



Στρατηγός (ε.α.) Μιχαήλ Κωσταράκος
Επίτιμος Αρχηγός ΓΕΕΘΑ
π. Πρόεδρος Στρατιωτικής Επιτροπής της ΕΕ

Ομιλία ΑΔΙΣΠΟ

«Η Διοίκηση με Βάση την Αποστολή»

Θεσσαλονίκη, 1 Μαρτίου 2022

Κύριε Ναύαρχε,

Αγαπητοί συνάδελφοι, Κυρίες και Κύριοι,

Θα ήθελα κατ' αρχήν να σας ευχαριστήσω για την πρόσκληση να απευθυνθώ στους μαθητές της Σχολής και μάλιστα για ένα τόσο ιδιαίτερο και σημαντικό θέμα όπως η «Διοίκηση με βάση την Αποστολή». Σχεδόν όλοι την έχουν ακούσει, κάποιοι την έχουν μελετήσει, πολλοί έχουν συζητήσει γι' αυτή και ελάχιστοι την έχουν δει να εφαρμόζεται πραγματικά ή να διατάσσεται. Είναι κάτι σαν μαγική εικόνα που εμφανίζεται και χάνεται όταν την χρειαζόμαστε, αλλά παρόλα αυτά συνεχίζουμε να την αναζητούμε.

Ο όρος «Διοίκηση με βάση την Αποστολή» αποτελεί μετάφραση του αγγλικού όρου Mission Command που χρησιμοποιείται από τις ΗΠΑ και το ΗΒ ο οποίος με τη σειρά του αποτελεί μετάφραση του γερμανικού όρου Auftragstaktik, από το Auftrag και το Taktik (Αποστολή και Τακτική) δηλαδή αντίστροφα στα αγγλικά Mission type tactics που καταλήγει στα ελληνικά με τον όρο «Τακτικές ή Διοίκηση με βάση την αποστολή». Ο όρος αυτός αποτέλεσε αναμφισβήτητα το κεντρικό συστατικό της τακτικής των πρωσικών και γερμανικών Ενόπλων Δυνάμεων (ΕΔ) από τον 19ο αιώνα.

Στον σημερινό γερμανικό στρατό, την Bundeswehr, ο όρος «Auftragstaktik» θεωρείται εσφαλμένος χαρακτηρισμός της έννοιας και όπως και σε πολλά άλλα θέματα επιδιώκεται η αποδέσμευση από το ενοχοποιημένο παρελθόν. Επειδή όμως η νοοτροπία και η φιλοσοφία πίσω από αυτόν δεν εγκαταλείφθηκαν, χρησιμοποιείται πλέον ο όρος "Führen mit Auftrag" ("Καθοδηγούμενος από την αποστολή") που ουσιαστικά αναφέρεται στο ίδιο πράγμα.

Από πού ξεκίνησαν όμως όλα αυτά; Θα σας πρότεινα να κάνουμε μαζί μια σύντομη ιστορική αναδρομή για την πρώτη εμφάνιση και εξέλιξη της μορφής αυτής διοικήσεως.

Η προέλευση του όρου χάνεται στη πρωσική στρατιωτική μυθολογία και τον Φρειδερίκο τον Μεγάλο της Πρωσίας όταν σαν Διάδοχος του θρόνου ηγείτο μιας επιχείρησης του Συντάγματος Γρεναδιέρων του οποίου ήταν διοικητής. Κατά την επιχείρηση παρουσιάστηκε ο κίνδυνος εχθρικής προσβολής από το πλευρό και ένας Ταγματάρχης τον ρώτησε τι να κάνουν και ποιες ήταν οι διαταγές του για την αντιμετώπιση της κατάστασης. Ο Φρειδερίκος του απάντησε: «Ο Μεγαλειότατος, (εννοώντας τον βασιλιά πατέρα του), σας έκανε ταγματάρχη για να ξέρετε τι να κάνετε» και αποχώρησε. Ο Πρωσικός στρατός που δημιουργήθηκε στη συνέχεια από τον Φρειδερίκο ήταν μια τρομακτική πολεμική μηχανή, η καλύτερη της εποχής του, με απόλυτη πειθαρχία και αυτόματα και ολοκληρωτική εκτέλεση των διαταγών χωρίς σκέψη και χωρίς πρωτοβουλίες ή ανεξαρτησία. Ο τρομακτικός αυτός στρατός υπέστη βαριά ήττα και ουσιαστικά συνετρίβη και διαλύθηκε από τις Γαλλικές δυνάμεις του Ναπολέοντα και του στρατηγού Νταβού το 1806 στη διπλή μάχη της Jena-Auerstedt. Η παγκόσμια έκπληξη ήταν ανείπωτη. Σαν αποτέλεσμα αυτών των δυο μαχών, οι Πρώσοι αναγκάστηκαν να επανεξετάσουν τη στρατιωτική τους οργάνωση και κουλτούρα, ενώ παράλληλα προσπάθησαν να δημιουργήσουν ένα οργανισμό συγκεντρωτικής στρατιωτικής διανοητικής ικανότητας γνωστό σαν Γενικό Επιτελείο. Ήταν μια συστημική αντίδραση στην ατομική ιδιοφυΐα του Ναπολέοντα που τους είχε συντρίψει. Ο Ναπολέων διεξήγαγε συνεχείς μάχες ελιγμών ή κινήσεων στηριγμένος σε υφιστάμενους Διοικητές που ο ίδιος είχε επιλέξει, εκπαιδεύσει και εμπιστευόταν και σε όλη τη διάρκεια της καριέρας του έδειξε την ικανότητά του να νικάει τους περισσότερους από τους αντιπάλους του με

τη μεγαλύτερη ευελιξία των Σχηματισμών του, και την ταχύτητα της ανάπτυξής και κίνησης των στρατευμάτων του, αλλά και την ταχύτητα στη λήψη των αποφάσεων του.

Μεταρρυθμιστές όπως οι στρατηγοί Gerhard von Scharnhorst, August von Gneisenau και Carl von Clausewitz προσπάθησαν να αναπτύξουν την Auftragstaktik σαν μια νέα προσέγγιση για τον σχεδιασμό εκστρατειών και τη διοίκηση μεγάλων σχηματισμών σε εκτεταμένα πεδία μάχης. Στο επίκεντρο της συζήτησης ήταν η συνειδητοποίηση ότι οι υφιστάμενοι διοικητές στο πεδίο, είχαν συχνά καλύτερη κατανόηση του τι συνέβαινε κατά τη διάρκεια μιας μάχης από τους Στρατηγικούς Διοικητές και το Γενικό Επιτελείο, και ήταν πιο πιθανό και εύκολο να ανταποκριθούν ανεξάρτητα και από μόνοι τους πιο αποτελεσματικά, σε απειλές και ξαφνικές τακτικές ευκαιρίες, αν τους επιτρεπόταν να λαμβάνουν αποφάσεις με βάση αυτή τη γνώση. Οι υφιστάμενοι Διοικητές χρειαζόταν να αποκτήσουν εξουσία λήψης αποφάσεων και δράσης με βάση μεταβαλλόμενες καταστάσεις και γεγονότα που δεν είχαν προβλεφθεί και αντιμετωπισθεί στο σχέδιο. Ο Πρωσικός Στρατός ήταν αναγκαίο να γίνει πιο γρήγορος στη σκέψη, στην απόφαση και στην κίνηση.

Ο πραγματικός πατέρας όμως της ΔμΒΑ όπως και του Γερμανικού Γενικού Επιτελείου ήταν ο Στρατηγός Helmuth Κόμης von Moltke (1800-1891) που διορίστηκε Αρχηγός του Πρωσικού Γενικού Επιτελείου το 1857. Ο Μόλτκε μερικώς συνέγραψε και κυκλοφόρησε τους νέους κανονισμούς του Πρωσικού Στρατού το 1866, ουσιαστικά μετά από 50 χρόνια μελέτης και μετασχηματισμών. Μία από τις σημαντικές έννοιες που εξέδωσε ήταν πλέον επίσημα και το “Auftragstaktik” (κυριολεκτικά «τακτικές αποστολής»), μια νέα μέθοδος διοίκησης που τόνιζε την αποκεντρωμένη πρωτοβουλία εντός ενός γενικού στρατηγικού σχεδιασμού. Ο Μόλτκε κατάλαβε ότι, καθώς προχωρούσε ο πόλεμος, οι αβεβαιότητές και το χάος που παρουσιάζονταν πάντα, μείωναν την αξία κάθε λεπτομερούς σχεδιασμού που θα μπορούσε να είχε γίνει εκ των προτέρων. Πίστευε ότι, πέρα από τον υπολογισμό της αρχικής κινητοποίησης και συγκέντρωσης δυνάμεων, «...κανένα σχέδιο επιχειρήσεων δεν εκτείνεται με κανένα βαθμό βεβαιότητας πέρα από την πρώτη συνάντηση με την κύρια εχθρική δύναμη», ή όπως είναι περισσότερο γνωστός και εκλαικευμένα ο αφορισμός, «...κανένα

σχέδιο δεν αντέχει μετά την πρώτη ντουφεκιά». Πίστευε ότι, καθ' όλη τη διάρκεια μιας εκστρατείας οι Διοικητές έπρεπε να λαμβάνουν αποφάσεις με βάση μια ρευστή, συνεχώς εξελισσόμενη και διαρκώς επανεκτιμώμενη κατάσταση.

Για τον Μόλτκε, κάθε μεγάλη στρατιωτική εμπλοκή είχε αποτελέσματα και συνέπειες που δημιουργούσαν μια νέα κατάσταση, η οποία γινόταν αυτόματα η βάση για νέες εκτιμήσεις και νέες αποφάσεις και μέτρα. Η "Auftragstaktik" ενθάρρυνε τους Διοικητές να είναι ευέλικτοι και να αντιδρούν άμεσα στις αλλαγές της τακτικής κατάστασης Αντικατέστησε τον λεπτομερή σχεδιασμό με ανάθεση της εξουσίας λήψης αποφάσεων σε υφιστάμενους Διοικητές πάντα όμως στο πλαίσιο της πρόθεσης του ανώτερου Διοικητή. Ο Μόλτκε κατάλαβε ότι οι τακτικές αποφάσεις έπρεπε να λαμβάνονται επί τόπου και γι' αυτό δόθηκε μεγάλη προσοχή ώστε να ενθαρρυνθεί η πρωτοβουλία των διοικητών σε όλα τα επίπεδα. Ήταν προτιμότερο να λάβουν άμεσα μία λανθασμένη απόφαση, παρά να μην αποφασίσουν καθόλου. Η απραξία ήταν σοβαρότερο σφάλμα από τις λανθασμένες πράξεις.

Ο Μόλτκε πίστευε ότι οι ανώτεροι Διοικητές έπρεπε να εκδίδουν μόνο τις πιο ουσιαστικές και βασικές εντολές. Αυτές θα παρείχαν μόνο γενικές οδηγίες που θα περιέγραφαν τον κύριο και συγκεκριμένο στόχο και ειδικές αποστολές. Οι τακτικές λεπτομέρειες αφέθηκαν στους υφισταμένους. Για τον Μόλτκε, «το πλεονέκτημα που ένας διοικητής πιστεύει ότι μπορεί να επιτύχει μέσω της συνεχούς προσωπικής παρέμβασης είναι σε μεγάλο βαθμό απατηλό. Με την ενασχόλησή του με αυτό, αναλαμβάνει ένα έργο που πραγματικά ανήκει σε άλλους, των οποίων καταστρέφει την αποτελεσματικότητα. Πολλαπλασιάζει επίσης τα δικά του καθήκοντα σε σημείο που δεν μπορεί πλέον να εκπληρώσει το σύνολο τους». Η ανάπτυξη αυτή συνεχίστηκε μετά από δεκαετίες επαγγελματικής ανταλλαγής απόψεων, εφαρμογής στην εκπαίδευση και μόρφωση των αξιωματικών και σε τρεις νικηφόρους για τους Πρώσους πολέμους: Τον Δανο-Πρωσικό του 1864, τον Αυστρο-Πρωσικό του 1866 και τον Γαλλο-Πρωσικό του 1870.

Οι σκέψεις του Μόλτκε, που κωδικοποιήθηκαν στον γερμανικό Κανονισμό Πεδίου του 1888 επισημοποιήθηκαν και έκτοτε ενσωματώθηκαν στη στρατιωτική κουλτούρα του γερμανικού στρατού.

Η στατικότητα του πολέμου χαρακωμάτων του Α'ΠΠ δεν ευνόησε τη μεγάλη εφαρμογή του. Στο Γερμανικό Γενικό Επιτελείο όμως, μετά από τις επιχειρήσεις του 1918 εναντίον των Βρετανών, επιβεβαιώθηκε η άποψη της ανάγκης λήψης αστραπιαίων αποφάσεων στο πεδίο της μάχης και η χρησιμοποίηση της μέγιστης ταχύτητας και ικανότητας ελιγμού. Ο σκοπός πλέον δεν ήταν να κυριαρχήσουν σε μία τακτική κατάσταση που αλλάζει αστραπιαία, αλλά να μεταβάλλουν την τακτική κατάσταση τόσο γρήγορα, ώστε ο εχθρός να παραλύσει. Ο γερμανικός Κανονισμός του 1933 σηματοδοτεί το επόμενο στάδιο της ωριμότητας της "Auftragstaktik". Η Γερμανική ηγεσία αλλά και οι Διοικητές γενικότερα αποδέχτηκαν την πολυπλοκότητα, την αβεβαιότητα, τη δραστική μεταβολή, το χάος της μάχης και το άγχος, ως τη φυσιολογική κατάσταση στο πεδίο της μάχης. Ο Γερμανικός στρατός άρχισε να επιτυγχάνει εκπληκτικά αποτελέσματα στις μάχες στα πρώτα χρόνια του Β'ΠΠ. Μεγάλες τακτικές μορφές όπως οι Στρατάρχες Ρόμμελ, Μανστάιν, και Γκουντέριαν διεξήγαγαν πετυχημένες και νικηφόρες επιχειρήσεις στηριγμένοι σε αυτή την προσέγγιση. Ο Χίτλερ όμως έχασε τελικά τον πόλεμο, επειδή περιφρόνησε τις αρχές και τα ιδανικά της "Auftragstaktik". Δεν εμπιστεύθηκε ποτέ τους Στρατηγούς του και όσο η δυσπιστία του μεγάλωνε, τόσο περισσότερο παρενέβαινε και προσπαθούσε να διαχειριστεί κάθε λεπτομέρεια. Το κυρίως σώμα ωστόσο του Γερμανικού Στρατού συνέχιζε να τη χρησιμοποιεί. Μετά από λίγο χρονικό διάστημα, μερικοί από τους Συμμάχους που κατανίκησαν το Γερμανικό Στρατό, άρχισαν να συνειδητοποιούν ότι οι Γερμανοί εφαρμόζαν κάποιες αρχές, στις οποίες "άξιζε να δοθεί σημασία". Παρόλο που κατά τη διάρκεια του Αμερικανικού Εμφυλίου Πολέμου αλλά και κατά τη διάρκεια του Α' και του Β'ΠΠ είχαν υπάρξει αξιοσημείωτες καταστάσεις εφαρμογής της ΔμΒΑ από αμερικανικές και βρετανικές δυνάμεις, όπως θα δούμε παρακάτω, τελικά η "Auftragstaktik" πέρασε τον Ατλαντικό και μεταφράστηκε στην αγγλική γλώσσα ως "Διοίκηση με βάση την Αποστολή" (Mission Command). Εκτοτε οι περισσότεροι στρατοί του κόσμου ασχολήθηκαν θεωρητικά και προσπάθησαν να εφαρμόσουν πρακτικά τα διδάγματα της ΔμΒΑ με περιορισμένα όμως αποτελέσματα. Ακόμα και οι Αμερικανοί που ασχολήθηκαν επίσημα, κατά καιρούς πολύ πειστικά και θεσμικά εκτιμούν ότι ποτέ δεν κατόρθωσαν να φτάσουν ούτε καν στο 50% της εφαρμογής της.

Στην Ελλάδα, η επαφή με την ΔμΒΑ άρχισε με ένα άρθρο στο περιοδικό «Στρατιωτική Επιθεώρηση» στη δεκαετία του 1980 από τον μετέπειτα Υποστράτηγο Δημήτριο Γεδεών. Πολλοί νέοι αξιωματικοί, μεταξύ των οποίων και ο ομιλών, γοητεύτηκαν από τη νέα αυτή προσέγγιση και έγραψαν άρθρα, δημοσιεύσεις ή έκαναν μελέτες και ομιλίες χωρίς όμως ιδιαίτερη αποδοχή. Ήταν μια «γραφική» παρέκκλιση από το παραδοσιακό Σύστημα Διοικήσεως, την οποία μπορούσαμε να συζητάμε και να θαυμάζουμε, αλλά όχι και να εφαρμόζουμε επίσημα. Τελικά το 2012, με αφορμή τη δημοσίευση της Αμερικανικής «Λευκής Βίβλου δια την ΔμΒΑ» του Αμερικανού Α/ΓΕΕΘΑ Στρατηγού Martin Dempsey, το ΓΕΕΘΑ εξέδωσε ένα επεξηγηματικό εγχειρίδιο και οδηγίες προς τους Κλάδους και η ΔμΒΑ άρχισε να συμπεριλαμβάνεται στους Στρατιωτικούς Κανονισμούς ακολουθώντας το αμερικανικό πρότυπο. Οι μελετητές και θιασώτες της νέας αυτής προσέγγισης πολλαπλασιάστηκαν και το 2020 εκδόθηκε από τον Συνταγματάρχη (ΠΖ) Δημήτριο Καμπισιούλη ένα εξαιρετικό βιβλίο από τις Εκδόσεις Ινφογνώμων με τίτλο «Η εφαρμογή της Διοίκησης με Βάση την Αποστολή στον Στρατό ξηράς» το οποίο και θα σας πρότεινα να μελετήσετε, γιατί η ΔμΒΑ δεν αφορά μόνο ούτε το Στρατό Ξηράς, ούτε καν αποκλειστικά τις ΕΔ, αλλά όλες τις μορφές Διοίκησης και Ηγεσίας της σύγχρονης κοινωνίας.

Προκειμένου να έχουμε μια πρώτη επίσημη πλέον επαφή με το θεωρητικό πλαίσιο του όρου, θα ξεκινήσουμε από τον βασικό διακλαδικό ορισμό του Αμερικανικού ΓΕΕΘΑ:

➤ Διοίκηση με βάση την αποστολή (ή Mission Command όπως είναι ο αγγλικό όρος), (ΔμΒΑ) καλείται η διεξαγωγή στρατιωτικών επιχειρήσεων μέσω αποκεντρωτικής εκτελέσεως, η οποία βασίζεται στην έκδοση αντίστοιχων διαταγών. Η επιτυχής Διοίκηση με βάση την αποστολή απαιτεί όλοι οι υφιστάμενοι ηγέτες σε όλα τα κλιμάκια, να εφαρμόζουν πειθαρχημένη πρωτοβουλία και να ενεργούν με επιθετικό και ανεξάρτητο πνεύμα προκειμένου να εκτελέσουν την αποστολή τους.

Ο ορισμός του Αμερικανικού Στρατού που είναι ο Κλάδος που κατά βάση εμπλέκεται περισσότερο είναι πιο λεπτομερής και συγκεκριμένος:

➤ Η Διοίκηση με βάση την Αποστολή είναι η προσέγγιση του Στρατού στη Διοίκηση και τον Έλεγχο που ενδυναμώνει την από τους υφισταμένους λήψη αποφάσεων και αποκεντρωμένη εκτέλεση, ανάλογα πάντα με την κατάσταση. Υποστηρίζει το επιχειρησιακό δόγμα του Στρατού για «Ενοποιημένες Χερσαίες Επιχειρήσεις» και δίνει έμφαση στην ανάληψη, διατήρηση και εκμετάλλευση της πρωτοβουλίας.

Στην Ελλάδα όπου, όπως ειπώθηκε πραγματικά, υπάρχει περιορισμένη βιβλιογραφία, ο επίσημος ορισμός όπως αναγραφόταν στο ΣΚ 30-1 είναι απλά μια ημιτελής προσπάθεια μετάφρασης και απόδοσης του αμερικανικού ορισμού:

➤ Διοίκηση με βάση την Αποστολή, καλείται η διεξαγωγή στρατιωτικών επιχειρήσεων μέσω αποκεντρωτικής εκτελέσεως, η οποία βασίζεται στην έκδοση αντίστοιχων διαταγών.

Από τους ορισμούς που παρατέθηκαν γίνονται φανερά δυο σημεία τα οποία πρέπει να εξεταστούν αναλυτικά:

Πρώτον, τα κύρια χαρακτηριστικά που απαιτούνται να υπάρχουν για την υλοποίηση αυτής της μορφής Διοικήσεως. Από την ανάλυση του ορισμού τα χαρακτηριστικά αυτά φαίνεται ότι είναι τα εξής τρία:

- Η Κατανόηση
- Η Πρόθεση και
- Η Εμπιστοσύνη

Η **Κατανόηση** είναι αυτή που παρέχει σε αυτούς που είναι επιφορτισμένοι με τη λήψη αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα, την απαιτούμενη πνευματική συγκρότηση, ενσυναίσθηση, διορατικότητα, πρόβλεψη και προνοητικότητα για τη λήψη αποτελεσματικών αποφάσεων, την αντιμετώπιση και ανάληψη των σχετικών κινδύνων, και την εξέταση κυρίων και δευτερευουσών επιβαλλομένων, και απορρεουσών συνεπειών και υποχρεώσεων. Πρόκειται γι' αυτό που συγκεντρωτικά αποκαλούμε «υψηλό επίπεδο αντίληψης», τη γνωστική δηλαδή ικανότητα του Διοικητού να βλέπει και να αντιλαμβάνεται “με μια ματιά” και να κατανοεί άμεσα μια κατάσταση που παρουσιάζεται και με βάση αυτή την ικανότητα να έχει τη δυνατότητα λήψης απόφασης για εκείνη την

ορθή ενέργεια που θα την αντιμετωπίσει ή θα την επιλύσει. Αυτό που διαφοροποιείται για τις σύγχρονες Διακλαδικές Δυνάμεις, είναι η αυξανόμενη ανάγκη διαρκούς επανεξέτασης με συνεχείς επανεκτιμήσεις, σε τακτά χρονικά διαστήματα ή όταν απαιτείται, της ισχύουσας κατάστασης και των διαφόρων προβλημάτων που παρουσιάζονται σε όλους τους τομείς, για να επωφεληθεί άμεσα από την ταχέως εξελισσόμενη κατάσταση των επιχειρήσεων. Η γνώση που έχει προκύψει από την κατανόηση είναι σημαντική για την επιχειρησιακή και τακτική ευελιξία στη λήψη αποφάσεων. Η κατανόηση αυτή πρέπει να είναι πάντα αμφίδρομη μεταξύ Διοικητού και υφισταμένων.

Η Κατανόηση οδηγεί άμεσα και διευκολύνει το επόμενο χαρακτηριστικό της ΔμΒΑ, δηλαδή την Πρόθεση. Η εκφρασμένη Πρόθεση του Διοικητή, είναι ο συνδυασμός της Κατανόησης της ανατιθέμενης αποστολής και της καθοδήγηση των υφισταμένων για την εκτέλεση της. Το ίδιο ισχύει και για τις σύγχρονες διακλαδικές δυνάμεις, οι οποίες ενεργούν πάντα υπό την καθοδήγηση της Πρόθεσης του Διοικητή.

Οι Διοικητές θα χρειαστεί να επεξηγήσουν ξεκάθαρα την Πρόθεσή τους (καθώς και των προϊσταμένων τους) στους υφισταμένους τους, και να τους εμπιστευτούν ότι αυτοί θα κάνουν το καλύτερο και θα αποδώσουν τα μέγιστα, λαμβάνοντας υπεύθυνες πρωτοβουλίες σε πολύπλοκες, ταχέως μεταβαλλόμενες και χαοτικές συνθήκες, για να υλοποιήσουν την αποστολή που τους ανατέθηκε. Η «Πρόθεση του Διοικητή» αντικαθιστά στη πραγματικότητα την Ιδέα Ενεργείας και ιδιαίτερα το αρχικό «καπέλο» που εκφράζει και περιγράφει με μέγιστη συντομία την πρόθεση του κλαδικού ή διακλαδικού διοικητού. Έτσι ακριβώς η «Πρόθεση του Διοικητή» στο Διακλαδικό επίπεδο πρέπει να αποτελεί «μια ξεκάθαρη και συνοπτική έκφραση του σκοπού και της επιθυμητής τελικής κατάστασης (end state) της επιχείρησης». Με αυτό τον τρόπο η «Πρόθεση» αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της ΔμΒΑ, γιατί είναι μέσω της «Πρόθεσης» που η «Κατανόηση» της ανατεθείσας αποστολής, της επιθυμητής τελικής κατάστασης και των τεχνικών λεπτομερειών θα κοινοποιηθούν στους υφιστάμενους διοικητές, και θα υλοποιηθεί έτσι η Διεύθυνση των Επιχειρήσεων. Οι Διακλαδικές Δυνάμεις λοιπόν θα κατευθύνονται στο στόχο τους ή στον

προορισμό τους από το «λαμπρό άστρο της Πρόθεσης». Η «Κατανόηση» όμως της «Πρόθεσης του προϊσταμένου» δεν είναι μια απλή διεργασία. Ο Διοικητής θα πρέπει να αντιλαμβάνεται τι ζητάει από αυτόν ο προϊστάμενος αλλά και το επίπεδο του αποτελέσματος (Στρατηγικό, Επιχειρησιακό ή Τακτικό) που πρέπει να υλοποιηθεί. Ο κάθε Διοικητής θα πρέπει να συμπεριλάβει την πρόθεση του προϊσταμένου του στη δική του πρόθεση προς τους δικούς του υφισταμένους, μεταφρασμένη όμως έτσι ώστε να τους επιτρέπει την ανάπτυξη της μέγιστης αλλά και πειθαρχημένης πρωτοβουλίας για την αντιμετώπιση σύνθετων, μεταβαλλόμενων και χαοτικών καταστάσεων στο δρόμο για την εκτέλεση της αποστολής που τους έχει ανατεθεί.

Όπως η «Κατανόηση» επιβεβαιώνεται από την «Πρόθεση» του διοικητή, η **«Εμπιστοσύνη»** επιβεβαιώνει την εκτέλεση αυτής της «Πρόθεσης». Για την εκτέλεση συγχρόνων διακλαδικών επιχειρήσεων, η ΔμΒΑ απαιτεί ξεκάθαρη και εκπεφρασμένη «εμπιστοσύνη» προς κάθε κλιμάκιο της δύναμης. Η αποκατάσταση του αισθήματος της εμπιστοσύνης προς υφιστάμενους, αποτελεί ίσως την πιο σημαντική ενέργεια του διοικητή. Δεδομένης της ανάγκης για ανάπτυξη μεγαλύτερης ταχύτητας στους ανταγωνιστικούς κύκλους της λήψης αποφάσεων, είναι ξεκάθαρο ότι στις σύγχρονες διακλαδικές δυνάμεις, οι επιχειρήσεις θα κινούνται ουσιαστικά με την “ταχύτητα αποκατάστασης της εμπιστοσύνης”.

Συνδυασμένη με την «Κατανόηση» που κοινοποιήθηκε με την «Πρόθεση», η «Εμπιστοσύνη» είναι ο ηθικός και πνευματικός εκείνος κρίκος που θα διευκολύνει αλλά και θα επιβάλλει σαν ηθική υποχρέωση σε όλους, στο κλαδικό αλλά περισσότερο στο διακλαδικό επίπεδο, να δρουν από κοινού «σαν ένας άνθρωπος» προκειμένου να απελευθερώσουν συγχρόνως και από κοινού στον προσδιορισμένο τόπο και χρόνο, την συσσωρευμένη απαραίτητη μαχητική ισχύ που θα επιτύχει το επιδιωκόμενο τελικό αποτέλεσμα.

Δεύτερο κύριο χαρακτηριστικό που απαιτείται για την υλοποίηση της ΔμΒΑ είναι το ξεκαθάρισμα και η οριοθέτηση της σχέσης της ΔμΒΑ με το σύστημα Διοικήσεως και Ελέγχου που υφίσταται στις ΕΔ.

Η Διοίκηση και ο Έλεγχος των ΕΔ (ΔκΕ) είναι το σύστημα εκείνο Εξουσίας και Διεύθυνσης από ένα νόμιμα εξουσιοδοτημένο Διοικητή, των Δυνάμεων εκείνων που σύμφωνα με τις προβλεπόμενες διαδικασίες έχουν τεθεί υπό τις διαταγές του. Το σύστημα αυτό είναι απολύτως ουσιώδες και απαραίτητο, τόσο για τη διεξαγωγή πολεμικών επιχειρήσεων όσο και για την καθημερινή λειτουργία, διαβίωση και εκπαίδευση των Ενόπλων Δυνάμεων, διότι με αυτό οι Διοικητές παρέχουν τον σκοπό και την κατεύθυνση που απαιτείται για την ολοκλήρωση όλων των στρατιωτικών δραστηριοτήτων προς ένα κοινό στόχο – την εκτέλεση της αποστολής.

Η ΔμΒΑ δεν είναι μια άλλη διαφορετική ή εναλλακτική μορφή ΔκΕ, παρόλο που υπήρξε σοβαρή σύγχυση πάνω σε αυτό το θέμα, η οποία και ενδεχομένως συνεχίζεται. Το σύστημα ΔκΕ δεν αντικαθίσταται, είναι νομικά και συνταγματικά προβλεπόμενο και είναι ο μόνος και απαραίτητος τρόπος με τον οποίο μπορούν να λειτουργήσουν οι ΕΔ σε ειρήνη και πόλεμο, και ο μόνος τρόπος με τον οποίο μπορούν να διεξαχθούν πολεμικές επιχειρήσεις. Η ΔμΒΑ είναι στην πραγματικότητα μια προτεινόμενη προσέγγιση του συστήματος ΔκΕ, η οποία ακριβώς όπως αναφέρει ο ορισμός του Αμερικανικού Στρατού «ενδυναμώνει την από τους υφισταμένους λήψη αποφάσεων και την αποκεντρωμένη εκτέλεση» ανάλογα πάντα με την ισχύουσα τακτική κατάσταση.

Στηριγμένοι πάνω στους ορισμούς της ΔμΒΑ που προαναφέρθηκαν, στα κύρια χαρακτηριστικά της που αναλύθηκαν προηγουμένως, αλλά και της σχέσης της με το σύστημα ΔκΕ των ΕΔ, μπορούμε πλέον να προσδιορίσουμε τις Αρχές της ΔμΒΑ.

- Δημιουργία συνεκτικών ομάδων στηριγμένων στην Αμοιβαία Εμπιστοσύνη.
- Κοινή Κατανόηση.
- Πρόθεση του Διοικητού.
- Διαταγές για την εκτέλεση της αποστολής.
- Πειθαρχημένη Πρωτοβουλία.
- Αποδοχή Κινδύνου.

Πριν αναλύσουμε τις έξι αρχές της ΔμΒΑ θα πρέπει να εξετάσουμε μια απαραίτητη προϋπόθεση:

➤ **Η επαγγελματική επιχειρησιακή, τακτική και τεχνική επάρκεια** όλων των εμπλεκόμενων – Διοικητών, Υφισταμένων Διοικητών, Σχηματισμών, μονάδων και πάσης φύσεως ομάδων και τμημάτων είναι απολύτως απαραίτητη όχι μόνο για την εφαρμογή και υλοποίηση της ΔμΒΑ αλλά ακόμα και για τη σκέψη της ενδεχόμενης εφαρμογής της. Πιθανόν η επαγγελματική επάρκεια δεν θα πρέπει να θεωρηθεί σαν αρχή αλλά σαν απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή και υλοποίηση της ΔμΒΑ. Η σημασία της επαγγελματικής επάρκειας όμως δεν υποτιμάται. Είναι απολύτως απαραίτητη. Η ΔμΒΑ δεν συνίσταται για ανεπαρκείς επαγγελματικά Διοικητές, ελλιπώς εκπαιδευμένους, ανοργάνωτα τμήματα, με καταρρακωμένο ηθικό, ή υπερφίλους άσχετους, ερασιτέχνες, άμυαλους, αποπροσανατολισμένους ηγήτορες ή διοικητές που δεν αντιλαμβάνονται τη σοβαρότητα της θέσεως τους. Αν εφαρμοστεί από αδαείς ή κακούς επαγγελματίες θα οδηγήσει στο απόλυτο χάος με τραγικά αποτελέσματα.

Ας δούμε τώρα αναλυτικά τις έξι αυτές αρχές:

▪ Η δημιουργία συνεκτικών ομάδων στηριγμένων στην **αμοιβαία εμπιστοσύνη**. Είναι απαραίτητη μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων. Παρόλο που το τμήμα της Εμπιστοσύνης αναπτύχθηκε και προηγουμένως, ως ο κρίκος ανάμεσα στην Κατανόηση και την Πρόθεση εδώ πλέον αναφερόμαστε σε μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ των εμπλεκόμενων. Πρόκειται για την ανεπιφύλακτη και ξεκάθαρη Εμπιστοσύνη ότι όλοι οι δρώντες ή υφιστάμενοι διοικητές, μπορούν να στηρίζονται για όλες τις δύσκολες καταστάσεις, στους υπόλοιπους συναδέλφους διοικητές ή υφισταμένους γιατί όλοι ξέρουν καλά τη δουλειά τους και είναι απόλυτα και δοκιμασμένα επαρκείς για τη θέση που κατέχουν. Οι υφιστάμενοι είναι πιο πρόθυμοι να επιδείξουν πρωτοβουλία αν απαιτηθεί, όταν θεωρούν ότι οι προϊστάμενοι τους τους εμπιστεύονται, και ότι θα αποδεχτούν και θα στηρίξουν τα αποτελέσματα των ενεργειών τους αλλά και θα τους καλύψουν αν απαιτηθεί. Όταν Διοικητές λαμβάνουν πρωτοβουλίες, η εμπιστοσύνη των άλλων Διοικητών, που αν απαιτηθεί θα αναλάβουν και αυτοί ανάλογες πρωτοβουλίες, εξασφαλίζει τον συγχρονισμό των ενεργειών και των επιχειρή-

σεων χωρίς να απαιτείται λεπτομερής έκδοση διαταγών από τα προϊστάμενα κλιμάκια. Η εμπιστοσύνη θα κάνει τη δουλειά της χωρίς επισφαλή λεπτομερή σχεδιασμό. Η εμπιστοσύνη για να αποκατασταθεί, στηρίζεται σε προσωπικές ιδιότητες όπως η επαγγελματική επάρκεια, η ποιότητα του χαρακτήρα και η αφοσίωση και δέσμευση σε ιδανικά, σκοπό και αποστολή. Και φυσικά η βάση για όλα αυτά είναι η σωστή και ολοκληρωμένη ατομική ανατροφή, η ειλικρίνεια, η διαφάνεια, η μόρφωση, η εκπαίδευση και το υψηλό ήθος.

Οι Διοικητές ξεκινούν τη δημιουργία ομάδας, τόσο εντός όσο και εκτός των οργανώσεών τους, όσο το δυνατόν νωρίτερα και τη διατηρούν σε όλη τη διάρκεια των επιχειρήσεων ή ενεργειών. Η δημιουργία ομάδας απαιτεί σκληρή δουλειά, υπομονή, χρόνο και διαπροσωπικές σχέσεις, δεξιότητες από όλους τους ηγέτες και τα μέλη της ομάδας. Οι Διοικητές πρέπει να εμπιστεύονται και να κερδίσουν την εμπιστοσύνη της ενιαίας δράσης των εταίρων και βασικών ηγετών στην επιχειρησιακή περιοχή. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης με ενοποιημένους συνεργάτες και σημαντικούς ηγέτες απαιτεί σημαντική προσπάθεια τόσο από τους διοικητές όσο και από τα επιτελεία προκειμένου να ξεπεραστούν οι διαφορές στην κουλτούρα, στις εντολές και στις οργανωτικές ικανότητες.

Οι αποτελεσματικοί διοικητές δημιουργούν ομάδες μέσα στις δικές τους οργανώσεις και με ενοποιημένους εταίρους δράσης, μέσω των διαπροσωπικών σχέσεων. Ενοποιημένοι εταίροι δράσης είναι εκείνες οι στρατιωτικές δυνάμεις, κυβερνητικές και μη κυβερνητικές οργανώσεις και στοιχεία του ιδιωτικού τομέα που σχεδιάζουν, συντονίζουν οι δυνάμεις του Στρατού ή συγχρονίζονται και ενσωματώνονται στις στρατιωτικές κατά τη διεξαγωγή των επιχειρήσεων. Βέβαια οι στρατιωτικές δυνάμεις απαιτούν συνήθως ενότητα διοίκησης. Αποτελεί πρόκληση η δημιουργία ομάδων με ενοποιημένους εταίρους δράσης προκειμένου να σφυρηλατηθεί η ενότητα της προσπάθειας. Η ενότητα της προσπάθειας εξασφαλίζεται με τον συντονισμό και τη συνεργασία για την επίτευξη κοινών στόχων, ακόμη και αν οι συμμετέχοντες δεν αποτελούν απαραίτητα μέρος την ίδια ομάδα, ή οργάνωσης ή δεν έχουν τις ίδιες εντολές και απλώς αποτελούν προϊόν επιτυχημένης ενοποιημένης δράσης.

Ο Στρατάρχης Υποκόμης Ουίλιαμ Σλιμ «ο ικανότερος στρατηγός των Βρετανών στον Β'ΠΠ» και νικητής των Ιαπώνων στην Άπω Ανατολή, ήταν η πραγματική επιτομή - μη Γερμανού - στρατάρχη που εφάρμοσε την ΔμΒΑ. Ο Σλιμ θεωρεί την Εμπιστοσύνη σαν την κυριότερη αρετή και τον ισχυρότερο πυλώνα των ΕΔ. Εμπιστευόταν απόλυτα τους υφιστάμενους Διοικητές και επιτελείς του σε επιχειρησιακά, διοικητικά και κυρίως θέματα Διοικητικής Μέριμνας, και οι Διοικήσεις αλλά και οι άντρες του τον εμπιστευόντουσαν και αυτοί απόλυτα. Ήξεραν ότι θα έκανε τα πάντα γι' αυτούς. Στήριζε όλες τις σχέσεις του στην ειλικρίνεια και στη διαφάνεια, ομολογούσε δημόσια τα λάθη που γίνονταν και αποδεχόταν τα λάθη των υφισταμένων του ελπίζοντας ότι έτσι θα βελτιωθούν. Όλοι ήξεραν όμως ότι δεν συγχωρούσε ποτέ το ίδιο λάθος δεύτερη φορά από τον ίδιο Διοικητή. Οι στρατιώτες του τον εμπιστευόντουσαν απόλυτα και ακολουθούσαν τυφλά τις διαταγές του γιατί ήξεραν ότι έκανε ότι μπορούσε για να αποφεύγει τις απώλειες στη μάχη αλλά και τις απώλειες μη μάχης από τις ασθένειες. Εκτιμούσαν ότι για κάθε Βρετανό που σκοτωνόταν αντιστοιχούσαν 100 απώλειες Ιαπώνων. Μόνο με αυτές τις ξεχωριστές ιδιότητες διοίκησης και ηγεσίας και την εφαρμογή ΔμΒΑ κατόρθωσε το ακατόρθωτο. Παρόλο που νικιόταν επί δυο χρόνια από τους Ιάπωνες, κατόρθωσε ηγούμενος ετερόκλητων στρατευμάτων (Βρετανικών, Ινδικών, Σιχ, Γκούρκας και Αφρικανικών Σχηματισμών) και εφαρμόζοντας ΔμΒΑ να αντικρούσει την Ιαπωνική εισβολή στην Ινδία, να ανακαταλάβει τη Βιρμανία και τελικά να συντρίψει τους Ιάπωνες προκαλώντας τους εκατοντάδες χιλιάδες απώλειες.

Όπως έγραψε ένας 19χρονος δεκανέας υπό τις διαταγές του που αργότερα έγινε γνωστός συγγραφέας:

«...η μεγαλύτερη τόνωση του ηθικού ήταν ο εύσωμος άνδρας που ήρθε να μιλήσει στο συγκεντρωμένο τάγμα... ήταν αξέχαστο. Ο Σλιμ ήταν έτσι: ο μόνος άντρας που έχω δει ποτέ που είχε μια δύναμη που έβγαινε από μέσα του... Οι Βρετανοί στρατιώτες ούτε λατρεύουν ούτε καν αγαπούν τους διοικητές τους. Η 14^η Στρατιά εμπιστεύτηκε τον Σλιμ και τον θεωρούσε έναν από τους ίδιους, και ίσως το πραγματικό μυστικό του ήταν ότι το συναίσθημα ήταν αμοιβαίο....»

Ένα περιστατικό είναι χαρακτηριστικό της απίστευτης εμπιστοσύνης που απολάμβανε από τα στρατεύματα του. Έχοντας περάσει 20 χρόνια σαν αξιωματικός και Διοικητής των Gurkhas, των περίφημων Νεπαλέζων εθελοντών που υπηρετούν ακόμα και τώρα στο Βρετανικό στρατό, και γνωρίζοντας προσωπικά αξιωματικούς, υπαξιωματικούς και στρατιώτες, αποφάσισε να μετατρέψει, για επιχειρησιακές ανάγκες, ένα Σύνταγμα Τυφεκιοφόρων Gurkhas σε αλεξιπτωτιστές και τους ειδοποίησε ότι θα εκτελέσουν άλματα από αεροσκάφη από ύψος 300 ποδών. Την επομένη δέχθηκε την επίσκεψη του επικεφαλής αρχαιότερου Gurkha Υπαξιωματικού του Συντάγματος (οι αξιωματικοί ήταν Βρετανοί) που τον παρακάλεσε επειδή ήταν το πρώτο τους άλμα οι Gurkha να πηδήξουν από μικρότερο ύψος. Ο Σλιμ του εξήγησε ότι αυτό δεν μπορούσε να γίνει γιατί σε χαμηλότερα άλματα δεν θα άνοιγαν τα αλεξίπτωτα. «Τι; απάντησε ο Gurkha Υπαξιωματικός, θα έχουμε και αλεξίπτωτα;»

- Η **κοινή κατανόηση** αφορά την αντίληψη μιας καταστάσεως, των επιχειρησιακών δεδομένων της, των κινδύνων και των απειλών που αυτή εμπεριέχει αλλά και των φιλίων σχεδίων, δυνατοτήτων, τρωτών σημείων και περιορισμών, από όλους τους εμπλεκόμενους με τον ίδιο ακριβώς τρόπο και βασισμένη στις ίδιες παραμέτρους. Οι Διοικητές είναι υποχρεωμένοι να αποκαταστήσουν ένα πνεύμα συνεργασίας στα τμήματα που διοικούν, αλλά αυτό δεν είναι αρκετό αν δεν επεκταθεί στον κοινό τρόπο που όλοι θα βλέπουν την τακτική κατάσταση αλλά και τη γενικότερη θέση, πορεία και αξία του τμήματος στο οποίο ανήκουν. Οι επιτελείς αλλά και οι διοικητές θα πρέπει να αναγνωρίζουν, να σκέπτονται, να περιγράφουν και να αντιμετωπίζουν τις διάφορες καταστάσεις με τον ίδιο τρόπο χωρίς αυτό να τους περιορίζει να αναλάβουν πειθαρχημένη πρωτοβουλία όταν αυτή απαιτηθεί. Η κοινή κατανόηση και αντίληψη και η συγχρονισμένη και συντονισμένη αντίδραση δεν είναι μεταφυσικά επιτεύγματα ούτε ανήκουν στο χώρο της φαντασίας και της μυθοπλασίας. Είναι προϊόντα κοινής και συντονισμένης εκπαίδευσης. Αυτό ακριβώς επιδιώκει να εξασφαλίσει η δημιουργία και λειτουργία των διαφόρων Σχολών Επιτελών ή Σχολών Πολέμου. Γι' αυτό ο στρατάρχης Μόλτκε ίδρυσε πρώτος στην Ευρώπη την Γερμανική Ακαδημία πολέμου. Σκοπός του ήταν να δημιουργήσει ένα αρχικό πυρήνα αξιωματικών που θα αυξα-

νόντουσαν διαρκώς και που θα αντιλαμβανόντουσαν τις τακτικές καταστάσεις και θα επέλυαν τα τακτικά προβλήματα με τον ίδιο ακριβώς τρόπο.

Ο Στρατάρχης Έριχ Μανστάιν στα απομνημονεύματα του «Νίκες απωλεσθείσες» εκφράζει τον θαυμασμό του για τους νεαρούς Γερμανούς ηγήτορες, διοικητές και επιτελείς διότι το ένα πρωί εξέδιδε την Πρόθεση του Διοικητού της Ομάδας Στρατιών για εκδήλωση επιθετικών επιχειρήσεων κατά την εκστρατεία στη Ρωσία, και το άλλο πρωί οι Λόχοι της πρώτης γραμμής που ήταν σε επαφή με τον εχθρό εξέδιδαν την διαταχθείσα επιθετική ενέργεια.

Το πιο χαρακτηριστικό όμως είναι το περίφημο επεισόδιο στην αρχή του Α'ΠΠ το 1914, στο Ανατολικό μέτωπο με τον Επιτελάρχη της 8^{ης} Γερμανικής Στρατιάς Στρατηγό Έριχ Λουντεντόρφ και τον Διευθυντή Επιχειρήσεων του Συνταγματάρχη Μαξ Χόφμαν. Όταν ο Στρατηγός Λουντεντόρφ επιβιβάστηκε σε ειδικό τραίνο μαζί με τον νέο διοικητή της Στρατιάς Στρατάρχη Χίντεμπουργκ για να αναλάβουν τη διοίκηση της 8^{ης} Στρατιάς, ζήτησε χάρτες και στοιχεία για να εκμεταλλευτεί τον χρόνο του ταξιδιού και να συντάξει την πρώτη Διαταγή επιχειρήσεων της Στρατιάς υπό τη νέα Διοίκηση. Παράλληλα, ο Διευθυντής Επιχειρήσεων της στρατιάς Συνταγματάρχης Χόφμαν άρχισε να συντάσσει με πρωτοβουλία του τη νέα Διαταγή Επιχειρήσεων για την ίδια τακτική κατάσταση και την αναμενόμενη μάχη με τη Ρωσική 2^α Στρατιά που ήδη κινείτο εναντίον τους, για να την παρουσιάσει στον νέο Διοικητή Στρατιάς και στον νέο Επιτελάρχη που ερχόντουσαν με το τραίνο. Όταν η νέα Διοίκηση έφτασε, παρουσιάστηκαν οι δυο Διαταγές που είχαν συνταχθεί ανεξάρτητα. Ήταν πανομοιότυπες. Η Γερμανική Στρατιά συνέτριψε τους Ρώσους στη Μάχη του Ταννεμπέργκ και στις Μάχες των Μαζουριανών Λιμνών.

Όσοι έχουν υπηρετήσει με Γερμανούς αξιωματικούς σε Συμμαχικά Επιτελεία, θα γνωρίζουν ότι αυτή η ενότητα πνεύματος αντίληψης και κατανόησης συνεχίζεται και σήμερα.

- **Η Πρόθεση του Διοικητή** αναπτύχθηκε ήδη, αναλυτικά. Είναι εξαιρετικά σημαντικό θέμα και εξασφαλίζει την ενότητα προθέσεων σχεδίων και ενεργειών, και γι' αυτό θα δανειστώ τα λόγια του Βρετα-

νού Στρατάρχη Υποκόμη Γουίλιαμ Σλιμ από τις επιχειρήσεις στην Άπω Ανατολή:

“Υποθέτω ότι δεκάδες διαταγές επιχειρήσεων βγήκαν στο όνομά μου, αλλά εγώ ποτέ, καθ' όλη τη διάρκεια του πολέμου δεν έγραψα μία μόνος μου. Πάντα είχα κάποιον που μπορούσε να το κάνει αυτό καλύτερα από εμένα. Ένα μέρος της διαταγής που έγραφα, ωστόσο, πάντα μόνος μου ήταν η Πρόθεση του Διοικητού. Συνήθως είναι η συντομότερη από όλες τις παραγράφους, αλλά είναι πάντα η πιο σημαντική, γιατί δηλώνει - ή πρέπει να δηλώνει - ακριβώς αυτό που σκοπεύει να πετύχει ο διοικητής. Είναι η ξεχωριστή έκφραση της θέλησης του από την οποία πρέπει να κυριαρχούνται όχι μόνο όλα όσα αναφέρονται στη διαταγή, αλλά και κάθε ενέργεια που θα γίνει από κάθε διοικητή και από κάθε στρατιώτη που ανήκει στη στρατιωτική δύναμη υπό τις διαταγές του. Θα πρέπει, λοιπόν, να διατυπωθεί και να συνταχθεί από τον ίδιο τον διοικητή”.

▪ **Οι διαταγές για την εκτέλεση της αποστολής** είναι μια μορφή επικοινωνίας - προφορική, γραπτή ή σηματική - που μεταφέρει οδηγίες από τους προϊσταμένους προς στους υφισταμένους. Η γνωστή μορφή της διαταγής των πέντε παραγράφων είναι το πρότυπο για την έκδοση διαταγών. Οι Διοικητές εκδίδουν εντολές για κατεύθυνση, ανάθεση αποστολών και καθηκόντων, κατανομή πόρων και ανάθεση εξουσίας. Οι διαταγές που θα εκδοθούν είναι εντολές που ξεκαθαρίζουν με έμφαση στους υφισταμένους τα αποτελέσματα που πρέπει να επιτευχθούν από τις ενέργειες τους, αλλά όχι με ποιο τρόπο θα τα επιτύχουν. Οι υφιστάμενοι διοικητές αποφασίζουν πώς να ολοκληρώσουν τη αποστολή που τους ανατέθηκε. Η πρόθεση και η ιδέα ενεργείας του Διοικητή θέτουν κατευθυντήριες γραμμές που παρέχουν ενότητα προσπάθειας ενώ επιτρέπουν στους υφιστάμενους διοικητές να εφαρμόζουν πρωτοβουλία στο σχεδιασμό, την προετοιμασία και την εκτέλεση των έργων που τους ανατέθηκαν.

Η ρήση του Στρατηγού Πάπτον είναι πασίγνωστη και απόλυτη για το θέμα αυτό:

«Ποτέ μη λες στους άνδρες σου πώς να κάνουν κάτι. Πες τους τι θέλεις να κάνουν και θα σε εκπλήξουν με την ευφυΐα τους.»

- **Η πειθαρχημένη πρωτοβουλία** αναφέρεται στο καθήκον των μεμονωμένων υφισταμένων να ασκούν πρωτοβουλία εντός των περιορισμών της «Πρόθεσης του διοικητή» να επιτύχει την επιθυμητή τελική κατάσταση. Με απλά λόγια, η πειθαρχημένη πρωτοβουλία υλοποιείται όταν οι υφιστάμενοι έχουν την πειθαρχία να ακολουθούν τις εντολές τους και να τηρούν το σχέδιο μέχρι να το πραγματοποιήσουν και να κάνουν διορθωτικές ενέργειες όταν οι διαταγές και το σχέδιο δεν είναι πλέον κατάλληλα για την αντιμετώπιση της κατάστασης στην οποία βρίσκονται. Αυτό μπορεί να συμβεί επειδή ο εχθρός κάνει κάτι απρόβλεπτο, υπάρχει μια νέα ή πιο σοβαρή απειλή, ή μια χρυσή ευκαιρία αναδύεται η οποία προσφέρει μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από την αρχική ιδέα ενεργείας. Ο υφιστάμενος Διοικητής τότε αναλαμβάνει δράση με δική του πρωτοβουλία για να προσαρμοστεί στη νέα κατάσταση και να επιτύχει την πρόθεση του προϊστάμενου διοικητή του, αναφέροντας παράλληλα σ' αυτόν τη νέα κατάσταση, όταν βρει την ευκαιρία.

Οι Διοικητές και οι υφιστάμενοι τους που ασκούν πειθαρχημένη πρωτοβουλία δημιουργούν ευκαιρίες αναλαμβάνοντας δράση χωρίς να ζητούν περαιτέρω καθοδήγηση. Οι Διοικητές βασίζονται στους υφισταμένους για να ενεργήσουν σύμφωνα με την Πρόθεση τους την οποία τους έχουν κοινοποιήσει και όχι απλώς για να υλοποιηθεί ένα σχέδιο που δεν μπορεί να εφαρμοστεί πλέον.

Οι υφιστάμενοι διοικητές πρέπει να έχουν υπόψη τους τουλάχιστον τρεις παράγοντες για να αποφασίσουν αν και πότε θα αναλάβουν πρωτοβουλία:

- Εάν τα οφέλη από την πρωτοβουλία υπερτερούν του κινδύνου αποσυγχρονισμού της συνολικής ενέργειας.
- Εάν η δράση θα προωθήσει συνολικά την «Πρόθεση του προϊστάμενου Διοικητή».
- Εάν είναι πράγματι χρονικά επείγουσα η ανάληψη πρωτοβουλίας.

Το κλίμα Διοίκησης που ενθαρρύνει την πρωτοβουλία πρέπει να δημιουργηθεί και να διατηρηθεί από τον καιρό της εκπαίδευσης, πριν η μονάδα εμπλακεί σε κρίσιμες καταστάσεις. Οι υφιστάμενοι Διοικητές μαθαίνουν ότι έχουν την εξουσία και την ευθύνη να ενεργούν, γνωρίζοντας ότι ο προϊστάμενος διοικητής θα στηρίξει τις αποφάσεις τους.

Η δράση του Ταγματάρχη Βελισσαρίου στον Α' Βαλκανικό Πόλεμο το 1912 όταν επικεφαλής του 9^{ου} Τάγματος Ευζώνων κατέλαβε με το Τάγμα του, χωρίς συγκεκριμένη διαταγή τα Ιωάννινα, είναι χαρακτηριστικό παράδειγμα πειθαρχημένης πρωτοβουλίας.

▪ Κίνδυνος είναι η έκθεση μιας κατάστασης ή κάποιου προσώπου ή αντικειμένου σε καταστροφή, βλάβη ή απώλεια. Επειδή **ο κίνδυνος είναι εγγενές μέρος κάθε επιχείρησης δεν μπορεί να αποφευχθεί**. Οι Διοικητές επομένως πρέπει να αποδεχθούν την ύπαρξη κινδύνου και να μάθουν να ενεργούν λαμβάνοντας τον υπόψη τους, να τον αναλύουν σε συνεργασία με τους υφισταμένους τους και να προσδιορίζουν το επιπέδου του και πώς αυτό θα μετριαστεί ή θα γίνει ανεκτό. Οι Διοικητές σε όλα τα κλιμάκια θα πρέπει να εξισοροπήσουν την «προστασία της δύναμης», την οποία διοικούν, με την αποδοχή και διαχείριση των κινδύνων που πρέπει να αναληφθούν για την εκπλήρωση της αποστολής της. Σε κάθε περίπτωση μια μη ρεαλιστική προσδοκία αποφυγής κάθε κινδύνου είναι επιζήμια για την αποστολή. Από την άλλη πλευρά η εύλογη εκτίμηση και η σκόπιμη αποδοχή του κινδύνου δεν είναι τζόγος. Ο τζόγος, δηλαδή η «επικίνδυνη πρωτοβουλία» με χαμηλό ποσοστό επιτυχίας και μεγάλο αναμενόμενο κέρδος αφορά αποφάσεις κατά τις οποίες ο Διοικητής διακινδυνεύει τη δύναμη χωρίς να έχει πλήρη τακτική εικόνα και ένα αποδεκτό επίπεδο πληροφοριών για το αναμενόμενο αποτέλεσμα.

Επομένως, οι διοικητές πρέπει να αποφεύγουν τα τυχερά παιχνίδια, να προσδιορίζουν προσεκτικά τους κινδύνους, να τους αναλύουν και να τους ελαχιστοποιούν όσο το δυνατόν περισσότερο, και στη συνέχεια να αποδέχονται έναν εύλογο κίνδυνο για την ολοκλήρωση της αποστολής.

Οι ρήσεις του Κλαούζεβιτς και του Πάπτον για τον κίνδυνο είναι γνωστές: “Ο πόλεμος είναι η επαρχία του κινδύνου” (War is the province of danger) και «Παίρνετε υπολογισμένα ρίσκα, είναι διαφορετικό από το να είσαι απερίσκεπτος».

Ολοκληρώνοντας τις αρχές της ΔμΒΑ γίνεται φανερό ότι το κεντρικό πρόσωπο της μορφής αυτής διοίκησης είναι ο Διοικητής.

Στο Διοικητή ανατίθεται η αποστολή για τη Μονάδα, και ο Διοικητής έχει την εξουσία και την ευθύνη να ενεργήσει και να την καθοδηγήσει έτσι ώστε να υλοποιηθεί η αποστολή. Ο Διοικητής πρέπει να κατανοήσει το πρόβλημα, να φανταστεί το επιθυμητό αποτέλεσμα, τη φύση και το σχεδιασμό της επιχείρησης και να ορίσει το χρόνο, το χώρο, τους πόρους και το σκοπό, να κατευθύνει τις πολεμικές λειτουργίες και συνεχώς να εκτιμά την κατάσταση. Κυρίως, πρέπει να κατανοεί την αποστολή που του έχει ανατεθεί με βάση την Πρόθεση του προϊσταμένου του. Με τη σειρά του, πρέπει να διαβιβάσει ξεκάθαρα τις προθέσεις του στους υφισταμένους του. Οι αποστολές που ανατίθενται στους υφισταμένους πρέπει να είναι ανάλογες των δυνατοτήτων τους. Ο Αμερικανός Α/ΓΕΕΘΑ Στρατηγός Dempsey επαναλάμβανε διαρκώς στο ΝΑΤΟ και στις επιχειρήσεις τη βασική του ρήση ότι δηλαδή «500 άνδρες κάνουν τη δουλειά 500 ανδρών. Δεν μπορούν να κάνουν ούτε τη δουλειά 1.000, ούτε 2.000 ανδρών.» Ο διοικητής πρέπει να κατανοεί ποιες είναι οι δυνατότητες των υφισταμένων του και να τους εμπιστεύεται - όχι εντελώς τυφλά - ότι θα αντεπεξέλθουν. Για την απόκτηση και διατήρηση πλεονεκτήματος, οι ηγέτες πρέπει να είναι σε θέση να δουν, να κατανοήσουν και να εκμεταλλευτούν άμεσα τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε χρόνο και χώρο, καθοδηγούμενοι από την κατανόηση της αποστολής τους, το περιβάλλον και τις δυνατότητες της μονάδας τους, αποφεύγοντας να παραχωρούν πρωτοβουλία στον εχθρό. Η προσωπική επαγγελματική αξία, η ποιότητα χαρακτήρα και προσωπικότητα του Διοικητή είναι κεφαλαιώδους σημασίας για την εκτέλεση της ΔμΒΑ διότι προκαλεί τους Διοικητές να καλλιεργήσουν στους υφισταμένους τους μια τάση για δράση, να αναπτύξουν αμοιβαία εμπιστοσύνη και κατανόηση και να εξασκήσουν το ηθικό σθένος αλλά και τους περιορισμούς που τίθενται από την κατάσταση και τους νόμους.

Είναι γνωστή η ρήση του Μ. Ναπολέοντα για την ηγεσία: «Αν δημιουργήσεις ένα στρατό από 100 λιοντάρια, και βάλεις σαν ηγέτη τους ένα σκύλο, στη μάχη τα λιοντάρια θα πεθάνουν σαν σκυλιά. Αν δημιουργήσεις ένα στρατό από 100 σκυλιά, και βάλεις σαν ηγέτη τους ένα λιοντάρι, στη μάχη όλα τα σκυλιά θα πολεμούν σαν λιοντάρια.»

Όπως γίνεται φανερό από τα παραπάνω η ΔμΒΑ δεν είναι απλώς μια νέα διαφορετική προσέγγιση στο θέμα της Ηγεσίας και της Διοίκησης, ούτε μια τεχνική βελτιωτική μέθοδος ηγεσίας και διοίκησης για την επιτυχή εκτέλεση των επιχειρήσεων και την επαύξηση της μαχητικής ισχύος. Είναι μια τελείως διαφορετική φιλοσοφία και προσέγγιση στο συνολικό φάσμα των ανθρωπίνων σχέσεων με τεράστια σημασία αλλά και δυνατότητες εφαρμογής στις ΕΔ, στην καθημερινότητα της ειρήνης αλλά και στις πολεμικές επιχειρήσεις. Αποτελεί στην ουσία μια επίκτητη συμπεριφορά, η οποία πρέπει να αποτυπωθεί στο DNA του στρατιωτικού επαγγέλματος. Η εξοικείωση των στρατιωτικών πρέπει να ξεκινάει από την αρχή της καριέρας τους, ώστε να γίνεται εξαρχής κτήμα τους η γνωστική ικανότητα της κατανόησης, της αποδοχής και της έκφρασης της πρόθεσης, καθώς και της λήψης σημαντικών πρωτοβουλιών εντός του πλαισίου της πρόθεσης και της εμπιστοσύνης. Πρέπει να εκθέτουμε τους ηγήτορες σε καταστάσεις αβεβαιότητας και πολυπλοκότητας, όπου η δημιουργία, η προσαρμοστικότητα, η κριτική σκέψη και η ανεξάρτητη, άμεση λήψη απόφασης, αποτελούν βασικά στοιχεία. Το ηθικό θάρρος ή σθένος για τη λήψη αποφάσεων σε τέτοιου είδους περιστάσεις πρέπει να ανταμείβεται ενεργά. Μία νέα κουλτούρα ή ένας νέος στρατιωτικός πολιτισμός είναι αναγκαίο να δημιουργηθεί, που να αντικατοπτρίζει μία διαφορετική θεώρηση της καθημερινότητας σε ειρηνική περίοδο, ο οποία θα προσομοιάζει με τη συμπεριφορά στη μάχη. Η σκέψη ότι το προσωπικό θα δράσει αυτόνομα και με πρωτοβουλία στις επιχειρήσεις, χωρίς την απαιτούμενη εκπαίδευση από τον καιρό της ειρήνης, είναι ουτοπική, υποκριτική και διαστροφή της πραγματικότητας. Η εφαρμογή της ΔμΒΑ είναι δύσκολη και απαιτεί τόλμη, αποφασιστικότητα και διάθεση για αλλαγές από την πολιτική και στρατιωτική ιεραρχία των ΕΔ και από τους Διοικητές όλων των κλιμακίων.

Η ΔμΒΑ πρέπει να καθιερωθεί και να ενεργοποιηθεί σε όλους τους τομείς της διακλαδικής δύναμης - στο δόγμα, στην εκπαίδευση, καθώς και στις διαδικασίες του ανθρώπινου δυναμικού και του προσωπικού. Το δόγμα πρέπει να την ορίζει, τα σχολεία πρέπει να τη διδάσκουν και εμείς πρέπει να εξασκούμαστε σε αυτήν ατομικά και ομαδικά.

Η εκπαίδευση των αξιωματικών αποτελεί τη βάση όλων. Οι αξιωματικοί πρέπει να διδάσκονται πώς να λαμβάνουν και να δίνουν εντολές με βάση τον τύπο της αποστολής και κατά συνέπεια, πώς να εκφράζουν ξεκάθαρα την Πρόθεση. Η εμπιστοσύνη επίσης είναι μια επίκτητη συμπεριφορά η οποία αναπτύσσεται μέσω της εκπαίδευσης. Όπως η θεωρητική εκπαίδευση εξελίσσει τους ηγέτες, έτσι η πρακτική εκπαίδευση προετοιμάζει τις μονάδες για το επιχειρησιακό καθήκον. Στην εκπαίδευση ισχύει η αυταπόδεικτη αλήθεια “εκπαιδεύσου όπως θα πολεμήσεις”. Προσωπικά, προτιμώ για το ίδιο θέμα την ρήση του Ιώσηπου για τους Ρωμαίους: «Οι Ρωμαίοι κερδίζουν πάντα τους πολέμους τους, γιατί η εκπαίδευση τους είναι αναίμακτη μάχη ενώ η μάχη τους είναι αιματηρή εκπαίδευση». Η εκπαίδευση πρέπει να μιμείται την χαοτική και αβέβαιη φύση του αναμενόμενου επιχειρησιακού περιβάλλοντος.

Η εκπαίδευση όμως θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει και την έκθεση του Διοικητή σε ό,τι εμποδίζει τη ΔμΒΑ. Το πρώτο από αυτά είναι ο όγκος και η διαθεσιμότητα των πληροφοριών. Τα σύγχρονα συστήματα Διοίκησης και Ελέγχου μεταφέρουν και διανέμουν πληροφορίες σε ποσότητες οι οποίες είναι συχνά ανεξέλεγκτες από το Διοικητή. Η τεχνολογία δεν μπορεί να αντικαταστήσει την ανθρώπινη ικανότητα, αυτή της δημιουργίας και κρίσης ούτε του συναισθήματος. Η εκπαίδευση πρέπει να διδάσκει στο διοικητή πώς να αποφεύγει αυτήν την υπερφόρτωση πληροφοριών και “την παράλυση που προκύπτει από την ανάλυση”. Είναι σημαντικό να προωθήσουμε μία παιδεία η οποία δίνει αξία στον υπολογισμένο κίνδυνο ως τρόπο δημιουργίας ευκαιριών και οι διοικητές πρέπει να δημιουργούν συνεκτικές και αμοιβαίες σχέσεις εμπιστοσύνης και αμοιβαίας κατανόησης μεταξύ των υφισταμένων.

Στην ουσία της αποτελεί κάτι το φυσιολογικό, το αναμενόμενο, αυτό που θα έπρεπε να κυριαρχεί παντού, πάντοτε και σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας. Δηλαδή ο προϊστάμενος να δίνει την εντολή για να εκτελεστεί ένα έργο και να εμπιστεύεται τους υφισταμένους του ότι έχουν την απαραίτητη γνώση, αξιοπιστία και ικανότητα να το εκτελούν με τον προσφορότερο τρόπο, όπως αυτός αναμένει και ακόμα πιο αποτελεσματικά, χωρίς να εμπλέκεται στις δικές τους εργασίες, στο «πως» δηλαδή αυτό το έργο θα εκτελεστεί.

Η εφαρμογή της ΔμΒΑ έχει σαν απώτερο σκοπό την πιο αποτελεσματική λειτουργία κάθε οργανισμού και στην προκειμένη περίπτωση των ΕΔ. Με υπομονή, επιμονή και σε βάθος χρόνου, με χρηστή και ανθρωποκεντρική διοίκηση, με γνώση και με πίστη στην αποστολή, οι ΕΔ έχουν τη δυνατότητα και την υποχρέωση να αυξήσουν τον βαθμό εφαρμογής της ΔμΒΑ, όσο περισσότερο μπορούν.

Η ΔμΒΑ αποδομεί την έννοια του μοναδικού ηγέτη, γιατί δημιουργεί άριστους Διοικητές, οι οποίοι είναι όλοι τους ηγέτες στο κλιμάκι τους. Ηγέτες που νιώθουν τους υφιστάμενους σαν μέλη της δικής τους οικογένειας, που νοιάζονται και ενδιαφέρονται για αυτούς. Η αποδοχή της σπουδαιότητας των ανθρώπων ως το σημαντικότερο οπλικό σύστημα, την καθιστά πιο σύγχρονη από ποτέ. Η προσπάθεια εφαρμογής δεν πρέπει να γίνεται μόνο στον Στρατό, αλλά και σε όλους τους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς και επιχειρήσεις. Από την προσπάθεια αυτή το κέρδος μπορεί και πρέπει να είναι αμοιβαίο. Στον Στρατό όμως ειδικά, η εφαρμογή της ΔμΒΑ από τον καιρό της ειρήνης είναι ύψιστης σημασίας, διότι οδηγεί στην αύξηση της μαχητικής ισχύος. Για τον λόγο αυτό αποτελεί έναν ανεκτίμητο πολλαπλασιαστή ισχύος και σε τελική ανάλυση ένα σημαντικό εργαλείο πολιτικής για το μέλλον κάθε χώρας.

Ολοκληρώνοντας θα ήθελα να κλείσω με ένα ακόμα ορισμό της ΔμΒΑ. Είναι ο ορισμός που παραθέτει ο Συνταγματάρχης Καμπισιούλης στο βιβλίο του. Νομίζω ότι είναι πλήρης και αξίζει περισσότερο γιατί είναι γραμμένος από έναν από μας, που ασχολήθηκε με το εξαιρετικό αυτό θέμα:

«Διοίκηση με Βάση την Αποστολή είναι η υποδειγματική άσκηση της ηγεσίας και η τέχνη της βέλτιστης αξιοποίησης των υφισταμένων, ώ-

στε αυτοί να εκτελούν ελεύθερα και με πειθαρχημένη πρωτοβουλία μέσα στα όρια της πρόθεσης του Διοικητή, τα ανατιθέμενα έργα με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο στην ειρήνη και στον πόλεμο».

Συμπερασματικά, για να ολοκληρώσουμε με το περιεχόμενο του όρου στη Διοίκηση με Βάση την Αποστολή (ΔμΒΑ), ο στρατιωτικός Διοικητής δίνει στους υφιστάμενους Διοικητές έναν σαφώς καθορισμένο στόχο (δηλαδή την αποστολή), τις δυνάμεις που απαιτούνται για την επίτευξη αυτού του στόχου και ένα χρονικό πλαίσιο εντός του οποίου πρέπει να επιτευχθεί ο στόχος αυτός. Στη συνέχεια, οι υφιστάμενοι Διοικητές εφαρμόζουν την εντολή ανεξάρτητα από τον Διοικητή τους και τους συναδέλφους τους. Στον υφιστάμενο Διοικητή δίνεται, σε μεγάλο βαθμό, πρωτοβουλία σχεδιασμού και ελευθερία στην εκτέλεση, γεγονός που όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, επιτρέπει υψηλό βαθμό ευελιξίας στο Επιχειρησιακό και Τακτικό επίπεδο. Απαλλάσσεται έτσι η ανώτατη Ηγεσία από χρονοβόρες και άχρηστες τακτικές λεπτομέρειες. Για την υλοποίηση της όμως είναι ιδιαίτερα σημαντικό οι υφιστάμενοι Διοικητές να κατανοούν την Πρόθεση του προϊσταμένου τους και των εντολών που εξέδωσε, να τους δίνεται η κατάλληλη καθοδήγηση και ελευθερία για την υλοποίηση και να έχουν εκπαιδευτεί από τον καιρό της ειρήνης ώστε να μπορούν να ενεργούν άφοβα και ανεξάρτητα.

Προσωπικά όμως και ανεξάρτητα από όλο αυτό το θεωρητικό οικοδόμημα που περιγράφηκε κάθε φορά που σκέφτομαι στην ΔμΒΑ έρχονται στο μυαλό μου τα λόγια του Στρατηγού Πάπτον που, κατά τη γνώμη μου, περιγράφουν απόλυτα και περιεκτικά την ΔμΒΑ: *«Ποτέ μη λες στους άνδρες σου πώς να κάνουν κάτι. Πες τους τι θέλεις να κάνουν και θα σε εκπλήξουν με τα αποτελέσματα.»*

Αυτό νομίζω τα περιγράφει όλα.

Σας ευχαριστώ.



ΑΝΩΤΑΤΗ ΔΙΑΚΛΑΔΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΠΟΛΕΜΟΥ

Η Διοίκηση με βάση την Αποστολή (ΔμΒΑ)



Θεσσαλονίκη, 01 Μαρτίου 2022

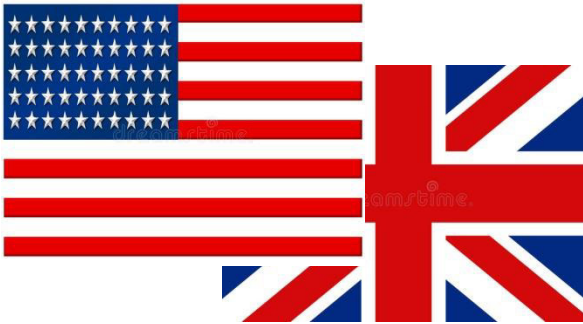


Στρατηγός ε.α. Μιχαήλ Κωσταράκος
Επίτιμος Α/ΓΕΕΘΑ

π. Πρόεδρος Στρατιωτικής Επιτροπής της ΕΕ

Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



AUFTRAGSTAKTIK

FUHHREN MIT AUTFRAG

MISSION TACTICS

MISSION COMMAND

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ
ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – **Ιστορία** – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



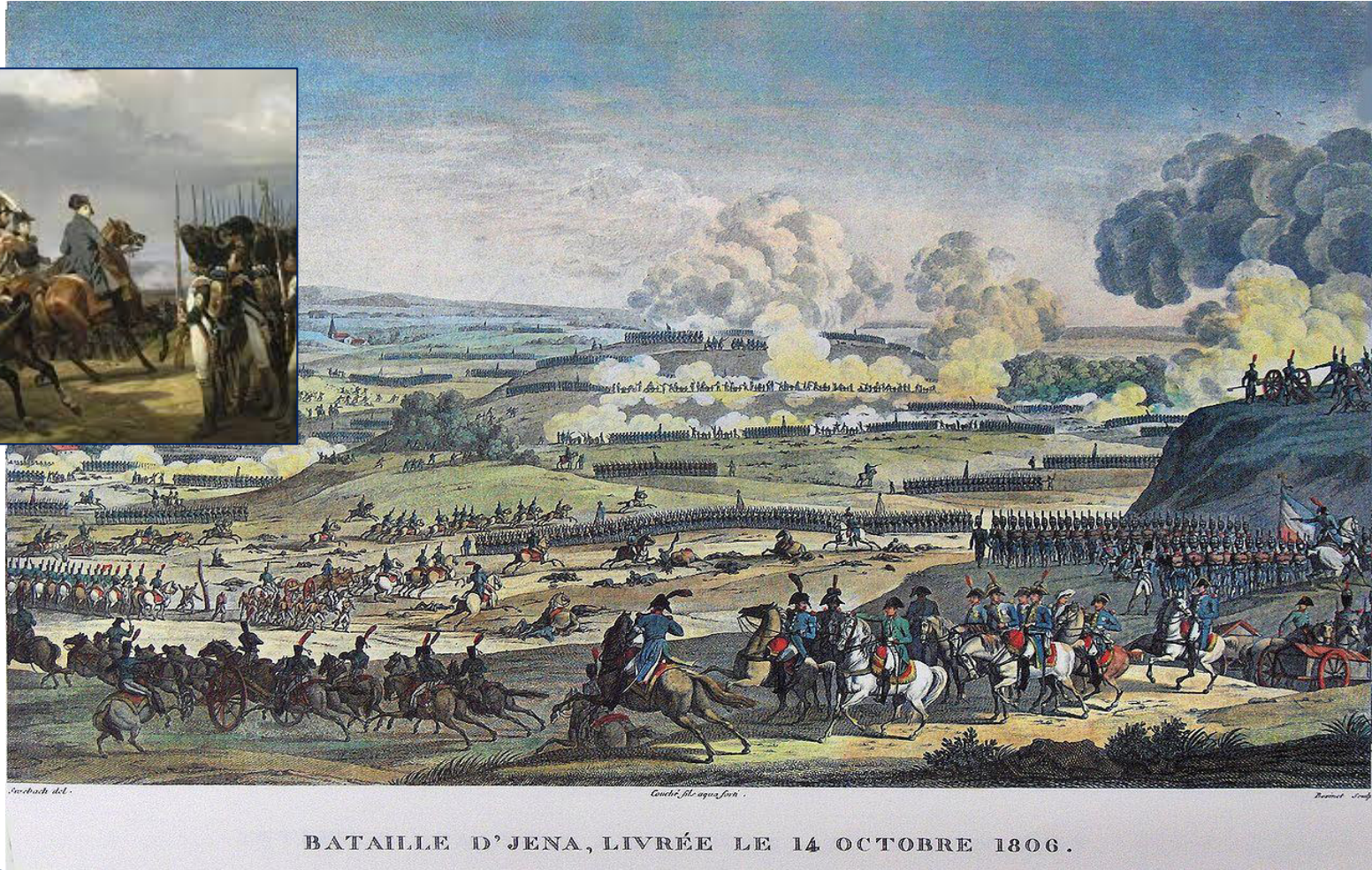
Φρειδερίκος ο Μέγας



Πρώσοι Γρεναδιέροι

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – **Ιστορία** - Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



BATAILLE D'JENA, LIVRÉE LE 14 OCTOBRE 1806.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – **Ιστορία** – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Στγος Gerhard von Scharnhorst

Στχης August von Gneizenau

Στγος Carl von Clausevitz

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – **Ιστορία** – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Στχης Helmuth Κόμης von Moltke

**Ο δημιουργός της
Auftragstaktik**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ
Εισαγωγή - Ιστορία - Ορισμοί - Χαρακτηριστικά - Αρχές -
Εφαρμογή - Επίλογος



Στχης Helmuth Κόμης von Moltke

**...Κανένα Σχέδιο
δεν
αντέχει
μετά την πρώτη
ντουφεκιά...**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – **Ιστορία** – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Στχης Helmuth Κόμης von Moltke

... το πλεονέκτημα που ένας Διοικητής πιστεύει ότι μπορεί να επιτύχει μέσω της συνεχούς προσωπικής παρέμβασης είναι σε μεγάλο βαθμό απατηλό. Αναλαμβάνει ένα έργο που πραγματικά ανήκει σε άλλους, των οποίων καταστρέφει την αποτελεσματικότητα.

Πολλαπλασιάζει επίσης τα δικά του καθήκοντα σε σημείο που δεν μπορεί πλέον να εκπληρώσει το σύνολο τους...

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – **Ιστορία** – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Στχης
Ερβιν Ρομμελ



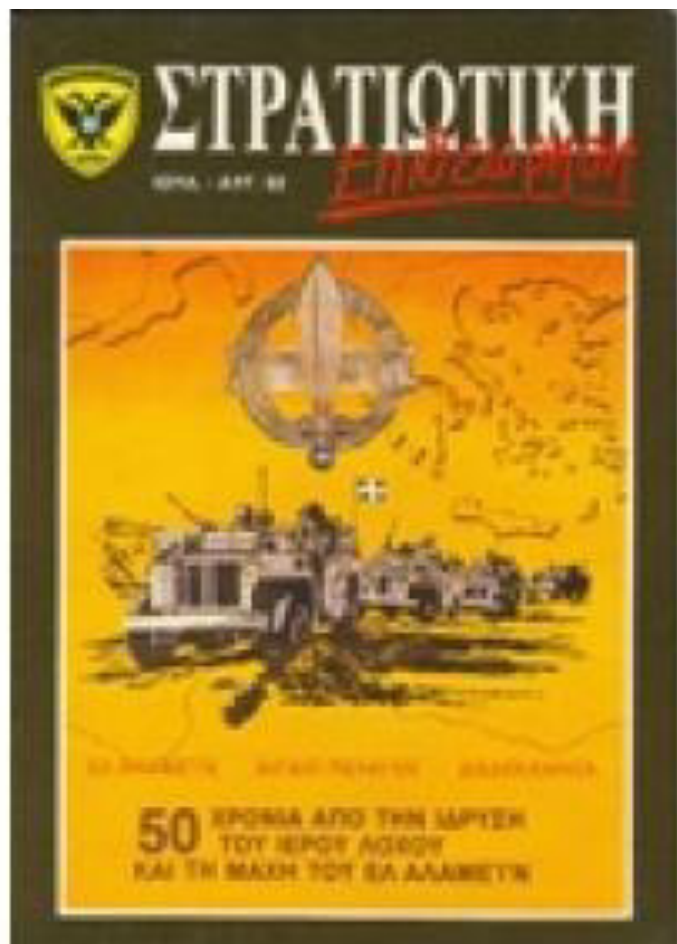
Στχης
Εριχ Μανσταιν



Στγος
Χανς Γκουντέριαν

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



**Το πρώτο άρθρο στη
ΣΕ.**

**Υπυγος ε.α.
Δημήτριος Γεδεών**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ
Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμο – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

Mission Command

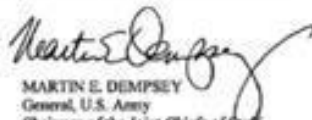
White Paper

3 April 2012



"Mission command is the conduct of military operations through decentralized execution based upon mission-type orders. Successful mission command demands that subordinate leaders at all echelons exercise disciplined initiative and act aggressively and independently to accomplish the mission."

Joint Publication 3-0 "Joint Operations" 11 Aug 2011


MARTIN E. DEMPSEY
General, U.S. Army
Chairman of the Joint Chiefs of Staff

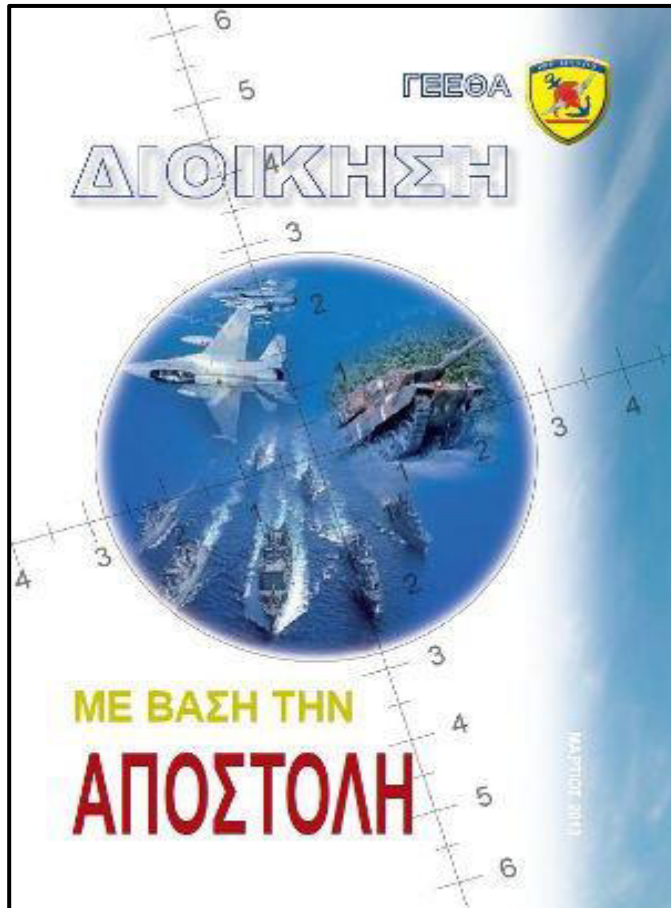
18

**Mission Command
White Paper**

**GEN Martin Dempsey
2012
Chairman of the
Joint CoS**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



**Διοίκηση με βάση την
Αποστολή

ΓΕΕΘΑ 2012**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



**Σχης (ΠΖ) Δημήτριος
Καμπισιούλης**

**Η εφαρμογή της
Διοίκησης με βάση
την Αποστολή στον
Στρατό Ξηράς**

**Εκδόσεις
Ινφογνώμων**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

Mission Command


White Paper

3 April 2012



"Mission command is the conduct of military operations through decentralized execution based upon intention-type orders. Successful mission command demands that subordinate leaders at all echelons exercise disciplined initiative and act aggressively and independently to accomplish the mission."

Joint Publication 3-0 "Joint Operations" 11 Aug 2011


MARTIN E. DEMPSEY
General, U.S. Army
Chairman of the Joint Chiefs of Staff
18

ΔμΒΑ καλείται η διεξαγωγή στρατιωτικών επιχειρήσεων μέσω αποκεντρωτικής εκτελέσεως, η οποία βασίζεται στην έκδοση αντίστοιχων διαταγών. Η επιτυχής ΔμΒΑ απαιτεί όλοι οι υφιστάμενοι ηγέτες σε όλα τα κλιμάκια, να εφαρμόζουν πειθαρχημένη πρωτοβουλία και να ενεργούν με επιθετικό και ανεξάρτητο πνεύμα προκειμένου να εκτελέσουν την αποστολή τους.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

ADP 6-0
MISSION COMMAND
COMMAND AND CONTROL
OF ARMY FORCES

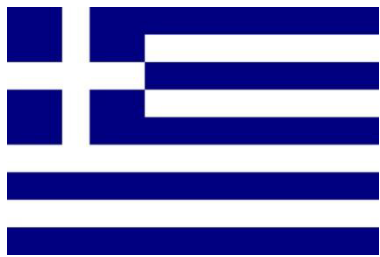


JULY 2019
DISTRIBUTION RESTRICTION:
Approved for public release; distribution is unlimited
This publication supersedes ADP 6-0, dated 17 May 2012, and
ADRP 6-0, dated 17 May 2012.
HEADQUARTERS, DEPARTMENT OF THE ARMY

Η ΔμΒΑ είναι η προσέγγιση του Στρατού στη Διοίκηση και τον Έλεγχο που ενδυναμώνει την από τους υφισταμένους λήψη αποφάσεων και αποκεντρωμένη εκτέλεση, ανάλογα πάντα με την κατάσταση. Υποστηρίζει το επιχειρησιακό δόγμα του Στρατού για «Ενοποιημένες Χερσαίες Επιχειρήσεις» και δίνει έμφαση στην ανάληψη, διατήρηση και εκμετάλλευση της πρωτοβουλίας.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



ΔμΒΑ, καλείται η διεξαγωγή στρατιωτικών επιχειρήσεων μέσω αποκεντρωτικής εκτελέσεως, η οποία βασίζεται στην έκδοση αντίστοιχων διαταγών.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ
**Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος**

Πρώτον.

Χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει η ΔμΒΑ:

- Η Κατανόηση
- Η Πρόθεση και
- Η Εμπιστοσύνη

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

✓ Η Κατανόηση παρέχει σ' αυτούς που θα λάβουν αποφάσεις την απαιτούμενη πνευματική συγκρότηση, ενσυναίσθηση, διορατικότητα, πρόβλεψη και προνοητικότητα για τη λήψη αποτελεσματικών αποφάσεων, την αντιμετώπιση και ανάληψη των σχετικών κινδύνων, και την εξέταση κυρίων και δευτερευουσών επιβαλλομένων, και απορρεουσών συνεπειών και υποχρεώσεων.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ
**Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος**

✓ Η εκφρασμένη Πρόθεση του Δεκτή, είναι ο Συνδυασμός της Κατανόησης της ανατιθέμενης αποστολής και της καθοδήγηση των υφισταμένων για την εκτέλεση της.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

✓ Όπως η «Κατανόηση» επιβεβαιώνεται από την «Πρόθεση» του Διοικητή, η «Εμπιστοσύνη» επιβεβαιώνει την εκτέλεση αυτής της «Πρόθεσης». Για την εκτέλεση συγχρόνων διακλαδικών επιχειρήσεων, η ΔμΒΑ απαιτεί ξεκάθαρη και εκπεφρασμένη «Εμπιστοσύνη» προς κάθε κλιμάκιο της δύναμης. Η αποκατάσταση του αισθήματος της εμπιστοσύνης προς υφιστάμενους, αποτελεί ίσως την πιο σημαντική ενέργεια του Διοικητή.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

➤ Δεύτερο κύριο σημείο που απαιτείται για την υλοποίηση της ΔμΒΑ είναι το ξεκαθάρισμα και η οριοθέτηση της σχέση της ΔμΒΑ με το σύστημα Δκσεως και Ελέγχου (ΔΚΕ) που υφίσταται στις ΕΔ.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

➤ Η **ΔμΒΑ** δεν είναι μια άλλη διαφορετική ή εναλλακτική μορφή **ΔκΕ**, διότι το σύστημα **ΔκΕ** δεν αντικαθίσταται, είναι νομικά και συνταγματικά προβλεπόμενο και είναι ο μόνος και απαραίτητος τρόπος με τον οποίο μπορεί να λειτουργήσουν οι ΕΔ σε ειρήνη και πόλεμο, και ο μόνος τρόπος με τον οποίο μπορούν να διεξαχθούν πολεμικές επιχειρήσεις. Η **ΔμΒΑ** είναι στη πραγματικότητα μια προτεινόμενη προσέγγιση του συστήματος **ΔκΕ**, η οποία ακριβώς «ενδυναμώνει την από τους υφισταμένους λήψη αποφάσεων και την αποκεντρωμένη εκτέλεση».

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

Αρχές της ΔμΒΑ

- Δημιουργία συνεκτικών ομάδων
Στηριγμένων στην Αμοιβαία
Εμπιστοσύνη
- Κοινή Κατανόηση
- Πρόθεση του Διοικητού
- Διαταγές για την εκτέλεση της
αποστολής
- Πειθαρχημένη Πρωτοβουλία
- Αποδοχή Κινδύνου.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ
Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Απαραίτητη προϋπόθεση :
Η επαγγελματική επιχειρησιακή, τακτική και τεχνική
επάρκεια όλων των εμπλεκόμενων.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

Στρατάρχης William Slim,
Δκτής 14^{ης} Στρατιάς,
ο ικανότερος στρατηγός
των Βρετανών στο Β'ΠΠ



Η αμοιβαία εμπιστοσύνη είναι απαραίτητη μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων. Πρόκειται όμως για μια αμφίδρομη σχέση.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)



Η εμπιστοσύνη στηρίζεται σε προσωπικές ιδιότητες όπως η επαγγελματική επάρκεια, η ποιότητα του χαρακτήρα και η αφοσίωση και δέσμευση σε ιδανικά, σκοπό και αποστολή.

Η βάση για όλα αυτά είναι η σωστή και ολοκληρωμένη ατομική ανατροφή, η ειλικρίνεια, η διαφάνεια, η μόρφωση, η εκπαίδευση και το υψηλό ήθος.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

**Αρχηγός του
Σώματος των
Υπξκων των ΗΠΑ
SMA Daniel Dailey
(2015-2019)**

“Arguably, the highest-performing squads in our formations are those that are building trust: trust in their leaders, and trust in one another.”

— SMA Daniel Dailey

Οι καλύτερες Ομάδες των Σχηματισμών μας είναι αυτές που έχουν αποκαταστήσει εμπιστοσύνη προς τους ηγέτες και μεταξύ τους.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

Στρατάρχης William Slim,
Δκτής 14^{ης} Στρατιάς,
ο ικανότερος στρατηγός
των Βρετανών στο Β'ΠΠ



Οι αποτελεσματικοί Δκτες δημιουργούν ομάδες μέσα στις οργανώσεις τους, αλλά και με Ενοποιημένους Εταίρους (συνήθως μη στρατιωτικούς) με σκοπό την ενότητα της διοίκησης και την ενότητα της προσπάθειας.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

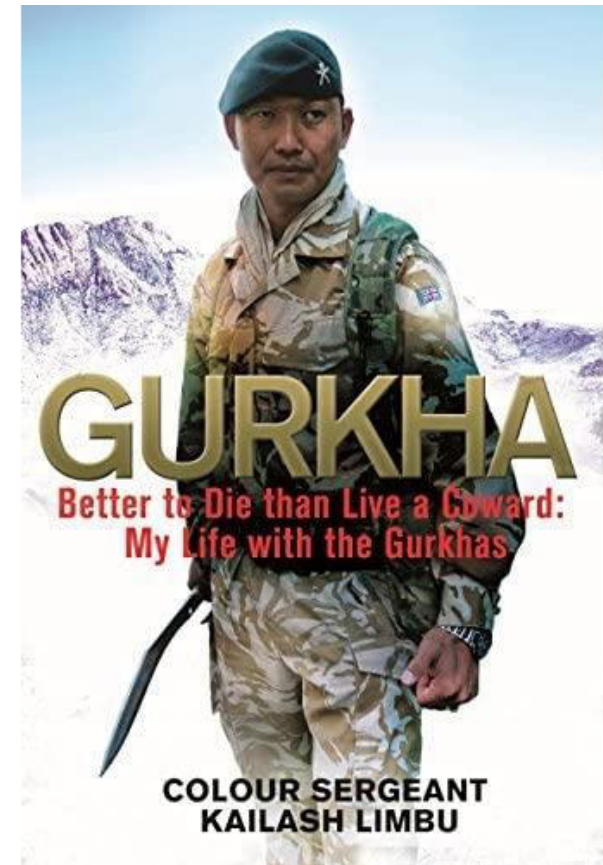


Η επιτομή της ΔμΒΑ, ο Στρατάρχης William Slim, Δκτής 14^{ης} Στρατιάς, ο ικανότερος στρατηγός των Βρετανών στο Β'ΠΠ, που συνέτριψε τους Ιάπωνες .

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

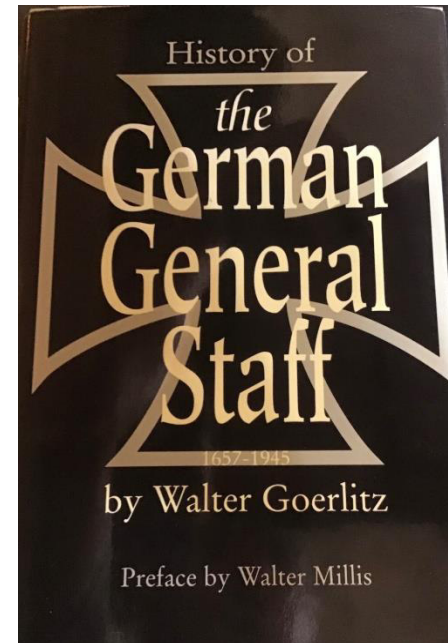
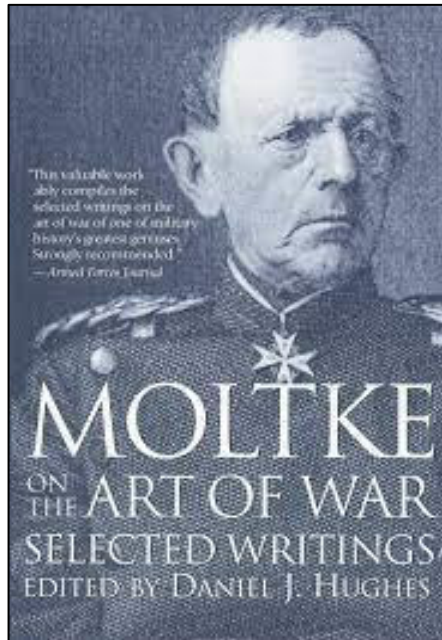


Η αμοιβαία εμπιστοσύνη είναι απαραίτητη προς τη Δκση
αλλά και μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

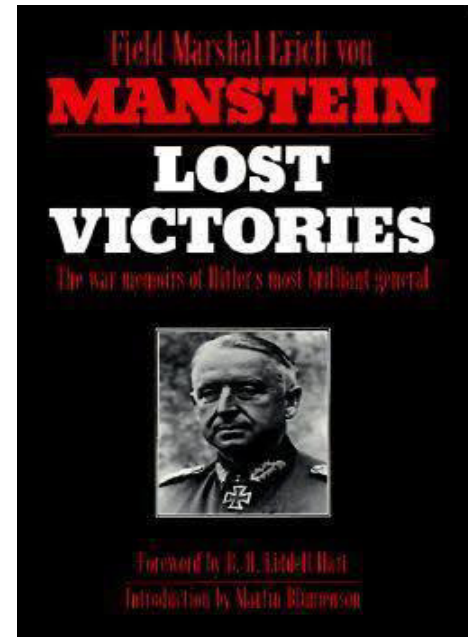


Η κοινή κατανόηση αφορά την αντίληψη μιας καταστάσεως, και όλων των χαρακτηριστικών και δεδομένων της, από όλους τους εμπλεκόμενους, με τον ίδιο ακριβώς τρόπο και βασισμένη στις ίδιες παραμέτρους.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

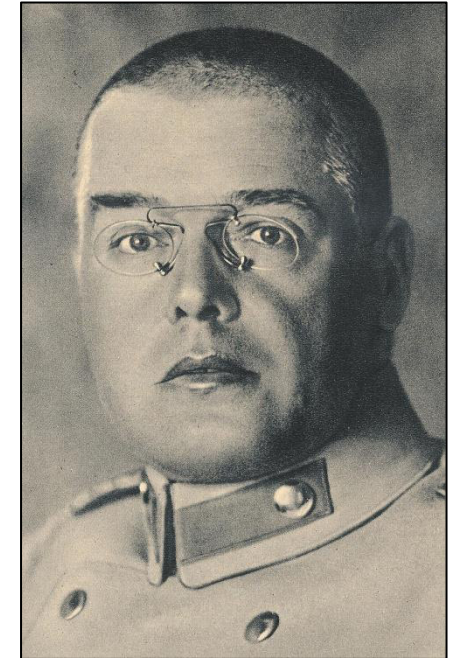


Παραδείγματα κοινής κατανόησης και αντίληψης της
τακτικής καταστάσεως στα απομνημονεύματα
Γερμανών Στρατηγών του Β'ΠΠ.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)



Η πανομοιότυπη Δγη Επιχειρήσεων που συνέταξαν χωρίς να επικοινωνούν, ο Επχης Στγος Λουντεντόρφ και ο Δντής επιχειρήσεων Σχης Χόφμαν της 8ης Γερμανικής Στρατιάς το 1914, αποτελεί το απόλυτο παράδειγμα κοινής κατανόησης και αντίληψης μιας τακτικής καταστάσεως.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)



Στρατάρχης William Slim,
Δκτής 14^{ης} Στρατιάς,
ο ικανότερος στρατηγός
των Βρετανών στο Β'ΠΠ

Η Πρόθεση του Διοικητή είναι εξαιρετικά σημαντική γιατί εξασφαλίζει την ενότητα προθέσεων, σχεδίων και ενεργειών. Θα πρέπει αν συντάσσεται πάντα από τον ίδιο.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

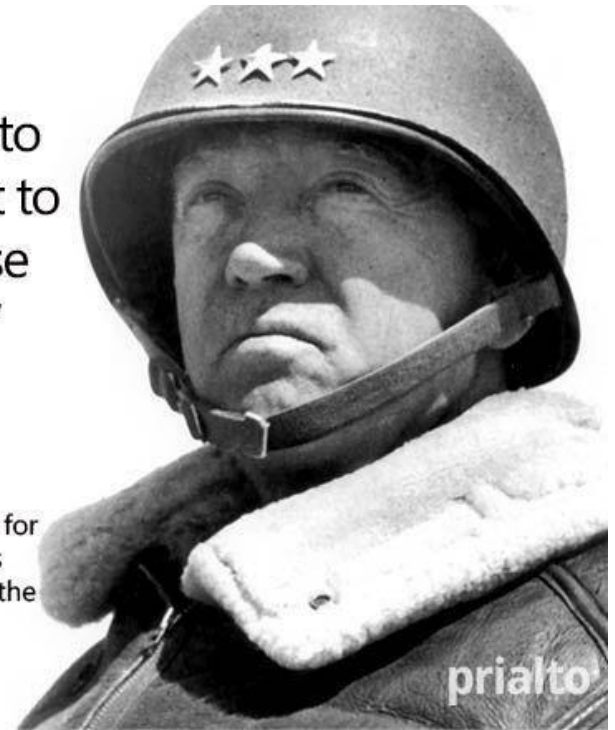
(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

**Στρατηγός George Patton,
Δκτής 3ης Στρατιάς,
ο ικανότερος στρατηγός
των ΗΠΑ στο Β'ΠΠ**

“Don't tell people how to do things, tell them what to do and let them surprise you with their results.”

— George S. Patton

United States army General best known for his leadership of the Third United States Army in France and Germany following the allied invasion of Normandy.



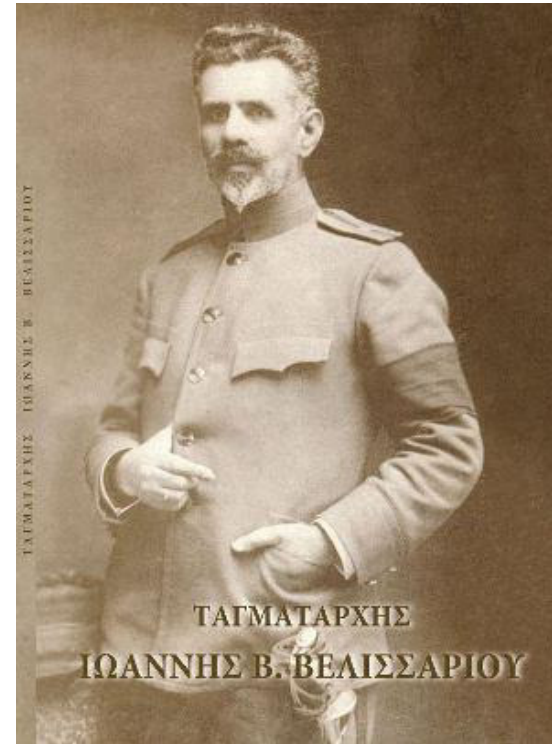
Οι διαταγές που θα εκδοθούν είναι εντολές που ξεκαθαρίζουν με έμφαση στους υφισταμένους τα αποτελέσματα που πρέπει να επιτευχθούν, αλλά όχι με ποιο τρόπο θα τα επιτύχουν.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)

Τχης Πεζικού
Ιωάννης Βελισσαρίου
Ο «ήρωας των ηρώων».
Δκτης 9^{ου} Τάγματος Ευζώνων,
Κατέλαβε τα Ιωάννινα το 1912,
χωρίς μάχη.

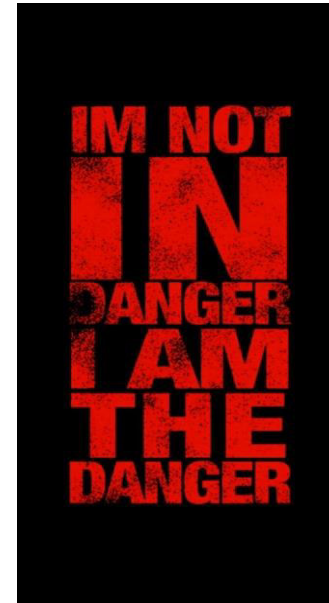


Οι Δκτές και οι υφιστάμενοι τους που ασκούν
πειθαρχημένη πρωτοβουλία δημιουργούν ευκαιρίες
αναλαμβάνοντας δράση, χωρίς να ζητούν περαιτέρω
καθοδήγηση.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-Κίνδυνος)



Οι Διοικητές πρέπει να αποδεχθούν την ύπαρξη κινδύνου και να μάθουν να ενεργούν λαμβάνοντας τον κίνδυνο υπόψη τους, να τον αναλύουν σε συνεργασία με τους υφισταμένους τους και να προσδιορίζουν το επιπέδου κινδύνου που υπάρχει και πώς αυτό θα μετριαστεί ή θα γίνει ανεκτό.

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – **Αρχές** –
Εφαρμογή – Επίλογος

(Εμπιστοσύνη-Κατανόηση-Πρόθεση-Δγές-Πρωτοβουλία-**Κίνδυνος**)

“War is the province
of danger”.



Στγος
Carl von Clausewitz



Take calculated risks.
That is quite different
from being rash.

George S Patton

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ
Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

Gen (ret)
Martin Dempsey, USAR

Chairman JCS



**«Οι 500 στρατιώτες κάνουν το
έργο των 500 στρατιωτών»**

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

If you build an army of 100 lions and their leader is a dog, in any fight, the lions will die like a dog. But if you build an army of 100 dogs and their leader is a lion, all dogs will fight like a lion.

Napoleon Bonaparte



ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Η ΔμΒΑ είναι μια τελείως διαφορετική φιλοσοφία και προσέγγιση στο συνολικό φάσμα των ανθρωπίνων σχέσεων με τεράστια σημασία αλλά και δυνατότητες εφαρμογής στις ΕΔ, στην καθημερινότητα της ειρήνης αλλά και στις πολεμικές επιχειρήσεις.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

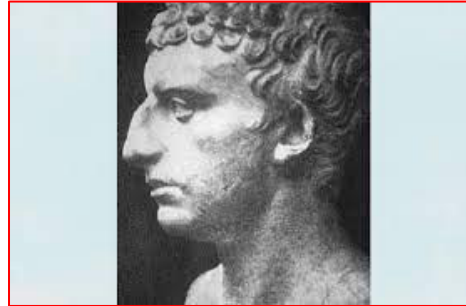
Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Η εκπαίδευση των αξκών αποτελεί τη βάση όλων. Οι αξιωματικοί πρέπει να διδάσκονται πώς να λαμβάνουν και να δίνουν εντολές με βάση τον τύπο της αποστολής και κατά συνέπεια, πώς να εκφράζουν ξεκάθαρα την Πρόθεση.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Ιώσηπος Φλάβιος



«Οι Ρωμαίοι κερδίζουν πάντα τους πολέμους τους, γιατί κάνουν την εκπαίδευσή τους σαν αναίμακτη μάχη ενώ διεξάγουν τις μάχες τους σαν αιματηρή εκπαίδευσή».

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος



Η ΔμΒΑ στην ουσία της αποτελεί κάτι το φυσιολογικό, το αναμενόμενο, αυτό που θα έπρεπε να κυριαρχεί παντού, πάντοτε και σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας. Η εκπαίδευση εκτός των άλλων, θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει και την έκθεση του Διοικητή σε ό,τι εμποδίζει τη ΔμΒΑ.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - **Επίλογος**



«Διοίκηση με Βάση την Αποστολή είναι η υποδειγματική άσκηση της Ηγεσίας και η τέχνη της βέλτιστης αξιοποίησης των υφισταμένων, ώστε αυτοί να εκτελούν ελεύθερα και με πειθαρχημένη πρωτοβουλία μέσα στα όρια της Πρόθεσης του Διοικητή, τα ανατιθέμενα έργα με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο στην ειρήνη και στον πόλεμο».

Συμπερασματικά:

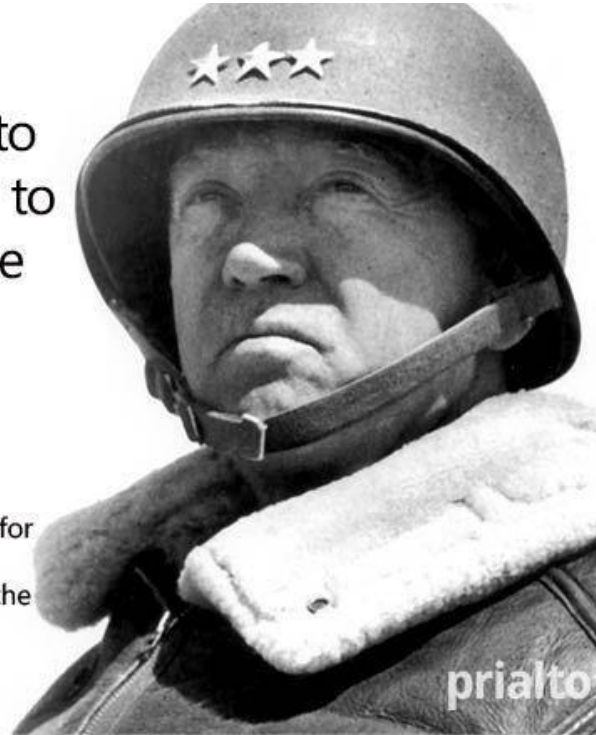
Στη ΔμΒΑ, ο Διοικητής δίνει στους υφιστάμενους του την αποστολή, τις δυνάμεις που απαιτούνται και ένα χρονικό πλαίσιο υλοποίησης. Στον υφιστάμενο δίνεται, σε μεγάλο βαθμό, πρωτοβουλία σχεδιασμού και ελευθερία στην εκτέλεση.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ
Εισαγωγή – Ιστορία – Ορισμοί – Χαρακτηριστικά – Αρχές –
Εφαρμογή - Επίλογος

“Don’t tell people how to do things, tell them what to do and let them surprise you with their results.”

— **George S. Patton**

United States army General best known for his leadership of the Third United States Army in France and Germany following the allied invasion of Normandy.



**«Ποτέ μη λές στους άνδρες σου πώς να κάνουν κάτι.
Πες τους τι θέλεις να κάνουν και θα σε εκπλήξουν
με τα αποτελέσματα».**



ΑΝΩΤΑΤΗ ΔΙΑΚΛΑΔΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΠΟΛΕΜΟΥ

Η Διοίκηση με βάση την Αποστολή (ΔμΒΑ)



Στρατηγός ε.α. Μιχαήλ Κωσταράκος
Επίτιμος Α/ΓΕΕΘΑ

π. Πρόεδρος Στρατιωτικής Επιτροπής της ΕΕ