



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΡΙΕΡΑΣ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΣΕ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΝΟΠΛΕΣ
ΔΥΝΑΜΕΙΣ: ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ**

του

ΙΩΑΝΝΗ ΜΟΥΣΤΑΚΗ ΤΟΥ ΗΛΙΑ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού
διπλώματος ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
με εξειδίκευση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Μάρτιος 2014

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το θέμα που μελετά η εργασία είναι η ανάπτυξη της σταδιοδρομίας των αξιωματικών σε σύγχρονες ένοπλες δυνάμεις. Μελετάται σε βάθος ο Στρατός των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής, ως ο πιο ανεπτυγμένος παγκοσμίως.

Στο πρώτο μέρος, καταγράφεται το ισχύον σύστημα διαχείρισης των αξιωματικών στις ελληνικές ένοπλες δυνάμεις και την επίδραση της οικονομικής κρίσης που διέρχεται η χώρα.

Στο δεύτερο μέρος, καταγράφονται οι ακολουθούμενες πρακτικές καθώς και οι εξελίξεις στη διαχείριση της σταδιοδρομίας των αξιωματικών του Στρατού των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής. Επίσης, καταγράφονται τα γνωστά αποτελέσματα του εφαρμοζόμενου συστήματος των ΗΠΑ καθώς και η κριτική που έχει δεχθεί.

Τέλος, γίνεται σύγκριση των 2 συστημάτων και προτείνονται οι βέλτιστες πρακτικές για εφαρμογή από τις Ελληνικές ένοπλες δυνάμεις και ειδικότερα τον Ελληνικό Στρατό.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ
2. ΜΕΘΟΔΟΣ
3. ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΝΟΠΛΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ
 - 3.1 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ – ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΟΥ ΞΗΡΑΣ
 - 3.2 ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ – ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΕ ΒΑΘΜΟ
 - 3.3 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΩΝ
 - 3.4 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΜΕΤΑΘΕΣΕΩΝ
 - 3.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
4. ΣΤΡΑΤΟΣ ΞΗΡΑΣ ΤΩΝ ΗΠΑ
 - 4.1 ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ
 - 4.2 ΟΡΜΣ ΙΙ
 - 4.3 ΟΡΜΣ XXI TASK FORCE
 - 4.4 ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΕ ΠΕΔΙΑ ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑΣ (CAREER FIELD - CF)
 - 4.5 ΟΡΜΣ XXI, 3^Η ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΟΥ 2010
 - 4.6 ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ – ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΕ ΒΑΘΜΟ
 - 4.7 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΜΕΤΑΘΕΣΕΩΝ
 - 4.8 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
 - 4.9 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΔΥΟ ΤΡΟΠΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

1. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΡΙΕΡΑΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ, σελ. 12
2. ΒΑΘΜΟΙ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΕΝΟΠΛΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΗΠΑ, σελ. 14
3. ΧΡΟΝΟΙ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΑΝΑ ΒΑΘΜΟ ΤΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ ΤΩΝ ΗΠΑ, σελ. 34
4. ΕΞΕΛΙΞΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΤΩΝ ΗΠΑ – ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ, σελ. 41

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού αποτελεί σημαντική λειτουργία σε όλους τους οργανισμούς. Η δημιουργία στελεχών τα οποία αναρριχούνται στις ανώτερες διευθυντικές θέσεις, καθορίζει την πορεία και σε πολλές περιπτώσεις την επιβιωσιμότητα του οργανισμού.

Οι ένοπλες δυνάμεις κάθε χώρας αποτελούν σημαντικό οργανισμό, ο οποίος απασχολεί πλήθος ανθρωπίνου δυναμικού, και σε περίπτωση αποτυχίας έχει ολέθρια αποτελέσματα στην πορεία του αντίστοιχου κράτους. Οι αντίστοιχες διευθυντικές θέσεις και οι θέσεις ηγεσίας των ενόπλων δυνάμεων, στελεχώνονται από το αντίστοιχο σώμα των Αξιωματικών.

Με το διευρυμένο όρο **ανάπτυξη σταδιοδρομίας** περιγράφουμε τις πολλές εκπαιδευτικές εμπειρίες, τα εντεταλμένα έργα και τις συμβουλευτικές σχέσεις, οι οποίες προωθούν τους ανθρώπους στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Κάθε εταιρία, η οποία έχει ως στόχο να διατηρήσει τους πολυτιμότερους υπαλλήλους της και να καλύψει τα κενά που δημιουργούνται από συνταξιοδοτήσεις, αποχωρήσεις και επέκτασή της, πρέπει να αφιερώνει πόρους στην ανάπτυξη σταδιοδρομίας. Μπορεί να δημιουργήσει ένα ισχυρό σώμα ατόμων τα οποία μια μέρα θα ηγηθούν της εταιρίας ως εξειδικευμένοι επαγγελματίες, διευθυντές και ανώτατα στελέχη (Harvard Business Essentials, 2009).

Η κλίμακα σταδιοδρομίας είναι μια λογική σειρά από στάδια, τα οποία ωθούν προοδευτικά έναν χαρισματικό και αφοσιωμένο εργαζόμενο σε θέσεις με περισσότερες προκλήσεις και καθήκοντα. Κάθε βήμα θα διευρύνει τις δεξιότητές του και την αντίληψή του για το συγκεκριμένο χώρο.

Η τυπική εκπαίδευση, θεωρείται γενικά σημαντικό στοιχείο, στα διάφορα στάδια της κλίμακας σταδιοδρομίας. (Harvard Business Essentials, 2009).

2. ΜΕΘΟΔΟΣ

Ο Στρατός των ΗΠΑ, θεωρείται από τους πιο ανεπτυγμένους παγκοσμίως. Από την συνεχή του εμπλοκή σε διάφορα μέτωπα πολεμικών επιχειρήσεων (Ιράκ, Αφγανιστάν), αποκομίζει χρήσιμες εμπειρίες, εξάγει χρήσιμα συμπεράσματα και εφαρμόζει καινοτόμες ιδέες. Επιπρόσθετα, χρησιμοποιεί και εκμεταλλεύεται όλες τις πρόσφατες μελέτες και ιδέες, από τον πανεπιστημιακό τομέα και τις ιδιωτικές εταιρίες.

Ως εκ τούτου η «Αμερικάνικη εμπειρία» θεωρείται σαν η βέλτιστη πρακτική και θα μελετηθεί σαν μελέτη περίπτωσης (case study), με σκοπό να αντλήσουμε ιδέες που είναι δυνατόν να εφαρμοστούν στις ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις.

3. ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΝΟΠΛΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

Σε ότι αφορά τις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις (Στρατό Ξηράς, Πολεμικό Ναυτικό και Πολεμική Αεροπορία) τα θέματα σταδιοδρομίας των αξιωματικών καλύπτονται από το νόμο 3883/2010 περί «Υπηρεσιακής εξέλιξης και ιεραρχίας των στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων – Θέματα διοίκησης των Ενόπλων Δυνάμεων, Στρατολογίας και συναφείς διατάξεις».

Ο νόμος 3883/2010 αντικατέστησε τον αντίστοιχο νόμο 2439/1996. Η τροποποίηση του προϋπάρχοντος νόμου κατέστη αναγκαία, κυρίως λόγω της υφιστάμενης οικονομικής και δημοσιονομικής κρίσης, με κύρια διαφορά την αύξηση του ελάχιστου χρόνου παραμονής στο Στράτευμα προς απόληψη συντάξεως. Κατ' αυτόν τον τρόπο συμπαρασύρθηκαν και οι κατ' ελάχιστο χρόνοι παραμονής σε κάθε βαθμό.

Σε αυτόν καθορίζονται τα θέματα προέλευσης, διακρίσεων - ειδικοτήτων, αξιολόγησης, εξέλιξης και ιεραρχίας των Αξιωματικών καθώς και θέματα απαιτούμενου χρόνου προαγωγής, χρόνου διοικήσεως και ειδικής υπηρεσίας καθώς και τα κριτήρια προαγωγών και κρίσεων σε κάθε βαθμό.

Οι βαθμοί των Αξιωματικών ακολουθούν τα πρότυπα και την αντιστοιχία των βαθμών των Ενόπλων δυνάμεων των χωρών του ΝΑΤΟ. Κατά ιεραρχική σειρά εξέλιξης¹ έχουν όπως παρακάτω:

Κατώτεροι Αξιωματικοί

- Ανθυπολοχαγός – Σημαιοφόρος - Ανθυποσμηναγός
- Υπολοχαγός - Ανθυποπλοίαρχος - Υποσμηναγός
- Λοχαγός - Υποπλοίαρχος - Σμηναγός

Ανώτεροι Αξιωματικοί

- Ταγματάρχης - Πλωτάρχης - Επισμηναγός
- Αντισυνταγματάρχης - Αντιπλοίαρχος - Αντιμήναρχος
- Συνταγματάρχης - Πλοίαρχος - Σμήναρχος

Ανώτατοι Αξιωματικοί

¹ αναγράφονται αντίστοιχα κατά σειρά για τον Στρατό Ξηράς (ΣΞ), το Πολεμικό Ναυτικό (ΠΝ) και την Πολεμική Αεροπορία (ΠΑ)

- Ταξίαρχος - Αρχιπλοίαρχος - Ταξίαρχος
- Υποστράτηγος - Υποναύαρχος - Υποπτέραρχος
- Αντιστράτηγος - Αντιναύαρχος - Αντιπτέραρχος
- Στρατηγός - Ναύαρχος – Πτέραρχος (τον βαθμό λαμβάνει μόνο ο Αρχηγός ΓΕΕΘΑ)

3.1. ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ – ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΟΥ ΞΗΡΑΣ

Οι Αξιωματικοί του ΣΞ διακρίνονται σε:

α. Όπλων:

- (1) Πεζικού
- (2) Ιππικού–Τεθωρακισμένων
- (3) Πυροβολικού
- (4) Μηχανικού
- (5) Διαβιβάσεων – Ηλεκτρονικού Πολέμου
- (6) Αεροπορίας Στρατού

β. Σωμάτων:

- (1) Τεχνικού
- (2) Εφοδιασμού – Μεταφορών
- (3) Υλικού Πολέμου, με τις γενικές ειδικότητες Υλικού Πολέμου και

Πυροτεχνουργών

- (4) Έρευνας–Πληροφορικής
- (5) Υγειονομικού, με τις γενικές ειδικότητες:

(α) Ιατρού

(β) Οδοντιάτρου

(γ) Κτηνιάτρου

(δ) Φαρμακοποιού

(ε) Ψυχολόγου

(στ) Νοσηλευτικής

(ζ) Λοιπών Ειδικοτήτων, με τις γενικές ειδικότητες Διαχειριστών

Υγειονομικού και Διοικητικών Υγειονομικού

(6) Οικονομικού

(7) Γεωγραφικού, με τις γενικές ειδικότητες Γεωγραφικού και Αρχιτεχνιτών

Τυπογράφων

(8) Ελεγκτικού.

(9) Στρατιωτικών Γραμματέων, με τις γενικές ειδικότητες Στρατιωτικών Γραμματέων και Διερμηνέων

(10) Ταχυδρομικού

(11) Μουσικού

(12) Φροντιστών, με γενικές ειδικότητες που υπάγονται στα αντίστοιχα Όπλα

(13) Αρχιτεχνιτών Όπλων, με γενικές ειδικότητες που υπάγονται στα αντίστοιχα Όπλα.

(14) Αρχιτεχνιτών Σωμάτων, με γενικές ειδικότητες που υπάγονται στα αντίστοιχα Σώματα.

Η κατηγοριοποίηση σε Όπλα και Σώματα επηρεάστηκε μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο, από τον Στρατό Ξηράς των ΗΠΑ, και προσαρμόστηκε μετέπειτα στις κατά καιρούς ανάγκες και ιδιαιτερότητες, με την δημιουργία νών ανεξαρτήτων Όπλων και Σωμάτων, όπως της Αεροπορίας Στρατού, της Έρευνας – Πληροφορικής.

3.2 ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ – ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΕ ΒΑΘΜΟ

Οι προαγωγές σε ανώτερο βαθμό, πραγματοποιούνται κατόπιν απόφασης του αρμόδιου, κατά κλάδο των Ενόπλων Δυνάμεων (ΕΔ), 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.

Ο χρόνος παραμονής ανά βαθμό έχει ως εξής:

α. Για την προαγωγή των Ανθυπολοχαγών και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση τεσσάρων (4) ετών στο βαθμό (προγενέστερα ήταν 3 έτη).

β. Για την προαγωγή των Υπολοχαγών και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση πέντε (5) ετών στο βαθμό ή εννέα (9) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού (ήταν 4 έτη).

γ. Για την προαγωγή των Λοχαγών και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση έξι (6) ετών στο βαθμό ή δεκαπέντε (15) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού (ήταν 5 έτη ή 12 έτη συνολικής υπηρεσίας).

δ. Για την προαγωγή των Ταγματάρχων και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση έξι (6) ετών στο βαθμό ή είκοσι ενός (21) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού (ήταν 4 έτη ή 16 έτη συνολικής υπηρεσίας).

ε. Για την προαγωγή των Αντισυνταγματαρχών και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση έξι (6) ετών στο βαθμό ή είκοσι επτά (27) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού (ήταν 5 έτη ή 21 έτη συνολικής υπηρεσίας).

στ. Για την προαγωγή των Συνταγματαρχών και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση τεσσάρων (4) ετών στο βαθμό ή τριάντα ενός (31) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού (ήταν 3 έτη).

ζ. Για την προαγωγή των Ταξιάρχων και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση δύο (2) ετών στο βαθμό.

η. Για την προαγωγή των Υποστρατήγων και αντιστοίχων απαιτείται η συμπλήρωση συνολικά τριών (3) ετών ως ανωτάτων Αξιωματικών (ήταν 3 έτη ή 4 ως ανώτατος Αξιωματικός).

Κατόπιν των παραπάνω και σύμφωνα με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο, κάθε Αξιωματικός δύναται να λάβει πλήρη σύνταξη μετά από 35 χρόνια υπηρεσίας (4 φοίτησης στα Ανώτατα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΣΕΙ²) και 31 ως Αξιωματικός) όταν θα κρίνεται για προαγωγή στο βαθμό του Ταξιάρχου.

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.

3.3 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΩΝ

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 σε θέση ευθύνης, επιχειρήσεις, Διεθνείς Οργανισμούς και ο χρόνος υπηρεσίας σε θέσεις διοίκησης ή ειδικής υπηρεσίας, υπολογιζόμενος σε μήνες.

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

² Για το Στρατό Ξηράς είναι η Στρατιωτική Σχολή Ευελπίδων (ΣΣΕ), για το Πολεμικό Ναυτικό η Σχολή Ναυτικών Δοκίμων (ΣΝΔ), για την Πολεμική Αεροπορία η Σχολή Ικάρων (ΣΙ) ενώ κοινών Σωμάτων είναι η Στρατιωτική Σχολή Αξιωματικών Σωμάτων (ΣΣΑΣ) και η Σχολή Αξιωματικών Νοσηλευτικής (ΣΑΝ)

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 (Στρατιωτική Σχολή Ευελπίδων- ΣΣΕ και Στρατιωτική Σχολή Αξιωματικών Σωμάτων- ΣΣΑΣ) .

(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.

Είδη κρίσεων

1. Σύμφωνα με το νόμο 3883/2010, οι Αξιωματικοί κρίνονται:

α. Προακτέοι κατ' απόλυτο εκλογή (προσθήκη του συγκεκριμένου νόμου που δεν προϋπήρχε),

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.

3.4 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΜΕΤΑΘΕΣΕΩΝ

Τα θέματα των μεταθέσεων και τοποθετήσεων των αξιωματικών, καλύπτονται από την Υπουργική Απόφαση του Υπουργού Εθνικής Άμυνας που δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 1631, τεύχος Β του 2013. Τα κύρια σημεία έχουν όπως παρακάτω:

1. Οι προϋποθέσεις, οι περιορισμοί μεταθέσεων και η εξειδίκευση των κριτηρίων έχουν ως εξής:

α. Τα στελέχη καλύπτουν θέσεις που προβλέπονται από το βαθμό και την ειδικότητά τους, σύμφωνα με τους ισχύοντες Πίνακες Οργάνωσης Υλικού (ΠΟΥ) και τις εκάστοτε υπηρεσιακές απαιτήσεις. Επιλέγον λαμβάνονται υπόψη η ιεραρχική δομή των Μονάδων, η ειδικότητα, η εξειδίκευση, η ασφάλεια πτήσεων και εδάφους καθώς και η κρισιμότητα στελέχωσης των Μονάδων.

β. Οι μεταθέσεις στελεχών από το βαθμό του Δεκανέα και αντιστοίχων μέχρι και Αντισυνταγματάρχη και αντιστοίχων διατάσσονται μετά τη συμπλήρωση διετούς τουλάχιστον συνεχούς υπηρετήσης των στελεχών αυτών σε μία (1) υπηρεσία.

γ. Τα στελέχη που ολοκληρώνουν με μέριμνα της υπηρεσίας ειδικές εκπαιδεύσεις εσωτερικού-εξωτερικού (φοίτηση σε Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, μεταπτυχιακά προγράμματα, εξειδικευμένες κατά Κλάδο εκπαιδεύσεις), μετατίθενται μετά το πέρας της εκπαίδευσής τους, σε θέσεις αντίστοιχες του αντικειμένου εκπαίδευσής τους με σκοπό την αξιοποίηση των γνώσεων που απέκτησαν.

2. Ο σχεδιασμός των μεταθέσεων για την κάλυψη των κατά Κλάδο κενών θέσεων λαμβάνει υπόψη ιδίως τα ακόλουθα στοιχεία, τα οποία παραμετροποιούνται, ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες των Κλάδων:

α. Την απόδοση, όπως αυτή αποτιμάται στις εκθέσεις αξιολόγησης των στελεχών της τελευταίας δεκαετίας.

β. Την επίδοση στα υποχρεωτικά κατά κλάδο σχολεία-σχολές.

γ. Την υπηρεσία σε θέσεις ευθύνης.

δ. Την επιχειρησιακή βαρύτητα των Μονάδων που υπηρέτησε το στέλεχος.

ε. Την επιτελική εμπειρία σε Γενικά Επιτελεία (ΓΕ) και Μείζονες Επιχειρησιακούς Σχηματισμούς.

στ. Τις ονομαστικές ηθικές αμοιβές.

ζ. Τις πάσης φύσεως πειθαρχικές ποινές.

η. Τέκνα που θα φοιτήσουν στη Β΄ και Γ΄ Λυκείου κατά το επόμενο από την υλοποίηση των μεταθέσεων σχολικό έτος, προκειμένου να μην αλλάζουν σχολικό περιβάλλον.

θ. Προβλήματα υπογονιμότητας υπό θεραπευτική αγωγή.

ι. Την εκπαίδευση με μέριμνα της υπηρεσίας στο εσωτερικό ή το εξωτερικό (φοίτηση σε Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, μεταπτυχιακά προγράμματα, εξειδικευμένες κατά Κλάδο εκπαιδεύσεις).

3. Για την εκτίμηση των κριτηρίων των μεταθέσεων πραγματοποιείται υπολογισμός και η μοριοδότηση για το σύνολο των ετών πραγματικής στρατιωτικής υπηρεσίας των στελεχών και των κοινωνικών κριτηρίων του τόπου προτίμησης-επιθυμίας μετάθεσης και της διάθεσης στέγης.

3.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Τα θέματα εκπαίδευσης των αξιωματικών στις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις (Στρατό Ξηράς, Πολεμικό Ναυτικό και Πολεμική Αεροπορία), καλύπτονται από την Υπουργική απόφαση που δημοσιεύτηκε με το ΦΕΚ 1854, τεύχος Β του 2011 με θέμα «Σχολεία υποχρεωτικής φοίτησης Μόνιμων Αξιωματικών των Ενόπλων Δυνάμεων».

Σύμφωνα με την παραπάνω απόφαση, οι μόνιμοι Αξιωματικοί των Ενόπλων Δυνάμεων 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 Ένοπλες Δυνάμεις, φοιτούν σε ορισμένους βαθμούς υποχρεωτικά στα σχολεία που αναφέρονται στις επόμενες παραγράφους.

Η ολοκλήρωση της φοίτησης στα σχολεία αυτά σύμφωνα με τις διατάξεις των αντιστοίχων κανονισμών λειτουργίας του κάθε σχολείου, αποτελεί τυπικό προσόν κρίσης για προαγωγή, ενώ η επιτυχής ολοκλήρωση της φοίτησης αποτελεί ουσιαστικό προσόν, που εκτιμάται από τα Συμβούλια Κρίσεων.

Σχολεία Αξιωματικών Στρατού Ξηράς

Για τους Αξιωματικούς του Στρατού Ξηράς αποτελεί τυπικό προσόν προαγωγής η φοίτηση σε σχολεία ως εξής:

α. Το Βασικό Τμήμα Σχολών Εφαρμογής, όλων των Όπλων – Σωμάτων (Ο–Σ), για όλους τους Αξιωματικούς (Ο–Σ), στο βαθμό του Ανθυπολοχαγού.

β. Το Προκεχωρημένο Τμήμα, όλων των Όπλων – Σωμάτων (Ο–Σ), για όλους τους Αξιωματικούς (Ο–Σ), στο βαθμό του Λοχαγού.

γ. Η Σχολή Διοίκησης και Επιτελών (ΣΔΙΕΠ), για όλα τα Ο–Σ, πλην Αξιωματικών Υγειονομικού (ΥΓ), στο βαθμό του Λοχαγού ή Ταγματάρχη.

δ. Η απόκτηση ιατρικής ειδικότητας, για τους Ιατρούς του Υγειονομικού (ΥΓ) στο βαθμό του Λοχαγού.

Ανωτάτη Διακλαδική Σχολή Πολέμου (ΑΔΙΣΠΟ)

Η φοίτηση στην ΑΔΙΣΠΟ καθορίζεται, ως υποχρεωτικό Σχολείο για κρίση προαγωγής σε Ανώτατο βαθμό (Ταξιάρχου και άνω), για όλους τους Αξιωματικούς, που προέρχονται από τα Ανώτατα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΣΣΕ–ΣΝΔ–ΣΙ).

Τα θέματα αφορώντα τη λειτουργία της ΑΔΙΣΠΟ καθορίζονται από το Προεδρικό Διάταγμα υπ. Αριθμ 251 «Οργανισμός της Ανώτατης Διακλαδικής Σχολής Πολέμου (Α.Δ.Ι.Σ.ΠΟ)» που δημοσιεύτηκε με το ΦΕΚ 236 τεύχος Α του 2004.

Στον Οργανισμό της Σχολής καθορίζεται ότι, είναι Σχολή ανωτάτων στρατιωτικών σπουδών και αποστολή της είναι να παρέχει διακλαδική εκπαίδευση επιχειρησιακού και στρατηγικού επιπέδου, καθώς και επιμόρφωση σε βασικά θέματα γεωπολιτικής σε ανώτερους αξιωματικούς των τριών Κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων (ΕΔ), με σκοπό την προαγωγή της ικανότητάς τους στη σχεδίαση, διεύθυνση, διεξαγωγή διακλαδικών επιχειρήσεων, την κατάρτισή τους για τη στελέχωση εθνικών και συμμαχικών διακλαδικών στρατηγείων, στο εσωτερικό ή εξωτερικό και λοιπών εθνικών – συμμαχικών διεθνών θέσεων και για να τους καταστήσει ικανούς διοικητές και επιτελείς διακλαδικών στρατηγείων.

Ο χρόνος φοίτησης είναι τουλάχιστον δέκα μήνες και θεωρείται ένα εκπαιδευτικό έτος. Στη σχολή φοιτούν ύστερα από εισαγωγικές εξετάσεις αξιωματικοί των τριών κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων που έχουν συμπληρώσει συνολική πραγματική υπηρεσία αξιωματικού από δεκαπέντε έως εικοσιδύο έτη. Οι αξιωματικοί συμμετέχουν στις εξετάσεις κατόπιν επιλογής τους από τα Ανώτατα Συμβούλια των αντιστοίχων Κλάδων.

Σε ότι αφορά τα προσόντα των σπουδαστών πρέπει οι Αξιωματικοί που επιλέγονται για συμμετοχή στις εισαγωγικές εξετάσεις και φοίτηση στην ΑΔΙΣΠΟ να έχουν τα παρακάτω:

- Να έχουν προαχθεί κατ' εκλογή στον κατεχόμενο βαθμό και να διαθέτουν τα ουσιαστικά προσόντα για περαιτέρω εξέλιξη.

- Να είναι απόφοιτοι των Ανώτατων Στρατιωτικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων (ΑΣΕΙ)
- Να είναι απόφοιτοι των αντιστοίχων Σχολών Διοικήσεως και Επιτελών των Κλάδων με βαθμό «λίαν καλώς» και άνω.
- Να γνωρίζουν την Αγγλική γλώσσα σε επίπεδο First Certificate ή άλλη γλώσσα χώρας μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε αντίστοιχο επίπεδο.
- Να έχουν συμπληρώσει τον απαιτούμενο χρόνο Διοίκησης για το βαθμό του Ταγματάρχη- Αντισυνταγματάρχη ή αντιστοίχων βαθμών των άλλων κλάδων των ΕΔ ή να υπάρχει περιθώριο συμπλήρωσης αυτού, προ ή μετά την αποφοίτηση από τη Σχολή.

Σχολή Εθνικής Άμυνας (ΣΕΘΑ)

Η ΣΕΘΑ αποτελεί το τελευταίο και υψηλότερο επίπεδο Ακαδημαϊκής Εκπαίδευσης Αξιωματικών των Ενόπλων Δυνάμεων και πολιτικού προσωπικού ανώτερης βαθμίδας, καθώς και στελεχών των Σωμάτων Ασφαλείας, Λιμενικού Σώματος, Υπουργείων, δημοσίων οργανισμών και λοιπών φορέων, παρέχοντας υψηλού επιπέδου ακαδημαϊκή γνώση στον ευρύτερο τομέα των Στρατηγικών Σπουδών <<http://setha.army.gr/index.php/el/2013-08-02-19-42-29/9-greek/2013-08-02-19-38-30/1-2013-08-02-19-40-46>> [Accessed on 25 December 2013] .

Τα θέματα αφορώντα τη λειτουργία της ΣΕΘΑ, καθορίζονται από το Προεδρικό Διάταγμα υπ. αριθμ 153 «Περί Οργανισμού της Σχολής Εθνικής Άμυνας», που δημοσιεύτηκε με το ΦΕΚ 111 τεύχος Α του 2004.

Σύμφωνα με αυτό, αποστολή της Σχολής είναι η επιμόρφωση στις Αμυντικές Σπουδές αξιωματικών των Ενόπλων Δυνάμεων (ΕΔ), των Σωμάτων Ασφαλείας και Λιμενικού Σώματος, καθώς και των Υπαλλήλων των Υπουργείων, Οργανισμών και Επιχειρήσεων Δημοσίου ή Ιδιωτικού Δικαίου, με σκοπό να καταστούν ικανοί επιτελείς να χειρίζονται θέματα Εθνικής Άμυνας στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων τους.

Στη Σχολή φοιτούν:

- Ανώτεροι Αξιωματικοί των τριών κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων, που προέρχονται από Ανώτατα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΣΕΙ) Βαθμού Συνταγματάρχη - Αντισυνταγματάρχη Όπλων και Σωμάτων του Στρατού Ξηράς, και αντιστοίχων για τους υπόλοιπους κλάδους των Ενόπλων Δυνάμεων ύστερα από επιλογή από τα αρμόδια Επιτελεία.
- Ανώτεροι Αξιωματικοί της Ελληνικής Αστυνομίας, του Πυροσβεστικού και του Λιμενικού Σώματος.

- Υπάλληλοι βαθμού Α΄, κατηγορίας πανεπιστημιακής εκπαίδευσης των Υπουργείων , Κρατικών Οργανισμών Δημοσίου ή Ιδιωτικού τομέα, μετά από εισήγηση του Γενικού Επιτελείου Εθνικής Άμυνας (ΓΕΕΘΑ) και απόφαση του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας (ΥΕΘΑ).

- Ανώτεροι Αξιωματικοί και κρατικοί λειτουργοί της Κυπριακής Δημοκρατίας, των κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης καθώς και Αξιωματικοί συμμάχων και φίλων χωρών με απόφαση του ΥΕΘΑ .

Σε ότι αφορά τα προσόντα των σπουδαστών πρέπει οι Αξιωματικοί που επιλέγονται να έχουν τα παρακάτω:

- Να διαθέτουν τα ουσιαστικά προσόντα για περαιτέρω εξέλιξη κατ' εκλογή.
- Να είναι απόφοιτοι της ΑΔΙΣΠΟ ή αναγνωρισμένων από το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας ισότιμων σχολών του εξωτερικού με βαθμό «λίαν καλώς» και άνω.
- Να μην ανήκουν στις ειδικές κατηγορίες Ελαφράς Υπηρεσίας (ΕΥ) ή Υπηρεσίας Γραφείου (ΥΓ) ή Υπηρεσίας Ξηράς (ΥΞ) ή Εκτός Οργανικών Θέσεων (ΕΟΘ) ή Ιπτάμενους Εδάφους (ΙΕ).

Η παρεχόμενη εκπαίδευση είναι είτε με κανονική παρακολούθηση, διάρκειας εννέα (9) περίπου μηνών, είτε εξ' αποστάσεως (διαδικτυακή μάθηση) διάρκειας δεκαοκτώ (18) περίπου μηνών.

<<http://setha.army.gr/index.php/el/2013-08-02-19-42-29/9-greek/2013-08-02-19-38-30/1-2013-08-02-19-40-46>> [Accessed on 25 December 2013].

Πίνακας 1, ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΡΙΕΡΑΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ



4. ΣΤΡΑΤΟΣ ΞΗΡΑΣ ΤΩΝ ΗΠΑ

Οι προκλήσεις για την εθνική ασφάλεια των ΗΠΑ, που αναδείχθηκαν μετά τις επιθέσεις της 11 Σεπτεμβρίου 2001 και τη συνεχιζόμενη πολεμική εμπλοκή των ενόπλων δυνάμεών τους στο Αφγανιστάν, το Ιράκ αλλά και στον υπόλοιπο κόσμο, οδήγησαν τη Στρατιωτική ιεραρχία των ΗΠΑ να αναθεωρήσει και να προσαρμόσει το υφιστάμενο σύστημα διαχείρισης του προσωπικού όλων των βαθμών, αλλά και το πλαίσιο ανάπτυξης των Αξιωματικών τους.

Σύμφωνα με τον Thie et al 1994, ο Αξιωματικός οδηγεί τη μάχη, αποφασίζοντας τι πρέπει να γίνει και πότε. Τον ή την απασχολούν οι ευρύτεροι στόχοι του τμήματος, λαμβάνοντας αποφάσεις συνεκτιμώντας τις υφιστάμενες συνθήκες και σύμφωνα με τις ευρύτερες κατευθύνσεις.

Οι Αξιωματικοί ως στρατιωτικοί ηγέτες οι οποίοι, αποτελούν πηγή έμπνευσης για τα τμήματα ή τις μονάδες τους, και αποτελούν το παράδειγμα για τους υφισταμένους τους. Αναπτύσσουν τον αναμενόμενο επαγγελματισμό μέσα από τη στρατιωτική εκπαίδευση, την επαγγελματική τους κατάρτιση, και την απόκτηση εμπειριών που τους προετοιμάζουν για ανώτερα επίπεδα ευθύνης. Οι Αξιωματικοί είναι οι κάτοχοι της στρατιωτικής γνώσης, του σχεδιασμού και της διαχείρισης των στρατιωτικών συστημάτων (OPMS XXI, Final Report, 1997).

Οι βαθμοί των Αξιωματικών και των τριών κλάδων των Ενόπλων δυνάμεων των ΗΠΑ, βρίσκονται σε αντιστοιχία με τους βαθμούς των χωρών του NATO κατά συνέπεια και με αυτούς των Ελληνικών ΕΔ³. **Οι Βαθμοί (grades) των Αξιωματικών** του Στρατού Ξηράς, είναι οι ακόλουθοι:

Κατώτεροι Αξιωματικοί (Company Grade)

- Ανθυπολοχαγός (2nd Lieutenant)
- Υπολοχαγός (1st Lieutenant)
- Λοχαγός (Captain)

Ανώτεροι Αξιωματικοί (Field Grade)

- Ταγματάρχης (Major)
- Αντισυνταγματάρχης (Lieutenant Colonel)
- Συνταγματάρχης (Colonel)

³ Με εξαίρεση το βαθμό του Στρατάρχη (General of the Army) - φέρει 5 αστέρια- που δεν υφίσταται στις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις.

Ανώτατοι Αξιωματικοί (General Officers)

- Ταξίαρχος (Brigadier General)
- Υποστράτηγος (Major General)
- Αντιστράτηγος (Lieutenant General)
- Στρατηγός (General)
- Στρατάρχης (General of the Army)

Οι βαθμοί των οπλιτών, των Υπαξιωματικών και των Ανθυπασπιστών διαφέρουν σημαντικά από τις υπόλοιπες χώρες του NATO καθώς και με αυτούς των Ελληνικών ΕΔ. Η διαφορά οφείλεται πέραν των ιστορικών λόγων, κυρίως στον τρόπο αξιοποίησης, εκμετάλλευσης και ανάθεσης καθηκόντων σε αυτούς.

Πίνακας 1, ΒΑΘΜΟΙ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΕΝΟΠΛΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΗΠΑ
(JFCBVA 15 Booklet, edition 3, NATO GRADES/NATIONAL RANK STRUCTURE)

NATO GRADE	OF 1	OF 2	OF 3	OF 4	OF 5	OF 6	OF 7	OF 8	OF 9	OF 10	
ARMY	1st LIEUTENANT	CAPTAIN	MAJOR	LIEUTENANT COLONEL	COLONEL	BRIGADIER GENERAL	MAJOR GENERAL	LIEUTENANT GENERAL	GENERAL	GENERAL OF THE ARMY	
AIR FORCE	2nd LIEUTENANT	1st LIEUTENANT	CAPTAIN	MAJOR	LIEUTENANT COLONEL	COLONEL	BRIGADIER GENERAL	MAJOR GENERAL	LIEUTENANT GENERAL	GENERAL	GENERAL OF THE AIR FORCE
NAVY	LIEUTENANT JUNIOR GRADE	LIEUTENANT	LIEUTENANT COMMANDER	COMMANDER	CAPTAIN	REAR-ADMIRAL (LOWER HALF)	REAR-ADMIRAL (UPPER HALF)	VICE ADMIRAL	ADMIRAL	FLEET ADMIRAL	

4.1 ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ

Για το Στρατό Ξηράς, το χρησιμοποιούμενο σύστημα διαχείρισης του στρατιωτικού προσωπικού, όλων των βαθμών, καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο περίπου μισό εκατομύριο ένστολοι, που βρίσκονται σε 100 διαφορετικές χώρες, μετατίθενται, τους ανατίθενται καθήκοντα, προάγονται, εκπαιδεύονται ή επιμορφώνονται και αποχωρούν από την

υπηρεσία, είτε λόγω παραιτήσεως οικειοθελώς, είτε λόγω αποστρατείας ή απόλυσης (Shrimpton, Newman, 2005).

Τα θέματα σταδιοδρομίας των Αξιωματικών του Στρατού Ξηράς των ΗΠΑ καλύπτονται από το «Σύστημα Διαχείρισης του Προσωπικού των Αξιωματικών» [**Officer Personnel Management System (OPMS)**], το οποίο αναγράφεται στο Φυλλάδιο του Στρατού Ξηράς των ΗΠΑ 600-3 [Department of the Army (DA) Pamphlet].

Το OPMS καθιερώθηκε σαν έννοια το 1972 και ήταν αποτέλεσμα μιας αρχικής μελέτης του Κολλεγίου Πολέμου του Στρατού Ξηράς των ΗΠΑ (U.S. Army War College) σχετικά με τον στρατιωτικό επαγγελματισμό. Την ακολούθησε ενδελεχής ανάλυση επί θεμάτων προσωπικού.

4.2 OPMS II

Πλήρης αναθεώρηση του OPMS του 1972, πραγματοποιήθηκε το 1984, σε OPMS II, έτσι ώστε η διαχείριση των Αξιωματικών και της σταδιοδρομίας τους, να συμβαδίζει με τις απαιτήσεις και εξελίξεις της εποχής.

Οι Shrimpton και Newman, 2005 αναφέρουν ότι σύμφωνα με το OPMS II, καθοριζόταν το Βασικό Όπλο ή Σώμα (branch⁴) στο οποίο ανήκει ο κάθε Αξιωματικός. Σε αυτό το Όπλο ή Σώμα (branch) ή κύριο μονοπάτι καριέρας⁵, όφειλε να υπηρετήσει ο Αξιωματικός για τουλάχιστον 6 χρόνια. Αυτά ήταν τα 16 ακόλουθα:

- Πεζικού (infantry),
- Τεθωρακισμένων (armor),
- Πυροβολικού Μάχης (field artillery),
- Αεραμύνης (air defense),
- Αεροπορίας Στρατού (aviation),
- Ειδικές δυνάμεις (special forces),
- Μηχανικού (engineers),
- Στρατιωτικών Πληροφοριών (military intelligence),
- Στρατονομίας (military police),
- Διαβιβάσεων (signal corps),

⁴ «A Branch is a grouping of officers that comprises an arm or Service of the Army». Δεν υφίσταται ακριβής μετάφραση στα ελληνικά. Για λόγους αντιστοιχίας με τον Ελληνικό Στρατό και πληρέστερης κατανόησης, αποδίδεται ως Όπλο – Σώμα.

⁵ Primary “muddy boots” career track

- Γενικών Υπασπιστών (adjutant general),
- Οικονομικού (finance),
- Πυρομαχικών (ordnance),
- Μεταφορών (transportation),
- Εφοδιασμού (quartermaster) και
- Χημικού πολέμου (chemical corps).

Ακολουθώς σε κάθε Αξιωματικό καθοριζόταν ένας λειτουργικός τομέας (functional area – FA) ή δευτερεύον μονοπάτι καριέρας⁶. Οι λειτουργικοί τομείς (functional areas - FA) αποτελούν ομαδοποίηση αξιωματικών σύμφωνα με κατεχόμενη τεχνική ειδικότητα ή δεξιότητα, η οποία συνήθως απαιτεί σημαντική εκπαίδευση, κατάρτιση και εμπειρία. Σε αυτόν, όφειλε να υπηρετήσει ο Αξιωματικός για μέγιστο χρόνο 7 ετών. Οι λειτουργικοί τομείς ήταν οι ακόλουθοι:

- Ψυχολογικών επιχειρήσεων και πολιτικών θεμάτων [psychological operations and civil affairs (FA 39)],
- Ελεγκτικού [comptroller (FA 45)],
- Δημοσίων σχέσεων [public affairs (FA 46)],
- Αλλοδαπής περιοχής [foreign area officer (FA 48)],
- Επιχειρησιακής έρευνας και ανάλυσης συστημάτων [operations research and systems analysis (FA 49)],
- Απόκτησης πληροφοριών [Army acquisition corps (FA 51)],
- Πυρηνικών όπλων [nuclear research and operations (FA 52)],
- Διαχείρισης Πληροφοριακών Συστημάτων [information systems management (FA 53)]

Οι προαγωγές των Αξιωματικών πραγματοποιούνταν όμως, βάσει της απόδοσής τους στα βασικά Όπλα ή Σώματα (branches) και κυρίως σε θέσεις που αποκτούσαν προσόντα στο Όπλο ή Σώμα που ανήκουν⁷.

Αυτή η απαίτηση δηλαδή οι αξιωματικοί να υπηρετούν σε θέσεις απόκτησης προσόντων στο όπλο ή Σώμα, είχε τα παρακάτω αποτελέσματα:

(1) Οι Αξιωματικοί οι οποίοι επιθυμούν και ενδιαφέρονται να υπηρετούν αποκλειστικά και μόνο σε θέσεις του βασικού όπλου ή Σώματος, να μπορούν να το επιτύχουν μόνο για περιορισμένο χρονικό διάστημα, και

⁶ Secondary career track

⁷ Branch-qualifying (BQ) jobs

(2) Αξιωματικοί οι οποίοι επιθυμούν και ενδιαφέρονται να υπηρετούν σε θέσεις του λειτουργικού τομέα (FA), να υπηρετούν για το μεγαλύτερο διάστημα της καριέρας τους σε θέσεις απόκτησης προσόντων στο όπλο ή Σώμα, με αποτέλεσμα να μην αναπτύξουν τις δεξιότητές τους στο λειτουργικές τομέα που ανήκουν.

Το OPMS θεωρήθηκε από το Γενικό Επιτελείο Στρατού, ότι παρήγαγε μη «εστιασμένους» (unfocused) Αξιωματικούς (Shrimpton και Newman, 2005) και χρειαζόταν αναθεώρηση.

Κάτι αντίστοιχο συνέβαινε και στο πολεμικό ναυτικό των ΗΠΑ. Ο Stavridis, 2009, θεωρεί ότι «το υφιστάμενο σύστημα ανάπτυξης των αξιωματικών του πολεμικού ναυτικού, είναι κατά βάση προϊόν του ψυχρού πολέμου, το οποίο αποδίδει μεγάλη έμφαση στην τεχνική εκπαίδευση και σε ένα πρότυπο καριέρας όπου κυριαρχούν οι τοποθετήσεις σε θέσεις σχετικές με πολεμικά πλοία» και ως εκ τούτου έπρεπε να εκσυγχρονιστεί.

4.3 OPMS XXI TASK FORCE

Ο Αρχηγός του Αμερικανικού Γενικού Επιτελείου Στρατού Στρατηγός Dennis J. Reiner διέταξε με έγγραφο (memorandum) το 1996, τη σύγκληση Επιτροπής/Ομάδας Εργασίας Εκπόνησης του OPMS XXI⁸ (OPMS XXI Task Force) με σκοπό την αναθεώρηση του «Συστήματος Διαχείρισης του Προσωπικού των Αξιωματικών» [Officer Personnel Management System (OPMS)] και την προσαρμογή του στις ανάγκες του 21ου αιώνα. Επικέντρωσε την Ομάδα εργασίας κυρίως σε τρεις βασικούς σκοπούς:

Να αναθεωρήσει το OPMS και να εισηγηθεί τροποποιήσεις, διασφαλίζοντας ότι ο Στρατός Ξηράς αναπτύσσει αξιωματικούς των οποίων η συμπεριφορά αντικατοπτρίζει τις στρατιωτικές αξίες και αποκτούν τις κατάλληλες ικανότητες γνώσεις και συμπεριφορά. Το προτεινόμενο σύστημα, πρέπει να ικανοποιεί τις απαιτήσεις του κλάδου (του Στρατού Ξηράς), αλλά και διακλαδικές, μεταξύ των διαφορών υπηρεσιών αλλά και διεθνείς (Joint, interagency, intergovernmental and multinational – JIIM).

Να προτείνει ένα εφικτό πλαίσιο για το OPMS XXI, το οποίο θα συνδέει τη μελέτη για το OPMS XXI, με τις παράλληλες μελέτες για την «Ανάπτυξη Ηγετών XXI», την «Ανάπτυξη Χαρακτήρα XXI» και τις νέες πρωτοβουλίες τροποποίησης της διαδικασίας Αξιολόγησης (Officers Evaluation Report - OER).

Να προβλέψει και να σχεδιάσει στις προτάσεις, μηχανισμό περιοδικής αναθεώρησης και επικαιροποίησης.

⁸ ή OPMS III

Για να επιτύχει σε αυτούς τους 3 σκοπούς, η επιτροπή θα έπρεπε να εξετάσει το OPMS από στρατηγική θεώρηση και πέραν των παραδοσιακών ορίων – αντιλαμβανόμενη «από πού έρχεται και πού θέλει να φτάσει» το σώμα των Αξιωματικών (Officer corps). Ταυτόχρονα θα ώφειλε να σέβεται τις βασικές στρατιωτικές αξίες (Army's fundamental values) και την επικέντρωση στις πολεμικές επιχειρήσεις (warfighting focus).

Κατ' ελάχιστον η μελέτη θα έπρεπε:

Να παράσχει μια εκτίμηση του τρόπου με τον οποίο το σώμα των αξιωματικών πρέπει να είναι οργανωμένο, σε ένα πιο δυναμικό και τεχνολογικά προηγμένο Στρατό, σε μια δύναμη που μπορεί να αντιμετωπίσει όλες τις απειλές τόσο στο εγγύς μέλλον αλλά και στον επόμενο αιώνα.

Να περιγράψει λογικές προσδοκίες για το σώμα των Αξιωματικών, με δεδομένο τις αλλαγές στη δομή δυνάμεως και τα δεδομένα των πόρων.

Να αναπτύξει βιώσιμες κλίμακες σταδιοδρομίας (career paths) οι οποίες παρέχουν ευκαιρίες και επιλογές, και ταυτόχρονα να εξισορροπούν τις μεταθέσεις και τοποθετήσεις σε θέσεις του Όπλου ή Σώματος (branch), του λειτουργικού τομέα (FA) ή σε γενικές θέσεις (branch immaterial), κατά τη διάρκεια όλων των βαθμών.

Να προτείνει τη βέλτιστη σχέση μεταξύ της στρατιωτικής εκπαίδευσης, της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης, της ατομικής ανάπτυξης και των μεταθέσεων, λαμβάνοντας υπ' όψη διάφορες κλίμακες σταδιοδρομίας (career paths).

Να εκπονήσει ένα σύστημα, που λαμβάνει υπ' όψη και εξισορροπεί τις απαιτήσεις ανάπτυξης ηγετών, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και την εθνική πολιτική.

Ο Στρατηγός Reiner καθόρισε το OPMS XXI ως ένα από τα ύψιστης προτεραιότητας θέματα (project) λέγοντας ότι «δεν είναι τίποτα πιο σημαντικό από το να αναπτύξεις τους μελλοντικούς ηγέτες του Στρατού». Ως σύνοψη των εντολών του, κατέληγε ότι το OPMS XXI θα πρέπει να είναι ένα σύστημα “win-win”, όπου υπάρχει κέρδος και για το Στρατό αλλά και για τον κάθε Αξιωματικό.

Η επιτροπή υπέβαλλε τη μελέτη τον Ιούλιο του 1997, τονίζοντας ότι το OPMS πρέπει να ενσωματώνει μια συνολική προσέγγιση στρατηγικής διαχείρισης του ανθρωπίνου δυναμικού, σε ότι αφορά την ανάπτυξη και τη διαχείριση της σταδιοδρομίας των αξιωματικών. Επικεντρώθηκε στους αξιωματικούς του ενεργού στρατού (όχι εφεδρείας ή εθνοφυλακής) που ανήκουν στην κατηγορία που έχουν τη δυνατότητα ανταγωνισμού και

ανέλιξης⁹, ενώ άλλες μελέτες ασχολήθηκαν με τους αξιωματικούς των ειδικών σωμάτων (special branches), όπως ιατροί και δικηγόροι.

Τί πρέπει να περιμένουν οι Αξιωματικοί από το Στρατό

Θεώρησε ότι ένα σύστημα διαχείρισης προσωπικού και ιδίως αξιωματικών, προκειμένου να είναι πλήρως αποτελεσματικό, πρέπει να ικανοποιεί όχι μόνο τις υπηρεσιακές ανάγκες, αλλά και εκείνες των αξιωματικών που υπηρετούν. Είναι σαφές ότι οι απαιτήσεις του Στρατού έρχονται πρώτα, αλλά στο μέτρο του δυνατού και υπό αυτόν τον περιορισμό, οι αξιωματικοί εύλογα αναμένουν ο στρατός να τους παρέχει επτά βασικές συνθήκες κάτω από τις οποίες υπηρετούν κατά τη διάρκεια της καριέρας τους:

- Ένα περιβάλλον που υποστηρίζει και προωθεί την ηθική του Στρατού και στρατιωτικές αξίες.
- Επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη, συμπεριλαμβανομένης της τακτικής και ειλικρινούς ανατροφοδότησης.
- Την επαγγελματική ικανοποίηση ότι παρέχει ουσιαστική συμβολή στο στρατό και το Έθνος.
- Την ευκαιρία να εργαστούν σε θέσεις όπου ο αξιωματικός και ο Στρατός εκτιμούν.
- Αξιόπιστες ευκαιρίες για ανάπτυξη και άλλες ανταμοιβές.
- Επαρκή αποζημίωση, αναγνώριση και κύρος για την αποτελεσματική απόδοση στην εργασία.
- Λογική σταθερότητα, προβλεψιμότητα, ασφάλεια των θέσεων εργασίας, και την απελευθέρωση από τη σοβαρή ανησυχία σχετικά με το μετά τη συνταξιοδότηση οικονομικό μέλλον.

Προβλέφθηκε η δημιουργία νέων λειτουργικών τομέων (FA) σε νεοεμφανιζόμενους και ανερχόμενους τομείς, όπως:

- Μηχανικών Συστημάτων Τηλεπικοινωνιών [information systems engineering (FA 24)],
- Επιχειρήσεων Πληροφοριών [information operations (FA 30)],
- Στρατηγικών πληροφοριών [strategic intelligence (FA 34)],
- Επιχειρήσεων Διαστήματος [space operations (FA 40)],
- Στρατηγικής διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού [strategic human-resource management (FA 43)],

⁹ Ανήκουν στην Army Competitive Category (ACC)

- διαχείρισης στρατιωτικής δύναμης [force management (FA 50)],
- Στρατηγικών Σχεδίων και Πολιτικής [strategic plans and policy (FA 59)].

Μια από τις καινοτομίες που εισήγαγε, ήταν η πρόταση δημιουργίας ενός συστήματος διαχείρισης των αξιωματικών, το οποίο να βασίζεται στο πεδίο σταδιοδρομίας (career field - CF). Μετά την επιλογή των αξιωματικών για προαγωγή στο βαθμό του Ταγματάρχη, θα καθορίζεται το πεδίο σταδιοδρομίας (career field - CF) που ανήκουν, προκειμένου να υπηρετούν σε θέσεις και να συναγωνίζονται για προαγωγή σε επόμενο βαθμό μεταξύ αξιωματικών του ίδιου πεδίου σταδιοδρομίας (career field - CF).

Με αυτό τον τρόπο λάμβανε τέλος η πρακτική της "διπλής αξιολόγησης" κατά τη διάρκεια των Συμβουλίων προαγωγών, όπου αξιωματικοί αξιολογούνταν τόσο για το όπλο ή σώμα (branch) που ανήκαν αλλά και για τη λειτουργικό τομέα (FA).

Πρότεινε τη δημιουργία 4 πεδίων σταδιοδρομίας (career field - CF), όπως παρακάτω:

- Επιχειρήσεων (Operations)
- Επιχειρησιακής υποστήριξης (Operational support)
- Θεσμικής υποστήριξης (Institutional support)
- Πληροφοριακών Επιχειρήσεων (Information operations)

Αναλυτικά έχουν όπως παρακάτω:

- Πεδίο σταδιοδρομίας Επιχειρήσεων (Operations career field – OP CF).

Ανήκουν αξιωματικοί που κατέχουν προσόντα, κατάρτιση, εκπαίδευση και εμπειρία σε τομείς που σχετίζονται άμεσα με την ανάπτυξη των χερσαίων δυνάμεων. Απαρτίζεται από αξιωματικούς που ανήκουν στα 16 Όπλα/Σώματα (branches) και δύο λειτουργικούς τομείς,

- Ψυχολογικών Επιχειρήσεων και Πολιτικών θεμάτων (Psychological Operations and Civil Affairs - FA 39), και
- Πολυλειτουργικής διοικητικής μέρινας (Multifunctional Logistics - FA 90).

Οι Αξιωματικοί που ανήκουν σε αυτό το πεδίο (CF) διατηρούν ένα λειτουργικό τομέα (FA) για το υπόλοιπο της σταδιοδρομίας τους, ακόμη και αν ποτέ δεν υπηρετούν σε αυτόν.

- Πεδίο σταδιοδρομίας Πληροφοριακών Επιχειρήσεων (Information operations – IO CF).

Ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της εποχής της πληροφορίας του 21ου αιώνα, όπως αναφέρονται από Όραμα του Στρατού 2010, ο οποίος χαρακτηρίζει «την απόκτηση της κυριαρχίας των πληροφοριών» ως θεμελιώδους σημασίας για τις μελλοντικές επιχειρήσεις

του Στρατού. Το εν λόγω πεδίο συγκεντρώνει αξιωματικούς συναφών ικανοτήτων που σχετίζονται με τις πληροφορίες. Οι λειτουργικοί τομείς σε αυτό το πεδίο είναι:

- Μηχανικός Πληροφοριακών Συστημάτων (Information Systems Engineering - FA 24),
- Πληροφοριακών Επιχειρήσεων (Information Operations - FA 30),
- Στρατηγικών πληροφοριών (Strategic Intelligence - FA 34),
- Επιχειρήσεων Διαστήματος (Space Operations - FA 40),
- Δημόσιες Σχέσεις (Public Affairs - FA 46),
- Διαχείριση Πληροφοριακών Συστημάτων (Information Systems Management - FA 53), και
- Επιχειρήσεων Προσομοίωσης (Simulations Operations - FA 57).

- Πεδίο σταδιοδρομίας Θεσμικής υποστήριξης (Institutional support – IS CF)

Εστιάζει στην αυξανόμενη τεχνική και πολύπλοκη φύση της λειτουργίας του Στρατού, ως οργανισμού. Η έμφαση αυτού του Πεδίου σταδιοδρομίας είναι στη διαχείριση, το σχεδιασμό και προγραμματισμό των πόρων του Στρατού βραχυπρόθεσμα, μέσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα με την προβολή απαιτήσεων και την ανάπτυξη ικανοτήτων. Οι λειτουργικοί τομείς σε αυτό το πεδίο (CF) είναι:

- Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (Human Resource Management - FA 43),
- ελεγκτικού (Comptroller - FA 45),
- καθηγητών της Στρατιωτικής Ακαδημίας των ΗΠΑ Σχολή (US Military Academy Permanent Faculty - FA 47),
- Επιχειρησιακής Έρευνας / Ανάλυσης Συστημάτων (Operations Research/Systems Analysis - FA 49),
- Στρατηγικής και Ανάπτυξης Δύναμης (Strategy and Force Development - FA 50), και
- Πυρηνικών Ερευνών και Επιχειρήσεων (Nuclear Research and Operations - FA 52).

- Πεδίο σταδιοδρομίας Επιχειρησιακής Υποστήριξης (Operational Support – OS CF)

Ενισχύει την υφιστάμενη ετοιμότητα, ενώ οικοδομεί τη μελλοντική δύναμη μέσω συνδέσμων και απόκτησης εξειδίκευσης. Αυτό το πεδίο (CF) περιλαμβάνει τους παρακάτω λειτουργικούς τομείς:

- Αλλοδαπής περιοχής (Foreign Area Officer - FA 48) και

- ο το Σώμα Πρόσκτησης (Army Acquisition Corps), το οποίο περιλαμβάνει τους παρακάτω λειτουργικούς τομείς:
 - ο Έρευνας, Ανάπτυξης και Πρόσκτησης (Research, Development and Acquisition - FA 51),
 - ο Μερους των Μηχανικών Συστημάτων Αυτοματισμού (Systems Automation Engineering - FA 53B),
 - ο Πρόσκτησης Συστημάτων Αυτοματισμού (Systems Automation Acquisition - FA 53C), και
 - ο Συμβάσεων και Βιομηχανικής Διαχείρισης (Contracting and Industrial Management - FA 97).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ο Αξιωματικός οφείλει να υπηρετεί στο βασικό Όπλο ή Σώμα (branch) που ανήκει για 7 έως 10 χρόνια. Κατόπιν πρέπει να αναπτύξει και να διατηρήσει τις ικανότητες του, είτε στο βασικό Όπλο ή Σώμα (branch), είτε στο λειτουργικό τομέα (FA) για το υπόλοιπο της καριέρας τους. Με αυτόν τον τρόπο τα 2/3 του συνόλου των Αξιωματικών παραμένουν στο Βασικό Όπλο ή Σώμα και το 1/3 του συνόλου στο λειτουργικό τομέα (FA) τους.

Επίσης πρότείνει σε ότι αφορά τη στρατιωτική εκπαίδευση μετά την επιλογή των αξιωματικών για προαγωγή στο βαθμό του Ταγματάρχη να μεταβαίνουν όλοι οι αξιωματικοί για εκπαίδευση ενδιάμεσου επιπέδου (Intermediate Level Education - ILE), ενώ μετά την επιλογή των αξιωματικών για προαγωγή στο βαθμό του Συνταγματάρχη να μεταβαίνουν όλοι οι αξιωματικοί στα Ανώτατα Κολλέγια των Κλάδων (Senior Service College -SSC).

Τα αποτελέσματα της μελέτης της επιτροπής, αποτέλεσαν τη βάση των τροποποιήσεων του OPMS και τη δημιουργία του OPMS XXI. Το εν λόγω σύστημα τέθηκε σε ισχύ και εφαρμόστηκε το 1998, με την έκδοση του Φυλλάδιο του Στρατού Ξηράς των ΗΠΑ υπ' αριθμ 600-3 [Department of the Army (DA) Pamphlet].

4.4 ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΕ ΠΕΔΙΑ ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑΣ (CAREER FIELD - CF)

Σύμφωνα με τους Shrimpton και Newman, 2005, ο Αμερικάνικος Στρατός για να υποβοηθηθεί στην κατανομή των Αξιωματικών στα πεδία σταδιοδρομίας, ζητά από τους αξιωματικούς να υποβάλουν τρεις προτιμήσεις για το Όπλο ή Σώμα (branch) ή λειτουργικό τομέα (functional area – FA) ή και για τα δύο, κατά το 10^ο έτος υπηρεσίας ως αξιωματικός. Για να θεωρηθεί ένας αξιωματικός πλήρως ικανός για Όπλο/Σώμα (branch) ή λειτουργικό

τομέα (functional area – FA) πρέπει να διαθέτει ορισμένα σχετικά προσόντα κατ' ελάχιστον. Επί παραδείγματι, εάν ένας αξιωματικός ζητά να κατανεμηθεί/ υπηρετήσει σε ένα λειτουργικό τομέα στον οποίο δεν έχει υπηρετήσει κατά το παρελθόν, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές, αυτός ή αυτή πρέπει να επιδείξει επαρκείς ικανότητες και υπόβαθρο για τη θέση.

Ο Στρατός θέτει αυστηρά ανώτερα και κατώτερα όρια, ή συγκεκριμένο εύρος, για τον αριθμό των αξιωματικών που χρειάζεται σε κάθε Όπλο ή Σώμα (branch) και κάθε λειτουργικό τομέα (functional area – FA). Αυτό το εύρος αναφέρεται συνήθως ως απαιτήσεις σε αξιωματικούς και επηρεάζεται από τον αριθμό των αποχωρήσεων από το Στρατό (αποστρατείες, παραιτήσεις, απολύσεις) και τη διαθεσιμότητα των θέσεων εργασίας.

Η συνήθης πρακτική για τις προαγωγές των αξιωματικών στον ανώτερο βαθμό είναι, να συγκαλείται Συμβούλιο Κρίσεων προκειμένου να κρίνει και να προαγάγει τους κατάλληλους. Το συμβούλιο αυτό αποτελείται από 16 αξιωματικούς βαθμού συνταγματάρχη, με πρόεδρο ανώτατο αξιωματικό βαθμού υποστρατήγου.

Για την κατανομή των Αξιωματικών στα πεδία σταδιοδρομίας (career field – CF) σύμφωνα με το OPMS XXI, το συμβούλιο χωρίζεται σε τέσσερις επιτροπές των τεσσάρων αξιωματικών. Τουλάχιστον ένα από τα μέλη πρέπει να έχει υπηρετήσει σε θέσεις του Όπλου ή Σώματος (branch) ή λειτουργικού τομέα (functional area – FA) για τους οποίους η επιτροπή είναι υπεύθυνη. Το συμβούλιο αξιολογεί τον κάθε αξιωματικό, με βάση τον ατομικό του/της φάκελλο, που αποτελείται από τις εκθέσεις αξιολόγησης, τις ηθικές αμοιβές, την εκπαίδευση και την σχετική εμπειρία. Για την κατάταξη των αξιωματικών, κάθε μέλος της επιτροπής των τεσσάρων ατόμων απονέμει μια βαθμολογία σε κάθε αξιωματικό ο οποίος κατέχει τα ελάχιστα προσόντα για να υπηρετήσει σε θέσεις του Όπλου ή Σώματος (branch) ή λειτουργικού τομέα (functional area – FA).

Το πρόβλημα όμως εστιάζεται στο εξής ερώτημα. Πώς μπορούμε να κατανεύουμε τους Αξιωματικούς που επιθυμούν περισσότερο και διαθέτουν τα υψηλότερα προσόντα στα πεδία σταδιοδρομίας (CF), έτσι ώστε να ανταποκρινόμαστε στις απαιτήσεις των αξιωματικών και να μην κατανεμηθούν αξιωματικοί σε θέσεις και εργασίες οι οποίοι δεν διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα.

Πριν το 1999, ο Στρατός κατένειμε τους Αξιωματικούς σε πεδία σταδιοδρομίας (CF) κατά περίπτωση (on a case-by-case basis), με τη χρήση της ανθρώπινης σκέψης και λογικής. Με το OPMS II ήταν εφικτό, διότι υπήρχε διπλάσιος αριθμός Αξιωματικών έναντι των απαιτούμενων και κατένειμε πολύ μικρό αριθμό αξιωματικών σε λειτουργικό τομέα (functional area – FA) για το υπόλοιπο της σταδιοδρομίας τους.

Σε αντιδιαστολή όμως με το OPMS XXI, ο αριθμός των απαιτούμενων Αξιωματικών για κάθε Όπλο/Σώμα (branch) ή λειτουργικό τομέα (functional area – FA), συμπίπτει σχεδόν με τον αριθμό των Αξιωματικών που διαθέτουν τα προσόντα. Έτσι το συμβούλιο έχει μικρό περιθώριο ευελιξίας και το εύρος ικανοποίησης των επιθυμιών και των ικανοτήτων περιορίζεται.

Με δεδομένο ότι κατανέμονται περί τους 1500 Αξιωματικούς κάθε έτος, ο αριθμός των εφικτών λύσεων είναι τουλάχιστον τετραπλάσιος, αφού κάθε αξιωματικός μπορεί να κατανεμηθεί είτε στο βασικό του Όπλο ή Σώμα (branch), είτε σε ένα από τους 3 λειτουργικούς τομείς (functional area – FA) που έχει δηλώσει. Για να βρεθεί η βέλτιστη λύση αποφασίστηκε η χρήση ενός μαθηματικού μοντέλου. Συγκεκριμένα το μοντέλο που χρησιμοποιείται είναι μοντέλο δικτύου (network model) και ονομάζεται Career – Field - Designation (CFD). Το εν λόγω μοντέλο ελαχιστοποιεί το άθροισμα των βαθμολογιών, ενώ χρησιμοποιεί περιορισμούς για να εξασφαλιστεί ότι ο απαιτούμενος αριθμός αξιωματικών κατανέμεται σε κάθε πεδίο σταδιοδρομίας (**career field - CF**)

Η επιτυχία του μοντέλου μπορεί να μετρηθεί από την αντίληψη του συμβουλίου για την ποιότητα της λύσης και την ικανοποίηση των αξιωματικών. Τα μέλη του συμβουλίου έχουν δηλώσει ότι η ποιότητα της κατανομής των αξιωματικών στα Όπλα/Σώματα (branch) ή λειτουργικό τομέα (functional area – FA) υπήρξε εξαιρετική. Η γραφική απεικόνιση του δικτύου παρέχει μια εννοιολογική κατανόηση του μοντέλου, με αποτέλεσμα να αυξάνεται η εμπιστοσύνη στο μοντέλο.

Παρότι δεν ήταν διαθέσιμα τα ποσοστά αποχώρησης από την ενεργό υπηρεσία, από την εφαρμογή της διαδικασίας, για να μετρήσουν την ικανοποίηση των αξιωματικών, ένα άλλο μέτρο εύκολα δείχνει την επιτυχία ή μη της διαδικασίας. Από την έναρξη της χρήσης του OPMS XXI, ο στρατός έχει καθιερώσει διαδικασία προσφυγής για τους αξιωματικούς οι οποίοι είναι δυσαρεστημένοι με τα αποτελέσματα του συμβουλίου. Λιγότεροι από το 1% υπέβαλαν ενστάσεις από τον Ιούνιο του 2001, δεικνύοντας ότι οι περισσότεροι αξιωματικοί πιστεύουν ότι η διαδικασία είναι δίκαιη. Σε γενικές γραμμές, περίπου το 85 % των αξιωματικών έχουν κατανεμηθεί στην 1^η τους προτιμηση και πάνω από 90 % έχουν κατανεμηθεί στην 1^η ή στη 2^η από τις προτιμήσεις τους.

Οι αποχωρήσεις και οι μη προβλέψιμες αλλαγές στη δομή δυνάμεων, μπορεί να οδηγήσουν σε ελλείψεις ή πλεονάσματα στον αριθμό των αξιωματικών στα διάφορα πεδία σταδιοδρομίας. Με τη σειρά του, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε κατανομές που δεν πληρούν τις προσδοκίες των αξιωματικών όλων των βαθμών, γεγονός το οποίο βλάπτει το ηθικό.

Ένα μέλος του συμβουλίου σχολίασε ότι: «Το μοντέλο είναι όχι μόνο χρήσιμο, αλλά και απαραίτητο».

4.5 OPMS XXI, 3^H ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΟΥ 2010

Το 2010 τέθηκε σε εφαρμογή η 3^η αναθεώρηση του OPMS XXI και εκδόθηκε το αντίστοιχο Φυλλάδιο του Στρατού Ξηράς των ΗΠΑ υπ' αριθμ 600-3 [Department of the Army (DA) Pamphlet].

Στο φυλλάδιο αναφέρεται ότι, σκοπός του OPMS XXI είναι να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα και τον επαγγελματισμό του σώματος των αξιωματικών. Αποτελείται από αρχές και διαδικασίες διαχείρισης προσωπικού που εξασφαλίζουν ένα επαγγελματικό σώμα των αξιωματικών, ικανό να ανταποκριθεί στις μελλοντικές προκλήσεις, ευρισκόμενο σε ετοιμότητα προκειμένου να αναπτυχθεί για ανάληψη αποστολής.

Το OPMS XXI αποτελεί ένα εξελισσόμενο σύστημα, που εξισορροπεί τις ανάγκες και απαιτήσεις του Στρατού, με τις προσδοκίες και τις ανάγκες ανάπτυξης του συνόλου των αξιωματικών. Έχει σχεδιαστεί για να ανταποκρίνεται σε μια ποικιλία αλλαγών, όπως του ισχύοντος στρατιωτικού δόγματος, με σκοπό την αντιμετώπιση των αναδυόμενων αναγκών. Επιπλέον, έχει προβλεφθεί εξαμηνιαία διαδικασία αναθεώρησης, η οποία ελέγχεται από τον Αρχηγό του Επιτελείου Στρατού των ΗΠΑ και κατ' αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζεται ότι το OPMS προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες του Στρατού.

Η ευελιξία είναι ενσωματωμένη στα διάφορα υποσυστήματα του, τα οποία είναι διασυνδεδεμένα μεταξύ τους και αλληλο-επηρεάζονται από τις οποιεσδήποτε αλλαγές.

Τα υποσυστήματα αυτά είναι:

- Η διαχείριση της συνολικής δύναμης του Στρατού Ξηράς
- Οι μεταθέσεις του προσωπικού
- Η επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη
- Η αξιολόγηση
- Η κεντρική επιλογή και
- Η διαδικασία αναθεώρησης

Στο ισχύον DA Pamphlet 600-3, δίδεται ιδιαίτερη βαρύτητα στο στρατιωτικό ήθος (του πολεμιστή)¹⁰. Το στρατιωτικό ήθος αναγκάζει τους στρατιώτες να πολεμήσουν κάτω απ' όλες τις συνθήκες για τη νίκη ανεξαρτήτως της απαιτούμενης προσπάθειας. Είναι η ανιδιοτελής δέσμευση των στρατιωτών προς το έθνος, την αποστολή, τη Μονάδα και τους

¹⁰ Warrior ethos

συναδέλφους στρατιώτες. Είναι η επαγγελματική στάση που εμπνέει κάθε στρατιώτη. Το στρατιωτικό ήθος του πολεμιστή στηρίζεται στην άρνηση του να αποδεχθεί την αποτυχία.

Έχει αναπτυχθεί και διατηρηθεί μέσω της πειθαρχίας, της δέσμευσης προς τις Στρατιωτικές αξίες και την υπερηφάνεια για την στρατιωτική κληρονομιά. Είναι η πεποίθηση ότι η υπηρετήση στις Ένοπλες Δυνάμεις είναι κάτι πολύ περισσότερο από απλά μια άλλη εργασία.

Οι επτά αξίες που καθοδηγούν τους ηγέτες αλλά και όλο το στρατό είναι:

- η πίστη,
- το καθήκον,
- ο σεβασμός,
- η ανιδιοτελής υπηρεσία,
- η τιμή,
- η ακεραιότητα και
- το προσωπικό θάρρος.

Το μοντέλο OPMS εστιάζεται περισσότερο στην ποιότητα και το εύρος των εμπειριών, και λιγότερο στις ειδικές «πύλες» ή τοποθετήσεις για την ανέλιξη του αξιωματικού.

(1) Κατά την αρχική τους τοποθέτηση εισόδου στο στράτευμα, οι αξιωματικοί αποκτούν τεχνικές και τακτικές δεξιότητες του Όπλου ή Σώματος που ανήκουν (branch), για να αναπτύξουν στρατιωτικό ήθος και να αποκτήσουν εμπειρία ηγεσίας σε θέσεις διοικήσεως κλιμακίου επιπέδου Υπομονάδος (Λόχου).

(2) Καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας ενός Αξιωματικού, το μοντέλο τονίζει την ανάγκη απόκτησης διακλαδικών, μεταξύ των διαφορών υπηρεσιών, διακυβερνητικών και διεθνών (Joint, interagency, intergovernmental and multinational – JIIM) εμπειριών καθώς και την αντίστοιχη πλήρωση αντιστοίχων θέσεων.

Ο Stavridis, 2009, ισχυρίζεται ότι «επειδή οι υπάρχουσες απειλές είναι υπερεθνικές και μη παραδοσιακές, ο σημερινός διακλαδικός διοικητής πρέπει να είναι ικανός να ενσωματώσει τις προσπάθειες μιας πιο πλατιάς και ανόμοιας ομάδας οργανισμών από ότι κατά το παρελθόν – από εθνικές υπηρεσίες πληροφοριών μέχρι φιλανθρωπικούς οργανισμούς. Για να αναπτύξει αυτή την ενσωματωμένη δυναμικότητα, ο διοικητής πρέπει να είναι περισσότερο γνώστης των διακλαδικών, μεταξύ των διαφορών υπηρεσιών και διεθνών επιχειρήσεων».

(3) Η κατανομή σε λειτουργικό τομέα (functional area - FA) πραγματοποιείται στο 4ο ή 7ο έτος υπηρεσίας του Αξιωματικού ώστε να αναπτύξει συγκεκριμένες και ευρείες λειτουργικές ικανότητες.

(4) Αφού ένας αξιωματικός λάβει λειτουργικό χαρακτηρισμό, κατόπιν θα πρέπει να επιδιώξει να αποκτήσει την απαιτούμενη εκπαίδευση και τοποθετήσεις, που θα του προσδώσουν επιπρόσθετες δεξιότητες απαραίτητες για να καθοδηγήσει το στρατό του μέλλοντος. Οι εν λόγω εκπαίδευση και τοποθετήσεις, είναι έξω από την κανονική πορεία της σταδιοδρομίας και είναι στη φύση τους διακλαδικές, διαϋπηρεσιακές (μεταξύ των διαφορών υπηρεσιών), διακυβερνητικές και διεθνείς (joint, interagency, intergovernmental, and multinational - JIM).

(5) Η διά βίου μάθηση, η οποία υποστηρίζεται από στρατιωτική εκπαίδευση αλλά και πανεπιστημιακή επιμόρφωση, παρέχει σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης τόσο των διακλαδικών και όσο και των «εκστρατευτικών¹¹» τους ικανοτήτων. «Εκστρατευτικές» ικανότητες είναι εκείνες που είναι απαραίτητες, ώστε σε μια στρατιωτική δύναμη να μπορεί να αναπτυχθεί και να επιχειρήσει σε κάποια μακρυνή περιοχή. Αυτές είναι η γνώση της περιοχής, της τοπικής κουλτούρας και του πολιτισμού, ξένων γλωσσών, διπλωματίας, πολιτικής ικανότητας κ.α.

(6) Τα εύκαμπτα χρονικά περιθώρια, βοηθούν τους αξιωματικούς να υπηρετήσουν για περισσότερο χρονικό διάστημα σε θέσεις που θα τους βοηθήσουν να αναπτυχθούν, εξασφαλίζοντας ότι υφίσταται επαρκής χρόνος για να αποκτήσουν δεξιότητες και εμπειρίες, αλλά και να ενισχύσουν την ετοιμότητα και τη συνοχή της Μονάδας.

Η σχεδίαση είναι η καρδιά του OPMS και είναι λειτουργικά «ευθυγραμμισμένη». Έχει δηλαδή ως στόχο να ευθυγραμμίσει τα Όπλα/Σώματα (branches) και τους λειτουργικούς τομείς (functional area – FA), με το διακλαδικό δόγμα, δίνοντας έμφαση στην ανάπτυξη εύκαμπτων και προσαρμοστικών ηγετών με ευρύτερες ικανότητες σχετικών με το λειτουργικό τομέα (functional area – FA).

(7) Για την καλύτερη διαχείριση των Αξιωματικών, έγινε προσπάθεια να συσχετισθούν και διασυνδεθούν τα Όπλα/ Σώματα (branch) με τους λειτουργικούς τομείς (functional area – FA) σε ομάδες, οι οποίες ονομάστηκαν λειτουργικές κατηγορίες (functional categories) και λειτουργικές ομάδες (functional groups), αντικαθιστώντας τα μέχρι τότε ισχύοντα **πεδία σταδιοδρομίας (career field – CF)**.

Οι αξιωματικοί κατανέμονται σε κατηγορίες και ομάδες με παραπλήσιες λειτουργίες, για να διευκολυνθεί η ανάπτυξη των λειτουργικών τους ικανοτήτων, που

¹¹ expeditionary

απαιτούνται στο μελλοντικό πεδίο της μάχης. Η σχεδίαση αυτών των κατηγοριών και ομάδων, δεν έχει σκοπό να αντικατοπτρίσει τη θέση που υπηρετούν οι αξιωματικοί στο πεδίο της μάχης, αλλά να ευθυγραμμίσει τις λειτουργίες και δεξιότητες που απαιτούνται. Οι τρεις λειτουργικές κατηγορίες (functional categories) και οι αντίστοιχες λειτουργικές ομάδες (functional groups) είναι:

(α) Ελιγμός, Πυρά και Αποτελεσματα (Maneuver, Fires and Effects - MFE). Αυτή η λειτουργική κατηγορία (functional category) συγκεντρώνει Όπλα (branches) ελιγμού και λειτουργικούς τομείς (functional areas) που έχουν παρόμοια χρήση κατά τη μάχη ή συμπληρωματικούς ρόλους. Αποτελείται από τις ακόλουθες λειτουργικές ομάδες (functional groups), με τα αντίστοιχα όπλα (branches) και λειτουργικούς τομείς (functional areas):

1. Ελιγμός (Maneuver): Τεθωρακισμένων (Armor - 19), Πεζικού (Infantry - 11) και Αεροπορίας Στρατού (Aviation - 15)

2. Πυρά (Fires): Πυροβολικού Μάχης (Field Artillery - 13) και Πυροβολικού Αεραμύνης (Air Defense Artillery - 14)

3. Υποστήριξη Μάχης (Maneuver Support): Μηχανικού (Engineer - 12), Χημικού πολέμου (Chemical - 74) και Στρατονομίας (Military Police - 31)

4. Δυνάμεις Ειδικών Επιχειρήσεων [Special Operations Forces (SOF)]: Ειδικές δυνάμεις (Special Forces - 18) , Ψυχολογικών επιχειρήσεων (Psychological Operations - 37) και Πολιτικών θεμάτων (Civil Affairs - 38)

5. Αποτελεσμάτων: Δημοσίων σχέσεων (Public Affairs - 46) και Πληροφοριακών Επιχειρήσεων (Information Operations - 30)

(β) Υποστήριξης Μάχης [Operations Support (OS)]

Αυτή η λειτουργική ομάδα (functional category) αποτελείται από 2 Όπλα (branches), των Στρατιωτικών Πληροφοριών (Military Intelligence) και των Διαβιβάσεων (Signal), με λειτουργικούς τομείς (functional areas) που έχουν συναφείς εφαρμογές στο πεδίο της μάχης ή συμπληρωματικούς ρόλους.

Περιλαμβάνονται επίσης λειτουργίες που σχετίζονται με την ανάπτυξη και την εκπαίδευση της στρατιωτικής δύναμη. Η κατηγορία αυτή αποτελείται από:

1. Επιχειρήσεων Πληροφορικής και Διαστήματος (Network & Space Operations):

- ο Διαβιβάσεων (Signal Corps - 25),
- ο Διαχείρισης Πληροφοριακών Συστημάτων (Information Systems Management - 53),

- Μηχανικών Συστημάτων Τηλεπικοινωνιών (Telecommunication Systems Engineer - 24), και
 - Επιχειρήσεων Διαστήματος (Space Operations - 40).
2. Πληροφοριών, επιτήρησης, αναγνώρισης (ISR) και Γνώσεως Περιοχής [Intelligence, Surveillance, and Reconnaissance (ISR) & Area Expertise]:
- Στρατιωτικών πληροφοριών (Military Intelligence - 35)
 - Στρατηγικών πληροφοριών (Strategic Intelligence - 34), και
 - Αλλοδαπής περιοχής [Foreign Area Officer (FAO) - 48].
3. Ανάπτυξης Σχεδίων (Plans development):
- Στρατηγικών Σχεδίων και Πολιτικής (Strategic Plans and Policy - 59) και
 - Πυρηνικών όπλων (Nuclear and Counterproliferation - 52).
4. Ανάπτυξης Δυνάμεων (Forces development):
- Διαχείρισης Δύναμης (Force Management - 50),
 - Επιχειρησιακής Έρευνας / Ανάλυσης Συστημάτων [Operations Research/Systems Analysis (ORSA) – 49],
 - Επιχειρήσεων Προσομοίωσης (Simulation Operations - 57).
5. Εκπαίδευσης και επιμόρφωσης (Education and Training): Μόνιμος καθηγητής της Στρατιωτικής Ακαδημίας (Permanent Academy Professor - 47)

(γ) Διατήρησης Δύναμης [Force Sustainment (FS)]: Σε αυτή την κατηγορία δημιουργείται το νέο Σώμα Διοικητικής Μέριμνας (Logistics Corps). Αυτή η κατηγορία αποτελείται από όλα τα Σώματα (branches) και τους λειτουργικούς τομείς που συνδέονται με την υποστήριξη Διοικητικής Μέριμνας (υλικοτεχνική), τους πόρους και τις λειτουργίες υποστήριξης του μαχητή/ Στρατιώτη:

1. Ολοκληρωμένο Σώμα Διοικητικής Μέριμνας (Integrated Logistics Corps):
 - Μεταφορών (Transportation Corps - 88),
 - Πυρομαχικών (Ordnance - 91), and
 - Quartermaster (92), συν Σώμα Διοικητικής Μέριμνας (Logistics Branch - 90)
2. Υποστήριξη του Μαχητή/Στρατιώτη (Soldier Support):
 - Ανθρώπινου Δυναμικού (Human Resources - 42H), και
 - Χρηματοοικονομικής Διοίκησης (Financial Management - 36).

3. Σώμα Πρόσκτησης Corps (Acquisition Corps - 51): όπως είναι οργανωμένο μέχρι τώρα.

4. Υπηρεσιών Υγείας [Health Services (HS)]: Υγειονομικού [Army Medical Department (AMEDD)] (Ιατρών, Οδοντιατρικό, Κτηνιατρικό, Νοσηλευτικής, Ειδικών Ιατρών και Ιατρικών Υπηρεσιών).

5. Ειδικών Σωμάτων (Special Branches):

- ο Θρησκευτικού (Chaplain),
- ο Δικαστικού [Judge Advocate General (JAG)]

- ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΕ ΟΠΛΑ/ΣΩΜΑΤΑ (BRANCHES)

Οι Αξιωματικοί με την ένταξή τους στο θεσμό των Αξιωματικών κατανέμονται σε ένα Όπλο ή Σώμα (branch), όπου αναπτύσσονται και προάγονται στους βαθμούς μέχρι του Λοχαγού (υπηρετήσης σε κλιμάκιο Υπομονάδος – Λόχου).

Γενικά οι Αξιωματικοί υπηρετούν κατά τα πρώτα 8 χρόνια υπηρεσίας, σε θέσεις που σχετίζονται με την ανάπτυξη των ηγετικών τους ικανοτήτων και των τακτικών τους δεξιοτήτων, που σχετίζονται με το Όπλο - Σώμα που ανήκουν.

Τα Όπλα – Σώματα (branches), διακρίνονται, σε αρχικής ένταξης και μη ένταξης. Στα Όπλα - Σώματα αρχικής ένταξης, εισέρχονται οι αξιωματικοί κατά την ένταξή τους στο θεσμό. Στα Όπλα - Σώματα μη ένταξης, εισέρχονται έμπειρα στελέχη από τα Όπλα - Σώματα αρχικής ένταξης. Με την εξαίρεση των Ειδικών Δυνάμεων [Special Forces (SOF)], όλα τα λοιπά Όπλα - Σώματα αποτελούν Όπλα - Σώματα αρχικής ένταξης. Οι Ειδικές Δυνάμεις δέχονται Αξιωματικούς με τουλάχιστον 3 χρόνια εμπειρίας - προϋπηρεσίας.

Οι Αξιωματικοί φέρουν τα διακριτικά επιρράμματα του Όπλου ή Σώματος στη στολή τους, κατά τη διάρκεια όλης της στρατιωτικής τους σταδιοδρομίας.

- ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΡΟΣΩΡΙΝΟΥ ΟΠΛΟΥ/ΣΩΜΑΤΟΣ (BRANCH DETAIL PROGRAM)

Σύμφωνα με αυτό, νεοεισερχόμενοι αξιωματικοί βαθμού Ανθυπολοχαγού-Υπολοχαγού που έχουν κατανεμηθεί στις Διαβιβάσεις (Signal), Εφοδιασμού (Quartermaster), Πυρομαχικών (Ordnance), Μεταφορών (Transportation) ή Οικονομικού (Finance), υπηρετούν για τουλάχιστον 2 χρόνια, σε Όπλο Μάχης (branch detailed) και κατόπιν επιστρέφουν στο Όπλο ή Σώμα μη μάχης που ανήκουν.

- ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ [FUNCTIONAL DESIGNATION (FD)]

Η διαδικασία λειτουργικού χαρακτηρισμού καθορίζει σε ποια ειδικότητα θα συνεχίσει ο αξιωματικός την ανάπτυξή τους, στο Όπλο/ Σώμα (branch) ή στο λειτουργικό τομέα (functional area – FA) που ανήκει.

Η Διαχείριση της ανάπτυξης των αξιωματικών σε λειτουργικές κατηγορίες (functional categories) αναγνωρίζει την ανάγκη εξισορρόπησης της εξειδίκευσης του σώματος των αξιωματικών με την απαίτηση απόκτησης μεγαλύτερου εύρους γνώσεων και ικανοτήτων σε ένα όλο και περισσότερο σύνθετο περιβάλλον.

Οι Αξιωματικοί έχουν δύο ευκαιρίες λειτουργικού χαρακτηρισμού (FD) κατά την διάρκεια του βαθμού του Λοχαγού (υπηρεσίας σε Υπομονάδες). Κατά το 4^ο έτος υπηρεσίας τους ως αξιωματικοί, και στη συνέχεια, κατά το 7^ο έτος.

Κατά το 4^ο έτος υπηρεσίας, το συμβούλιο κατανομής αξιωματικών, επιτρέπει μόνο σε ένα μικρό αριθμό αξιωματικών να κατανεμηθεί σε επιλεγμένους λειτουργικούς τομείς (functional area – FA) στους οποίους πρέπει να πληρωθούν κρίσιμες θέσεις.

Κατά το 7^ο έτος υπηρεσίας, το συμβούλιο κατανέμει τους υπόλοιπους Αξιωματικούς στις τρεις λειτουργικές κατηγορίες (functional categories). Η πρόθεση του συμβουλίου αυτού είναι να καλύψει τις απαιτήσεις και να παρέχει στους λειτουργικούς τομείς (functional area – FA), επαρκή χρόνο για να αποσταλούν οι Αξιωματικοί στα στρατιωτικά σχολεία και να λάβουν την κατάλληλη εκπαίδευση, πριν αρχίσουν να υπηρετούν και να εργάζονται σε αντίστοιχες θέσεις.

Η διαδικασία λειτουργικού χαρακτηρισμού διεξάγεται από ένα κεντρικό συμβούλιο. Κατά τη διαδικασία λαμβάνονται υπ' όψη οι ατομικές προτιμήσεις, το ακαδημαϊκό υπόβαθρο, η απόδοση, η κατάρτιση και εμπειρία, καθώς και οι ανάγκες του Στρατού Ξηράς, έτσι ώστε να διασφαλιστεί ότι οι καλύπτονται οι μελλοντικές ανάγκες σε ανώτερους αξιωματικούς (Ταγματάρχη έως Συνταγματάρχη) σε κάθε λειτουργική κατηγορία.

Κάθε λειτουργική κατηγορία έχει τα δικά της μοναδικά χαρακτηριστικά και συγκεκριμένο μοντέλο ανάπτυξης των αξιωματικών, που αντανακλά τις απαιτήσεις ετοιμότητας του Στρατού στον 21ο αιώνα. Οι αξιωματικοί σε όλες τις λειτουργικές κατηγορίες μπορούν να καλύψουν όλες τις προβλεπόμενες θέσεις του Στρατού.

ΓΕΝΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ (GENERALIST POSITIONS)

Μερικές θέσεις στο στρατό, είναι ανεξάρτητες από το Όπλο ή Σώμα (branch) ή το λειτουργικό τομέα (functional area – FA) και χαρακτηρίζονται ως γενικές (branch/functional area generalist), γενικές μάχης θέσεις (combat arms generalist) ή

διακλαδικές, διαϋπηρεσιακές (μεταξύ των διαφορών υπηρεσιών), διακυβερνητικές και διεθνείς (joint, interagency, intergovernmental, and multinational - JIM).

Οι αξιωματικοί βαθμού θα πρέπει να αναμένουν ότι θα υπηρετήσουν σε αντίστοιχες θέσεις σε διάφορες χρονικές στιγμές κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους, ανεξάρτητα από το λειτουργικό χαρακτηρισμό τους. Οι αξιωματικοί που επιλέγονται για αυτές και άλλες παρόμοιες θέσεις με βάση το συνολικό τρόπο απόδοσης, την προηγούμενη εμπειρία, τη στρατιωτική ή μη εκπαίδευση και τις εκτιμώμενες δυνατότητες για περαιτέρω υπηρεσία και αξιοποίηση.

4.6 ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ – ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΕ ΒΑΘΜΟ

Σύμφωνα με το ισχύον DA Pamphlet 600-3, Οι διαφοροποιήσεις στον αριθμό των αξιωματικών κατά βαθμό, οι αποχωρήσεις (αποστρατείες, παραιτήσεις, απολύσεις) και οι προαγωγές στον επόμενο ανώτερο βαθμό, δημιουργούν διακυμάνσεις τόσο στο χρόνο συνολικής υπηρεσίας (time in Service -TIS) και στο χρόνο παραμονής στο βαθμό (time in grade - TIMIG) κατά τον οποίο πραγματοποιούνται οι προαγωγές. Υπό ιδανικές συνθήκες, κάθε προάγεται με κάποιο βαθμό προβλεψιμότητας. Ωστόσο, μια σχετικά τυποποιημένα ροή προαγωγών δεν συμβαίνει συστηματικά λόγω, της αύξησης ή μείωσης της συνολικής δύναμης του στρατού, τις αλλαγές στην ακολουθούμενη πολιτική προαγωγών και τίου διαφορετικού αριθμού αποχωρήσεων αξιωματικών κάθε έτος.

Ο χρόνος παραμονής ανά βαθμό έχει ως εξής:

α. Για την προαγωγή των Ανθυπολοχαγών, απαιτείται η συμπλήρωση 18 μηνών στο βαθμό (18 μηνών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού).

β. Για την προαγωγή των Υπολοχαγών, απαιτείται η συμπλήρωση δύο (2) ετών στο βαθμό ή τεσσάρων συν ένα (4+1) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού.

γ. Για την προαγωγή των Λοχαγών, απαιτείται η συμπλήρωση τριών (3) ετών στο βαθμό ή δέκα συν/πλην ενός (10+/-1) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού.

δ. Για την προαγωγή των Ταγματάρχων, απαιτείται η συμπλήρωση τριών (3) ετών στο βαθμό ή δεκαέξι συν/πλην ενός (16+/-1) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού.

ε. Για την προαγωγή των Αντισυνταγματάρχων, απαιτείται η συμπλήρωση τριών (3) ετών στο βαθμό ή είκοσι δύο συν/πλην ενός (22+/-1) ετών συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού.

Οι αντίστοιχες απαιτήσεις ανά βαθμό, έχουν όπως παρακάτω:

α. Ανθυπολοχαγοί έως Λοχαγοί (βαθμοί υπηρετήσης σε Υπομονάδα/ Λόχο - Company grade): Από εντάξεως στο σώμα των Αξιωματικών έως 10 έτη συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού.

β. Ταγματάρχες: Από 10 έως 17 έτη συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού. Κατά το 15^ο έτος υπηρεσίας πρέπει να έχουν ολοκληρώσει την ενδιάμεση εκπαίδευση (ILE), ώστε να είναι ικανοί για φοίτηση στα Ανώτατα Κολλέγια των Κλάδων (Senior Service College - SSC).

γ. Αντισυνταγματάρχες: Από 17 έως 22 έτη συνολικής υπηρεσίας Αξιωματικού. Σε αυτό το βαθμό, οι αξιωματικοί παρέχουν τη μέγιστη συνεισφορά τους στο στρατό ως διοικητές και ανώτεροι επιτελικοί αξιωματικοί. Τα επιτεύγματα στο βαθμό του αντισυνταγματάρχη, συχνά θεωρούνται ότι είναι σήμα κατατεθέν για μια επιτυχημένη καριέρα, αν και κάθε αξιωματικός καθορίζει την επιτυχία με διαφορετικό τρόπο. Οι Αξιωματικοί σε αυτό το βαθμό διαθέτουν σοφία και εμπειρία η οποία έχει προέλθει από τη μακροχρόνια υπηρεσία στο στράτευμα και παρέχουν το όραμα και την καθοδήγηση. Κατά μέσο όρο, χρησιμοποιούνται ως Διοικητές επιπέδου Μονάδος μεταξύ των 18 με 20 ετών υπηρεσίας.

Σύμφωνα με το OPMS οι Αξιωματικοί βαθμού Ταγματάρχη και Αντισυνταγματάρχη, κρίνονται για προαγωγή μαζί με τους αντίστοιχους τους, στις αντίστοιχες λειτουργικές κατηγορίες. Η επιλογή για προαγωγή βασίζεται στις βασικές αρχές της απόδοσης και τις δυνατότητες για περαιτέρω ανάπτυξη και υπηρεσία. Υπολογίζεται η σχετική θέση του Αξιωματικού με τους αντιστοίχους του, όπως προκύπτει από τις εκθέσεις αξιολόγησης, το ιστορικό των μεταθέσεων και προοπτικές ανάπτυξης στο Όπλο ή Σώμα (branch), στο λειτουργικό τομέα (functional area – FA) και JIM.

δ. Συνταγματάρχες: Με την ολοκλήρωση παραμονής σε αυτό το βαθμό ο αξιωματικός είτε αποστρατεύεται είτε προάγεται στο βαθμό του Ταξιάρχου. Στο βαθμό αυτό φτάνουν λίγοι επιλεγμένοι αξιωματικοί οι οποίοι αποτελούν την ελιτ των αξιωματικών. Μερικοί επιλέγονται για να ασκήσουν διοίκηση αντιστοίχου κλιμακίου σε αυτό το βαθμό. Κατά το 26^ο έτος υπηρεσίας συγκαλείται συμβούλιο επιλογής και σε περίπτωση επιλογής μετατίθεται για ενάσκηση διοικήσεως τον επόμενο χρόνο.

Η επιλογή για προαγωγή στο βαθμό του Ταξιάρχου (Ανωτάτου αξιωματικού) δεν είναι αντικείμενο πραγμάτευσης του φυλλαδίου DA Pamphlet 600-3.

Πίνακας 2, ΧΡΟΝΟΙ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΑΝΑ ΒΑΘΜΟ ΤΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΟΥ ΤΩΝ ΗΠΑ (DA Pamphlet 600-3, 2010)

TIS, TIMIG, and promotion opportunity			
Promote to:	Timing (TIS)	TIMIG (DODI and 10 USC)	Promotion Opportunity (DODI)
1LT/02 CPT/03	18 months 4 years plus 1 year	18 months 2 years	fully qualified best qualified (90 percent) (DA guidance)
MAJ/04 LTC/05 COL/06	10 years +/- 1 year 16 years +/- 1 year 22 years +/- 1 year	3 years 3 years 3 years	best qualified (80 percent) best qualified (70 percent) best qualified (50 percent)

ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ ΚΑΤ' ΑΠΟΛΥΤΟ ΕΚΛΟΓΗ (BELOW-THE-ZONE PROMOTIONS

– BZ)

Η δυνατότητα προαγωγής κατ' απόλυτο εκλογή (BZ) έχει σχεδιαστεί για να επιτρέπει την επιτάχυνση της προαγωγής διακεκριμένων αξιωματικών, οι οποίοι έχουν αποδείξει απόδοση και δυναμικό σαφώς ανώτερο των αντιστοίχων τους. Προαγωγές κατ' απόλυτο εκλογή ισχύουν μόνο για την παραγωγή στο βαθμό του ταγματάρχη, αντισυνταγματάρχη και συνταγματάρχη. Αξιωματικοί μπορούν να προαχθούν κατ' απόλυτο εκλογή μόνο μία φορά ανά βαθμό. Σύμφωνα με το νόμο, ο αριθμός των αξιωματικών που προτείνονται για απόλυτο εκλογή, δεν μπορεί να υπερβαίνει το 10 τοις εκατό του συνολικού αριθμού.

Η προαγωγή των Αξιωματικών στο βαθμό του Υπολοχαγού είναι αποκεντρωμένη. Αποφασίζει για την προαγωγή ο Διοικητής της Μονάδος που ανήκει, κατόπιν εισηγήσεως του Διοικητή της Υπομονάδος/Λόχου του. Αξιωματικοί που δεν προάγονται στο βαθμό του Υπολοχαγού απολύονται από την Υπηρεσία.

Οι προαγωγές των Αξιωματικών στο βαθμό του Λοχαγού έως Συνταγματάρχη, είναι συγκεντρωτική και πραγματοποιείται από Συμβούλια Κρίσεων. Τα Συμβούλια Κρίσεων καλούνται προτείνουν τους αξιωματικούς με πλήρη ή καλύτερα προσόντα (κατά περίπτωση) οι από ανήκουν στη ζώνη των αξιωματικών που κρίνονται για προαγωγή (zone of consideration - ZOC).

Οι προτάσεις βασίζονται στην ικανότητα στο Όπλο/Σώμα (branch) ή λειτουργικό τομέα (functional area – FA), τη δυνατότητα να υπηρετήσουν στο ανώτερο βαθμό και τη συνολική εντύπωση για τον αξιωματικό. Οι παράγοντες που εξετάζονται περιλαμβάνουν:

- Απόδοση.
- Ενσωμάτωση των στρατιωτικών αξιών.
- Επαγγελματικά χαρακτηριστικά και την ηθική.
- Ακεραιότητα και χαρακτήρα.

- Ιστορικό μεταθέσεων και επαγγελματική ανάπτυξη.
- Στρατιωτική αντοχή και φυσική κατάσταση.
- Συμπεριφορά, αφοσίωση και υπηρεσία.
- Στρατιωτική και πανεπιστημιακή εκπαίδευση και κατάρτιση.
- Ενδιαφέρον για το προσωπικό και τις οικογένειες του.

4.7 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΜΕΤΑΘΕΣΕΩΝ

Η διαδικασία σχεδίασης των μεταθέσεων των αξιωματικών λαμβάνει υπόψη, διάφορες παραμέτρους και παράγοντες με κυρίαρχο την κάλυψη των υπηρεσιακών απαιτήσεων και αναγκών¹². Οι υπηρεσιακές απαιτήσεις αφορούν τις θέσεις που πρέπει να πληρωθούν οπωσδήποτε, ώστε να είναι δυνατή η εκπλήρωση της αποστολής του Στρατού σε καιρό ειρήνης και πολέμου.

Άλλοι παράγοντες είναι:

- Η διαθεσιμότητα για μετάθεση. Αφορά τη συχνότητα των μεταθέσεων και τη διάρκεια παραμονής σε κάθε θέση. Εξαρτάται από εξωτερικούς παράγοντες όπως την ύπαρξη διαθεσίμων πιστώσεων.
- Οι ανάγκες επαγγελματικής εξέλιξης. Λαμβάνεται υπόψη η ανάπτυξη του Αξκού στο Όπλο ή Σώμα (branch) και το λειτουργικό τομέα (functional area – FA) που ανήκει. Οι ανάγκες της σταδιοδρομίας του κάθε αξιωματικού εξετάζονται, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται ότι η επόμενη μετάθεση είναι προοδευτική, διαδοχική και επιτυγχάνει τις ανάγκες επαγγελματικής εξέλιξης για τον κατεχόμενο βαθμό.
- Λοιποί παράμετροι. Ο Στρατός λαμβάνει υπόψη και άλλους παράγοντες προκειμένου να προβεί στην διαταγή μετάθεσης του Αξιωματικού, όπως:
 - Οι προτιμήσεις/επιθυμίες.
 - Η εκπαίδευση και κατάρτιση.
 - Προσωπικοί και παράμετροι μέριμνας προσωπικού.
 - Υπηρετηση σε θέσεις εξωτερικού (εκτός ΗΠΑ).

Ατομική διαχείριση σταδιοδρομίας

Οι Αξιωματικοί τελικά είναι οι υπεύθυνοι να διαχείρισης της σταδιοδρομίας τους. Αν και οι υπηρεσιακές ανάγκες επιβάλλουν το τελικό αποτέλεσμα των μεταθέσεων, ο κάθε αξιωματικός πρέπει να συμμετέχει σε αυτές τις αποφάσεις. Συμμετέχει δηλώνοντας τις

¹² Army requirements

επιθυμίες του στο Όπλο ή Σώμα (branch) και λειτουργικό τομέα (functional area – FA) που ανήκει, διαδικασία λειτουργικού χαρακτηρισμού (functional designation) και την εκπαίδευση του σε στρατιωτικά και μη ιδρύματα. Το κλειδί είναι, να εμπλέκονται στην προσωπική τους ανάπτυξη, έχοντας πληροφόρηση, λαμβάνοντας λογικές αποφάσεις και κάνοντας τις κατάλληλες ενέργειες.

Πρέπει να ενδιαφέρονται και να φροντίζουν, ώστε ο ατομικός τους φάκελος να είναι διαρκώς ενημερωμένος με τα προσόντα και τις ικανότητές τους.

Επίσης πρέπει να αποζητούν συμβουλές από τους Διοικητές τους, ατους που τους αξιολογούν, τους μέντορές τους, παλαιότερους αξιωματικούς καθώς και από τους επιτελείς που διαχειρίζονται τη σταδιοδρομία τους, ώστε να είναι ενήμεροι για τυχόν ευκαιρίες και να προβαίνουν σε εκτίμηση της προόδου που επιτυγχάνουν, προς την κατεύθυνση επίτευξης των προσωπικών τους στόχων.

Οι διοικητές πρέπει να είναι ενήμεροι, ώστε να παρέχουν συμβουλές τόσο ανεπίσημα, αλλά και επίσημα μέσω της διαδικασίας της συμβουλευτικής.

Οι επιτελείς που διαχειρίζονται τη σταδιοδρομία των Αξιωματικών, του Όπλου ή Σώματος (branch) ή του λειτουργικού τομέα (functional area – FA), πρέπει να παρακολουθούν διαρκώς την πρόοδο και ανάπτυξη των αξιωματικών. Πρέπει να σχεδιάζουν μια λογική και ρεαλιστική κλίμακα σταδιοδρομίας, λαμβάνοντας υπόψη τα ποσοστά αποχώρησης καθώς και τη ροή των προαγωγών. Απαιτείται η διαρκής επικοινωνία με τους αξιωματικούς που διαχειρίζονται, για να μεταβιβάζουν τις απαιτήσεις του Όπλου ή Σώματος (branch) ή του λειτουργικού τομέα (functional area – FA) που ανήκουν.

4.8 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Οι απαιτήσεις εκπαίδευσης ικανοποιούνται τόσο από Στρατιωτικά Σχολεία του Στρατού όσο και από μη στρατιωτικά ιδρύματα.

Τα Στρατιωτικά Σχολεία είναι τα παρακάτω:

α. Βασικό Σχολείο Ηγετών Φάσης II (Basic Officer Leader Course Phase II - BOLC II)¹³. Αποτελεί το πρώτο στρατιωτικό σχολείο που παρακολουθεί ο Αξιωματικός μετά την ένταξή του στο σώμα των Αξιωματικών. Είναι κοινό για όλα τα Όπλα και Σώματα (branch-immaterial) με την πλειονότητα της εκπαίδευσης στη χρήση τακτικού εξοπλισμού και εξοπλισμού πεδίου. Επικεντρώνεται στην εκπαίδευση στη διοίκηση και ηγεσία

¹³ Το Βασικό Σχολείο Ηγετών Φάσης I (Basic Officer Leader Course Phase I - BOLC I) προηγείται της ένταξης στο σώμα των Αξιωματικών.

στρατιωτικού τμήματος επίπεδου Διμοιρίας και αξιολογείται σε αυτές τις θέσεις κάτω από διάφορες συνθήκες και καταστάσεις.

β. Βασικό Σχολείο Ηγετών Φάσης III (Basic Officer Leader Course Phase III - BOLC III). Είναι ξεχωριστό για κάθε Όπλο - Σώμα (branch-specific) και διεξάγεται στα σχολεία των Όπλων και Σωμάτων. Με την αποφοίτηση λαμβάνουν επιπρόσθετη εκπαίδευση ανάλογα με την τοποθέτησή τους ή μεταβαίνουν απευθείας στην πρώτη τους Μονάδα τοποθέτησης.

γ. Σχολείο Καριέρας Λοχαγών (Captain Career Course – CCC). Παρέχει στους Λοχαγούς τις γνώσεις και τις δεξιότητες τακτικής, τεχνικής και ηγεσίας που απαιτούνται για να ηγηθεί στρατιωτικού τμήματος επιπέδου Λόχου και γαι να υπηρετήσει σε επιτελείο τάγματος και ταξιαρχίας. Η εκπαίδευση δίνει έμφαση στην ανάπτυξη των ηγετικών δεξιοτήτων με ταυτόχρονη ενσωμάτωση των πρόσφατων επιχειρησιακών εμπειριών. Διευκολύνει τη δια βίου μάθηση μέσα από την έμφαση στην αυτο-ανάπτυξη. Το πρόγραμμα σπουδών περιλαμβάνει ένα κοινό πυρήνα αντικειμένων κατά όπλο – σώμα και ειδική τακτική και τεχνική διδασκαλία, καθώς και γενική επιτελική εκπαίδευση.

δ. Ενδιάμεσο Κολλέγιο Επιτελών (Intermediate Staff College - ISC). Αποτελεί εκπαίδευση ενδιάμεσου επιπέδου (Intermediate Level Education - ILE). Η εκπαίδευση ενδιάμεσου επιπέδου (ILE) αντικατέστησε την προϋπάρχουσα εκπαίδευση Διοικήσεως και Γενικών Επιτελών (Command and General Staff Officers Course - CGSOC).

Η ενδιάμεση εκπαίδευση (ILE) αποτελείται από:

- Κοινό πρόγραμμα σπουδών και περιλαμβάνει απαιτήσεις της 1^{ης} Φάσης Διακλαδικής Επαγγελματικής Στρατιωτικής Εκπαίδευσης (Joint Professional Military Education - JPME) και

- Εκπαίδευσης στο Όπλο/σώμα και λειτουργικό τομέα που ανήκει. Μετά την επιτυχή ολοκλήρωση της ενδιάμεσης εκπαίδευσης (ILE) απονέμεται η πιστοποίηση Διακλαδικής Επαγγελματικής Στρατιωτικής Εκπαίδευσης (JPME) Φάσης I.

Η εκπαίδευση JPME Φάσης I είναι το τμήμα της ενδιάμεσης εκπαίδευσης ILE που επικεντρώνεται στην εκπαίδευση σε διακλαδικά θέματα. Προετοιμάζει δε τους αξιωματικούς για τα επόμενα 10 χρόνια υπηρεσίας τους στο στράτευμα. Για να έχουν δικαίωμα συμμετοχής στην επόμενη εκπαίδευση JPME Φάσης II ή σε ένα Ανώτατο Κολλέγιο Κλάδου, οι αξιωματικοί πρέπει να ολοκληρώσουν επιτυχώς τη φάση JPME I. Η ολοκλήρωση της ενδιάμεσης εκπαίδευσης ILE αναγνωρίζεται με την απονομή διακριτικού της ενδιάμεσης στρατιωτικής εκπαίδευσης (MEL ILE) και κωδικού αποφοίτου Κολλεγίου Διοικήσεως και Επιτελών (Command and Staff College-CSC).

ε. Το πρόγραμμα ενδιάμεσων Στρατιωτικών Σπουδών (Advanced Military Studies Program - AMSP), είναι διάρκειας ενός έτους συνεχούς παρακολούθησης στην έδρα της Σχολής Προηγμένων Στρατιωτικών Σπουδών (School of Advanced Military Studies - SAMS) στο U.S. Army Command and General Staff College).

Ο σκοπός του προγράμματος είναι να παράσχει, ειδική εκπαίδευση σε στελέχη του Στρατού Ξηράς αλλά και των υπόλοιπων κλάδων των ΕΔ, ώστε να είναι ικανά να πληρώσουν θέσεις διοίκησης και θέσεις γενικών επιτελών, τακτικών και επιχειρησιακών κλιμακίων.

Το πρόγραμμα εκπαίδευσης παρέχει στους σπουδαστές, προηγμένου επιπέδου εκπαίδευση στις στρατιωτικές τέχνες και επιστήμες με εστίαση στο επιχειρησιακό επίπεδο. Επιπλέον, το πρόγραμμα παρέχει εκπαίδευση σε πρακτικές δεξιότητες που απαιτούνται στη σχεδίαση και να διεξαγωγή πολεμικών επιχειρήσεων, επιχειρήσεων μεγάλης κλίμακας και στην προσαρμογή του δόγματος και των τεχνικών. Οι υποψήφιοι πρέπει να είναι απόφοιτοι της ενδιάμεσης εκπαίδευσης (ILE).

στ. Το Ανώτατο Κολλέγιο των Κλάδων (Senior Service College -SSC). Τα Ανώτατα Κολλέγια των Κλάδων (SSCs) βρίσκονται στην κορυφή του συστήματος των στρατιωτικών σχολείων. Με την επιτυχή αποφοίτηση απονέμεται η πιστοποίηση Διακλαδικής Επαγγελματικής Στρατιωτικής Εκπαίδευσης (JPME) Φάσης II και αναγνωρίζεται με την απονομή κωδικού αποφοίτου SSC.

Τα Ανώτατα Κολλέγια των Κλάδων (SSCs) καταρτίζουν τα στελέχη για διοίκηση ανώτερων κλιμακίων και πλήρωση επιτελικών θέσεων στο αντίστοιχο Γενικό Επιτελείο Στρατού και στο Υπουργείο Εθνικής Άμυνας (Department of Defense – DOD).

Στα εν λόγω κολέγια περιλαμβάνονται το Κολλέγιο Πολέμου του Στρατού Ξηράς (Army War College), η Εθνική Σχολή Πολέμου (National War College), το Βιομηχανικό Κολλέγιο των Ενόπλων Δυνάμεων (Industrial College of the Armed Forces), η Ναυτική Σχολή Πολέμου (Naval War College), η Σχολή Πολέμου Αεροπορίας (Air War College), το Δια-Αμερικανικό Κολλέγιο Αμύνης (Inter-American Defense College - IADC), και άλλα διαπιστευμένα διεθνή ανώτατα στρατιωτικά κολέγια των Κλάδων, ή οποιοδήποτε από περίπου 20 πανεπιστημιακά και στρατιωτικά προγράμματα υποτροφιών.

Για να επιλεγεί για φοίτηση πρέπει ο Αξιωματικός να:

- Έχει επιλεγεί από το συμβούλιο του Κλάδου
- Να έχει ολοκληρώσει επιτυχώς τη Διακλαδική Επαγγελματική Στρατιωτική Εκπαίδευση (JPME) Φάσης I
- Να είναι βαθμού Αντισυνταγματάρχη ή ανωτέρου.

- Να έχει λιγότερα από 25 χρόνια υπηρεσίας Αξιωματικού.

Οι θέσεις που απαιτούν αποφοίτηση από το Ανώτατο Κολλέγιο των Κλάδων (SSC) καθορίζονται όπως παρακάτω: Αξιωματικός βαθμού Αντισυνταγματάρχη ή ανωτέρου, που κατέχει θέση ηγεσίας (διοίκησης ή επιτελείου), που διαθέτει βαθιά γνώση της στρατηγικής καθώς και της τέχνης και επιστήμης της ανάπτυξης και χρησιμοποίησης των μέσων της εθνικής ισχύος (διπλωματίας, οικονομικά, στρατιωτικά, και πληροφοριών) κατά τη διάρκεια ειρηνικής και πολεμικής περιόδου. Η εν λόγω γνώση είναι αναγκαία, για την εκτέλεση χερσαίων, διακλαδικών ή επιχειρήσεις αμυντικών φορέων σε στρατηγικό επίπεδο.

Με την παρακολούθηση με φοίτηση σε Ανώτατο Κολλέγιο των Κλάδων, υφίσταται η υποχρέωση επιπρόσθετης παραμονής 2 ετών του Αξιωματικού στον ενεργό Στρατό.

Το Ανώτατο Κολλέγιο του Κλάδου του Στρατού Ξηράς (Senior Service College - SSC) είναι το Κολλέγιο Πολέμου του Στρατού Ξηράς (US Army War College – USAWC) στο Carlisle Barracks, PA.

Η αποστολή του USAWC είναι:

- Να προετοιμάσει επιλεγμένο στρατιωτικό, πολιτικό προσωπικό, και διεθνείς ηγέτες για τις ευθύνες της στρατηγικής ηγεσίας,
- Να διαπαιδαγωγήσει σημερινούς και μελλοντικούς ηγέτες στην ανάπτυξη και της χερσαίας ισχύος σε ένα διακλαδικό, διυπηρεσιακό, διακυβερνητικό και πολυεθνικό περιβάλλον
- Η έρευνα και δημοσίευση για την εθνική ασφάλεια και στρατιωτική στρατηγική
- Να συμμετάσχουν σε δραστηριότητες που υποστηρίζουν τη προσπάθειες στρατηγικών επικοινωνιών του Στρατού Ξηράς.

Το USAWC διεξάγει Πρόγραμμα φοιτήσεως (resident education program - REP) και ένα πρόγραμμα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (distance education program - DEP).

Η επιτυχής ολοκλήρωση οποιουδήποτε προγράμματος έχει ως αποτέλεσμα την απονομή μεταπτυχιακού διπλώματος του Κολλεγίου Πολέμου του Στρατού Ξηράς των ΗΠΑ στις Στρατηγικές Σπουδές (USAWC Diploma και Master of Strategic Studies Degree). Το USAWC είναι διαπιστευμένο από τη αντίστοιχη Επιτροπή ανώτατης εκπαίδευσης (Middle States Commission on Higher Education).

Οι απόφοιτοι δια φοιτήσεως (REP) λαμβάνουν επίσης την πιστοποίηση Διακλαδικής Επαγγελματικής Στρατιωτικής Εκπαίδευσης Φάσης II (JPME II), ενώ οι απόφοιτοι εκπαίδευσης εξ αποστάσεως (DEP) λαμβάνουν πιστοποίηση Φάσης I (JPME I).

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η πανεπιστημιακή εκπαίδευση αποσκοπεί στο να ικανοποιεί την υπηρεσιακή απαίτηση για ανώτατη εκπαίδευση και να παράσχει σε επιλεγμένους αξιωματικούς την ευκαιρία να ικανοποιήσουν τις ακαδημαϊκές τους επιδιώξεις.

Οι κατώτεροι αξιωματικοί βαθμού Ανθυπολοχαγού έως Λοχαγού, απαιτείται να έχουν αποκτήσει πτυχίο baccalaureate, από κατάλληλο εκπαιδευτικό ίδρυμα πριν από τη συμμετοχή τους στο Σχολείο Καριέρας Λοχαγών (Captain Career Course – CCC). Οι Αξιωματικοί δεν έχουν το δικαίωμα να παρακολουθήσουν το CCC πριν από 3ο έτος υπηρεσίας τους ως Αξιωματικοί.

Οι αξιωματικοί πρέπει να επωφελούνται από τις ευκαιρίες για ανώτατη πανεπιστημιακή εκπαίδευση και θα πρέπει να λαμβάνουν υπ'ψη την πρότερές τους σπουδές για τη συνέχιση των σπουδών τους σε συγκεκριμένο ακαδημαϊκό πεδίο. Οι εν λόγω σπουδές πρέπει να είναι συναφείς με το Όπλο/ Σώμα (branch) ή το λειτουργικό τομέα (functional area – FA) που ανήκουν.

Με την περάτωση των σπουδών, μετατίθενται σε θέση σχετική με το αντικείμενο των σπουδών τους.

Οι αξιωματικοί μπορούν να συνεχίσουν τις σπουδές με εκπαιδευτική άδεια, προς ένα μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο, μέσω προγραμμάτων πλήρους ή μερικής χρηματοδότησης από την υπηρεσία. Ενθαρρύνονται να παρακολουθήσουν τις παραπάνω σπουδές σε συνδυασμό με την παρακολούθηση των στρατιωτικών σχολείων όπως το Κολλεγίου Διοικήσεως και Επιτελών (Command and Staff College-CSC) ή το Ανώτατο Κολλέγιο των Κλάδων (Senior Service College -SSC).

Πίνακας 3, ΕΞΕΛΙΞΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ ΤΩΝ ΗΠΑ-ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ (DA Pamphlet 600-3, 2010)

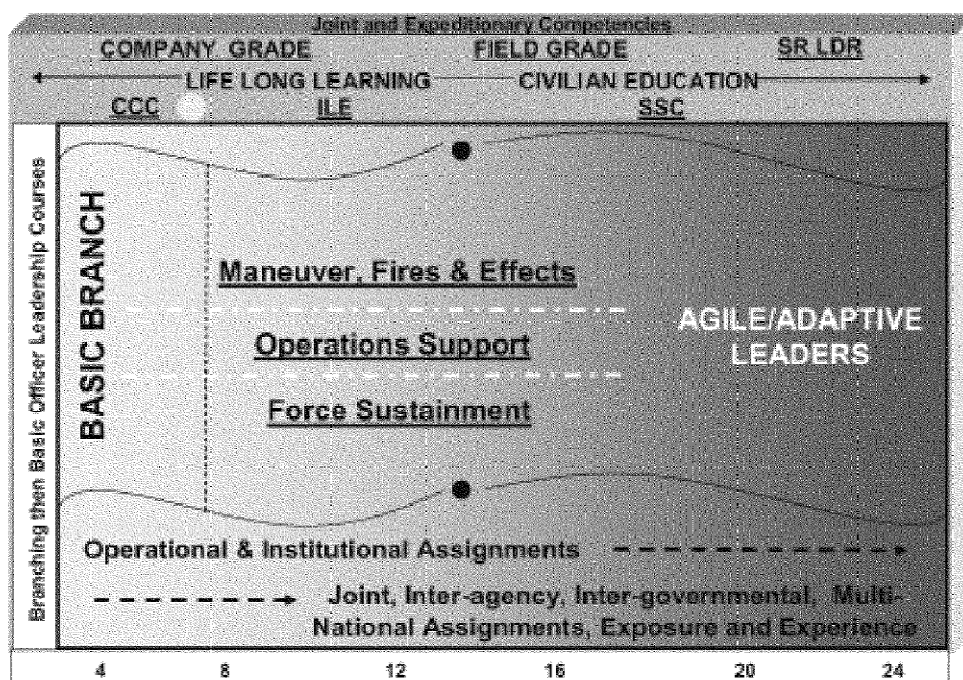


Figure 3-1. Officer Competency Evolution

4.9 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Ο Στρατός των ΗΠΑ, παρ' ότι είναι ο πλέον ανεπτυγμένος παγκοσμίως, αντιμετωπίζει και αυτός πολλά προβλήματα στην πράξη. Πολλά από αυτά δεν οφείλονται στους κινδύνους, λόγω της εμπλοκής σε εμπόλεμες ζώνες και τα υψηλά ποσοστά απωλειών αλλά και τραυματισμών. Ο Kane, 2013 αναφέρει «Οι ένοπλες δυνάμεις των ΗΠΑ αποτελούν ένα από τα κορυφαία εργοστάσια παραγωγής ηγετών. Όμως το παραγόμενο προϊόν είναι σε ύφεση»¹⁴.

Ο Στρατηγός Reiner καθόρισε ότι το σύστημα διαχείρισης των Αξιωματικών OPMS XXI, πρέπει να είναι ένα σύστημα “win-win”, όπου υπάρχει κέρδος και για το Στρατό αλλά και για τον κάθε Αξιωματικό. Θεώρησε σωστά ότι ένα σύστημα διαχείρισης προσωπικού και ιδίως αξιωματικών, προκειμένου να είναι πλήρως αποτελεσματικό, πρέπει να ικανοποιεί όχι μόνο τις υπηρεσιακές ανάγκες, αλλά και εκείνες των αξιωματικών που υπηρετούν.

¹⁴ The U.S. military is one of America's premier leadership factories. But the product it manufactures is in decline.

Οι απαιτήσεις του Στρατού προηγούνται, αλλά στο μέτρο του δυνατού και υπό αυτόν τον περιορισμό, οι αξιωματικοί εύλογα αναμένουν ο στρατός να τους παρέχει επτά βασικές συνθήκες κάτω από τις οποίες υπηρετούν κατά τη διάρκεια της καριέρας τους:

- Ένα περιβάλλον που υποστηρίζει και προωθεί την ηθική του Στρατού και στρατιωτικές αξίες.
- Επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη, συμπεριλαμβανομένης της τακτικής και ειλικρινούς ανατροφοδότησης.
- Την επαγγελματική ικανοποίηση ότι παρέχει ουσιαστική συμβολή στο στρατό και το Έθνος.
- Την ευκαιρία να εργαστούν σε θέσεις όπου ο αξιωματικός και ο Στρατός εκτιμούν.
- Αξιόπιστες ευκαιρίες για ανάπτυξη και άλλες ανταμοιβές.
- Επαρκή αποζημίωση, αναγνώριση και κύρος για την αποτελεσματική απόδοση στην εργασία.
- Λογική σταθερότητα, προβλεψιμότητα, ασφάλεια των θέσεων εργασίας, και την απελευθέρωση από τη σοβαρή ανησυχία σχετικά με το μετά τη συνταξιοδότηση οικονομικό μέλλον.

Τα ποσοστά αποχώρησης (ειδικά λόγω παραιτήσεων) από την ενεργό υπηρεσία, αποτελούν δείκτες μέτρησης της ικανοποίησης των αξιωματικών.

Ο Kane, 2013 αναφέρει «Ο στρατός αιμορραγεί από ταλέντο για δεκαετίες, συνέπεια μιας βαθιά δυσλειτουργικής οργάνωσης, που ταιριάζει άσχημα τις θέσεις με το ταλέντο και δεν εμπιστεύεται τους αξιωματικούς του να κάνουν επιλογές για τη δική τους σταδιοδρομία. Την προτεινόμενη λύση την αποκαλεί ολοκληρωτικά εθελοντική “total volunteer force” διότι αντιμετωπίζει τους αξιωματικούς σαν ανθρώπινο κεφάλαιο με αυτονομία, αντί σαν φυσικό κεφάλαιο σε απογραφή».

Και συνεχίζει «Γιατί αυτή η μη λογική και αναχρονιστική προσέγγιση επιμένει; Η απάντηση είναι πάντα, ότι προηγούνται οι υπηρεσιακές ανάγκες. Οι έξυπνες εταιρείες του ιδιωτικού τομέα έχουν μάθει, ότι βάζοντας πρώτες τις ανάγκες των εργαζομένων πάνω από της εταιρείας, φαίνεται αντιπαραγωγικό στους βραχυπρόθεσμους στοχαστές. Αρκεί να δει κανείς τον τρόπο, με τον οποίο οι εταιρείες στη Silicon Valley «χαϊδεύουν» τα ταλέντα τους, διότι βοηθά να μεγιστοποιηθεί η κατώτατη γραμμή παραγωγής. Ο καταναγκασμός, απλά δεν λειτουργεί στη σημερινή αγορά εργασίας.

Ο Kanujan, 2011 αναφέρει: «Γιατί τόσοι πολλοί ταλαντούχοι αξιωματικοί εγκαταλείπουν τη στρατιωτική ζωή για τον ιδιωτικό τομέα; Μια έρευνα σε απόφοιτους της

Στρατιωτικής Ακαδημίας του West Point δείχνει, ότι δεν είναι μόνο τα χρήματα. Όλο και περισσότερο, ο στρατός δημιουργεί μια δομή διοίκησης που επιβραβεύει τον κομφορμισμό και αγνοεί την αξία.

Η κρίση απώλειας ταλέντων παραμένει, διότι δεν είναι πρόβλημα κουλτούρας. Το πρόβλημα του στρατού είναι ότι έχει μια βαθειά αντι-επιχειρηματική δομή. Από τις αξιολογήσεις των αξιωματικών, τις προαγωγές, τις μεταθέσεις, όλοι οι κλάδοι των ενόπλων δυνάμεων λειτουργούν περισσότερο σαν μια κρατική γραφειοκρατία με συνδικαλισμένους εργαζόμενους, παρά σαν μια αξιοκρατία αιχμής».

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΔΥΟ ΤΡΟΠΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Ο Ελληνικός Στρατός είναι βαθύτατα επηρεασμένος από τον αντίστοιχο των ΗΠΑ. Κάθε έτος αρκετοί Έλληνες Αξιωματικοί όλων των βαθμών, εκπαιδεύονται σε όλα τα στρατιωτικά σχολεία των ΗΠΑ. Κατ' αυτόν τον τρόπο γίνονται κοινωνοί των διαδικασιών, και συναναστρέφονται με Αξιωματικούς του ίδιου βαθμού κυρίως από τις ΗΠΑ.

Στα θέματα ανάπτυξης της σταδιοδρομίας των Αξιωματικών, ο Ελληνικός Στρατός προσπαθεί να ακολουθήσει τις σύγχρονες πρακτικές και εμπειρίες. Ο Ελύτης γράφει «κάνε άλμα πιο γρήγορο απ' τη φθορά». Ο Ελληνικός Στρατός δε δείχνει να το ενστερνίζεται στον συγκεκριμένο τομέα. Η υπάρχουσα οικονομική κρίση, έχει δυσχεράνει επιπρόσθετα όλες τις διαδικασίες, παρ' ότι παρουσιάζεται μια ευκαιρία για αλλαγές και βελτιώσεις.

Οι κύριες διαφορές μεταξύ του Ελληνικού και του Αμερικάνικου Στρατού σε ότι αφορά στα θέματα ανάπτυξης της σταδιοδρομίας των Αξιωματικών, έχουν όπως παρακάτω:

- Οι Αξιωματικοί στον Ελληνικό Στρατό κατανέμονται σε Όπλα και Σώματα. Αυτή η κατανομή τους ακολουθεί σε όλη τους τη σταδιοδρομία. Ενδιάμεσα υπηρετούν σε γενικές θέσεις ή εκτελούν συγκεκριμένα καθήκοντα εντός του Όπλου ή Σώματός τους, για παράδειγμα τη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων, όπου απαιτούν εμπειρία και εξειδίκευση. Η αποκτηθείσα εμπειρία όμως, «χάνεται» ή αξιοποιείται περιστασιακά, καθόσον δεν υπάρχει συγκεκριμένο σύστημα αξιοποίησης της.

Στον Στρατό των ΗΠΑ διαχωρίζονται σε περισσότερες εξειδικεύσεις, και κατανέμονται σε Όπλα ή Σώματα (branch) και σε λειτουργικούς τομείς (functional area – FA), ειδικά κατά τα πρώτα χρόνια της σταδιοδρομίας τους. Τοποθετούνται σε θέσεις, εργάζονται, αποκτούν εμπειρίες και εντριφούν σε αυτές. Γίνονται κατ' αυτόν τον τρόπο, εστιασμένοι (focused) στο αντικείμενό τους, ενώ ταυτόχρονα εξισορροπείται η απαίτηση

της εξειδίκευσης με την απαίτηση απόκτησης μεγαλύτερου εύρους γνώσεων και ικανοτήτων σε ένα όλο και περισσότερο σύνθετο περιβάλλον.

- Στον Αμερικάνικο Στρατό έχουν δημιουργηθεί νέα Όπλα/Σώματα (branch) και λειτουργικοί τομείς (functional area – FA), για να καλύψουν τις πολλαπλές απαιτήσεις αλλά και τις αναδυθείσες ανάγκες, όπως τις τεχνολογικές, του 21^{ου} αιώνα.

Στον Ελληνικό Στρατό γίνονται αργά βήματα. Για παράδειγμα, το τελευταίο ξεχωριστό όπλο που δημιουργήθηκε, είναι αυτό της Αεροπορίας Στρατού, για να καλύψει μια απαίτηση που υφίστατο απ' τη δεκαετία του 1960, ενώ το Αντιαεροπορικό Πυροβολικό είναι κοινό με αυτό του Πυροβολικού Μάχης, παρ'ότι έχουν τεράστιες διαφορές ως προς την τεχνική αλλά και την τακτική τους χρησιμοποίηση.

- Σε ότι αφορά τη διαχείριση του Ανθρωπίνου Δυναμικού, στον Αμερικάνικο Στρατό υπάρχει ξεχωριστός λειτουργικός τομέας (FA) αυτός της Στρατηγικής διαχείρισης Ανθρωπίνου Δυναμικού [strategic human-resource management (FA 43)]. Οι αξιωματικοί που έχουν κατανεμηθεί σε αυτόν, διαθέτουν τις αντίστοιχες γνώσεις και ικανότητες και τις περισσότερες φορές λαμβάνουν και σχετική πανεπιστημιακή μόρφωση με μέριμνα της Υπηρεσίας. Στον Ελληνικό Στρατό στις αντίστοιχες θέσεις υπηρετούν αξιωματικοί όλων των όπλων και Σωμάτων, χωρίς καμμία εκπαίδευση και πιθανώς χωρίς πρότερη εμπειρία. Η επιλογή γίνεται «κατά περίπτωση» σύμφωνα με τις Υπηρεσιακές Ανάγκες.

- Ο Αμερικάνικος στρατός προκειμένου να κατανείμει τους αξιωματικούς σε πεδίο σταδιοδρομίας (career field - CF), χρησιμοποιεί ένα μαθηματικό μοντέλο δικτύου (network model) και έχει εγκαταλείψει την πρακτική της κατανομής «κατά περίπτωση» (on a case-by-case basis), με τη χρήση της ανθρώπινης σκέψης και λογικής, οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε κατανομές που δεν πληρούν τις προσδοκίες των αξιωματικών, γεγονός το οποίο βλάπτει το ηθικό. Η χρήση του μοντέλου θεωρείται επιτυχημένη και οι αξιωματικοί που κατανέμονται ικανοποιημένοι.

Ο Ελληνικός Στρατός σε όλες τις διαδικασίες κατανομής και μεταθέσεων, χρησιμοποιεί την προαναφερθείσα πρακτική της κατανομής «κατά περίπτωση» (on a case-by-case basis), με τη χρήση της ανθρώπινης σκέψης και λογικής. Κατ' αυτόν τον τρόπο, δεν επιλέγεται η βέλτιστη λύση και υπεισέρχεται σε μεγάλο βαθμό ο ανθρώπινος παράγοντας. Η εμπιστοσύνη του προσωπικού, ως εκ τούτου, στις παραπάνω διαδικασίες δεν είναι δεδομένη.

- Στον στρατό των ΗΠΑ υπάρχει θεσμοθετημένη διαδικασία συμβουλευτικής (counseling) καθώς και διαδικασία mentorship, για την ανάπτυξη των Αξιωματικών. Έτσι ο κάθε Αξιωματικός μπορεί να προστρέξει σε κάποιον που εμπιστεύεται για συμβουλές

καριέρας, ενημερώνεται για τις υφιστάμενες δυνατότητες και μπορεί να κάνει επιλογές καριέρας σύμφωνα με τις επιδιώξεις του. Στην Ελλάδα δεν υφίσταται τέτοια διαδικασία.

- Υφίσταται σημαντική διαφορά στους χρόνους παραμονής σε κάθε βαθμό αλλά και στο χρόνο θεμελίωσης δικαιώματος προς απόληψη συντάξεως. Στις Ελληνικές ένοπλες δυνάμεις οι παραπάνω χρόνοι αυξήθηκαν, σαν συνέπεια της οικονομικής κρίσης. Όμως η αύξηση των ορίων παραμονής σε κάθε βαθμό και η αύξηση του χρόνου θεμελίωσης δικαιώματος προς απόληψη συντάξεως, είναι πιθανό να οδηγήσει σε τέλμα. Σύμφωνα με τον Stavridis, 2009 «υπάρχει πιθανότητα ότι, όσο το Σώμα των Αξιωματικών «γερνάει» ηλικιακά, να απωλέσει κάποιες από τις ικανότητές του για καινοτομίες και νέες σκέψεις».

Ταυτόχρονα θα παραμένουν στην Υπηρεσία, Αξιωματικοί «εγκλωβισμένοι» πέραν των 25 ετών υπηρεσίας, όπου παλαιότερα θα αποχωρούσαν συνταξιοδοτούμενοι με μικρότερη σύνταξη, μη πρόθυμοι να αναλάβουν σημαντικές θέσεις ευθύνης και έργου.

- Στον Αμερικάνικο στρατό οι αξιωματικοί συνταξιοδοτούνται νωρίτερα από τον Ελληνικό και τους δίνεται η δυνατότητα δεύτερης καριέρας. Οι οικονομικές τους απολαβές μετά τη σύνταξη είναι εξασφαλισμένες. Οι αξιωματικοί αναμένουν ο στρατός να τους παρέχει μερικές βασικές συνθήκες κάτω από τις οποίες υπηρετούν κατά τη διάρκεια της καριέρας τους. Μία από τις βασικές συνθήκες είναι η απελευθέρωση από τη σοβαρή ανησυχία σχετικά με το οικονομικό τους μέλλον, μετά τη συνταξιοδότηση.

- Στον Αμερικάνικο Στρατό έχει γίνει κατανοητό ότι ένα σύστημα διαχείρισης προσωπικού και ιδίως αξιωματικών, προκειμένου να είναι πλήρως αποτελεσματικό, πρέπει να ικανοποιεί όχι μόνο τις υπηρεσιακές ανάγκες, αλλά και τις ανάγκες των αξιωματικών που υπηρετούν. Βέβαια υπάρχει περιθώριο βελτίωσης, γεγονός που καταδεικνύεται από τα ποσοστά οικειοθελών αποχωρήσεων νεαρών υποσχόμενων Αξιωματικών, από την ενεργό Υπηρεσία.

- Στις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις οι οικειοθελείς αποχωρήσεις των στρατιωτικών (Αξιωματικών και Υπαξιωματικών) και των 3 κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων αγγίζουν τις 12.500, από το 2008 πέραν των αποστρατειών. <http://www.onalert.gr/stories/oi-paraitiseis-stis-enoples-dynameis> [Accessed on 25 December 2013]. Εκτιμάται ότι δεν οφείλονται αποκλειστικά και μόνο στην μεγάλη μείωση των αποδοχών αλλά και στη μη σωστή διαχείριση της σταδιοδρομίας του προσωπικού.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 1996. Νόμος 2439, Ιεραρχία και εξέλιξη των μονίμων αξιωματικών των Ενόπλων Δυνάμεων και άλλες διατάξεις. Αρ. Φύλλου 219 (Α)

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2004. Προεδρικό Διάταγμα υπ. Αριθμ 153, Περί Οργανισμού της Σχολής Εθνικής Άμυνας. Αρ. Φύλλου 111 (Α)

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2004. Προεδρικό Διάταγμα υπ. Αριθμ 251, Οργανισμός της Ανώτατης Διακλαδικής Σχολής Πολέμου (Α.ΔΙ.Σ.ΠΟ). Αρ. Φύλλου 236 (Α)

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2010. Νόμος 3883, Υπηρεσιακή εξέλιξη και ιεραρχία των στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων – Θέματα διοίκησης των Ενόπλων Δυνάμεων, Στρατολογίας και συναφείς διατάξεις. Αρ. Φύλλου 167 (Α)

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2011. Υπουργική Απόφαση, Σχολεία υποχρεωτικής φοίτησης Μονίμων Αξιωματικών των Ενόπλων Δυνάμεων. Αρ. Φύλλου 1854 (Β)

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2013. Συμβούλια Μεταθέσεων των Κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων. Εξειδίκευση των Κριτηρίων και λοιπών θεμάτων που αφορούν στις τοποθετήσεις, τις μεταθέσεις και τις αποσπάσεις των Αξιωματικών, Ανθυπασπιστών και Υπαξιωματικών των Ενόπλων Δυνάμεων. Αρ. Φύλλου 1631 (Β)

Harvard Business Essentials, 2009. Ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση. Translated from English by Ε. Χαλιωρή. Αθήνα, Μοντέρνοι Καιροί Α.Ε.Ε.

United States Army, The Chief of Staff, 1996. Memorandum for Director Officer Personnel Management System XXI Task Force.

Headquarters Department of the Army, 2010. Pamphlet 600-3: Commissioned Officer Professional Development and Career Management. Washington DC

Officer Personnel Management System XXI Task Force, 1997: OPMS XXI, Final Report, Prepared for the Chief of Staff Army.

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

RAND Corporation, Harry Thie et al., Future Career Management Systems for U.S. Military Officers, 1994.

Shrimpton D. and Newman A., 2005. The US Army uses a network optimization model to designate career fields for Officers, *Interfaces*, 35, pp. 230-237

Stavridis J. and Hagerott M., 2009. The heart of an officer: Joint, Interagency and International Operations and Navy career development, *Naval War College Review*, Spring Issue, 62 (2) pp. 27-41

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

Kane T., 2013. How to lose great leaders? Ask the Army.

http://articles.washingtonpost.com/2013-02-05/national/36755821_1_military-officers-junior-officers-young-officers [Accessed on 9 July 2013]

Shanker T., 2006. Young Officers Leaving Army at a High Rate.

http://www.nytimes.com/2006/04/10/washington/10army.html?pagewanted=all&_r=0 [Accessed on 9 July 2013]

Kanejan T., 2011. Why Our Best Officers Are Leaving

<http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2011/01/why-our-best-officers-are-leaving/308346>> [Accessed on 9 July 2013]

<http://setha.army.gr/index.php/el/2013-08-02-19-42-29/9-greek/2013-08-02-19-38-30/1-2013-08-02-19-40-46>> [Accessed on 25 December 2013]

<http://www.onalert.gr/stories/oi-paraitiseis-stis-enoples-dynameis>> [Accessed on 25 December 2013]