία δεν χρησιμοποιούνται. Ένα από αυτά είναι το πώς αντιμετωπίζεται ένας αξιωματικός από τους υφισταμένους του και πια άποψη έχουν αυτοί. Και είναι ένα θέμα το οποίο έχει πολύ μεγάλη σημασία για κάποιον ο οποίος ηγείται ενός συνόλου. Στον Αμερικάνικο Στρατό δίνεται σημασία σε αυτόν τον τομέα και για αυτό αποτελεί κομμάτι της αξιολόγησης.
- Πρέπει να δοθεί σημασία στο γεγονός ότι μία και μόνο αξιολόγηση δεν είναι αρκετή σε κανέναν από τους δυο στρατούς για να καθορίσει το μέλλον και την καριέρα ενός στελέχους. Αλλά η οποιαδήποτε αξιολόγηση αποτελεί ένα κομμάτι από το σύνολο των αξιολογήσεων που διαμορφώνεται από την πορεία του κάθε αξιωματικού.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ Η πρόκληση του 21^{ου} αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον, Στέλα Ξηροτύρη Κουφίδου, Εκδόσεις Ανικούλα, 2001
2. ΠΑΠΑΛΕΞΑΝΔΡΗ Ν. & ΜΠΟΥΡΑΝΤΑΣ, (2003), ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ, ΕΚΟΣΕΙΣ Γ. ΜΠΕΝΟΥ, ΑΘΗΝΑ 2003.
3. ΠΟΛΥΖΟΣ Σ., ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΩΝ ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΤΟΜΟΣ 1, ΕΚΔ. ΚΡΙΤΙΚΗ, ΑΘΗΝΑ 2004.
4. ΦΑΝΑΡΙΩΤΗ Π., ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ, ΕΚΔΟΣΕΙΣ Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ. ΑΘΗΝΑ 2002.
5. ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΑΚΗ ΑΡΓΥΡΗ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Ή ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ, 2011
6. ΝΟΜΟΣ 3883 ΦΕΚ 167/Α/ 24.9.2010: Υπηρεσιακή εξέλιξη και ιεραρχία των στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων
7. http://www.humanfactor.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=11&lang=el
8. <http://www.army.mil/>
9. http://en.wikipedia.org/wiki/United_States_Army

10. <https://www.hrc.army.mil/>

11. <http://www.atec.army.mil/aec/hrd.asp>

12. <http://www.sastya.gr/index.php/2009-06-04-19-56-44/103--q-q>

13. <http://www.geetha.mil.gr/>

14. <http://www.army.gr/>

15. <http://e-psychology.gr/work-psychology/451-occupational-psychologyemployee-evaluation>