



**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ
ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
MASTER IN BUSSINESS ADMINISTRATION**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ:

Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΙΣ ΕΝΟΠΛΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ.

FOR LIFE TRAINING IN ARMED FORCES.

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΠΑΥΛΟΣ ΤΖΟΥΓΑΝΑΤΟΣ
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΘΩΜΑΣ ΧΑΤΖΗΓΑΓΙΟΣ**

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, 2016

Ευχαριστίες

Οφείλω να ευχαριστήσω θερμά, όλους όσους με βοήθησαν να ολοκληρώσω την παρούσα εργασία.

Τις μεγαλύτερες ευχαριστίες πρέπει να αποδώσω στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Θωμά Χατζηγάγιο, για τη συνεχή υποστήριξη και καθοδήγηση του.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ πρέπει να απευθύνω και προς όλους τους συναδέλφους που με βοήθησαν ποικιλοτρόπως, σε όλα τα στάδια συγγραφής της εργασίας.

Τέλος ιδιαίτερα πρέπει να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, που αφού αποδέχτηκε τις επιλογές μου, στη συνέχεια με στήριξε ουσιαστικά και αδιάκοπα, μέχρι και την ολοκλήρωση της μελέτης μου.

Πίνακας περιεχομένων

Ευχαριστίες	2
Πίνακας περιεχομένων.....	3
Περίληψη	5
Εισαγωγή - Περιορισμοί.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	7
Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	7
1.1 Εισαγωγή - Η εκπαίδευση γενικά	7
1.2 Επιτυχής Εκπαίδευση.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	10
Θεωρητικό Πλαίσιο Έρευνας	10
2.1 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος με τη μέθοδο PEST (Political, Economical, Social and Technological)	10
2.2 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος	11
2.3 Αποστολή των Ενόπλων Δυνάμεων και Εκπαίδευση.....	13
2.4 Στρατιωτική Κουλτούρα.....	14
2.5 Πηγές Εκπαίδευσης στις Ένοπλες Δυνάμεις	15

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	17
Παρουσίαση Ευρημάτων - Προβλήματα	17
3.1 Προβληματική παρακίνηση εκπαιδευομένων.....	17
3.2 Επιλογή εκπαιδευομένων - εκπαιδευθέντων	19
3.3 Προβληματική λειτουργία συστήματος αξιολόγησης	20
3.4 Χαμηλή επάνδρωση – μικρό ποσοστό εκπαιδευτικής δύναμης.	21
3.5 Οικονομική Δυσπραγία.....	21
3.6 Αντικατάσταση του Μαχητή Ηγήτορα από τον Τεχνικό Manager	22
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	 23
Συμπεράσματα - Προτάσεις.....	23
4.1 Εισαγωγή	23
4.2 Παρακίνηση εκπαιδευτών - εκπαιδευομένων	23
4.3 Κατάλληλη επιλογή και εν συνεχεία αξιοποίηση εκπαιδευομένων	24
4.4 Προσπάθεια για αντικειμενικό προσανατολισμό στο σύστημα αξιολόγησης....	24
4.5 Εστίαση εκπαίδευσης στις μικρές ομάδες - ευέλικτο πρόγραμμα εκπαίδευσης	25
4.6 Επιστράτευση φαντασίας και δημιουργικής σκέψης - αξιοποίηση τεχνολογίας.....	26
4.7 Διάπλαση των σύγχρονων ηγητόρων.....	26
 Βιβλιογραφία	 27

Περίληψη

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε με στόχο τη μελέτη της δια βίου εκπαίδευσης στις ένοπλες δυνάμεις. Αφού καθορίσουμε, στηριζόμενοι στη βιβλιογραφία, τα σταθερά σημεία στα οποία στηρίζεται και εξαρτάται η εκπαίδευση γενικά, προσπαθούμε να αναλύσουμε τις ιδιαίτερες συνθήκες του στρατιωτικού περιβάλλοντος. Ξεκινώντας από το μάκρο - εξωτερικό περιβάλλον, περνάμε στο εσωτερικό των ενόπλων δυνάμεων, μέσα από την ανάλυση του οποίου, γίνεται προσπάθεια για τον εντοπισμό συγκεκριμένων προβλημάτων που επηρεάζουν την εκπαίδευση, τα σημαντικότερα από τα οποία είναι: η προβληματική παρακίνηση εκπαιδευομένων, η δυσκολία στην επιλογή εκπαιδευομένων - αξιοποίηση εκπαιδευθέντων, η προβληματική λειτουργία του συστήματος αξιολόγησης, η αντικατάσταση του μαχητή ηγήτορα από τον τεχνικό Manager, η οικονομική δυσπραγία, η χαμηλή επάνδρωση και το μικρό ποσοστό της εκπαιδευτικής δύναμης. Το σημαντικότερο μέρος της εργασίας περιέχεται στο τελευταίο κεφάλαιο αυτής, όπου μετά από μελέτη των συμπερασμάτων που προκύπτουν, επιχειρείται να παρουσιαστούν προτάσεις για τη θεραπεία των παραπάνω προβλημάτων, εστιάζοντας στην παρακίνηση εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων, αλλά και στην κατάλληλη ενδυνάμωση του εκπαιδευτικού συστήματος.

Εισαγωγή

Η εκπαίδευση είναι πάρα πολύ σημαντική για τις ένοπλες δυνάμεις. Όπως περιγράφεται στο Δόγμα του στρατού ξηράς "η εκπαίδευση είναι η συστηματική διαδικασία, μέσω της οποίας το προσωπικό αποκτά και βελτιώνει γνώσεις, αναπτύσσει δεξιότητες, καταρτίζεται στις απαιτούμενες τεχνικές - τακτικές - διαδικασίες και ευρύτερα, αναπτύσσει πνευματικές, σωματικές και ηθικές δυνατότητες και ικανότητες, ώστε να εκπληρώσει την αποστολή και το έργο που έχει ανατεθεί στο επίπεδο διοίκησης στο οποίο ανήκει." Αποτελεί τον κυριότερο μοχλό για την επίτευξη της αποστολής και θα μπορούσαμε να πούμε πως κατά τη διάρκεια της ειρήνης είναι η ίδια η αποστολή.

Παρά τη σπουδαιότητα της στρατιωτικής εκπαίδευσης και το συνδυασμό τόσων προσπαθειών για τη βέλτιστη υλοποίησή της, συνοδεύεται από πολλά προβλήματα και δυσχέρειες, διαχρονικά αλλά και κάποια πρωτοεμφανιζόμενα στις μέρες μας.

Η παρούσα μελέτη θα προσπαθήσει να περάσει από το θεωρητικό πλαίσιο της μελέτης σε συγκεκριμένες προτάσεις, εφαρμόσιμες με πρακτικές μεθόδους όπου είναι δυνατόν, με σκοπό να αποτελέσει ένα εργαλείο στα χέρια του στρατιωτικού, είτε για να σχεδιάσει και εκτελέσει καλύτερα την εκπαίδευση των υφισταμένων του, είτε για αξιολογήσει και να οργανώσει το δυνατόν βέλτιστα την προσωπική του εκπαίδευση.

Περιορισμοί

Κατά βάση η παρούσα μελέτη δεσμεύεται από δύο περιορισμούς. Ο πρώτος αφορά τη μη μεταβολή της πολιτικής κατάστασης, καθώς για να ισχύει η έρευνα του εξωτερικού κυρίως περιβάλλοντος που ακολουθεί, θεωρούμε ότι η Χώρα μας θα συνεχίσει να είναι μέλος του ΝΑΤΟ, της Ευρωπαϊκής Ένωσης, του ΟΑΣΕ και των άλλων διεθνών οργανισμών, όπως ισχύει μέχρι σήμερα. Ο δεύτερος παράγοντας που πρέπει να αναφερθεί, είναι πως λόγω της πολυποικιλότητας των ειδικοτήτων του προσωπικού και της τεράστιας γκάμας του υπάρχοντος υλικού, με μεγάλες διαφορές ανάμεσά τους, η μελέτη αναφέρεται συνήθως σε μία μονάδα του στρατού ξηράς για λόγους απλότητας, ενώ για να εξαχθούν αντίστοιχα συμπεράσματα για τους υπολοίπους κλάδους των ενόπλων δυνάμεων, θα πρέπει να γίνουν και οι αντίστοιχες αναγωγές, σε μια αντίστοιχη μονάδα μάχης για το πολεμικό ναυτικό, για παράδειγμα, όπως είναι ένα πολεμικό πλοίο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

1.1 Εισαγωγή - Η εκπαίδευση γενικά.

Η εκπαίδευση είναι η συστηματική διαδικασία μετάδοσης γνώσεων και ανάπτυξης δεξιοτήτων σχετικά με ένα συγκεκριμένο αντικείμενο. Αποσκοπεί στη συστηματική διδασκαλία των εκπαιδευομένων για την ανάπτυξη των πνευματικών, σωματικών και ηθικών ικανοτήτων του ανθρώπου, μέσα από ιδρύματα και συγκεκριμένες μεθόδους (*Μπαμπινιώτης*). Παρατηρούμε ότι σύμφωνα με τον παραπάνω ορισμό, η εκπαίδευση πρέπει να πραγματοποιείται με συστηματικό τρόπο και με ειδικά μέσα, εκπαιδευτικό ίδρυμα και μέθοδο, έτσι ώστε οι εκπαιδευόμενοι να μαθαίνουν καινούργιες γνώσεις και να αναπτύσσουν τις ικανότητες και δεξιότητές τους, για κάποιο συγκεκριμένο αντικείμενο. Όταν η εκπαίδευση παρέχεται εκτός κάποιου εκπαιδευτικού ιδρύματος, όπως για παράδειγμα όταν παρέχεται από την ίδια την εταιρεία ή τον οργανισμό προς τους εργαζομένους τους, πολλές φορές και με άτυπες μεθόδους, πχ εκπαίδευση στη θέση εργασίας (on the job training ή αλλιώς hands on training) ή εκπαίδευση μαθητείας, τότε χρησιμοποιείται ο όρος κατάρτιση.

Για μια εταιρία το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα της εκπαίδευσης των εργαζομένων της είναι η βελτίωση της απόδοσης στην εργασία τους, οπότε και οι εργοδότες προσανατολίζονται στην επιλογή κατάλληλων εκπαιδευτικών μεθόδων για την ανάπτυξη των ικανοτήτων και δεξιοτήτων των εργαζομένων τους, οι οποίες είναι απαραίτητες ή υποβοηθητικές για την εργασία τους. Ο προσανατολισμός αυτός γίνεται κατά βάση με δύο τρόπους:

α. Με την περιγραφή των καθηκόντων κάθε θέσης εργασίας και την αντίστοιχη σύνταξη εκπαιδευτικού προγράμματος που καλύπτει όλες τις απαιτούμενες ικανότητες και δεξιότητες, για να μπορεί να ανταποκριθεί ο εργαζόμενος σε αυτά.

β. Με τη μέτρηση της απόδοσης κάθε εργαζομένου και την κατάρτιση εκπαιδευτικού προγράμματος για κάλυψη τυχών κενών που εντοπίζονται και την ανάπτυξη αυτού σε τομείς που παρατηρείται ότι υστερεί.

Πολλές φορές χρησιμοποιείται συνδυασμός των παραπάνω μεθόδων, όπως για παράδειγμα ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης που στηρίζεται στον πρώτο τρόπο αρχικά και στη συνέχεια σε εκπαιδευτικές ενέσεις όπου και όταν απαιτούνται, με βάση το σύστημα αξιολόγησης εργαζομένων της επιχείρησης.

Γενικά η εκπαίδευση μπορεί να χωριστεί σε πέντε στάδια:

- α. Εντοπισμός εκπαιδευτικών αναγκών.
- β. Καθορισμός εκπαιδευτικών στόχων.
- γ. Σχεδιασμός και κατάρτιση εκπαιδευτικού προγράμματος.
- δ. Υλοποίηση εκπαιδευτικού προγράμματος.
- ε. Αξιολόγηση αποτελεσμάτων και ανατροφοδότηση.

Τα παραπάνω συμβολίζουν συχνά ως τα συνδεδεμένα μεταξύ τους και διαδοχικά τμήματα ενός κύκλου, του κύκλου εκπαίδευσης.

Η βιβλιογραφία αναφέρει μαζί με την έννοια της εκπαίδευσης και αυτήν της εξοικείωσης των εργαζομένων, η οποία συνήθως προηγείται. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι το επόμενο καθήκον του μάνατζμεντ μετά την εξέταση και επιλογή νέων εργαζομένων είναι η εξοικείωση (orientation) και η εκπαίδευσή τους (*Dessler_234*). Με τον όρο εξοικείωση που συχνά σήμερα συναντάται και ως

επιβίβαση (on boarding) περιγράφεται η διαδικασία της μύησης του νέου εργαζομένου στα βασικά χαρακτηριστικά της εταιρίας. Η πρώτη του γνωριμία με τους κανονισμούς, την πολιτική και την κουλτούρα της εταιρίας. Ο νέος εργαζόμενος μαθαίνει τα δικαιώματα αλλά και τις υποχρεώσεις του, τι να περιμένει από την εταιρεία αλλά και τι απαιτείται, σε γενικές γραμμές, από αυτόν αλλά και το πλαίσιο των κανόνων και συμπεριφορών μέσα στο οποίο είναι απαραίτητο να κινείται. Η εξοικείωση των εργαζομένων είναι το αρχικό στάδιο της κοινωνικοποίησης αυτών, μιας συνεχούς διαδικασίας που έχει σαν σκοπό να γίνουν αυτοί κοινωνοί της εταιρικής κουλτούρας. Κοινωνικοποίηση είναι η συνεχιζόμενη διαδικασία εμφύσησης στους εργαζομένους των συμπεριφορών, προτύπων, αξιών και τρόπων συμπεριφοράς που μοιράζεται ένας οργανισμός (*George Chaoka organizational Socialization: Its content and consequences, JoAP 79, 1994*). Πρέπει να υπογραμμίσουμε στο σημείο αυτό ότι μέσα στην παραπάνω διαδικασία περιλαμβάνεται και η καλλιέργεια συμπεριφορών, οι οποίες αν και δεν περιλαμβάνονται στα εγχειρίδια και κανονισμούς της εταιρίας, είναι επιθυμητές από τους προϊστάμενους, όπως η πρωτοβουλία και η επιθυμία του εργαζόμενου να προσφέρει πέραν του καθήκοντος με σκοπό την μέγιστη απόδοσή του (*Waldman_organizational citizenship behaviour_1994*).

Μετά την εξέταση των όρων της εξοικείωσης, κοινωνικοποίησης και εκπαίδευσης κρίνεται σκόπιμο να εξετάσουμε και αυτόν της παροχής δια βίου εκπαίδευσης στους εργαζομένους. Η δια βίου εκπαίδευση σημαίνει την παροχή στους εργαζομένους συνεχιζόμενων εκπαιδευτικών εμπειριών κατά τη διάρκεια της παραμονής τους στην επιχείρηση, με στόχο να διασφαλιστεί ότι έχουν την ευκαιρία να διδαχθούν τις δεξιότητες που χρειάζονται για να κάνουν τη δουλειά τους και να ανοίξουν τους ορίζοντές τους (*Dessler_250*). Η δια βίου εκπαίδευση των εργαζομένων μιας εταιρίας αποκτά ιδιαίτερη σημασία όταν οι εργαζόμενοι αυτής παραμένουν στην εταιρεία για μεγάλα χρονικά διαστήματα ή και πολύ περισσότερο όταν εξετάζουμε μόνιμες θέσεις εργασίας, τις οποίες οι εργαζόμενοι δεν εγκαταλείπουν παρά μόνο με τη συνταξιοδότησή τους.

1.2 Επιτυχής Εκπαίδευση

Για να είναι επιτυχής η διεξαγωγή της εκπαίδευσης και να ολοκληρωθεί η μάθηση του διδασκόμενου αντικειμένου απαιτούνται οι παρακάτω παράγοντες, όπως περιγράφονται στο βιβλίο του Γρηγορίου Λ. Παγκάκη, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.

α. Ενδιαφέρον εκ μέρους του εκπαιδευόμενου. Είναι η παλαιότερη αρχή της θεωρίας της μάθησης και παρόλα αυτά τείνει να παραμελείται. Εάν το άτομο δεν ενδιαφέρεται για το εκπαιδευτικό αντικείμενο, τότε δε θα μάθει ποτέ, ανεξαρτήτως της αριστείας του εκπαιδευτή ή οποιουδήποτε άλλου συνδυασμού εκπαιδευτικών παραγόντων. Για να υπάρχει ενδιαφέρον πρέπει να υπάρχει το κατάλληλο κίνητρο και συγκεκριμένα πρέπει να υπάρχει το κατάλληλο κίνητρο για κάθε εκπαιδευόμενο καθώς όπως περιγράφεται και στο Εγχειρίδιο Διοικητική, Έκδοση 7^{ου} ΕΓ/ΓΕΣ, Αθήνα 1988, διαφορετικά άτομα αντιδρούν διαφορετικά στα ίδια κίνητρα. Τρεις από τις γενικότερες θεωρίες παρακίνησης είναι η περί ιεράρχησης των αναγκών του Maslow, η θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg και η θεωρία της προσδοκίας.

(1) Σύμφωνα με τον Maslow οι ανθρώπινες ανάγκες είναι πέντε ειδών και ιεραρχούνται κατά σειρά: Φυσιολογικές ανάγκες (είναι οι φυσικές ανάγκες

που προκύπτουν από το ένστικτο της επιβίωσης όπως νερό, τροφή, στέγη...) – Ανάγκες για ασφάλεια (είναι αυτές που προκύπτουν από την εξασφάλιση του επιθυμητού βιοτικού επιπέδου) – Κοινωνικές ανάγκες (είναι αυτές που γεννιούνται από την επιθυμία για ένταξη σε κάποια ομάδα) – Ανάγκες για εκτίμηση (Αποδοχή και Διάκριση μεταξύ των μελών της ομάδας, ανάγκη για εξασφάλιση αναγνώρισης και δύναμης) – Ανάγκες για αυτοολοκλήρωση (αυτές που πηγάζουν από την επιδίωξη της πλήρους ανάπτυξης του ατόμου, μέχρι ή και πέρα από τα όριά του). Οι πρώτες δύο κατηγορίες αναγκών ονομάζονται στις μέρες μας και οικονομικές ανάγκες, καθώς καλύπτονται με βάση τις οικονομικές απολαβές του εργαζομένου.

(2) Κατά τη θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg υπάρχουν δύο διαφορετικοί παράγοντες που καθορίζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά. Οι παράγοντες υγιεινής που προλαβαίνουν τη δυσαρέσκεια του ατόμου ικανοποιώντας τις βασικές του ανάγκες, αλλά ταυτόχρονα εμφανίζοντας μειωμένη συνεισφορά για την παρακίνηση αυτού. Το δεύτερο είδος παραγόντων είναι αυτό της παρακίνησης, που ικανοποιεί υψηλότερες ανάγκες του ατόμου, όπως της διάκρισης και της αυτοολοκλήρωσης και όπως φαίνεται και από την ονομασία του, είναι ο κύριος μοχλός για την παρακίνησή του.

(3) Τέλος σύμφωνα με τη θεωρία της προσδοκίας υποστηρίζεται ότι η προσπάθεια που καταβάλει ο εργαζόμενος (Y) είναι ανάλογη της προσδοκίας για απόδοση (Π), της αμοιβής (A) που πιστεύει ότι θα του αποφέρει η υπόψη απόδοση και της αξίας (K) που έχει η συγκεκριμένη αμοιβή για τον ίδιο,

δηλαδή: $Y = \Pi \times A \times K$.

Ανεξάρτητα από ποια μέθοδο θα προτιμήσουμε για να εξετάσουμε την παρακίνηση των εκπαιδευομένων, πρέπει να υπογραμμίσουμε πως οι ανάγκες των εκπαιδευομένων πρέπει να εξετάζονται από τις βασικότερες προς τις υψηλότερες ή αντίστοιχα οι αποδόσεις, από αυτές που έχουν μεγαλύτερη αξία προς αυτές με τη μικρότερη. Αν κάποιος δεν δύναται να ικανοποιήσει τις οικονομικές ανάγκες του για παράδειγμα, είναι απίθανο να παρακινηθεί από οποιοδήποτε κίνητρο που σκοπεύει στην αυτοολοκλήρωσή του. Τέλος με την κάλυψη κάποιας κατηγορίας αναγκών, αυτή παύει να αποτελεί εργαλείο παρακίνησης, ενώ αντίθετα οι υπόλοιπες ενδυναμώνονται.

β. Η εκπαίδευση πρέπει να πραγματοποιείται με συγκεκριμένη πλοκή έτσι ώστε να εμφανίζει ψυχολογική και φυσική συνάφεια. Πρέπει δηλαδή να πραγματοποιείται κατά τέτοιο τρόπο που να μπορεί ο εκπαιδευόμενος να την παρακολουθήσει νοητικά αλλά ταυτόχρονα να μπορεί να μεταφερθεί και στο εργασιακό του περιβάλλον και να υλοποιηθεί στην πράξη.

γ. Το εκπαιδευτικό αποτέλεσμα πρέπει να διαρκεί. Αν οι γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες που αποκτήθηκαν από την εκπαίδευση δεν χρησιμοποιούνται, τότε γρήγορα θα ξεχαστούν οι γνώσεις και οι ικανότητες – δεξιότητες θα ατονήσουν. Αποτέλεσμα θα είναι να ακυρωθεί η εκπαιδευτική διαδικασία, ανεξαρτήτως της επιτυχίας με την οποία υλοποιήθηκε, καθώς τελικά δεν θα έχει αποτέλεσμα. Αυτό που προσπαθούμε να αναδείξουμε παραπάνω είναι το τεράστιο σημασία για την εκπαίδευση, θέμα της σωστής αξιοποίησης των εκπαιδευομένων στη συνέχεια και της αμφίδρομης σχέσης που υπάρχει ανάμεσα

τους. Ξεκάθαρο είναι πως αν δεν επιτύχει τους στόχους της η εκπαίδευση, δεν θα μπορέσει να υπάρξει κατάλληλη αξιοποίηση των εκπαιδευομένων, αφού δεν θα μπορούν αυτοί να ανταπεξέλθουν στα καθήκοντά τους και αντίστροφα, εάν οι εκπαιδευόμενοι που ολοκλήρωσαν με ιδιαίτερα μεγάλη επιτυχία την εκπαίδευσή τους δεν αξιοποιηθούν κατάλληλα, γρήγορα δεν θα έχει κανένα νόημα η υπόψη εκπαίδευσή τους.

Η ορθή εκπαίδευση των εργαζομένων μιας επιχείρησης αποτελεί έναν από τους βασικότερους πυλώνες για τη βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού της. Αρχικά το στάδιο της εξοικείωσης των νέων εργαζομένων πρέπει να είναι ικανό να τους εντάξει στο δυναμικό της εταιρίας έτοιμους για παραγωγή ή προσφορά υπηρεσιών, ομαλά, με τις καλύτερες δυνατές προϋποθέσεις και στον ελάχιστο χρόνο. Όσο μεγαλύτερες είναι οι ανάγκες για εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες, αλλά και όσο διαφορετική είναι η εταιρική κουλτούρα από τα συνηθισμένα που συναντούνται στην κοινωνία, τόσο μεγαλύτερη και εντονότερη πρέπει να είναι η εξοικείωση και η εκπαίδευση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι. Τέλος η σημασία της συνέχειας της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μετά τα αρχικά στάδια της εισόδου ενός εργαζομένου στην εταιρία διογκώνεται αναλογικά με τον χρόνο που αυτός παραμένει μέλος της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Θεωρητικό Πλαίσιο Έρευνας

2.1 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος με τη μέθοδο PEST (Political, Economical, Social and Technological)

Προσπαθώντας να περάσουμε από τη βιβλιογραφική μελέτη της εκπαίδευσης εντός του πλαισίου του εξωτερικού περιβάλλοντος των Ενόπλων Δυνάμεων και του τρόπου που αυτό πιθανόν να επηρεάζει την παροχή της στρατιωτικής εκπαίδευσης παρατηρούμε τα παρακάτω, ανά κατηγορία:

α. Πολιτικό Περιβάλλον (Political). Δεδομένη είναι συμμετοχή της χώρας μας σε συμμαχίες και οργανισμούς, από τους μεγαλύτερους διεθνείς, όπως ο Οργανισμός του Βορειοατλαντικού συμφώνου (NATO) και ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) μέχρι τοπικούς όπως ο Ευρωπαϊκός Σχηματισμός Μάχης HELBROC (HELLAS – BULGARIA – ROMANIA – CYPRUS), στον οποίο αρχικά συμμετείχαν με Μονάδες η Ελλάδα, η Βουλγαρία, η Ρουμανία και η Κύπρος αρχικά, ενώ από το 2011 συμμετέχει και η Ουκρανία με το σχηματισμό όμως να μην αλλάζει όνομα για ιστορικούς λόγους. Η παραπάνω συμμετοχή της χώρας μας έχει ως αποτέλεσμα την υποχρέωση κάλυψης θέσεων σε διάφορα διεθνή στρατηγεία και σχηματισμούς καθώς και τη συνδρομή σε διάφορες επιχειρήσεις και αποστολές ανά τον κόσμο. Κατά την υπηρεσία του σε ένα τέτοιο διεθνή οργανισμό ο στρατιωτικός φοράει και ένα δεύτερο καπέλο εκτός του εθνικού, αυτό του οργανισμού, στον οποίο συμμετέχει και είναι αναγκασμένος να εργάζεται σύμφωνα με το πλαίσιο κανονισμών και το χαρακτήρα του οργανισμού. Ταυτόχρονα η λειτουργία πολλών διπλωματικών αποστολών ανά τον κόσμο, γεννά παράλληλες ανάγκες για υπηρεσία στρατιωτικού προσωπικού σε θέσεις ακολούθων άμυνας και λοιπού προσωπικού υποστήριξης. Η υπηρεσία ενός στρατιωτικού και στις δύο παραπάνω περιπτώσεις θέσεων κάποιες φορές εμφανίζει

κάποια συνάφεια με τα πρότερα καθήκοντά τους, αλλά σχεδόν πάντα απαιτεί εντατική εκπαίδευση για να μπορέσει αυτός να ανταποκριθεί στα νέα του καθήκοντα.

β. Οικονομικό περιβάλλον (Economical). Η δύσκολη οικονομική συγκυρία οδηγεί στην επιβράδυνση της ενσωμάτωσης καινούργιων οπλικών συστημάτων στις Ένοπλες Δυνάμεις, παγώνοντας έτσι για διαστήματα την ανάγκη για εκπαίδευση που θα απαιτούσε η είσοδός τους σε υπηρεσία. Ταυτόχρονα όμως επιβραδύνεται και ο ρυθμός εκπαίδευσης, ιδιαίτερα αυτής που είναι απαιτητική σε οικονομικούς πόρους. Για παράδειγμα πραγματοποιούνται λιγότερες ασκήσεις, με τη συμμετοχή μικρότερων τμημάτων και την κατανάλωση μικρότερου αριθμού πυρομαχικών. Η συντήρηση των ήδη υπάρχοντων συστημάτων και μέσω των παρουσιάζει συνεχή άνοδο στο βαθμό δυσκολίας της, καθώς επιβραδύνεται η προμήθεια αναλωσίμων και άλλων τεχνικών υλικών, απαραίτητων για τη διεξαγωγή της. Το δεύτερο μεγάλο κομμάτι των σύγχρονων οικονομικών προβλημάτων αφορά το προσωπικό των Ενόπλων Δυνάμεων και η εξέτασή του εμφανίζει ενδιαφέρον τόσο οικονομικό όσο και κοινωνικό. Οι στρατιωτικοί, όπως και σχεδόν όλοι οι εργαζόμενοι είδαν το εισόδημά τους να μειώνεται κατά ένα μεγάλο ποσοστό. Την ίδια στιγμή το στρατιωτικό επάγγελμα αποτελεί σίγουρη ακόμα διέξοδο επαγγελματικής αποκατάστασης. Τα παραπάνω έχουν σαν αποτέλεσμα μερίδα των στρατιωτικών να αντιμετωπίζει σήμερα πολύ σημαντικά οικονομικά προβλήματα, για παράδειγμα οικογένειες που εργάζεται μόνο το ένα μέλος αυτών ή οπλίτες θητείας που αναγκάζονται να δουλεύουν στις άδειές τους για να υποστηρίξουν τις οικογένειές τους. Τα σημαντικά οικονομικά προβλήματα πολλές φορές δρουν ασφυκτικά για τον στρατιωτικό αφήνοντας ελάχιστα περιθώρια για ουσιαστική εκπαίδευση. Στον αντίποδα των παραπάνω βέβαια, βρίσκεται η συνεχώς αυξανόμενη προτίμηση των νέων, για εισαγωγή στις στρατιωτικές παραγωγικές σχολές, επιδιώκοντας την οικονομική εξασφάλιση, με αποτέλεσμα τη συνεχή αύξηση του επιπέδου των στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων.

γ. Κοινωνικό Περιβάλλον (Social). Όπως περιγράφει η Μαρία Κάπου στο βιβλίο της θεματικοί τομείς, η ζωή στη μεγαλούπολη και η αποξένωση από τη φύση, αλλά και οι ιδιαιτερότητες της σύγχρονης ζωής αποδιοργανώνουν ηθικά και ψυχικά τον άνθρωπο και τις κοινωνικές σχέσεις. Οι υλικές αξίες κυριαρχούν πλέον των ηθικών. Η ευδαιμονία της υπερκατανάλωσης αποτελεί αυτοσκοπό. Η γενικότερη κρίση αξιών έρχεται ως τροχοπέδη στην εξοικείωση των νέων στρατιωτικών με τη στρατιωτική κουλτούρα, η οποία στηρίζεται και προάγει αξίες και ιδανικά πολύ διαφορετικά από ότι γενικά επικρατεί στην κοινωνία. Εκτός όμως από τη φάση της αρχικής κοινωνικοποίησης των νέων στρατιωτικών οι παραπάνω περιγραφόμενες κοινωνικές τάσεις δημιουργούν τεράστια προβλήματα στη συνεχή εκπαίδευση των στρατιωτικών, όπως αυτά θα αναλυθούν στη συνέχεια. Δεν πρέπει να παραλείψουμε να αναφέρουμε σε αυτό το σημείο τις επιπτώσεις της υπογεννητικότητας που μαστίζει τη σύγχρονη Ελληνική κοινωνία, καθώς αυτό το φαινόμενο έχει ως αποτέλεσμα τη συνεχή μείωση του αριθμού νέων οπλιτών θητείας που καλούνται να στρατευτούν σε κάθε εκπαιδευτική σειρά, με άμεσο αποτέλεσμα τη συνεχή μείωση της επάνδρωσης των στρατιωτικών μονάδων.

δ. Τεχνολογικό Περιβάλλον (Technological). Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας, που βρίσκει πρώτα εφαρμογές στο στρατιωτικό τομέα, έχει οδηγήσει στη δημιουργία τεράστιου αριθμού στρατιωτικών συσκευών, μέσων και οπλικών συστημάτων, όλα ανεξαιρέτως των οποίων απαιτούν χειριστές και προσωπικό

υποστήριξης. Ακόμα και τα πιο εξελιγμένα αυτόνομα - μη επανδρωμένα αεροσκάφη, που φαίνεται να συμμετέχουν στις πολεμικές επιχειρήσεις χωρίς την παρουσία του ανθρώπινου παράγοντα, απαιτούν την ύπαρξη συγκεκριμένου αριθμού ιδιαίτερα εξειδικευμένων τεχνικών για τη λειτουργία τους. Η ύπαρξη όλων αυτών των σύγχρονων στρατιωτικών μέσων και οπλικών συστημάτων σε συνδυασμό με την εξέλιξη των τεχνικών και τακτικών μάχης, δημιουργεί τεράστιες ανάγκες εκπαίδευσης για το στρατιωτικό προσωπικό. Στον αντίποδα των παραπάνω σκέψεων πρέπει να εξετάσουμε και τη βοήθεια που δίδεται στην εκτέλεση της διαδικασίας της εκπαίδευσης, λόγω της τεχνολογικής προόδου, μέσα από τη χρήση προηγμένων εκπαιδευτικών βοηθημάτων και συσκευών εξομοίωσης. Η χρήση των παραπάνω συσκευών πολλαπλασιάζει δραματικά τις εκπαιδευτικές δυνατότητες, περιορίζοντας ταυτόχρονα και το κόστος εκπαίδευσης.

2.2 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Είδαμε κάποια καίρια χαρακτηριστικά του εξωτερικού περιβάλλοντος που επιδρούν στην διαδικασία της στρατιωτικής εκπαίδευσης, παρακάτω θα αποπειραθούμε να αναλύσουμε το στρατιωτικό περιβάλλον, στο εσωτερικό του οποίου θα αναζητήσουμε όλα εκείνα τα σημεία κλειδιά που σχετίζονται με τη διεξαγωγή της εκπαίδευσης.

Κάνοντας μια μικρή ιστορική αναδρομή θα παρατηρήσουμε ότι η μορφή των Ενόπλων Δυνάμεων ανά τον κόσμο συνεχώς μεταβάλλεται, με την πάροδο του χρόνου και με την επίδραση πολλών παραγόντων (κοινωνικών, τεχνολογικών, οικονομικών κα). Περάσαμε έτσι από την εποχή των οπλιτών-πολιτών των αρχαίων ελληνικών πόλεων, οι οποίοι συγκροτούσαν εθνικά στρατιωτικά σώματα όποτε προέκυπτε ανάγκη για την υπεράσπιση των συμφερόντων της πόλης τους, στον με περιορισμούς επαγγελματικό στρατό του Φιλίππου Β΄ τον οποίο και αξιοποίησε ο ιός του, Αλέξανδρος ο Μέγας, με τα γνωστά αποτελέσματα. Στη συνέχεια περάσαμε στους επαγγελματικούς στρατούς της Ρωμαϊκής αυτοκρατορίας και στους μισθοφορικούς στρατούς της Βυζαντινής εποχής. Μετά επικράτησαν οι μεγάλοι εθνικοί στρατοί των Ναπολεόντειων πολέμων, οι οποίοι και εδραιώθηκαν μέχρι και την εποχή των δύο Παγκοσμίων Πολέμων. Ξανά όμως στις μέρες μας παρατηρείται στροφή προς τους μικρότερους πλήρως επαγγελματικούς στρατούς.

Η Ελλάδα σήμερα διαθέτει εθνικές Ένοπλες Δυνάμεις που στο μεγαλύτερο μέρος τους επανδρώνονται από τους πολίτες της χώρας, μέσα από το σύστημα της εφεδρείας αυτών. Ταυτόχρονα όμως ο κορμός των εθνικών Ενόπλων Δυνάμεων αποτελείται από επαγγελματίες στρατιωτικούς, στελέχη που απλώνονται σε όλη την κλίμακα της ιεραρχίας και που έχουν ειδικότητες που αφορούν ολόκληρο το στρατιωτικό φάσμα.

Από την άποψη του τρόπου εισόδου τους στο Στρατό, οι Στρατιωτικοί διακρίνονται σε μόνιμους, εθελοντές και στρατευμένους.

Μόνιμοι Στρατιωτικοί είναι εκείνοι που κατατάχθηκαν στο Στρατό για να σταδιοδρομήσουν σε αυτόν. Αυτοί προέρχονται από τους απόφοιτους των Ανώτατων Στρατιωτικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, τους κατατασσόμενους απευθείας ή με διαγωνισμό, και από τους μόνιμους υπαξιωματικούς.

Εθελοντές Στρατιωτικοί είναι εκείνοι που κατατάχθηκαν με τη θέληση τους στο Στρατό και ανέλαβαν την υποχρέωση να υπηρετήσουν σ' αυτόν για ορισμένο χρόνο. Αυτοί διατηρούν την ιδιότητα του εθελοντού και μετά τη λήξη της αρχικής υποχρέωσής τους, εφόσον εξακολουθούν να υπηρετούν στο Στρατό.

Στρατευμένοι Στρατιωτικοί είναι:

α. Όσοι κατατάχθηκαν με πρόσκληση στις τάξεις του Στρατού σύμφωνα με το Νόμο περί Στρατολογίας και υπηρετούν τη θητεία τους. Από αυτούς οι οπλίτες λέγονται «κληρωτοί» ή «κληρωτοί πρότακτοι» και οι αξιωματικοί «έφεδροι εν ενεργεία». Αυτοί, εάν μετά την εκπλήρωση της θητείας τους τηρηθούν στα όπλα, λέγονται «κληρωτοί σε παρατεταμένη θητεία» και «έφεδροι σε παρατεταμένη θητεία».

β. Όσοι ανακαλούνται από την εφεδρεία στην ενεργό υπηρεσία ή (όσοι) επιστρατεύονται. Ανάλογα με την κατηγορία που προέρχονται αυτοί λέγονται «μόνιμοι εξ εφεδρείας», «έφεδροι εξ εφεδρείας» και «κληρωτοί εξ εφεδρείας».

Οι Μαθητές των Στρατιωτικών παραγωγικών Σχολών, θεωρούνται στρατιωτικοί, που ακολουθούν όμως ιδιαίτερο στρατιωτικό καθεστώς, το οποίο καθορίζεται από τους Οργανισμούς των αντίστοιχων Σχολών'' (ΣΚ 20-1).

Προς χάριν συντομίας η παρούσα μελέτη θα κατηγοριοποιήσει το στρατιωτικό προσωπικό σε δύο τμήματα, στα μόνιμα στελέχη όπου περιλαμβάνονται οι Μόνιμοι Στρατιωτικοί, οι Εθελοντές Στρατιωτικοί και οι Μαθητές των Στρατιωτικών παραγωγικών Σχολών, όλοι εκ των οποίων σταδιοδρομούν αποκλειστικά και κατά κανόνα στις τάξεις του στρατού (υπάρχουν βέβαια και εξαιρέσεις όπως οι στρατιωτικοί ιατροί και μουσικοί που δύνανται να εργάζονται παράλληλα και εκτός Ενόπλων Δυνάμεων) και στους Στρατευμένους Στρατιωτικούς οι οποίοι ακολουθούν πολιτική σταδιοδρομία και εισέρχονται στις τάξεις του στρατού σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα, όταν καλούνται για υπηρεσία.

2.3 Αποστολή των Ενόπλων Δυνάμεων και Στρατιωτική Εκπαίδευση

Όλοι οι παραπάνω έλληνες στρατιωτικοί έχουν την ίδια αποστολή η οποία περιγράφεται στον ίδιο κανονισμό ΣΚ 20-1. Η αποστολή των Ενόπλων Δυνάμεων είναι να εξασφαλίζουν την άμυνα της Χώρας και να υπερασπίζονται την Εθνική ανεξαρτησία και την εδαφική ακεραιότητα της Πατρίδας. Πρέπει δηλαδή ο κάθε στρατιωτικός να εργάζεται την περίοδο της ειρήνης έτσι ώστε να ενδυναμώνονται συνεχώς οι δυνατότητες των Ενόπλων Δυνάμεων, αυξάνοντας την αποτρεπτική τους ισχύ, αλλά και με κύριο στόχο, όταν έρθει η ώρα οι Ένοπλες Δυνάμεις να αναμετρηθούν με τον αντίπαλο, αυτό να το πράξουν με τις καλύτερες δυνατές προϋποθέσεις και να επικρατήσουν επ' αυτού. Ο καθένας βέβαια, πρέπει να πράττει αυτό εξασκώντας την πολεμική τέχνη, μέσα από τη δικιά του ειδικότητα, θέση και βαθμό. Για να μπορούν οι Ένοπλες Δυνάμεις να φέρουν σε πέρας την αποστολή τους από πλευράς υλικού είναι συνεχής η επιδίωξη για προμήθεια συγχρόνων οπλικών συστημάτων και γενικότερα μέσων και υλικών νέας τεχνολογίας. Παρά το γεγονός που περιγράψαμε παραπάνω σχετικά με τον περιορισμό των δαπανών για στρατιωτικό εξοπλισμό, λόγω της οικονομικής συγκυρίας, αυτή τη στιγμή στο υλικό των Ενόπλων Δυνάμεων περιλαμβάνεται μια τεράστια γκάμα συστημάτων, από το πιο απλό, όπως το ατομικό σκαπτικό εργαλείο του οπλίτη, μέχρι το πιο σύνθετο όπως για παράδειγμα ένα πολεμικό πλοίο. Για τη λειτουργία και σωστή αξιοποίηση του υλικού αυτού είναι απαραίτητη η κατάλληλη εκπαίδευση του προσωπικού που το χειρίζεται.

Αν θεωρήσουμε ότι δύο αντίπαλες δυνάμεις που συγκρούονται διαθέτουν ακριβώς το ίδιο επίπεδο στρατιωτικού εξοπλισμού αλλά και ότι όλοι οι παράγοντες που επιδρούν στη σύγκρουση είναι ίσοι, τότε θεωρητικά θα επικρατήσει αυτή, το

στρατιωτικό προσωπικό της οποίας είναι καλύτερα εκπαιδευμένο. Ακόμα και στην περίπτωση που οι παράγοντες ευνοούν συντριπτικά τον αντίπαλο, η καλύτερη στρατιωτική εκπαίδευση των τμημάτων μας μπορεί να αλλάξει την έκβαση της σύγκρουσης, όπως έχει αποδειχθεί τόσες φορές κατά τη διάρκεια της ιστορίας.

Η επικράτηση του ισραηλινού στρατού έναντι των αντιπάλων του, κατά τον αραβοϊσραηλινό πόλεμο (6-24 Οκτ 1973), αποτελεί σχετικά σύγχρονο χαρακτηριστικό παράδειγμα. Ενώ οι Άραβες στον πόλεμο αυτόν είχαν την πρωτοβουλία της ενάρξεως των επιχειρήσεων και αιφνιδίασαν τον αντίπαλο, ο οποίος δεν είχε προβεί σε επιστράτευση των μονάδων του και ενώ η υπεροχή τους σε προσωπικό και τεθωρακισμένα ήταν μεγάλη, οι Ισραηλινές ένοπλες δυνάμεις πέτυχαν την πιο εκπληκτική νίκη στην ιστορία τους (Θέματα στρατιωτικής ιστορίας, ΓΕΣ/Διεύθυνση Ιστορίας Στρατού).

Άλλο ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα, ακόμα πιο σύγχρονο, είναι ο Πόλεμος του Κόλπου (1990-1991). Η συμβολή της στρατιωτικής εκπαίδευσης των συμμαχικών στρατευμάτων στην επίτευξη της νίκης ήταν καθοριστική, όπως ξεκάθαρα υπογραμμίζεται ανάμεσα στα κύρια διδάγματα του πολέμου, τα οποία περιγράφονται στην τελική επίσημη έκθεση του υπουργείου εθνικής αμύνης των ΗΠΑ προς το Κογκρέσο, όπου αναφέρεται ότι: "Το υψηλό ποιοτικό επίπεδο των στρατιωτικών δυνάμεων, από τους πολύ ικανούς διοικητές μέχρι τον καλά εκπαιδευμένο, πειθαρχημένο και γενναίο άνδρα και γυναίκα των Ενόπλων Δυνάμεων, κατέστησε εφικτή τη σημαντική νίκη επί του αντιπάλου." Διεξοδικότερα περιγράφεται πως η αναθεώρηση των μέσων της δεκαετίας του 1970, όπου θεσπίστηκε η εθελοντική κατάταξη του προσωπικού, έγινε ανανέωση του συστήματος προαγωγών των Υπαξιωματικών και υπήρξε βελτίωση στο σύστημα εκπαίδευσης των Αξιωματικών, ήταν από τους σημαντικότερους παράγοντες που βοήθησαν στη δημιουργία της καλύτερης χερσαίας δύναμης που διέθεταν ποτέ οι ΗΠΑ. Αυτή η δύναμη επικράτησε επί ενός από τους μεγαλύτερους στρατούς του κόσμου, του Ιρακινού, ο οποίος παρέταξε περισσότερες από 43 μεραρχίες και 10000 οπλικά μέσα. Μάλιστα η έκθεση καταλήγει: "Η ποιότητα του προσωπικού είναι ασφαλώς ο πιο σημαντικός παράγοντας για ισχυρές δυνάμεις. Η σύγχρονη, εξελιγμένη πολεμική τεχνολογία μόνη της, χωρίς ικανούς και με κίνητρα νέους και νέες του στρατού, δεν θα είναι αποφασιστικής σημασίας.

Όπως περιγράφει και ο Στρατηγός Arthur S. Collins στο βιβλίο του η απλή λογική στην εκπαίδευση, η στρατιωτική εκπαίδευση διαποτίζει τα πάντα και αποτελεί το ουσιώδες χαρακτηριστικό ενός καλού στρατού, μαζί με το υψηλό επίπεδο πειθαρχίας η οποία απορρέει από αυτήν. Η άριστη εκπαίδευση αναδύεται μέσα από κάθε επιτυχία μιας Μονάδας, τόσο στην ειρήνη όσο και στον πόλεμο. Κυρίαρχη προτεραιότητα για το στρατό αποτελεί λοιπόν η συνεχής εκπαίδευση κατά τη διάρκεια της ειρήνης, με επιδίωξη την απόκτηση και διατήρηση της ικανότητας για την εκπλήρωση της αποστολής του, όταν και άμα απαιτηθεί.

Η εκπαίδευση στην πολεμική τέχνη περιλαμβάνει από το πιο απλό αντικείμενο, που μπορεί να αποτελεί η εκπαίδευση ενός μάγειρα ή η εκπαίδευση ενός οπλίτη στο χειρισμό του ατομικού του τυφεκίου, μέχρι το πιο σύνθετο και απαιτητικό, όπως η εκπαίδευση ενός χειριστή επιθετικών ελικοπτέρων. Η στρατιωτική εκπαίδευση αφορά τους πάντες από τον οπλίτη τυφεκιοφόρο, μέλος μιας ομάδας πεζικού μέχρι τον ανώτατο διοικητή ολόκληρου του οργανισμού.

Ταυτόχρονα ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει στις αποστολές που αναλαμβάνει ο στρατός κατά τη διάρκεια της ειρήνης, οι οποίες γενούν ξεχωριστές και ιδιόμορφες ανάγκες εκπαίδευσης. Σημαντικές τέτοιες αποστολές μεταξύ άλλων είναι:

- α. Συμμετοχή σε Επιχειρήσεις Υποστήριξης Ειρήνης (EYE).
- β. Επάνδρωση θέσεων σε διεθνή στρατηγία, οργανισμούς και διπλωματικές αποστολές.
- γ. Αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών και προστασία περιβάλλοντος.
- δ. Έλεγχος συνόρων - αντιμετώπιση μεταναστευτικών ροών.
- ε. Παροχή ανθρωπιστικής βοήθειας.

2.4 Στρατιωτική Κουλτούρα

Μέχρι στιγμής, κατά την εξέταση του εσωτερικού στρατιωτικού περιβάλλοντος αναδείξαμε τις εκπαιδευτικές ανάγκες που προκύπτουν από το έργο που καλείται να φέρει σε πέρας ο κάθε στρατιωτικός, στη συνέχεια θα ασχοληθούμε με το ηθικό πλαίσιο, εντός του οποίου πρέπει να προσαρμοστεί αρχικά και στη συνέχεια να εργαστεί.

Το πρωταρχικό στοιχείο που πρέπει να υπογραμμιστεί είναι η ασυμβατότητα των συνηθισμένων και κοινωνικά αποδεκτών κανόνων με αυτά που ισχύουν στο στρατό. Κατά την πολεμική τέχνη, η αφαίρεση της ανθρώπινης ζωής, όχι μόνο αντιμετωπίζεται ως ηθικά αποδεκτή πράξη, αλλά επιδιώκεται η εκτέλεσή της με τη μέγιστη δυνατή αποδοτικότητα, καθώς ζητούμενο είναι η καταστροφή των εχθρικών δυνάμεων. Η βία που για τους πολίτες είναι συνήθως κάτι το απευκαίιο, για τους στρατιωτικούς αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό της ενασχόλησής τους.

Ολόκληρο το στρατιωτικό οικοδόμημα στηρίζεται σε πέντε ηθικούς πυλώνες, τις στρατιωτικές αρετές. Αυτές είναι:

- α. Πειθαρχία, δηλαδή η αυστηρή υπακοή στη στρατιωτική ιεραρχία σύμφωνα με τους στρατιωτικούς νόμους και κανονισμούς.
- β. Φιλοπατρία, δηλαδή η αγάπη προς την πατρίδα.
- γ. Ανδρεία, δηλαδή η γενναιότητα, η αντιμετώπιση του κινδύνου με θάρρος και τόλμη.
- δ. Καρτερία, δηλαδή η υπομονή μιας δυσάρεστης κατάστασης.
- ε. Στρατιωτικό πνεύμα, δηλαδή μαχητικότητα.

Σύμφωνα με τον ΣΚ 20-1 οι παραπάνω αρετές προϋποθέτουν ανάλογη διαπαιδαγώγηση στους κόλπους κατά σειρά της οικογένειας, του σχολείου αλλά και της κοινωνίας γενικότερα. Σήμερα όμως μάλλον παρατηρούνται ακριβώς αντίθετες τάσεις στην κοινωνία μας. Δεν θα επεκταθούμε σχολιάζοντας τη σύγχρονη κρίση ηθικών αξιών που παρατηρήσαμε κατά την εξέταση του κοινωνικού περιβάλλοντος παραπάνω, θα υπογραμμίσουμε όμως τη δυσκολία που αντιμετωπίζει ένας νέος 18 ετών ή και αρκετά μεγαλύτερος, όταν εισέρχεται στις τάξεις του στρατού και ξαφνικά, ίσως για πρώτη φορά, κληθεί να συμπεριφερθεί ανάλογα, πειθαρχώντας σε ένα αυστηρό σύστημα ιεραρχίας, προτάσσοντας το κοινό συμφέρον του ατομικού, υπομένοντας δυσκολίες, εκπαιδευόμενος να ασκεί βία και όλα αυτά με σκοπό να προσφέρει υπηρεσία στην πατρίδα. Ανάλογη αυτής της δυσκολίας πρέπει να είναι και η προσπάθεια στο στάδιο της εξοικείωσης των νέων μελών των Ενόπλων Δυνάμεων. Πέρα όμως από τη διαφορετικότητα της στρατιωτικής από την πολιτική κουλτούρα, μεγάλες είναι και οι διαφορές ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα των Ενόπλων Δυνάμεων. Υπάρχουν μεγάλες διαφορές ανάμεσα στους τρεις κλάδους αυτών, στο στρατό ξηράς, στο ναυτικό και την αεροπορία. Ο κάθε κλάδος έχει το δικό του

χαρακτήρα με ιδιαιτερότητες και ξεχωριστά χαρακτηριστικά, τα οποία πρέπει να σέβονται και να υιοθετούν και τα μέλη τους. Όλα τα τμήματα και υποτμήματα έχουν τη δικιά τους κουλτούρα μέχρι κάποιο βαθμό, ακόμα και οι διαφορετικοί λόχοι στην ίδια στρατιωτική μονάδα, οι ξεχωριστές διμοιρίες ενός συγκεκριμένου λόχου αλλά και οι ομάδες των ανδρών μέσα σε αυτές. Οι παραπάνω διαφορές μεταξύ των διαφόρων τμημάτων ενώ είναι επιθυμητές γιατί αυξάνουν την ευγενή άμιλλα μεταξύ αυτών, την ίδια στιγμή αυξάνουν το βαθμό δυσκολίας για την προσαρμογή των νέων μελών τους.

2.5 Πηγές Εκπαίδευσης στις Ένοπλες Δυνάμεις

Η στρατιωτική εκπαίδευση παρέχεται με δύο ξεχωριστούς τρόπους, μέσα από στρατιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα και στις Μονάδες καθημερινά σύμφωνα με το πρόγραμμα υπηρεσιών και εκπαίδευσης αυτών. Η χαμηλότερη βαθμίδα των στρατιωτικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων παρέχει την αρχική εκπαίδευση τόσο για τους μόνιμους όσο και για τους στρατευμένους, με διάρκεια εκπαίδευσης που ποικίλει από 4 χρόνια για τα Ανώτατα Στρατιωτικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΣΕΙ) έως κάποιους μήνες για τις σχολές - κέντρα βασικής εκπαίδευσης των στρατευμένων. Οι ανώτερες βαθμίδες των ιδρυμάτων αυτών απευθύνονται στα μόνιμα στελέχη, παρέχοντάς τους τις απαραίτητες γνώσεις και εξειδικεύσεις καθώς αυτά σταδιοδρομούν στις τάξεις του στρατού. Ταυτόχρονα είναι δυνατό τα μόνιμα στελέχη να φοιτούν σε στρατιωτικά ιδρύματα του εξωτερικού και σε πολιτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα, ανώτατης κατά βάση βαθμίδας για τη συμπλήρωση των γνώσεών τους. Εκπαιδευόμενα στα στρατιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα τα στελέχη περνούν ένα πολύ μεγάλο μέρος της σταδιοδρομίας τους, σχεδόν το 1/3 αυτής. Ας εξετάσουμε το παράδειγμα ενός Αξιωματικού του Πεζικού και τις δυνατότητες που του παρουσιάζονται για εκπαίδευση κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του. Αρχικά εισέρχεται στις τάξεις του στρατού στην Σχολή Ευελπίδων, ακολουθεί η Σχολή Πεζικού, με τα διάφορα τμήματα - επίπεδα αυτής (Βασικό, Ενδιάμεσο, Προκεχωρημένο), η Σχολή Διοίκησης και Επιτελών (ΣΔΙΕΠ), η Ανώτατη Διακλαδική Σχολή Πολέμου (ΑΔΙΣΠΟ) και τέλος η Σχολή Εθνικής Άμυνας (ΣΕΘΑ). Ανάμεσα σε αυτές τις εκπαιδεύσεις μπορεί να συμμετάσχει σε πληθώρα άλλων στρατιωτικών σχολείων, του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού, να αποκτήσει μεταπτυχιακούς τίτλους εκπαίδευσης ή ακόμα και διδακτορικό. Τα διαστήματα που ο υπόψη Αξιωματικός δεν είναι εκπαιδευόμενος και υπηρετεί σε κάποια Μονάδα ή Επιτελείο, συνεχίζει να εκπαιδεύεται αλλά και να εκπαιδεύει τους υφισταμένους του, συμμετέχοντας στο πρόγραμμα εκπαίδευσης, σε ασκήσεις και άλλες εκπαιδευτικές δραστηριότητες. Η μεταπτυχιακή εκπαίδευση σε κάποιο πολιτικό Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (ΑΕΙ) έχει ενταθεί ιδιαίτερα στις μέρες μας, καθώς τα στελέχη όλο και περισσότερο ακολουθούν τις κατευθύνσεις που χάραξε ο προηγούμενος Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου Εθνικής Αμύνης (Α ΓΕΕΘΑ), Στρατηγός Μιχαήλ Κωσταράκος, ο οποίος προέτρεπε: "Εκπαιδευτείτε στρατιωτικά, εξασκηθείτε στην πολεμική ικανότητα, αλλά μην εγκαταλείψετε την εκπαίδευση του μυαλού. Ανοίξτε τα φτερά σας. Βγείτε από τα στρατόπεδα. Γνωρίστε τον κόσμο, έναν κόσμο που δυναμικά αλλάζει. Διαβάστε. Σπουδάστε. Αποκτήστε γνώση. Σας χρειαζόμαστε και θα σας αξιοποιήσουμε."

Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η στρατιωτική εκπαίδευση απευθύνεται σε δύο διαφορετικές βασικές κατηγορίες μελών των Ενόπλων Δυνάμεων, στους μόνιμους στρατιωτικούς και στους στρατευμένους. Οι πρώτοι παραμένουν για ολόκληρη τη

σταδιοδρομία τους στο στρατό ενώ οι δεύτεροι εντάσσονται για ένα περιορισμένο διάστημα αρχικά στις τάξεις του, απολύονται και είναι δυνατό να επανέλθουν για μικρές περιόδους και πάλι, στο μέλλον. Η στρατιωτική εκπαίδευση αποτελεί το βασικό υποστήριγμα στο οποίο εδράζεται η ολοκλήρωση της αποστολής των Ενόπλων Δυνάμεων. Κατά την περίοδο της ειρήνης αποτελεί την κύρια αποστολή του στρατού και για τους στρατιωτικούς αποτελεί την ακρογωνιαίο λίθο, μαζί με τη συσσώρευση εμπειρίας, για την αφομοίωση της πολεμικής τέχνης. Πρέπει να περιλαμβάνει όλα τα αντικείμενα που απαιτούνται από κάθε ειδικότητα, θέση και βαθμό, όπως αυτά μεταβάλλονται με την πρόοδο της τεχνολογίας και την εισαγωγή σε υπηρεσία νέων τεχνικών, συστημάτων και μέσων. Τέλος η στρατιωτική εκπαίδευση πρέπει να κοινωνικοποιεί τους νέους στρατιωτικούς εντός του κανονιστικού πλαισίου των στρατιωτικών αρετών, αλλά και να τους κάνει φορείς της στρατιωτικής κουλτούρας, όπως αυτή υπάρχει διαφοροποιημένη ανάλογα με το χαρακτήρα του τμήματος στο οποίο ανήκουν. Λόγω των πραγματικά τεράστιων εκπαιδευτικών αναγκών, όπως αυτές έχουν υπολογιστεί, η εκπαίδευση είναι συνεχής, αποτυπώνοντας το χαρακτήρα της δια βίου εκπαίδευσης, κυρίως για τα μόνιμα στελέχη και παρέχεται τόσο από στρατιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα όσο και στις Μονάδες και τα Επιτελεία, κατά την καθημερινή τους λειτουργία.

Έχοντας καταλήξει στα συμπεράσματα τις παραπάνω παραγράφου θα περίμενε κανείς ότι κινούμαστε προς τη σωστή κατεύθυνση, στην πράξη όμως τα προβλήματα που εμφανίζονται κατά την αλληλοεπίδραση των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος με αυτούς του εσωτερικού, είναι σημαντικά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Παρουσίαση Ευρημάτων - Προβλήματα

3.1 Προβληματική παρακίνηση εκπαιδευομένων.

Όπως εντοπίσαμε κατά τη βιβλιογραφική ανασκόπηση για να μάθει κάποιος πρέπει πρώτα από όλα να θέλει. Σοβαρότατο ζήτημα για την επιτυχία της εκπαίδευσης έχει καταστεί η παρακίνηση των εκπαιδευομένων εντός του στρατιωτικού πλαισίου. Ανατρέχοντας και πάλι στην ιεράρχηση των αναγκών και παρατηρώντας το περιβάλλον, διαπιστώνουμε ότι όλο και περισσότερα μέλη των Ενόπλων Δυνάμεων αντιμετωπίζουν σοβαρές δυσκολίες για την ικανοποίηση των βασικών τους αναγκών, με κάποια από αυτά να αδυνατούν πλήρως να ανταποκριθούν. Μιλάμε για τις οικονομικές ανάγκες, η δυσκολία ικανοποίησης των οποίων πλήττει τόσο τους μόνιμους όσο και τους στρατευμένους. Ιδιαίτερα οι στρατευμένοι που αναγκάζονται να αφήσουν την εργασία τους για να καταταγούν και προέρχονται από οικογενειακό περιβάλλον δύσκολης οικονομικής κατάστασης, έχουν ακόμα ένα λόγο να αισθάνονται μέγιστη δυσφορία. Το σίγουρο είναι πως αν δεν ικανοποιηθούν, με κάποιο τρόπο, σε αποδεκτό επίπεδο οι ανάγκες τους αυτές, πολύ δύσκολα θα βρεθούν τα κατάλληλα κίνητρα για την παρακίνησή τους στο πλαίσιο οποιασδήποτε εκπαίδευσης.

Με δεδομένο ότι ο στρατιωτικός δεν είναι μισθοφόρος, για να μπορεί να επιλέγει τον εργοδότη του και τη αμοιβή του, αλλά αντίθετα υπηρετεί την Πολιτεία,

εκτελώντας καθημερινά ένα πολύ δύσκολο έργο, το λιγότερο που περιμένει είναι η εξασφάλιση των βασικών του αναγκών από αυτήν.

Το μέγιστο πρόβλημα όμως για την παρακίνηση των εκπαιδευομένων δεν περιορίζεται στα περιγραφόμενα παραπάνω. Κυρίως αφορά τη νοσηρή νοοτροπία που διαδίδεται μεταξύ των στρατιωτικών, η οποία θέλει την εκπαίδευση να είναι μια ανιαρή και κοπιαστική διαδικασία χωρίς σκοπό και ουσία, η οποία συχνά παραμελείται. Στην ενδυνάμωση αυτής της εντύπωσης συντελούν αρκετοί παράγοντες. Ο κυριότερος από αυτούς είναι η παρανόηση για το τι είναι εκπαίδευση. Εκπαίδευση δεν είναι μόνο η διεξαγωγή ασκήσεων μετά στρατευμάτων, ούτε μόνο η χρήση του οπλισμού μιας Μονάδας σε κάποιο πεδίο ασκήσεων. Η εκπαίδευση πρέπει να διαποτίζει τα πάντα. Ξεκάθαρα πρέπει να εξασφαλίζει τις αμιγώς μαχητικές ικανότητες του ατόμου και της ομάδας, αλλά και ταυτόχρονα να υποστηρίζει όλες τις υπόλοιπες λειτουργίες του στρατού. Ξεχνώντας τα παραπάνω ο στρατιωτικός αποκαθλώνει την εκπαίδευση από την περίοπτη θέση που θα έπρεπε αυτή να καταλαμβάνει και την αντικαθιστά με άλλες προτεραιότητες, οι οποίες του υπαγορεύονται από τις συνθήκες που επικρατούν στο σύγχρονο περιβάλλον. Έτσι οι οπλίτες βρίσκονται να βάζουν, τους τοίχους του παλιού κτηρίου του Λόχου, κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης και σύμφωνα με τη διαταγή του Διοικητή τους, που περιμένει επιθεώρηση την επόμενη εβδομάδα.

Ας δούμε τι περιγράφει μια μελέτη της Ανώτατης Σχολής Πολέμου (Army War College), όπως αυτή αναφέρεται στο βιβλίο του Arthur S. Collins, Η απλή λογική στην εκπαίδευση: Συχνά εμφανίζεται η κατάσταση ενός φιλόδοξου Διοικητή, που έχει συνείδηση ότι είναι προσωρινός, έχει περιορισμένες δυνατότητες για να αντιμετωπίσει τα πολύπλοκα καθήκοντά του και για αυτό ασχολείται μέχρις απορροφήσεως με το να παράγει στατιστικά αποτελέσματα. Τρομάζει στην προοπτική προσωπικής αποτυχίας και είναι αποφασισμένος να υποβάλει πάση θυσία αισιόδοξες αναφορές, έχοντας προβληματική επαφή με τους υφισταμένους του." Αν και η παραπάνω μελέτη αφορούσε τις αρχές της δεκαετίας του 70, μία από κοινού εξέτασή της με το υπάρχον σύστημα προαγωγών, των Ελληνικών Ενόπλων Δυνάμεων θα μας οδηγήσει σε μερικά πολύ χρήσιμα συμπεράσματα.

Το ισχύον σύστημα προαγωγών καθορίζεται για τις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις από το Ν. 2439/96 "Περί Ιεραρχίας και Προαγωγών". Σύμφωνα με το υπόψη νομικό πλαίσιο ο στρατιωτικός προάγεται στο αμέσως επόμενο σκαλί της Ιεραρχίας με βάση το χρόνο παραμονής στο προηγούμενο. Αυτό συμβαίνει στο μεγαλύτερο μέρος της κλίμακας, ενώ στα ανώτατα κλιμάκια αυτής η διαδικασία γίνεται πιο σύνθετη, χωρίς να κρίνεται σκόπιμο να επεκταθούμε περισσότερο, αφού σε αυτές τις θέσεις φθάνουν ελάχιστοι σε σχέση με το σύνολο. Έτσι για παράδειγμα κάποιος Λοχαγός θα προαχθεί σε Ταγματάρχη αφού συμπληρώσει 6 χρόνια παραμονής στο βαθμό του. Η προαγωγή του είναι ανεξάρτητη του έργου που έχει αυτός να επιδείξει, καθώς το σύστημα θεωρεί ότι αυξάνεται η ικανότητά του με την πάροδο του χρόνου και μόνο. Η λειτουργία αυτού του συστήματος δημιουργεί δύο σημαντικά προβλήματα. Το πρώτο αφορά τους άριστους στρατιωτικούς, οι οποίοι νιώθουν το σύστημα ως τροχοπέδη για την ανέλιξή τους στην Ιεραρχία καθώς, ανεξαρτήτως των κατορθωμάτων που μπορεί να έχουν να επιδείξουν, πρέπει να περιμένουν υπομονετικά και να εξαντλήσουν τον

προβλεπόμενο χρόνο παραμονής στον κάθε Βαθμό, βλέποντας πιο πριν, όλους τους αρχαιότερους αυτών να προάγονται, ακόμα και αν η απόδοσή τους υπολείπεται κατά πολύ από τη δική τους. Ταυτόχρονα το σύστημα λειτουργεί για όλους τους υπολοίπους ως ασπίδα προστασίας και επανάπαυσης στη μετριότητα. Έτσι προκαλείται η αδιαφορία και αντί τα στελέχη να επιζητούν τις δύσκολες θέσεις και τις προκλήσεις για να αναδείξουν την αξία τους, αντί να επιδιώκουν την εκπαίδευση που θα έχει ουσιαστικό αποτέλεσμα στη βελτίωση αυτών και των τμημάτων τους, καταλήγουν να επιζητούν την ασφάλεια μιας ήσυχης θέσης. Αντί να επιδιώκουν την τοποθέτησή τους σε κάποια θέση ευθύνης, αντιμετωπίζουν τις περιόδους που ασκούν διοίκηση ως ένα αναγκαίο κακό που πρέπει να περάσει το δυνατό πιο σύντομα, υιοθετώντας τις συμπεριφορές που περιγράφονται στην προηγούμενη παράγραφο.

Από τη στιγμή όμως που αυτοσκοπός γίνεται η παρουσίαση στον προϊστάμενο μιας εξωραϊσμένης κατάστασης, η εκπαίδευση χάνει την ουσία της, καθώς συχνά παραμελείται και οι πόροι της Μονάδας αναλώνονται για την κάλυψη διαφορετικών προτεραιοτήτων, σύμφωνα με τις ελλείψεις που εντοπίζονται. Πολλές φορές δε ακόμα και όταν πραγματοποιείται, η εκπαίδευση μετατρέπεται σε εκπαιδευτική επίδειξη, για την ικανοποίηση του προϊσταμένου, χάνοντας κάθε ουσία και προκαλώντας τη δυσφορία των εκπαιδευομένων.

3.2 Επιλογή εκπαιδευομένων - αξιοποίηση εκπαιδευθέντων.

Είναι τόσο μεγάλο το φάσμα της στρατιωτικής εκπαίδευσης που ο ορθός προγραμματισμός αυτής καθίσταται ιδιαίτερα δυσχερής. Πολλοί στρατιωτικοί εκπαιδεύονται και εξειδικεύονται, μόνο για βρεθούν στη συνέχεια σε κάποια θέση η οποία καμία σχέση δεν έχει την εκπαίδευση που έλαβαν προηγουμένως. Το πρόβλημα της κατάλληλης στόχευσης σε εκπαιδευτικές ανάγκες, της εύρεσης του κατάλληλου αλλά και δυνάμενου ταυτόχρονα, προσωπικού για εκπαίδευση και με την ολοκλήρωση αυτής, της κατάλληλης τοποθέτησής του, είναι πάρα πολύ σύνθετο και έχει παραμέτρους που έρχονται πολλές φορές σε σύγκρουση. Οι στρατιωτικές εκπαιδεύσεις πολλές φορές συνοδεύονται από σαφείς δεσμεύσεις σχετικά με την μετέπειτα τοποθέτηση των εκπαιδευθέντων, αλλά στην πράξη σπάνια αυτές υλοποιούνται. Τα παραπάνω δεν αφορούν μόνο τη λειτουργία των στρατιωτικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Στη Μονάδα είναι σύνθητες φαινόμενο, για να καλυφθούν οι τρέχουσες ανάγκες, να ανατίθενται καθήκοντα σε μόνιμους και στρατευμένους που ουδεμία σχέση έχουν με την ειδικότητά τους (πχ γραφείς, επάνδρωση κλικίων, ομάδες κατασκευών κα).

Πέρα από τα υποχρεωτικά σχολεία, σχεδόν για όλες τις άλλες προσφερόμενες εκπαιδεύσεις, που παρέχονται από τα στρατιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα, οι μόνιμοι στρατιωτικοί μπορούν να συμμετάσχουν σε αυτές μέσα από διαφορετικές διαδικασίες, με διαφορετικά κριτήρια, που ποικίλουν από μια απλή αίτησή τους μέχρι τη διενέργεια αδιάβλητου διαγωνισμού μεταξύ των ενδιαφερομένων. Η διαδικασία της επιλογής είναι άλλοτε θέμα ατομικό του υποψηφίου, ανάλογο με τις ικανότητές του, άλλοτε θέμα της Ιεραρχίας του και τις περισσότερες φορές ένας συνδυασμός

αυτών των παραγόντων. Ενώ είναι ξεκάθαρο πως ένας καλός διοικητής θα διέκρινε τα οφέλη που θα είχε από την εκπαίδευση ενός από τα στελέχη του σε κάποιο σχολείο εξειδίκευσης, για το οποίο του ζητείται να προτείνει άτομα και θα επέλεγε τους καλύτερους, πολλές φορές στην πράξη συμβαίνει διαφορετικά. Με δεδομένη την αρνητική νοοτροπία, που περιγράφηκε στην προηγούμενη ενότητα, σύνηθες είναι να επιλέγονται οι πλέον ακατάλληλοι, οι οποίοι καμιά φορά στέλνονται και δεύτερη ή και τρίτη φορά στην ίδια ή παρεμφερή εκπαίδευση, καθώς οι διοικήσεις προτιμούν οι καλύτεροι να παραμένουν στη Μονάδα, για να φέρουν σε πέρας το καθημερινό έργο αυτής.

Στο σημείο αυτό πρέπει να αναδείξουμε άλλον ένα παράγοντα που επιδρά καθοριστικά κατά τη διάρκεια της επιλογής. Αυτός είναι της οικονομικής δυνατότητας του στελέχους να ανταπεξέλθει στις αυξημένες απαιτήσεις που συνεπάγεται η παρακολούθηση κάποιας εκπαίδευσης μακριά από τον τόπο κατοικίας του. Έτσι ένα στέλεχος πολύ δύσκολα θα παρακολουθήσει μια εκπαίδευση σε περιοχή, στην οποία δεν έχει αυτό συμφέροντα (πχ τόπο καταγωγής όπου υπάρχει κατοικία γονέων).

Η μη κατάλληλη επιλογή εκπαιδευομένων και στη συνέχεια, αξιοποίηση των εκπαιδευθέντων μετά το πέρας της εκπαίδευσης, κάτι που όπως προκύπτει, είναι συνηθισμένο φαινόμενο, οδηγεί στην ακύρωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Οι γνώσεις και οι δεξιότητες που αποκτήθηκαν γρήγορα ξεχνιούνται και οι πόροι που δαπανήθηκαν για την εκπαίδευση κατασπαταλούνται.

3.3 Προβληματική λειτουργία συστήματος αξιολόγησης.

Το σύστημα αξιολόγησης προσωπικού που εφαρμόζεται στις Ένοπλες Δυνάμεις, αξιολογεί κυρίως τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του κάθε μόνιμου στρατιωτικού και λιγότερο το έργο του. Το παραπάνω αποτελεί μέγιστο πρόβλημα για την ομαλή εξέλιξη του εκπαιδευτικού κύκλου, καθώς η αξιολόγηση του έργου είναι η κυριότερη πηγή άντλησης χρησίων συμπερασμάτων για την επιτυχία της εκπαίδευσης ή για τον εντοπισμό ελλείψεων. Κατά τη λειτουργία του υφιστάμενου συστήματος, ακόμα και στην ασυνήθιστη περίπτωση, που εντοπιστεί κάποια υστέρηση ενός ατόμου σε κάποιο τομέα, καμιά πρόβλεψη - σύνδεση δεν υπάρχει με οποιοδήποτε εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Η αξιολόγηση των μόνιμων μετατρέπεται σε μια υποχρεωτική, γραφειοκρατική λειτουργία για τον προϊστάμενο, ο οποίος βαθμολογεί τα προσόντα των υφισταμένων του, με βάση κυρίως την υποκειμενική του κρίση και όχι αντικειμενικούς δείκτες που συνδέονται με το παραχθέν έργο. Μάλιστα επειδή οι τυχόν άσχημες βαθμολογίες πρέπει να δικαιολογούνται από καταγεγραμμένα περιστατικά στα οποία ο βαθμολογούμενος δεν επέδειξε σωστή συμπεριφορά ή έκανε κάποιο λάθος, η αξιολόγηση μετατρέπεται σε εργαλείο τιμωρίας. Έτσι καταλήγουμε να χάνουμε τη δυνατότητα αξιοποίησης αυτού του τόσο σημαντικού για τη λειτουργία κάθε οργανισμού εργαλείου, όπως αναπτύχθηκε κατά τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, το οποίο θα μπορούσε να καταδεικνύει ελλείψεις και κενά. Οι ελλείψεις αυτές θα αποτελούσαν την απαρχή για τον σωστό καθορισμό εκπαιδευτικών

αναγκών, εξασφαλίζοντας το ορθό ξεκίνημα της λειτουργίας του εκπαιδευτικού κύκλου.

Για τους στρατευμένους στρατιωτικούς δεν υπάρχει κάποιο σύστημα αξιολόγησης, καθώς το χρονικό διάστημα που περνούν στις τάξεις του στρατού είναι περιορισμένο και ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια συνεχώς συρρικνούμενο.

Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει στην αξιολόγηση που λαμβάνει χώρα κάθε φορά μετά την ολοκλήρωση κάποιας εκπαίδευσης. Η αξιολόγηση αυτή έχει δύο κατευθύνσεις. Καταρχάς αξιολογούνται οι εκπαιδευόμενοι για το επίπεδο των γνώσεων και δεξιοτήτων που αποκόμισαν, μέσα από εξετάσεις διαφόρων μορφών, σχετικών κάθε φορά με το εκπαιδευτικό αντικείμενο. Αν και το παραπάνω αποτελεί τον πρώτο δείκτη εξέτασης της επιτυχίας της εκπαίδευσης, θα πρέπει να κατανοήσουμε πως δεν έχει μεγάλη σημασία. Ούτε η καλή βαθμολογία στις εξετάσεις, ούτε ο αριθμός των εκπαιδευτικών ωρών που αναλώθηκαν μπορεί να συγκριθεί με τη μετρίσιμη διαφορά στο έργο που παράγει ο εκπαιδευόμενος, μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης. Η δεύτερη κατεύθυνση της αξιολόγησης κατά την εκπαίδευση έχει αντίθετη φορά και εμφανίζεται αιρετική σε σχέση με την κάθετη δομή της στρατιωτικής ιεραρχίας. Μιλάμε για την αξιολόγηση των εκπαιδευτών και γενικότερα της εκπαιδευτικής διαδικασίας από τους εκπαιδευόμενους. Η αξιολόγηση αυτή είναι ουσιώδης για το τρίτο μέρος του εκπαιδευτικού κύκλου, το σχεδιασμό και την κατάρτιση του προγράμματος.

3.4 Χαμηλή επάνδρωση – μικρό ποσοστό εκπαιδευτικής δύναμης.

Η χαμηλή επάνδρωση των Μονάδων και συγκεκριμένα το ιδιαίτερα χαμηλό ποσοστό των δυναμένων ανδρών για εκπαίδευση επί του συνολικού, αποτελεί ίσως την πιο συνηθισμένη δικαιολογία για αυτόν που οργανώνει την εκπαίδευση έτσι ώστε να την αναβάλει ή ακόμα και να την ακυρώσει.

Αυτό συμβαίνει γιατί όταν σε μια Μονάδα που στον καιρό της ειρήνης η επάνδρωσή της είναι συνήθως πολύ χαμηλότερη του προβλεπόμενου, συνυπολογίσουμε και τις πάγιες ανάγκες υποστήριξης αυτής, όπως διοικητικές εργασίες, λειτουργία επιτελείου, συντήρηση, ασφάλεια στρατοπέδου και τόσες άλλες, που απομυζούν το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού καθημερινά, θα δούμε ότι παραμένει ελεύθερο για να εκπαιδευτεί ένα μικρό κομμάτι από το προσωπικό αυτής καθημερινά. Άμα τώρα προσθέσουμε και το ποσοστό των ανδρών της Μονάδας που απουσιάζουν δικαιολογημένα λόγω αδείας ή εβρισκόμενοι σε 24ωρη απαλλαγή λόγω εκτέλεσης υπηρεσίας ή για ιατρικούς λόγους ή για εκπαίδευση εκτός Μονάδας ή και για άλλες αιτίες, τότε το προσωπικό που εμφανίζεται τελικά στο χώρο αναφοράς της Μονάδας, για να ξεκινήσει την εκπαίδευση, αποτελεί ένα ελάχιστο κλάσμα της συνολικής της δύναμης. Κατά τη διάρκεια δε συγκεκριμένων περιόδων, που η υπόψη Μονάδα εμπλέκεται σε μεγάλες δραστηριότητες, όπως είναι για παράδειγμα η διεξαγωγή μίας στρατιωτικής παρέλασης κατά τις Εθνικές μας εορτές, το ποσοστό του διαθέσιμου προσωπικού για εκπαίδευση, πραγματικά, μηδενίζεται. Άλλες φορές οι ειδικότητες των ανδρών που τελικά είναι διαθέσιμοι για εκπαίδευση δεν μπορούν να υποστηρίξουν το προγραμματισμένο εκπαιδευτικό αντικείμενο. Ας μου επιτραπεί

στο σημείο αυτό να προσθέσω και τη δικιά μου εμπειρία, έχοντας διατελέσει για δύο έτη διευθυντής 3^{ου} Γραφείου, το οποίο είναι υπεύθυνο για την εκπαίδευση, σε κάποια Μονάδα Πεζικού, είναι πάρα πολλές οι φορές που θυμάμαι να προσπαθώ να καταγράψω με κάθε λεπτομέρεια τους απόντες από την εκπαίδευση και να βεβαιωθώ ότι όντως ήταν δικαιολογημένη η απουσία τους, έτσι ώστε να μπορώ να παρουσιάζω πλήρη εικόνα σε κάθε πιθανό έλεγχο και σχεδόν πάντα αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να ασχολούμαι αρκετά λιγότερο με την οργάνωση και εκτέλεση της ίδιας της εκπαίδευσης.

Όλα τα παραπάνω αποτελούν αξεπέραστο πρόβλημα για της διοικήσεις που θεωρούν ότι λόγω του μικρού ποσοστού συμμετοχής δεν αξίζει ή δεν δύναται να πραγματοποιηθεί η προγραμματισμένη εκπαιδευτική δραστηριότητα.

3.5 Οικονομική Δυσπραγία.

Λόγω του περιορισμού της εκπαιδευτικής δαπάνης πραγματοποιούνται συνεχώς λιγότερες ασκήσεις μεγάλης ή και μικρότερης κλίμακας, ενώ ελαχιστοποιείται και η κατανάλωση πυρομαχικών εκπαίδευσης. Όταν τα διαθέσιμα για εκπαίδευση πραγματικά πυρομαχικά ή τα ειδικά εκπαιδευτικά πυρομαχικά (πχ αβολίδοτα φυσίγγια, εκπαιδευτικές χειροβομβίδες, ολόσωμα εκπαιδευτικά βλήματα όλμων κα) λιγοστεύουν, μειώνουν το βαθμό ρεαλισμού της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Οι παραπάνω ελλείψεις σε συνδυασμό με τη συμμετοχή λιγότερου προσωπικού και μικρότερου αριθμού μέσων (με σκοπό να περιοριστεί η δαπάνη σε καύσιμα, συντήρηση κτλ), σε λιγότερες ασκήσεις δημιουργεί μεγάλα προβλήματα στο προσωπικό των Ενόπλων Δυνάμεων κατά την αμιγώς στρατιωτική του εκπαίδευση. Ταυτόχρονα καθίσταται ιδιαίτερα δυσχερής και η πραγματική, κατά το δυνατόν, αξιολόγηση κάποιου τμήματος, καθώς η εκτέλεση μίας άσκησης με πραγματικά πυρά, θεωρείται ως το επιστέγασμα της εκπαίδευσης του υπόψη τμήματος.

3.6 Αντικατάσταση του Μαχητή Ηγήτορα από τον Τεχνικό Manager.

Στις παραγράφους που ακολουθούν θα προσπαθήσουμε να αναπτύξουμε το σύνθετο πρόβλημα που προκύπτει από τη σταδιακή μεταμόρφωση των σύγχρονων στρατιωτικών ηγετών και τις συνέπειες που αυτή επιφέρει στην εκπαίδευση, καθώς αποτελούν τους στυλοβάτες αυτής.

Σήμερα τα μεγαλύτερα τμήματα του πληθυσμού βρίσκονται συγκεντρωμένα στις πόλεις και έχουν απομακρυνθεί από τη φύση σε σχέση με ότι συνέβαινε στο παρελθόν. Παλαιότερα οι νεαροί που εισέρχονταν στις ανώτατες στρατιωτικές ακαδημίες είχαν άριστη σχέση με το έδαφος ή τη θάλασσα. Στις μέρες μας αυτό αποτελεί μια φανταστική εικόνα, που αποκομίσθηκε μέσα από την οθόνη της τηλεόρασης και του υπολογιστή. Ταυτόχρονα συνδυάζοντας αυτό το δεδομένο με την τάση των διαφόρων στρατιωτικών σχολείων να μεταφέρουν την εκπαίδευση από το ύπαιθρο στον κλειστό χώρο της τάξης (Arthur S Collins, Η απλή λογική στην εκπαίδευση), όπου η παρουσίαση σε μορφή Microsoft Power Point, αντικαθιστά τη λάσπη, τη νύχτα και το κρύο, μας οδηγεί σε εύκολα συμπεράσματα σε σχέση με την απώλεια της συνάφειας με το έδαφος, που είναι τόσο σημαντική για την διεξαγωγή της στρατιωτικής εκπαίδευσης.

Μεγάλο πρόβλημα δημιουργείται στην εποχή μας και από τη μη σωστή ιεράρχηση της στρατιωτικής σε σχέση με την ακαδημαϊκή εκπαίδευση. Όταν αποτελεί προτεραιότητα για κάθε νέο αξιωματικό η απόκτηση κάποιου τίτλου ανώτατης ακαδημαϊκής εκπαίδευσης (πολλές φορές χωρίς να εμφανίζει ουδεμία συνάφεια με τα της υπηρεσίας), η εκμάθηση του μέγιστου δυνατού αριθμού ξένων γλωσσών και όταν αυτό συμβαίνει σε βάρος της αμιγώς στρατιωτικής του εκπαίδευσης, τότε οδηγούμαστε σε δύσκολες καταστάσεις. Οι Αξιωματικοί (αν και το φαινόμενο παρατηρείται σήμερα, ολοένα και περισσότερο και στις τάξεις των νέων Υπαξιωματικών, προερχομένων από τις παραγωγικές σχολές) αναλώνουν κόπο και χρόνο, χρήματα, πόρους ιδιωτικούς αλλά και της υπηρεσίας κινούμενοι σε αποκλίνουσα πορεία ως προς αυτά που επιβάλει πρωταρχικώς η εκτέλεση της αποστολής. Το παραπάνω πρέπει να συνδυαστεί και με το γεγονός ότι λόγω του μεγάλου χρονικού διαστήματος, κατά το οποίο οι Αξιωματικοί βρίσκονται μακριά από τις Μονάδες, όντας εκπαιδευόμενοι σε κάποιο σχολείο ή τοποθετημένοι σε κάποια υπηρεσία, πολλές φορές χάνουν την επαφή ακόμα και με τα οπλικά συστήματα, στα οποία στην επόμενη τοποθέτησή τους ίσως, θα κλιθούν να εκπαιδεύσουν αυτοί το προσωπικό τους.

Παραπάνω περιγράφεται η μετατροπή του μάχιμου, παραδοσιακού ηγήτορα, που έχει εμπειρία και είναι πρακτικός, στον τεχνικό μάνατζερ, που διαθέτει όλες τις γνώσεις σε θεωρητικό επίπεδο, τεράστιες ελλείψεις σε πρακτικό και προτιμά έτσι την καθ' έδρας διάλεξη, όταν καλείται να εκπαιδεύσει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Συμπεράσματα - Προτάσεις

4.1 Εισαγωγή.

Χρησιμοποιώντας ως αφετηρία τις διαπιστώσεις του προηγούμενου κεφαλαίου, θα επιχειρήσουμε να καταλήξουμε σε χρήσιμα συμπεράσματα και στη συνέχεια να διατυπώσουμε προτάσεις για την επίλυση προβλημάτων ή την εξάλειψη δυσχερειών. Η προσπάθεια θα πραγματοποιηθεί εντός του πλαισίου των παραγόντων που καθορίζουν τη δια βίου εκπαίδευση στις Ένοπλες Δυνάμεις και με κύρια επιδίωξη τη σύμπνοια με σύγχρονες τάσεις και τη χρησιμοποίηση επιστημονικών εργαλείων και μεθόδων. Η ανάλυση των συμπερασμάτων θα πραγματοποιηθεί με τη σειρά που παρουσιάστηκαν προηγουμένως τα αντίστοιχα προβλήματα, όπως παρακάτω:

4.2 Παρακίνηση εκπαιδευτών - εκπαιδευομένων.

Ξεκάθαρα η δυσκολία παρακίνησης του προσωπικού αποτελεί τη μεγαλύτερη απειλή για την ουσιαστική διεξαγωγή της εκπαίδευσης στις Ένοπλες Δυνάμεις. Η παρακίνηση τόσο της πηγής όσο και του αποδέκτη της εκπαίδευσης. Όποιος δεν επιθυμεί, δε θα εκπαιδευτεί ποτέ και όποιος δεν το επιθυμεί πραγματικά να εκπαιδεύσει, θα βρίσκει συνεχώς αφορμές για να αναβάλει, να ακυρώσει ή να πραγματοποιήσει εν τέλει, επιδερμική και ανούσια εκπαίδευση.

Αρχίζοντας από τις βασικότερες ανάγκες θα πρέπει αρχικά να βεβαιωνόμαστε πως αυτές καλύπτονται σε ικανοποιητικό βαθμό για κάθε εκπαιδευόμενο. Όπου υπάρχει πρόβλημα θα πρέπει η ιεραρχία να επεμβαίνει. Δεν είναι πρόθεση της παρούσας μελέτης να προτείνει θεωρητικά και ανεφάρμοστα με τις επικρατούσες συνθήκες, οικονομικά μέτρα τόνωσης του προσωπικού των Ενόπλων Δυνάμεων, πρέπει όμως να καταδείξουμε την ανάγκη εντοπισμού των ασθενέστερων μελών, που αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα (πχ υγείας, κοινωνικά, οικονομικά κτλ) και στη συνέχεια της στοχευμένης τόνωσης αυτών, με μέτρα ανάλογα των δυνατοτήτων του επιπέδου κάθε διοικήσεως.

Ειδικά για κάποιες στρατιωτικές ειδικότητες, οι οποίες απαιτούν γνώσεις και δεξιότητες που χρησιμοποιούνται και στην πολιτική ζωή, όπως ο οδηγός βαρέων οχημάτων, ο χειριστής ανυψωτικού μηχανήματος, ο μάγειρας και τόσες άλλες, οι οποίες είναι δυνατό να εξασφαλίσουν την εργασία και στην πολιτική ζωή ενός στρατευμένου στρατιωτικού, μετά την απόλυσή του, πρέπει να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στην ευκαιρία για παρακίνηση που παρουσιάζουν. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της Βρετανίας, όπου όπως περιγράφεται στο βιβλίο "Η απλή λογική στην εκπαίδευση", Arthur S. Collins, η στρατιωτική κάρτα αξιολόγησης για τέτοιου είδους ειδικότητες, γίνεται αποδεκτή από τις επαγγελματικές ενώσεις της χώρας. Έτσι η αποδοχή αυτή λειτουργεί ως κίνητρο για τον στρατιώτη για να βελτιωθεί κατά τη διάρκεια της θητείας του, αφού αυτό θα του εξασφαλίσει περισσότερες ευκαιρίες για επαγγελματική απασχόληση, όταν αποχωρήσει από τη στρατιωτική υπηρεσία.

Το παράδειγμα των Βρετανικών Ενόπλων Δυνάμεων αναφέρεται και από το Δημήτριο Σμοκοβίτη στο βιβλίο του Στρατιωτική Κοινωνιολογία στην Ελλάδα, όπου συμπερασματικά, ξεκάθαρα περιγράφεται ότι "Όσον αφορά στο ζήτημα της ομοιότητας και διασύνδεσης των στρατιωτικών και πολιτικών επαγγελματικών δομών, φαίνεται ότι πράγματι η κοινή τεχνική και τεχνολογία στην κοινωνία βοηθά στην επανένταξη του αποστρατευμένου στρατιωτικού προσωπικού στο ευρύτερο εργατικό δυναμικό της χώρας. Δηλαδή, η πείρα που αποκτάται κατά τη διάρκεια της στρατιωτικής υπηρεσίας, έχει μεταβιβαστική αξία σε μια πολιτική καριέρα μέσα στη σύγχρονη κοινωνία."

Ταυτόχρονα όμως πρέπει να είναι συνεχής η προσπάθεια αναβάθμισης του επιπέδου υγιεινής όλων των στελεχών, όπως αυτό περιγράφεται από τη θεωρία των δύο παραγόντων, έτσι ώστε να είναι δυνατό, έχοντας εξασφαλίσει στερεό υπόβαθρο να ασχοληθούμε με την παρακίνηση, στοχεύοντας σε υψηλότερες ανάγκες και χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως αυτό της απονομής ηθικών αμοιβών και διακρίσεων.

Δεν θα πρέπει να αμελήσουμε να αναφερθούμε και στη συμβολή του διοικητή, ο οποίος θα πρέπει κινούμενος εντός των ορίων που καθορίζονται από το στρατιωτικό χαρακτήρα, να ερμηνεύει με ευελιξία τους κανονισμούς, στοχεύοντας πάντα στην παρακίνηση του προσωπικού του και καθιστώντας την εκπαίδευση το δυνατό πιο ενδιαφέρουσα για αυτούς. Βοηθός του πρέπει να είναι στην προσπάθεια αυτή ένα διαφορετικό σύστημα προαγωγών, το οποίο να ανταμείβει την αριστεία, απομακρύνοντας τα μόνιμα στελέχη από την επιδίωξη της αδράνειας και άλλων δημοσιοϋπαλληλικών συμπεριφορών. Πρέπει να προάγεται η παραγωγή ουσιαστικού έργου, με μετρίσιμα αποτελέσματα και να υπάρχει ανοχή σε λάθη που τυχόν θα γίνονται, έτσι ώστε η επιδίωξη της υποβολής μόνο θετικών αναφορών να σταματήσει και αντίθετα να ενθαρρύνεται ο εντοπισμός ελλείψεων και προβλημάτων. Με βάση τα παραπάνω, σίγουρο είναι ότι θα περιοριστούν οι εκπαιδευτικές επιδείξεις στο ελάχιστο δυνατό και ότι η εκπαίδευση θα καταλάβει και πάλι τη θέση που της ανήκει, στην κεφαλή των προτεραιοτήτων κάθε διοικητή.

4.3 Κατάλληλη επιλογή και εν συνεχεία αξιοποίηση εκπαιδευομένων.

Οι λύσεις στο πρόβλημα της κατάλληλης επιλογής υποψηφίων και στη συνέχεια της ορθής αξιοποίησης αυτών που εκπαιδεύτηκαν, κρύβονται στα πρώτα δύο στάδια του εκπαιδευτικού κύκλου, στον εντοπισμό εκπαιδευτικών αναγκών και στον καθορισμό εκπαιδευτικών στόχων. Μία πρώτη προσπάθεια επίλυσης των προβλημάτων, θα ήταν η επιδίωξη εφαρμογής των ήδη υπαρχόντων δεσμεύσεων μετά την ολοκλήρωση κάποιας εκπαίδευσης, όταν και όπου αυτό υπάρχει. Αναγνωρίζοντας το πρόβλημα όμως σε όλη του την έκταση, θα πρέπει να υπογραμμίσουμε πως αν το ζητούμενο είναι ο σωστός προγραμματισμός και εκπαίδευση στοχευμένη στις πραγματικές ανάγκες των ενόπλων δυνάμεων, τότε απαιτείται η χρήση κατάλληλων εργαλείων. Τα δύο βασικότερα από αυτά είναι η καταγραφή και ανάλυση όλων των θέσεων εργασίας στις ένοπλες δυνάμεις και η εφαρμογή ενός συστήματος αξιολόγησης, όπως αυτό που ακολουθεί παρακάτω. Με την ανάλυση των θέσεων θα εντοπιστούν ακριβώς όλες οι απαραίτητες ικανότητες, δεξιότητες, γνώσεις και συμπεριφορές που απαιτεί κάθε μία από αυτές και έτσι θα σχεδιαστεί ανάλογα το εκπαιδευτικό σύστημα.

4.4 Προσπάθεια για αντικειμενικό προσανατολισμό στο σύστημα αξιολόγησης.

Με σκοπό τον εντοπισμό κενών και ελλείψεων, το σύστημα αξιολόγησης των στρατιωτικών πρέπει να επικεντρώνει περισσότερο σε μετρίσιμους αντικειμενικούς δείκτες και λιγότερο σε εκτιμώμενους υποκειμενικούς. Το παραπάνω ενώ εύκολα περιγράφεται, στην πράξη υλοποιείται πάρα πολύ δύσκολα, καθώς οι περισσότερες θέσεις εργασίας στις ένοπλες δυνάμεις δεν αφορούν συγκεκριμένη παραγωγική διαδικασία με χειροπιαστά αντικείμενα παραγωγής. Έτσι κρίνεται απαραίτητο να δημιουργηθούν εκ νέου και κατάλληλοι δείκτες, αποκλειστικοί στις περισσότερες περιπτώσεις για το στρατιωτικό περιβάλλον. Με τη χρήση αυτών των μετρήσιμων δεικτών θα καταστεί δυνατή η ανάδειξη κενών και ελλείψεων, αλλά ταυτόχρονα και το εύρος αυτών.

4.5 Εστίαση εκπαίδευσης στις μικρές ομάδες - ευέλικτο πρόγραμμα εκπαίδευσης.

Το πρόβλημα της χαμηλής επάνδρωσης υπήρχε ανέκαθεν και αφορά σχεδόν όλους τους στρατούς την περίοδο της ειρήνης, στη δικιά μας όμως περίπτωση βαίνει συνεχώς αυξανόμενο, όπως είδαμε και κατά την ανάλυση του κοινωνικού περιβάλλοντος, με την κατάταξη συνεχώς μικρότερων εκπαιδευτικών σειρών εφέδρων οπλιτών. Προφανώς και μια Μονάδα συμπληρωμένη στο 100% είναι το ζητούμενο από όλες τις Διοικήσεις, κάτι τέτοιο όμως είναι σχεδόν βέβαιο πως αν τελικά θα πραγματοποιηθεί, αυτό θα είναι μόνο κατά τη διάρκεια του πολέμου ή λίγο πριν την είσοδο σε αυτόν. Αλλά και κατά τις πολεμικές επιχειρήσεις παρατηρούνται ελλείψεις στη δύναμη των Μονάδων. Στο σημείο αυτό ας αναφέρουμε τα παρακάτω λόγια του Στρατηγού Arthur S. Collins «Ποτέ δεν είδα λόχο, διμοιρία ή ομάδα να καταλαμβάνει ύψωμα με το 100% της δύναμής του. Έχω δει πολλούς αντικειμενικούς σκοπούς να καταλαμβάνονται από μονάδες, των οποίων η δύναμη είχε μειωθεί από απώλειες μάχης στο 55-65% της προβλεπόμενης από τους Πίνακες Οργανώσεως και Υλικού (ΠΟΥ) δυνάμεως σε μάχιμα στοιχεία. Κι όμως, οι μονάδες αυτές επιτέθηκαν και κατέλαβαν τους αντικειμενικούς τους σκοπούς με ελάχιστες απώλειες.» Ας αναλογιστούμε τώρα τι συμβαίνει όταν κατά τη διάρκεια της

εκτέλεσης πυρών από ένα στοιχείο όλμου, τραυματίζεται και βγαίνει εκτός μάχης ο σκοπευτής του όπλου. Ο γεμιστής αναλαμβάνει τα καθήκοντα του σκοπευτή, ο προμηθευτής γίνεται γεμιστής και ο οδηγός του μεταφορικού τους οχήματος αναλαμβάνει τα καθήκοντα του προμηθευτή, έτσι ώστε ο σωλήνας να συνεχίσει το πυρ και να ολοκληρώσει την αποστολή του το στοιχείο. Το κάθε μέλος του στοιχείου πρέπει να γνωρίζει τα καθήκοντα των υπολοίπων έτσι ώστε να καθίσταται δυνατή η αντικατάσταση ενός από τον άλλο. Με βάση το πρόβλημα και τις παρατηρούμενες συνθήκες κατά την περίοδο του πολέμου καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι αφενός θα πρέπει να δίνεται αγώνας για τη δυνατόν μεγαλύτερη συμμετοχή του προσωπικού στην εκπαίδευση, αφετέρου ακόμα και αν η εκπαιδευόμενη δύναμη είναι μικρή, η εκπαίδευση δε θα πρέπει να παραμελείται αλλά και να περιλαμβάνει πληθώρα αντικειμένων, τα οποία θα συμπληρώνουν την ειδικότητα του κάθε άνδρα, δίνοντάς του τη δυνατότητα τη στιγμή της ανάγκης, να λειτουργήσει με επιτυχία και εκτός των καθηκόντων που του έχουν ανατεθεί. Μέσα από τη μελέτη πολλών ιστορικών παραδειγμάτων προκύπτει, πως τη στιγμή της αλήθειας, κανένας δεν μπορεί να προεξοφλήσει ποιος άνδρας ή ποια μικρή μονάδα θα επιδείξει την εξαιρετική εκείνη συμπεριφορά, ανεξαρτήτως των αρχικών καθηκόντων τους, που θα χαρίσει τη νίκη στις φίλιες δυνάμεις. Το παραπάνω σε συνδυασμό με τη σύγχρονη τάση για δημιουργία μικρών και ευέλικτων σχηματισμών, οδηγεί στην εστίαση της εκπαίδευσης στις μικρές μονάδες και ή δυνατόν μεμονωμένα στον κάθε στρατιωτικό.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθούμε και στα πλεονεκτήματα ενός ευέλικτου συστήματος εκπαίδευσης. Με τον όρο ευέλικτο εννοούμε τη δυνατότητα να προσαρμόζεται χρονικά ανάλογα με τις απαιτήσεις κάθε φορά. Ας εξετάσουμε το παράδειγμα ενός στρατοπέδου όπου εδρεύουν δύο μονάδες. Τότε το πρόγραμμα της κάθε μιας μονάδας μπορεί να μεταβάλλεται δραστικά από βδομάδα σε βδομάδα, έτσι ώστε τη μια βδομάδα η μία μονάδα να καλύπτει όλες τις ανάγκες του στρατοπέδου από πλευράς υποστήριξης και λειτουργίας, ασφάλεια, διοικητική μέριμνα και ότι άλλο απαιτείται, μηδενίζοντας επί της ουσίας την εκπαιδευτική δραστηριότητα. Την ίδια εβδομάδα η άλλη μονάδα, εφαρμόζει καθολικό πρόγραμμα εντατικής εκπαίδευσης επιτυγχάνοντας τη συμμετοχή του μέγιστου δυνατού αριθμού εκπαιδευομένων. Με το πέρας της εβδομάδας οι ρόλοι αντιστρέφονται. Ακόμα και στην περίπτωση ανελαστικών ειδικοτήτων, οι οποίες δύσκολα μπορούν να εγκαταλείψουν το χώρο καθημερινής εργασίας τους, καθώς το κενό που αφήνουν είναι δυσαναπλήρωτο (πχ τεχνικό προσωπικό στο κλιμάκιο συντηρήσεως), με την εφαρμογή προγραμμάτων εκπαίδευσης επ' έργο (on the job training), είναι δυνατό να επιτύχουμε άριστα αποτελέσματα.

4.6 Επιστράτευση φαντασίας και δημιουργικής σκέψης - αξιοποίηση τεχνολογίας.

Η μείωση της εκπαιδευτικής δαπάνης μπορεί να αντιμετωπιστεί με καλύτερη διαχείριση των εκπαιδευτικών υλικών και μέσων, αλλά κυρίως με την επιστράτευση της φαντασίας των εκπαιδευτών, έτσι ώστε πάντα να επιδιώκεται η δημιουργία ρεαλιστικών εκπαιδευτικών συνθηκών, χωρίς μεγάλο οικονομικό κόστος. Χαρακτηριστική εκπαιδευτική μέθοδος που μπορεί να αποτελέσει ισχυρότατο βοήθημα προς την κατεύθυνση αυτή είναι η εκπαίδευση με επεισόδια. Κατά τη μέθοδο αυτή επιδιώκεται η δημιουργία μίας φανταστικής κατάστασης, ενός επεισοδίου, στο οποίο συμμετέχουν οι εκπαιδευόμενοι και με την καθοδήγηση, έλεγχο και κριτική των εκπαιδευτών επιτυγχάνεται η εκπαίδευση. Η μέθοδος αυτή βρίσκει εφαρμογή και εκτός της αμιγώς στρατιωτικής εκπαίδευσης, για παράδειγμα

μπορεί κάποια ανύποπτη στιγμή κατά τη λειτουργία της μονάδας, να ανακοινωθεί μια σοβαρή ανάγκη υγείας και στη συνέχεια εξετάζουμε τη λειτουργία του συστήματος διακομιδών και πρώτων βοηθειών. Τέλος πρέπει να αναφερθούμε και στη δυνατότητα χρήσης εξομοιωτών εκπαίδευσης και λοιπών εκπαιδευτικών βοηθημάτων, τα οποία εξασφαλίζουν ρεαλιστική εκπαίδευση με χαμηλό κόστος.

4.7 Διάπλαση των σύγχρονων ηγητόρων.

Ενώ έχει διαπιστωθεί το πρόβλημα της απομάκρυνσης των σύγχρονων ηγητόρων από τα βασικά χαρακτηριστικά που προκύπτουν από την αποστολή τους και ενώ ίσως μια πρώτη ανάγνωση θα υποδείκνυε την ακαδημαϊκή - θεωρητική εκπαίδευση ως τον κύριο υπαίτιο, αυτό δεν είναι αληθές. Αξία έχει να αναφερθούμε στα λόγια του Ισραηλινού στρατηγού Γιγκάλ Αλόν, "Πρέπει να προτρέπουμε διαρκώς τους αξιωματικούς και ιδιαίτερα αυτούς που κατέχουν καίριες διοικητικές θέσεις, να διευρύνουν το φάσμα των γνώσεών τους. Τίποτα δεν έχει πιο καταστροφική επίδραση στην ποιότητα του στρατού από έναν πυρήνα στενόμυαλων και άκαμπτων διοικητών. Οι μορφωμένοι και φωτισμένοι διοικητές δημιουργούν στρατιώτες εξίσου φωτισμένους και διψασμένους για γνώση, στρατιώτες που κατανοούν σε βάθος γιατί στρατολογήθηκαν και για πιο λόγο πρέπει να πολεμήσουν." Με το κατάλληλο μίγμα ακαδημαϊκής και στρατιωτικής εκπαίδευσης επέρχονται τα άριστα αποτελέσματα. Αυτό πρέπει να είναι και η επιδίωξη κάθε φορά, όχι μόνο της ιεραρχίας, για την έκδοση κατευθύνσεων και διαταγών, αλλά πρωτίστως του κάθε Αξιωματικού σε ατομικό επίπεδο.

Βιβλιογραφία

Ελληνική βιβλιογραφία

Μπαμπινιώτης Δ. Γεώργιος (2002) Λεξικό της νέας Ελληνικής γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας, Αθήνα

Παγκάκης Λ. Γρηγόριος, (1998). Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. Αθήνα - Κομοτηνή. Σακουλα

Σμοκοβίτης Δημήτριος. (2011). *Στρατιωτική Κοινωνιολογία στην Ελλάδα: Ειδικά θέματα*. Αθήνα. Βεργίνα. (σελ 247-248)

Διοικητική, (1988). ΓΕΣ/Διεύθυνση Μελετών. Αθήνα

Δόγμα Στρατού Ξηράς(2014)/ΓΕΣ/Δνση Δογμάτων, Τυπογραφείο Ελληνικού Στρατού, Αθήνα

Δόγμα Διαμόρφωσης Ηγετών του Στρατού Ξηράς (2002)/ ΓΕΣ/Δνση Δογμάτων, Τυπογραφείο Ελληνικού Στρατού, Αθήνα

Θέματα στρατιωτικής ιστορίας. (1999) ΓΕΣ/Διεύθυνση Ιστορίας Στρατού. Αθήνα
Μεταπτυχιακή Εκπαίδευση(2013)/ΓΕΕΘΑ/ Τυπογραφείο Ελληνικού Στρατού

N.2439/1996 Ιεραρχία και εξέλιξη των μονίμων Αξιωματικών των Ενόπλων
Δυνάμεων και άλλες διατάξεις

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

Arthur S. Collins. (2001), Η απλή λογική στην εκπαίδευση. Αθήνα. Τουρική

Dessler, Gary (2012), Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Conduct of the Persian Gulf War (1992), USA Department of Defense Final Report to
Congress, μετάφραση Στρατηγός ε.α. Δημήτριος Σκαρβέλης, Εκδ Φλώρος, Αθήνα
(σελ XXXI και 395-396)

Field Manual 3-21.8 (2007) The Infantry Rifle Platoon and Squad, Headquarters
department of the army

Ιστοσελίδες

www.kanep-gsee.gr Δημόπουλος Κώστας κα, Μελέτη αιτιών για το χαμηλό ποσοστό
συμμετοχής σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης στην Ελλάδα