

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΟΗΤΙΚΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗ
ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΑΕΡΟΚΙΝΗΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΣ ΦΟΙΤΗΤΗΣ:

ΠΑΤΕΡΑΚΗΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ

ΑΜ: 2012019015

ΧΑΝΙΑ, ΜΑΙΟΣ 2015

Η διατριβή του Ευάγγελου Πατεράκη εγκρίνεται από τους κ.κ:

Κοντογιάννη Θωμά	Αναπληρωτή Καθηγητή
------------------	---------------------

Μουστάκη Βασίλειο	Καθηγητή
-------------------	----------

Τσαφάρáκη Στυλιανό	Λέκτορα
--------------------	---------

Ευχαριστίες

Αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω από καρδιάς όλους εκείνους που με βοήθησαν στην ολοκλήρωση της παρούσης εργασίας και αυτού του μεταπτυχιακού προγράμματος και ειδικότερα:

Τον επιβλέποντα καθηγητή κύριο Θωμά Κοντογιάννη, ο οποίος κατ' αρχήν με εμπιστεύθηκε με την ανάθεση του θέματος και στη συνέχεια με την επιστημονική του καθοδήγηση, συμπαράσταση, αμέριστη κατανόηση αλλά και υποδείξεις, με βοήθησε να ολοκληρώσω την εργασία αυτή.

Όλους τους καθηγητές του Τμήματος Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης, για την εποικοδομητική συνεργασία αλλά και για την κατανόηση τους προς τις επαγγελματικές μου υποχρεώσεις.

Τον συνάδελφο Νικόλαο Ματαλιωτάκη, για την συμμετοχή του στην έρευνα.

Τον αγαπητό συνάδελφο, συμμαθητή, φίλο, κουμπάρο και συνοδοιπόρο σε αυτό το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα, Χαράλαμπο Μούγιο, όχι μόνο για την συμμετοχή του στην έρευνα της παρούσας, αλλά και για την γενικότερη υποστήριξη, βοήθεια, αλληλεγγύη και συμπαράσταση στην ολοκλήρωση αυτού του απαιτητικού προγράμματος.

Τη σύζυγό μου Δέσποινα και την κόρη μου, για την κατανόηση και την ηθική τους στήριξη κατά την συμμετοχή μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η Ανάλυση Νοητικών Διαδικασιών κατά την διεξαγωγή Αεροκίνητων Επιχειρήσεων.

Σε ένοπλες συγκρούσεις, όπου εμπλέκονται φανερά στρατιωτικές δυνάμεις δύο ή περισσότερων πλευρών, οι Αεροκίνητες Επιχειρήσεις είναι οι επιχειρήσεις κατά τις οποίες μάχιμες δυνάμεις και το υλικό τους μετακινούνται πάνω από το πεδίο της μάχης με ελικόπτερα, υπό τον έλεγχο του διοικητή των χειρσαίων δυνάμεων, για να εμπλακούν στο χειρσαίο αγώνα.

Οι Αεροκίνητες Επιχειρήσεις δεν είναι απλές μετακινήσεις στρατιωτών, οπλικών συστημάτων και υλικών με ελικόπτερα και δεν πρέπει να σχεδιάζονται κατ' αυτόν τον τρόπο. Είναι επιχειρήσεις μάχης για τις οποίες απαιτείται λεπτομερής και ακριβής σχεδίαση, καθώς και δυναμική εκτέλεση προκειμένου να δοθεί η δυνατότητα στις φίλιες δυνάμεις να προσβάλλουν τον αντίπαλο, σε τόπο και χρόνο που είναι τρωτός, διανύοντας μεγάλες αποστάσεις και παρακάμπτοντας σοβαρά φυσικά ή τεχνητά εμπόδια.

Στο πλαίσιο του παραπάνω δόγματος κρίνεται σκόπιμο να αναλυθούν νοητικές διαδικασίες, που λαμβάνουν χώρα από αποφασίζοντας κατά την διάρκεια μίας Αεροκίνητης Επιχείρησης.

Ως νοητικές εργασίες λογίζονται πλήθος ικανοτήτων που απαιτούν γνώση, όπως η αντίληψη, η διάγνωση, ο προγραμματισμός, ο συντονισμός και η λήψη αποφάσεων και η παρούσα εργασία θα εστιάσει στο πώς και στο γιατί ο αποφασίζοντας λαμβάνει μια συγκεκριμένη απόφαση κατά την σχεδίαση, συντονισμό και εκτέλεση μίας Αεροκίνητης Επιχείρησης και ποιοι λόγοι τον οδήγησαν στην απόφαση αυτή.

Για την κατανόηση των παραπάνω νοητικών διαδικασιών θα γίνει προσομοίωση πιθανών σεναρίων Αεροκίνητων Επιχειρήσεων και ο αποφασίζων θα εμπλακεί σε ένα Παίγνιο Αποφάσεων. Τα Παίγνια Αποφάσεων, φέρνουν τον ασκούμενο μπροστά σε ένα δίλημμα, κατά προτίμηση μια κατάσταση με υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας και κάτω από την πίεση του χρόνου, σκοπεύουν στην παροχή τεχνητών εμπειριών και στην πρακτική εξάσκηση πάνω στην ταχεία λήψη αποφάσεων, όπου ο αποφασίζων επιλέγει μία λύση στο σενάριο που του έχει τεθεί, κάτω από την πίεση του χρόνου και της αβεβαιότητας.

Στη συνέχεια θα γίνει ανάλυση των παραπάνω λύσεων με την μέθοδο τη Εφαρμοσμένης Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (ACTA – Applied Cognitive Task Analysis) και θα εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για την επικινδυνότητα της εργασίας και τη κατάρτιση μιας σειράς οδηγιών SOP's (Standard Operational Procedures)

Γενικότερα, η γνωστική ανάλυση εργασιών (CTA – Cognitive Task Analysis) είναι ένα σύνολο μεθόδων για τον προσδιορισμό των γνωστικών δεξιοτήτων, ή νοητικών απαιτήσεων, που απαιτούνται για να εκτελεστεί μια εργασία. Τα προϊόντα της γνωστικής ανάλυσης εργασιών (CTA – Cognitive Task Analysis) χρησιμοποιούνται ώστε να επικαιροποιούνται και να βελτιώνονται οι εκπαιδευτικές διαδικασίες από τυχόν λάθη ή δυσλειτουργίες.

Η Εφαρμοσμένη Γνωστική Ανάλυση Εργασιών (ACTA – Applied Cognitive Task Analysis), που παρουσιάστηκε από τους Militello and Hutton (1998), αποτελείται από

μεθόδους συνέντευξης που βοηθούν τον ασκούμενο να εξάγει πληροφορίες για τις γνωστικές απαιτήσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για μια εργασία. Σκοπός της είναι η εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για την επικινδυνότητα της εργασίας και η κατάρτιση μιας σειράς οδηγιών (SOP's - Standard Operational Procedures) οι οποίες είναι δυνατόν να υλοποιηθούν αποτελεσματικά με μία συγκεκριμένη ή τυποποιημένη διαδικασία που μπορεί να έχει εφαρμογή, προς διευκόλυνση και επιτάχυνση κάποιων ενεργειών και περιορισμό παρερμηνειών ή σφαλμάτων, κατά την εκτέλεση αυτής της εργασίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Κεφάλαιο 1 ^ο : Εισαγωγή	
1.1	Η Σπουδαιότητα των Αεροκινήτων Επιχειρήσεων..... 1
1.2	Μέθοδος..... 3
1.3	Αποτελέσματα..... 3
1.4	Διάρθρωση Μεταπτυχιακής Εργασίας..... 3
Κεφάλαιο 2 ^ο : Παίγνια Λήψης Αποφάσεων	
2.1	Παιχνίδια Λήψης Αποφάσεων 5
2.2	Στόχοι και Κανόνες Παιγνίων Αποφάσεων 6
2.3	Διαδικασία Εφαρμογής Παιγνίων Αποφάσεων 7
2.4	Ο Ρόλος του Καθοδηγητή (Εκπαιδευτή) της Διαδικασίας..... 8
2.5	Χαρακτηριστικά των Παιγνίων Αποφάσεων κατά την Εφαρμογή στην Εκπαίδευση..... 9
2.6	Σχεδιασμός των Παιγνίων Αποφάσεων 10
2.7	Εκπαίδευση και Τακτικές Ασκήσεις στο Στρατό Ξηράς..... 12
Κεφάλαιο 3 ^ο : Βασικές Έννοιες και Διαδικασίες στις Αεροκίνητες Επιχειρήσεις	
3.1	Βασικές Έννοιες..... 15
3.1.1	Αεροκίνητες (ΑΚ/Ν) Επιχειρήσεις..... 15
3.1.2	Αεροκίνητη Δύναμη..... 15
3.1.3	Αερομεταφορά..... 15
3.2.	Χαρακτηριστικά των Α/Κ Επιχειρήσεων..... 15
3.3	Δυνατότητες – Περιορισμοί – Τρωτά Σημεία Α/ΚΝ Δυνάμεων..... 16
3.4	Τακτική Χρησιμοποίηση..... 18
3.5	Μορφές – Λειτουργίες Διοικήσεως..... 19
3.6	Ιεραρχία..... 22
3.7	Δυνάμεις Ελιγμού..... 23
3.8	Ασύμμετρες Απειλές..... 23
3.9	Προστασία Δυνάμεων..... 24
3.10	Πληροφορίες..... 26
3.11	Διαχείριση Επικινδυνότητας των Αποστολών..... 28
Κεφάλαιο 4 ^ο : Μοντέλα Λήψης Αποφάσεων και Μεθοδολογίες Ανάλυσης Εργασιών	
4.1	Μοντέλα Λήψης Αποφάσεων..... 35
4.1.1	Κατηγορίες Μοντέλων Λήψης Αποφάσεων..... 35
4.1.2.	Εφαρμογές Μοντέλων Λήψης Αποφάσεων..... 38
4.2	Μεθοδολογίες Ανάλυσης Εργασιών..... 45
4.2.1	Κατηγορίες Μεθοδολογιών Ανάλυσης Εργασιών..... 46
4.2.2	Εφαρμογές Μεθοδολογιών Ανάλυσης 47
4.3	Γνωστικές Απαιτήσεις σε Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain -MOUT)..... 51
4.4	Λόγοι Λήψης Κακών Αποφάσεων..... 57

Κεφάλαιο 5 ^ο :Διαδικασία Λήψης Στρατιωτικής Απόφασης	
5.1 Η Φύση της Διαδικασίας Σχεδιάσεως.....	59
5.2 Ανάλυση της Διαδικασίας Σχεδιάσεως.....	60
5.3 Στάδια Διαδικασίας Λήψεως Αποφάσεων.....	60
Κεφάλαιο 6 ^ο : Ανάλυση Νοητικών Διαδικασιών	
6.1 Προτεινόμενη Μεθοδολογία.....	70
6.2 Ανάλυση Σταδίων.....	71
6.3 Διαδικασία Εφαρμογής – Στόχοι.....	74
6.4 Σενάριο 1 Εξασφάλιση Αεροδρομίου για Υποδοχή Δυνάμεων.....	75
6.4.1 Βήματα- Διάγραμμα Ροής.....	78
6.4.2 Επαλήθευση Γνώσης – Σύντομη Περιγραφή Βημάτων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης.....	80
6.4.3 Ανάλυση Κρισίμων Εργασιών και Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης.....	88
6.5 Σενάριο 2 Αεροκίνητη Επιχείρηση προς Εξάλειψη Ασύμμετρης Απειλής	95
6.5.1 Βήματα- Διάγραμμα Ροής.....	98
6.5.2 Επαλήθευση Γνώσης-Σύντομη Περιγραφή Βημάτων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης.....	100
6.5.3 Ανάλυση Κρισίμων Εργασιών και Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης.....	106
6.6 Σενάριο 3 Αεροκίνητη Επιχείρηση Διάσωσης και Εκκένωσης Τραυματιών.....	113
6.6.1 Βήματα- Διάγραμμα Ροής του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης.....	116
6.6.2 Επαλήθευση Γνώσης-Σύντομη Περιγραφή Βημάτων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης.....	118
6.6.3 Ανάλυση Κρισίμων Εργασιών και Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης	123
Κεφάλαιο 7 ^ο : Συμπεράσματα	
7.1 Συμπεράσματα Σεναρίων.....	130
7.2 Χρήση Συμπερασμάτων.....	133
7.3 Ανακεφαλαίωση και Προκλήσεις για το Μέλλον.....	134
Βιβλιογραφία.....	136
Πίνακας Συντμήσεων.....	139

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Η Σπουδαιότητα των Αεροκινήτων Επιχειρήσεων

Κατά την διάρκεια του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου, τις πρωινές ώρες της 10 Μαΐου 1940, λίγες ώρες πριν αρχίσει η εισβολή των γερμανικών στρατευμάτων στο Βέλγιο και την Ολλανδία, έλαβε χώρα μία ειδική επιχείρηση από πλευράς Γερμανικών Δυνάμεων με σκοπό την κατάληψη βελγικού οχυρού Eben-Emael. Το γενικότερο σχέδιο προέβλεπε επιθετική ενέργεια δυτικά των Γερμανο-βελγικών συνόρων και την ταχεία διέλευση του ποταμού Meuse από τις γέφυρες Veldwezelt, Vroenhoven και Kann, πριν αυτές καταστραφούν από τον Βελγικό στρατό. Το «κλειδί» για το ανωτέρω σχέδιο αποτελούσε η κατάληψη του οχυρού Eben-Emael και οι γέφυρες του ποταμού Meuse που ελέγχονται από αυτό.

Λόγω της κατασκευής του οχυρού, για τη εποχή εκείνη, αλλά και των προσχεδιασμένων καταστροφών που θα ενεργοποιούνταν από τον βελγικό στρατό σε περίπτωση συμβατικής επίθεσης αποφασίστηκε η επιχείρηση να εκτελεστεί με ανορθόδοξη ενέργεια. Η ενέργεια αυτή περιλάμβανε τη χρήση ανεμοπλάνων για αθόρυβη μεταφορά στρατευμάτων κοντά στην περιοχή του στόχου. Στα ανεμοπλάνα τύπου 42 DFS 230 έγιναν μετατροπές ώστε να μπορούν να επιβραδύνουν σε μικρότερη απόσταση κατά την προσγείωση τους σε υγρό χόρτο. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνονταν αιφνιδιασμός και συγκέντρωση προσωπικού και μέσων, επί του αντικειμενικού σκοπού, διότι με αυτό τον τρόπο θα ήταν δυνατή η άθικτη κατάληψη των γεφυρών άθικτων.

Το οχυρό αυτό, είχε την φήμη του ισχυρότερου στον κόσμο εκείνη την εποχή λόγω της θέσης και της θωράκισης, παρόλα αυτά «σίγησε και τυφλώθηκε» σε 15΄ από την στιγμή προσέγγισης των ιπτάμενων μέσων και είχε αρνητική επίδραση στο ηθικό των συμμάχων.

Η συγκεκριμένη επιχείρηση αποτελεί την πρώτη καταγεγραμμένη ιστορικά ειδική Αεροκίνητη Ενέργεια¹. Οι γερμανικές δυνάμεις εκτίμησαν τις δυνατότητες του οχυρού, την τρωτότητά του, τις δυνατότητες των δικών τους μέσων και επέλεξαν τον καταλληλότερο τρόπο ενεργείας. Η απόφαση αυτή, δηλαδή να εκτελέσουν μια επιχείρηση, της οποίας παρόμοια δεν έχει ξαναγίνει, και να μην εκτελέσουν μια «συμβατή» επιχείρηση όπως έκαναν μέχρι εκείνη την στιγμή, ήταν προϊόν κάποιων νοητικών διαδικασιών οι οποίες ακόμη και σήμερα αποτελούν αντικείμενο μελέτης ως προς τον σχεδιασμό και την εκτέλεση.

Έτσι από τότε έως και σήμερα, οι Αεροκίνητες Επιχειρήσεις αποτελούν αντικείμενο για μελέτη καθώς απαιτούν λεπτομερή και ακριβή σχεδίαση, προκειμένου να προσβληθεί ο αντίπαλος αποφασιστικά.

¹ Γεώργιος Παπαγεωργίου(2008), Η Πρώτη Ειδική Αεροκίνητη Επιχείρηση, Στρατιωτική Επιθεώρηση

Οι Αεροκίνητες Επιχειρήσεις δεν είναι απλές μετακινήσεις στρατιωτών, οπλικών συστημάτων και υλικών με ελικόπτερα και δεν πρέπει να σχεδιάζονται κατ' αυτόν τον τρόπο.

Είναι επιχειρήσεις μάχης για τις οποίες απαιτείται λεπτομερής και ακριβής σχεδίαση, καθώς και δυναμική εκτέλεση προκειμένου να δοθεί η δυνατότητα στις φίλιες δυνάμεις να προσβάλλουν τον εχθρό, σε τόπο και χρόνο που είναι τρωτός, διανύοντας μεγάλες αποστάσεις και παρακάμπτοντας σοβαρά φυσικά ή τεχνητά εμπόδια².

Η Αεροκίνητες Επιχειρήσεις συνιστούν το πλέον σύγχρονο δόγμα πολέμου στις μέρες μας, καθώς παρέχουν ευελιξία και δυνατότητα συνεχών ελιγμών σε ένα στρατιωτικό σχηματισμό και είναι κάτι που ήδη εφαρμόζεται σε επιχειρήσεις, όπως πχ. στο Αφγανιστάν και εφαρμόστηκε στο Ιράκ σε πλήρη κλίμακα.

Επίσης λόγω της συνεχούς εξέλιξης, των οπλικών συστημάτων, της τακτικής, της μετεξέλιξης του είδους των απειλών και των πρακτικών αυτών, οι Αεροκίνητες Επιχειρήσεις έχουν αποκτήσει μία νέα δυναμική, που χαρακτηρίζεται από ένα ρευστό επιχειρησιακό περιβάλλον.

Οι εξελίξεις αυτές στις Αεροκίνητες Επιχειρήσεις έχουν φέρει και νέα δεδομένα που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την σχεδίαση και την εκτέλεση αυτών των επιχειρήσεων. Έτσι λοιπόν κρίνεται σκόπιμο να αναλυθούν νοητικές διαδικασίες, που λαμβάνουν χώρα από αποφασίζοντας κατά την διάρκεια μίας Αεροκίνητης Επιχείρησης, προκειμένου να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα.

Για την κατανόηση των παραπάνω νοητικών διαδικασιών θα γίνει προσομοίωση πιθανών σεναρίων Αεροκινήτων Επιχειρήσεων και ο αποφασίζων θα εμπλακεί σε ένα Παίγνιο Αποφάσεων. Τα Παίγνια Αποφάσεων, φέρνουν τον ασκούμενο μπροστά σε ένα δίλημμα, κατά προτίμηση μια κατάσταση με υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας και κάτω από την πίεση του χρόνου, σκοπεύουν στην παροχή τεχνητών εμπειριών και στην πρακτική εξάσκηση πάνω στην ταχεία λήψη αποφάσεων, όπου ο αποφασίζων επιλέγει μία λύση στο σενάριο που του έχει τεθεί, κάτω από την πίεση του χρόνου και της αβεβαιότητας.

Στη συνέχεια θα γίνει ανάλυση των παραπάνω λύσεων με την μέθοδο τη Εφαρμοσμένης Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (ACTA – Applied Cognitive Task Analysis) και θα εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για την επικινδυνότητα της εργασίας και τη κατάρτιση μιας σειράς οδηγιών SOP's (Standard Operational Procedures)

Γενικότερα, η γνωστική ανάλυση εργασιών (CTA – Cognitive Task Analysis) είναι ένα σύνολο μεθόδων για τον προσδιορισμό των γνωστικών δεξιοτήτων, ή νοητικών απαιτήσεων, που απαιτούνται για να εκτελεστεί μια εργασία. Τα προϊόντα της γνωστικής ανάλυσης εργασιών (CTA – Cognitive Task Analysis) χρησιμοποιούνται ώστε να επικαιροποιούνται και να βελτιώνονται οι εκπαιδευτικές διαδικασίες από τυχών λάθη ή δυσλειτουργίες. Με αυτό τον τρόπο αναβαθμίζεται το επίπεδο της επιχειρησιακής εκπαίδευσης άρα και η αποτελεσματικότητα την ώρα της μάχης.

² ΕΕ 151-1 Αεροκίνητες Επιχειρήσεις (2003), ΓΕΣ

Η Εφαρμοσμένη Γνωστική Ανάλυση Εργασιών (ACTA – Applied Cognitive Task Analysis), που παρουσιάστηκε από τους Militello and Hutton (1998), αποτελείται από μεθόδους συνέντευξης που βοηθούν τον ασκούμενο να εξάγει πληροφορίες για τις γνωστικές απαιτήσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για μια εργασία. Σκοπός της είναι η εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για την επικινδυνότητα της εργασίας και η κατάρτιση μιας σειράς οδηγιών (SOP's - Standard Operational Procedures) οι οποίες είναι δυνατόν να υλοποιηθούν αποτελεσματικά με μία συγκεκριμένη ή τυποποιημένη διαδικασία που μπορεί να έχει εφαρμογή, προς διευκόλυνση και επιτάχυνση κάποιων ενεργειών και περιορισμό παρερμηνειών ή σφαλμάτων, κατά την εκτέλεση αυτής της εργασίας

1.2 Μέθοδος

Στην παρούσα εργασία θα διεξαχθούν τρία Παίγνια Αποφάσεων με σενάρια Στρατιωτικών Αεροκινήτων Επιχειρήσεων και αφορούν σε επάνδρωση τοποθεσίας για υποδοχή δυνάμεων, εξάλειψη απειλής και διάσωσης και εκκένωσης τραυματιών. Κατόπιν της σύνταξης των τριών σεναρίων Παίγνια αποφάσεων που αφορούν τη διεξαγωγή ειδικών επιχειρήσεων αυτά θα επιλυθούν. Στη συνέχεια θα δημιουργηθεί Εργονομική Ανάλυση Εργασίας (EAE) για κάθε μία από τις λύσεις που εδόθησαν με σχήματα και πίνακες. Δεν θα εξεταστεί αν η λύση είναι η βέλτιστη. Ο σκοπός είναι να εξετασθεί το γιατί ο αποφασίζων έλαβε την παραπάνω απόφαση.

1.3 Αποτελέσματα

Οι λύσεις που θα δοθούν θα αναλυθούν προκειμένου να εντοπιστούν οι κρίσιμες αποφάσεις, οι δυσκολίες, τα διλήμματα που έχουν να συναντήσουν οι αποφασίζοντες. Μέσα από την μελέτη των αποφάσεων, των στοιχείων αυτών επηρεάζουν την λήψη αυτών και τον συνδυασμό των λύσεων θα αναζητηθεί ο ιδεατός τρόπος αντιμετώπισης των προβλημάτων που παρουσιάζονται κατά το σχεδιασμό και την εκτέλεση των Στρατιωτικών Αεροκινήτων Επιχειρήσεων.

1.4 Διάρθρωση Μεταπτυχιακής Εργασίας

1. Στο 1ο Κεφάλαιο της εργασίας γίνεται μια εισαγωγή και αναφέρεται η σπουδαιότητα των Αεροκινήτων Επιχειρήσεων και δίνεται μια σύντομη περιγραφή για την εργασία.
2. Στο 2ο Κεφάλαιο παρουσιάζονται στοιχεία και γενικές πληροφορίες για τα Παίγνια Αποφάσεων καθώς και για την εκπαίδευση και Τακτικές Ασκήσεις στο Στρατό Ξηράς.
3. Στο 3ο Κεφάλαιο παρουσιάζονται βασικές έννοιες και διαδικασίες που ακολουθούνται κατά τη διεξαγωγή Αεροκινήτων Επιχειρήσεων και οι οποίες θα μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε τους λόγους για τους οποίους λήφθηκαν κάποιες αποφάσεις στα υπό εξέταση σενάρια.

4. Στο 4ο Κεφάλαιο παρουσιάζεται το θεωρητικό υπόβαθρο από μοντέλα λήψης των αποφάσεων και μεθοδολογίες ανάλυσης εργασιών.

5. Στο 5ο Κεφάλαιο παρουσιάζεται η Διαδικασία Λήψεως Στρατιωτικής Απόφασης (ΔΛΣΑ), η μεθοδολογία λήψης αποφάσεων που εφαρμόζεται σε Στρατιωτικές Επιχειρήσεις, προκειμένου Διοικητές όλων των κλιμακίων να είναι σε θέση να λαμβάνουν αποφάσεις.

6. Στο 6ο Κεφάλαιο λαμβάνουν χώρα, Παίγνια Αποφάσεων που αφορούν σενάρια επί Αεροκίνητων Επιχειρήσεων και στη συνέχεια θα γίνει ακολουθήσει ανάλυση εργασίας σύμφωνα με την μέθοδο τη Εφαρμοσμένης Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (ACTA – Applied Cognitive Task Analysis) με την διαφορά ότι θα καταρτιστούν Πίνακες Στοιχείων Γνωστικών Απαιτήσεων Κρισιμών Αποφάσεων όπως αυτοί παρουσιάστηκαν με την μέθοδο Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (CTA – Cognitive Task Analysis) από τους Jennifer Phillips, Patricia L. McDermott, Marvin Thordsen, Michael McCloskey and Gary Klein (1998).

7. Στο 7ο Κεφάλαιο γίνεται παράθεση των συμπερασμάτων που προέκυψαν από την ανάλυση των λύσεων που εδόθησαν στα σενάρια. Τα συμπεράσματα είναι χρήσιμα για την κατάρτιση μιας σειράς οδηγιών SOP's (Standard Operational Procedures) σε γνωστικές απαιτήσεις επί Αεροκίνητων Επιχειρήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΠΑΙΧΝΙΔΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

2.1 Παιχνίδια Λήψης Αποφάσεων

Τα Παίγνια Αποφάσεων είναι παιχνίδια αποφάσεων που βάζουν ασκούμενους/εκπαιδευόμενους σε ρόλους τέτοιους, όπου όταν τους ζητηθεί να εξεταστούν στην αντιμετώπιση ενός προβλήματος θα κληθούν να λάβουν κάποιες κρίσιμες. Στις μέρες μας τα Παίγνια Αποφάσεων έχουν ένα ευρύ πεδίο εφαρμογών. Δεν απεικονίζουν μόνο τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διοικητές των στρατιωτικών μονάδων³, αλλά και αποφασίζοντας σε άλλα Σώματα Ασφαλείας, όπως αυτά της αστυνομίας⁴ και της πυρόσβεσης⁵.

Σύμφωνα με τον Schmitt (1994b), Παίγνια Αποφάσεων «είναι βασικά η εκτέλεση κάποιων σεναρίων σε ασκήσεις επί χάρτου». Σύμφωνα με τους Crichton et al (2000), «τα Παίγνια Αποφάσεων είναι μία χαμηλής πιστότητας εκπαίδευση, η οποία αναπτύχθηκε για τη βελτίωση των ικανοτήτων τακτικής και της δυνατότητας λήψης αποφάσεων»

Τα Παίγνια Αποφάσεων αναφέρονται σε προσομοιώσεις περιστατικών και συμβάντων που μπορούν να συμβούν στον κάθε εξεταζόμενο τομέα. Τα παιχνίδια αυτά φέρνουν τον ασκούμενο μπροστά σε ένα δίλημμα, κατά προτίμηση μια κατάσταση με υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας, και πίεσης χρόνου. Όπως και άλλα είδη παιγνίων αποφάσεων, Παίγνια Αποφάσεων δύναται να εξελίσσονται επί σεναρίου που μπορεί να είναι πραγματικό, υποθετικό ή και φανταστικό.

Κυριότερος στόχος των Παιγνίων Αποφάσεων είναι η διεύρυνση των εμπειριών των συμμετεχόντων σε συνθήκες παρόμοιες με τα πραγματικά συμβάντα, χωρίς να υπάρχουν οι κίνδυνοι και το κόστος που ενδέχεται να προκύψει στη πραγματικότητα. Μέσω της αλληλοκατανόησης του τρόπου λήψης αποφάσεων όλων των συμμετεχόντων, γίνεται εφικτή η ανάπτυξη ικανοτήτων λήψης απόφασης για το κάθε ένα συμμετέχοντα ξεχωριστά. Έτσι με την διατριβή του συμμετέχοντα στη κάθε άσκηση, αποκτούνται εμπειρίες στη λήψη αποφάσεων, που έχουν μάλιστα αξιολογηθεί στη διάρκεια των Παιγνίων Αποφάσεων. Με αυτό τον τρόπο, ο κάθε ασκούμενος αναπτύσσει μια βάση δεδομένων από εμπειρίες – πρότυπα. Όταν στο μέλλον κληθεί να αντιμετωπίσει παρόμοιες καταστάσεις σε πραγματικά συμβάντα, θα έχει πιο εμπειριστατωμένο πρότυπο σύγκρισης και νοητικής προσομοίωσης που πιθανότατα θα τον οδηγήσει σε καλύτερη απόφαση.

Κάθε συμμετέχων έχει κάποια λεπτά για να εξετάσει πώς θα αντιδράσει. Τα Παίγνια Αποφάσεων, σκοπεύουν στην παροχή τεχνητών εμπειριών δια μέσου της πρακτικής

³ Schmitt, John F. (1994), *Mastering Tactics: A Tactical Decision Games Workbook*, Marine Corps Association, Quantico, Virginia.

⁴ Leland, Jr., Fred T. (2012), *Mastering Tactics with Decision Making Exercises and Critiques*, Law Enforcement and Security Consulting, North Attleboro, Massachusetts

⁵ Anderson, Scott et al. (2003), *Design and Delivery of Tactical Decision Games and Sand Table Exercises*, National Interagency Fire Center, Boise, Idaho.

εξάσκησης πάνω στην ταχεία λήψη αποφάσεων υπό την πίεση του χρόνου και τους αβεβαιότητες. Μπορούν να παιχτούν μεμονωμένα ή σε ομάδες. Όταν γίνονται σε ομάδες, χρειάζεται χρόνος για να συγκεντρωθούν και να συντονιστούν οι παίκτες. Ωστόσο, η εργασία κατά ομάδες παρέχει την ευκαιρία για τα μέλη τους ομάδας να συγκρίνουν τους προσεγγίσεις τους και να συνειδητοποιούν πόσο τους διαφορετικές ερμηνείες και τρόποι επίλυσης είναι δυνατό να υπάρξουν. Ο εξοπλισμός αυτών των παιχνιδιών δεν περιλαμβάνει συνήθως τίποτα παραπάνω από ένα χάρτη και μια σελίδα που περιγράφεται το σενάριο. Σε ένα πλαίσιο, τοποθετούμε μια εικόνα τους τακτικής κατάστασης η οποία παρουσιάζει τη διάταξη στο έδαφος. Η περιγραφή του σεναρίου παρέχει λεπτομέρειες όπως πχ. σχετικά με την ταυτότητα του αποφασίζοντα, τις καιρικές συνθήκες, την περιγραφή της τοποθεσίας που θα ενεργήσει, τα μέσα που έχει ο αποφασίζων για να αντιμετωπίσει την κατάσταση, τις δεσμεύσεις και τους περιορισμούς καθώς και την αλυσίδα της ιεραρχίας.

Το σενάριο περιλαμβάνει τους κάποια απροσδόκητη και μη αναμενόμενη εξέλιξη (π.χ. αλλαγή στα σχέδια του αντιπάλου, αστοχία δικού τους υλικού, αποτυχία ευόδωσης τους τακτικής κατάστασης, τραυματισμός σε ένα μέλος του τμήματος), που απαιτούν ταχεία αντίδραση. Οι κανόνες του παιχνιδιού απαιτούν ταχεία αντίδραση από τους συμμετέχοντες με τη μορφή εντολών ή οδηγιών τους υπόλοιπους συναδέλφους, προσομοιάζοντας την πραγματικότητα και φυσικά μία αιτιολόγηση των αποφάσεων που έλαβαν. Το ζητούμενο δεν είναι να περιγράψουν οι αποφασίζοντες τι θα έπρεπε να συμβεί αλλά να ενεργήσουν αποφασιστικά δίνοντας ευθύς και ξεκάθαρες οδηγίες. Μετά την λήψη της απόφασης, το παιχνίδι απαιτεί τη διεξαγωγή συζήτησης για το σκεπτικό του τρόπου ενέργειας, συμπεριλαμβανομένης και της κατανόησης από τον κάθε παίκτη της δυναμικής της τακτικής κατάστασης.

Τα Παίγνια Αποφάσεων ενισχύουν την βάση των εμπειριών των εκπαιδευομένων, τους προετοιμάζει για να ανταποκρίνονται σε συνθήκες αβεβαιότητας και πίεσης του χρόνου, και ζητάει από τους να διατυπώσουν την πρόθεση τους. Δεν είναι δύσκολο για τους ανθρώπους να αναπτύξουν τα δικά τους σενάρια παιχνιδιών, προσεγγίζοντας με μεγαλύτερη αληθοφάνεια τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν καθημερινά (δηλαδή, να εργαστούν πάνω τους πρωτογενείς απαιτήσεις αποφάσεων). Η διαδικασία δημιουργίας ενός τέτοιου παιχνιδιού είναι από μόνη τους μία χρήσιμη εμπειρία μάθησης.

2.2 Στόχοι και Κανόνες Παιγνίων Αποφάσεων

Αναλυτικότερα οι στόχοι των Παιγνίων Αποφάσεων (Klein and Wolf, 1995; Schmitt and Klein, 1996; Klein, 1998) είναι:

1. Η εξάσκηση και πρακτική των ικανοτήτων λήψης αποφάσεων και η επεξήγηση των σημαντικών αρχών λειτουργίας τους.
2. Η υποβοήθηση των συμμετεχόντων για την ανάπτυξη σφαιρικής κατανόησης και αναγνώρισης πιθανών προβλημάτων.
3. Η συσσώρευση πρότυπων καταστάσεων, οι οποίες μπορούν να αναγνωρισθούν γρήγορα και να ακολουθήσουν ανάλογες αντιδράσεις, ιδιαιτέρως σε καταστάσεις εκτάκτου ανάγκης.

4. Η πρακτική σε νοητικές ικανότητες, όπως είναι η λήψη αποφάσεων, η επικοινωνία, η επίγνωση καταστάσεων, η διαχείριση του στρες και η ομαδική εργασία (Crichton, 2009).

5. Εξάσκηση Ικανοτήτων Λήψης Αποφάσεων σε Λειτουργικό Επίπεδο όπου αυτή είναι η βασικότερη επιδίωξη της διαδικασίας.

6. Εξάσκηση στη Διαβίβαση των Αποφάσεων όπου οι συμμετέχοντες καλούνται να μεταδώσουν τις αποφάσεις τους με ρητές γραπτές οδηγίες.

7. Παροχή Εναλλακτικής Εμπειρίας για την Αναγνώριση Προτύπων: Η εμπειρία είναι ο μόνος τρόπος ανάπτυξης ικανοτήτων για την αναγνώριση πρότυπων καταστάσεων για σύγκριση με την τρέχουσα κατάσταση. Επειδή η απόκτηση εμπειρίας σε πραγματικές επιχειρήσεις διάσωσης είναι περιορισμένη, τα Παίγνια αποφάσεων παρέχονται σαν υποκατάστατο. Επιπλέον, όπως αναφέρθηκε και σε άλλο σημείο, η οικονομία πόρων που επιτυγχάνεται είναι σημαντική. (Schmitt, 1994a)

Οι κανόνες των Παγνίων Αποφάσεων (Schmitt, 1994a) είναι τρεις:

1. Χρονικό όριο: Από τη στιγμή που στο πεδίο τους μάχης ο χρόνος είναι αποφασιστικός παράγοντας για την επιτυχή έκβαση των επιχειρήσεων, οι αποφάσεις πρέπει να λαμβάνονται με ταχύτητα και υπό την πίεση των διλημμάτων που θέτει η τακτική κατάσταση.

2. Οι αποφάσεις πρέπει να έχουν τη μορφή οδηγιών: Είναι σημαντικό στη διαδικασία έκφρασης της απόφασης να αναφέρονται όλα τα απαραίτητα στοιχεία. Υπάρχει διαφορά ανάμεσα στην ενημέρωση και τους τακτικές οδηγίες. Οι τακτικές οδηγίες που δίνουν οι παίκτες, είναι ένα μέρος ή συμπλήρωμα της ενημέρωσης. Οι παίκτες θα πρέπει να εξηγήσουν την απόφασή τους αργότερα, αλλά ο κανόνας είναι «αποφάσισε πρώτα και μετά συζήτησε». Ο στόχος είναι η ενθάρρυνση της αποφασιστικότητας.

3. Δεν υπάρχουν υποδειγματικές λύσεις: Υπάρχουν διάφοροι τρόποι για να λύσει κανείς οποιοδήποτε πρόβλημα τακτικής, και έτσι δεν θα πρέπει να υπάρχει κανένα «εγχειρίδιο» απαντήσεων. Το σημαντικότερο είναι γιατί πήρε κάποιος αυτή την απόφαση, και όχι ποια απόφαση πήρε.

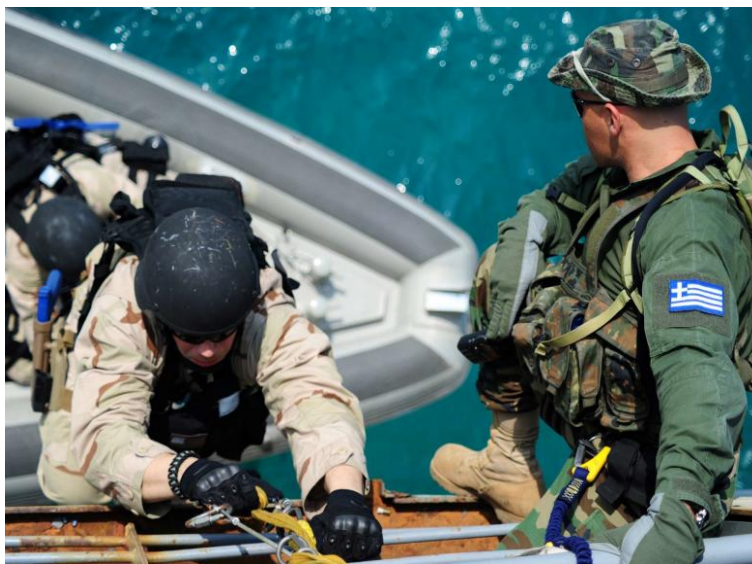
Η κριτική των αποφάσεων είναι μια μέθοδος για να ανακαλύψουμε τι πήγε καλά και τι όχι κατά τη διάρκεια της συμβάντος, και πώς πάρθηκαν οι καλές και κακές αποφάσεις. Η μέθοδος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για απενημέρωση (debriefing) αφού ολοκληρωθεί η διεξαγωγή του παιχνιδιού. Ο στόχος είναι η χρησιμοποίηση αυτού του προβληματισμού για την αύξηση του βαθμού εκμάθησης από τους αποκτούμενες εμπειρίες. Ωστόσο, σε περιπτώσεις δύσκολων επιχειρήσεων, ιδίως εκείνων που συνεπάγονται υψηλό βαθμό κινδύνου, μπορεί να υπάρξει τεράστια αξία στην ανακεφαλαίωση του τρόπου ενεργείας. Η κριτική της απόφασης προβλέπει έναν κατάλογο ελέγχου των θεμάτων που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ανακεφαλαίωση (π.χ. χρονοδιάγραμμα των αποφάσεων, ορθότητα των αποφάσεων).

2.3 Διαδικασία Εφαρμογής Παίγνια αποφάσεων.

Σύμφωνα με τον Schmitt (1994b), τα Παίγνια Αποφάσεων εστιάζουν στην προσομοίωση γεγονότων που ενδεχομένως να συμβούν κατά την αντιμετώπιση καταστάσεων εκτάκτου ανάγκης, όπως είναι τα πυροσβεστικά συμβάντα. Οι συμμετέχοντες στη διαδικασία, που συνήθως αριθμούν 4 – 10 άτομα, παραλαμβάνουν ένα γραπτό και σύντομο σενάριο από τον καθοδηγητή (εκπαιδευτή) της διαδικασίας και αναλαμβάνουν ένα συγκεκριμένο ρόλο, όλοι όμως τον ίδιο. Εντός ενός περιορισμένου χρονικού διαστήματος (περίπου από 2 έως 5 λεπτά) και παρά την αβεβαιότητα που περιέχει το σενάριο, πρέπει να λάβουν γρήγορες αποφάσεις και δράσεις, ώστε να φέρουν σε πέρας το σενάριο με κάποια λειτουργική λύση. Αφού παρουσιάζονται οι λύσεις, ακολουθεί συζήτηση και επιχειρηματολογία πάνω σε αυτές, ενώ ιδιαίτερο βάρος δίνεται στο τρόπο λήψης των αποφάσεων που οδήγησαν σε αυτές τις λύσεις.

2.4 Ο Ρόλος του Καθοδηγητή (Εκπαιδευτή) της Διαδικασίας

Ο Καθοδηγητής της Διαδικασίας, δηλαδή ο εκπαιδευτής που έχει αναλάβει την εκπαίδευση του προσωπικού με ένα Παίγνιο Αποφάσεων, έχει τον ρόλο «κλειδί» (Schmitt, 1994a).



Σχήμα 2.1 Πρακτική επιχειρησιακή εκπαίδευση υπό την επίβλεψη του εκπαιδευτή

Οι «Ευθύνες» του Εκπαιδευτή Διαδικασίας είναι οι παρακάτω:

1. Σχεδιασμός της άσκησης.
2. Παρουσίαση του σεναρίου.
3. Θέση των κανόνων που διέπουν τη διαδικασία.
4. Θέση επεξηγηματικών ερωτήσεων.
5. Εξαγωγή συμπερασμάτων.
6. Δημιουργία κατάλληλου κλίματος που περιλαμβάνει:
 - Ανάπτυξη ενθουσιασμού.
 - Εξασφάλιση του ενδιαφέροντος.
 - Εξασφάλιση οφέλους γνώσης για όλους.

- Αποδοχή και επιβράβευση του απρόβλεπτου.
- Αποφυγή μονοπώλησης της συζήτησης.
- Αποφυγή κριτικής των προτεινόμενων λύσεων.

2.5 Χαρακτηριστικά των Παιγνίων Αποφάσεων κατά την Εφαρμογή στην Εκπαίδευση

Λιτότητα στα Παιγνία Αποφάσεων (Schmitt,1994a)

Τα Παιγνία Αποφάσεων πρέπει να έχουν μία απλή μορφή και να μην είναι πολύ σύνθετα. Προς τούτο απαιτούνται τα κάτωθι:

Εκτέλεση του ρόλου: Οι συμμετέχοντες τοποθετούνται στο ρόλο του επικεφαλής της ομάδας, σε μια συγκεκριμένη κατάσταση με περιορισμένους πόρους και πίεση χρόνου.

Περιορισμένη Πληροφόρηση: Οι συμμετέχοντες δεν έχουν όση πληροφόρηση χρειάζονται για το σενάριο. Βασικά χαρακτηριστικά των Παιγνίων Αποφάσεων είναι η αβεβαιότητα, η σύγχυση και η επιπλοκή. Βέβαια, αυτό δεν είναι πάντα έτσι, επειδή σε περιβάλλοντα όπως το 1ο σενάριο της παρούσης εργασίας, κάποια περαιτέρω πληροφόρηση είναι αναγκαία προκειμένου να επιλεγεί ο τρόπος δράσης από τον αποφασίζοντα. Όμως και αυτή καθαυτή η αίτηση για πληροφόρηση, ο εντοπισμός δηλαδή της πληροφορίας που είναι αναγκαία, είναι και αυτό εκπαίδευση για το προσωπικό.

Περιορισμένος Χρόνος: Οι συμμετέχοντες έχουν περιορισμένο χρόνο λήψης απόφασης, αφού και αυτό είναι γνώρισμα της λήψης αποφάσεων τακτικής.

Αντιμετώπιση Διλήμματος: το σενάριο θέτει τους συμμετέχοντες σε μια κατάσταση, στην οποία τους ζητείται να λάβουν διάφορες αποφάσεις για την επίλυση ενός προβλήματος. Παρά τους παραπάνω περιορισμούς, οι συμμετέχοντες πρέπει να αντεπεξέλθουν με μια έγκαιρη και αποτελεσματική λύση.

Ανάδραση: Οι συμμετέχοντες αναλύουν και συζητούν τις προτεινόμενες λύσεις για την εξαγωγή συμπερασμάτων από την εμπειρία τους αυτή.

Επιπρόσθετα Οφέλη Παιγνίων Αποφάσεων (Schmitt,1994a)

Επεξήγηση Θεμάτων Τακτικής: θέματα όπως είναι η εκτίμηση της κατάστασης, διάθεση των δυνάμεων και η αποτελεσματική χρήση των υλικών μπορούν να συμπεριληφθούν στη συζήτηση που ακολουθεί μετά το σενάριο (στο debriefing).

Ανάπτυξη Απόλυτης Κατανόησης: με την ανάπτυξη της ομαδικότητας και του καταμερισμένου τρόπου σκέψης μεταξύ των μελών μιας ομάδας, οι δοθείσες λύσεις στα Παιγνία αποφάσεων εξελίσσονται σε Βασικές Οδηγίες Ενεργειών (BOE) οι οποίες υπάρχουν σε κάθε Στρατιωτικό Σχηματισμό προκειμένου να τυποποιούν διαδικασίες σε συγκεκριμένα συμβάντα.

Μέθοδοι Εφαρμογής Παιγνίων Αποφάσεων (Schmitt, 1994a)

Μέθοδος Μεμονωμένης Περίπτωσης: Οι συμμετέχοντες καλούνται να επιλύσουν το πρόβλημα σαν να επιλύουν ένα σταυρόλεξο ή μια σπαζοκεφαλιά.

Μέθοδος - Σεμινάριο: Οι συμμετέχοντες επιλύουν το πρόβλημα ξεχωριστά και κατόπιν συζητούν και συγκρίνουν τις λύσεις τους. Η ιδανική τέτοια ομάδα αποτελείται από 4 μέχρι 12 άτομα.

Δυναμική Μέθοδος, Πολλαπλών Πόρων: Πρόκειται για μια πιο εξελιγμένη μέθοδο, στην οποία ένα περιστατικό εκτυλίσσεται εντός ενός χρονικού διαστήματος. Οι συμμετέχοντες αντιπροσωπεύουν παρακείμενες δυνάμεις και πρέπει να ανταποκριθούν σε μεταβαλλόμενες καταστάσεις. Ο εκπαιδευτής προσδιορίζει τα αποτελέσματα των ξεχωριστών λύσεων, συντονίζει τις λύσεις και ελέγχει την εξέλιξη του συμβάντος, με σκοπό τη δημιουργία νέων προκλήσεων τακτικής.

Περιορισμοί Παιγνίων Αποφάσεων (Schmitt, 1994a)

Μία Κίνηση: Τα Παίγνια αποφάσεων αντιπροσωπεύουν ένα «στιγμιότυπο στο χρόνο», στο οποίο ζητείται από τους συμμετέχοντες να κάνουν μία μόνο κίνηση. Αυτός είναι ο λόγος που τα παιχνίδια αυτά δεν μπορούν να αποδώσουν πάντα τη συνεχή αλληλεπιδραστική φύση του ρευστού περιβάλλοντος τω Αεροκινήτων Επιχειρήσεων.

Μη Εκτέλεση των Αποφάσεων: Πρόκειται για θεωρητικές ασκήσεις και ως τέτοιες φυσικά δε ζητείται η πρακτική εκτέλεσή τους. Είναι σημαντικό να λαμβάνεται όμως υπόψη αυτό, γιατί το ζητούμενο είναι εκτίμηση της κατάστασης, και η συζήτηση που ακολουθεί μετά το σενάριο ώστε να καταλήξει σε κάποια χρήσιμα συμπεράσματα χωρίς την καταπόνηση προσωπικού και υλικού.

Αρχική και Εκτεταμένη Επέμβαση: Τα Παίγνια αποφάσεων λειτουργούν καλύτερα σε επίπεδα αρχικής επέμβασης όπου ο σχεδιασμός τους είναι πιο δύσκολος. Επειδή οι αποφάσεις είναι χρονοβόρες σε υψηλότερα επίπεδα, το σενάριο πρέπει να περιγράφει μια κατάσταση η οποία αναπτύσσεται σε μεγάλο χρονικό διάστημα. Σε κατώτερα επίπεδα, οι χάρτες τείνουν να απαιτούν περισσότερες λεπτομέρειες.

Εξειδικευμένες Επιχειρήσεις: Ασκήσεις που αναφέρονται σε εξειδικευμένες περιπτώσεις συμβάντων, απαιτούν λεπτομερή τεχνική πληροφόρηση, κάτι που δυσκολεύει το σχεδιασμό τέτοιων Παιγνίων Αποφάσεων.

2.6 Σχεδιασμός των Παιγνίων Αποφάσεων

Παίγνιο Αποφάσεων όπως μια Ιστορία (Schmitt, 1994a)

Απόδοση των Παιγνίων Αποφάσεων ως Ιστορίες Μικρού Μήκους: Επιλέγεται η σκηνοθεσία, παρουσιάζονται οι χαρακτήρες, προστίθεται αρκετή πληροφόρηση (που μπορεί

επίσης να είναι παραπλανητική) και δομείται ένα πρόβλημα που απαιτεί άμεση επίλυση. Η ιστορία σταματά ακριβώς τη στιγμή που κλιμακώνεται η κατάσταση και ζητείται από τους συμμετέχοντες να την τελειώσουν.

Διαμόρφωση Παιγνίων Αποφάσεων (Schmitt, 1994a)

Ορισμός του Ρόλου των Συμμετεχόντων: Όταν διαβάζεται ένα σενάριο θα πρέπει οι συμμετέχοντες ήδη να γνωρίζουν ποιο ρόλο πρόκειται να έχουν, ώστε να βλέπουν τις εξελίξεις από την αντίστοιχη οπτική γωνία.

Περιγραφή του Σεναρίου: Παρέχεται πληροφόρηση που αφορά την γενική κατάσταση, πληροφορίες επί των δυνάμεων (φιλίων και εχθρού όσο αυτό επηρεάζει το σενάριο), τον τόπο του συμβάντος. Πρέπει να υπάρχει μια λογική, από το γενικό στο ειδικό. Δε πρέπει όμως να περιλαμβάνονται πληροφορίες για όλα τα ενδεχόμενα γιατί περιορίζουν τις επιλογές τους και τους οδηγούν εμμέσως σε συγκεκριμένες λύσεις.

Χρονολογική Περιγραφή των Γεγονότων: Το τελευταίο γεγονός που περιγράφεται πρέπει να είναι αυτό που θα θέτει ξεκάθαρα το δίλημμα, απαιτώντας σαφέστατα λήψη άμεσων αποφάσεων.

Βασικοί Τύποι Παιγνίων Αποφάσεων (Schmitt, 1994a)

«Αυτή Είναι η Αποστολή»: Αφού γίνει η διαμόρφωση της κατάστασης και η παροχή των περιπτωσιακών παραγόντων, αναπτύσσεται ένα σχέδιο που θα διεκπεραιώνει την αποστολή. Αυτή είναι η απλούστερη μορφή ενός Παιγνίου Αποφάσεων.

«Τώρα Τι Κάνουμε;»: Αυτός ο τύπος Παιγνίου Αποφάσεων συμπεριλαμβάνει απρόβλεπτα γεγονότα που εξελίσσονται όταν ο συμμετέχοντας εκτελεί το σχέδιο πράγμα που μεταβάλλει όλο το σενάριο. Επιδίωξη είναι η αντίδραση σε νέες καταστάσεις, με τρόπο που να είναι σύμφωνος με τη στρατηγική που έχει τεθεί. Ένας τρόπος σχεδιασμού τέτοιου τύπου Παιγνίου Αποφάσεων είναι να «προκύψει» λάθος κατά την εκτέλεση ενός επιλεγμένου σχεδίου δράσης.

Σχεδιασμός του Προβλήματος και Όχι της Λύσης (Schmitt, 1994a)

Ξεκίνημα με Βάση Ένα Πρόβλημα: Συνήθως είναι καλύτερα να γίνει η αρχή με το πρόβλημα και να ζητηθεί από τους συμμετέχοντες να βρουν λύσεις. Στην αντίστροφη διαδικασία, όπου στην αρχή βρίσκεται κάποια λύση και κατόπιν σχεδιάζεται ένα σενάριο που να την υποστηρίζει, το σενάριο συνήθως οδηγεί σε μια «σωστή» απάντηση, την αρχική.

Δημιουργία Προστριβών: Οι εξελίξεις δεν είναι πάντα όπως έχουν προγραμματιστεί και αναμένεται να είναι. Πολύ συχνά οι αποφασίζοντες καλούνται να αντιμετωπίσουν στο χώρο εργασίας καταστάσεις παρόμοιες όπου κάτι δεν γίνεται σωστά από καθαρή σύμπτωση. Πχ προσωπικό δεν έρχεται στην ώρα του λόγω κυκλοφοριακού, οχήματα δεν κινούνται λόγω ενός μηχανικού προβλήματος που προέκυψε τώρα (λόγω καιρικών συνθηκών, πάγου κλπ),

προσωπικό χάνεται γιατί δεν γνωρίζει καλά τα δρομολόγια κα. Πρέπει ο εκπαιδευτής να λαμβάνει υπόψη το επίπεδο εμπειρίας των συμμετεχόντων και να διαμορφώνει ανάλογα το βαθμό δυσκολίας, ώστε να μην απογοητευτούν από ενδεχόμενη αποτυχία.

Ανασκόπηση και Αξιολόγηση (Schmitt, 1994a)

Σχεδιασμός Αξιολόγησης: Οι συμμετέχοντες αναλύουν τις λύσεις τους και βγάζουν συμπεράσματα για τη λήψη αποφάσεων που ενδεχομένως να τους φανούν χρήσιμα σε επόμενες ασκήσεις. Οι τύποι εκπαίδευσης για απόκτηση δεξιοτήτων στη διαισθητική λήψη αποφάσεων χρησιμοποιούνται με διάφορες παραλλαγές σε πολλούς και διαφορετικούς οργανισμούς όπως σε πανεπιστήμια, τη βιομηχανική παραγωγή κλπ. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι τα Παιχνίδια Αποφάσεων είναι αντίστοιχα των case studies που αποτελούν βασικό εργαλείο μάθησης σε προγράμματα τύπου MBA (π.χ στο πανεπιστήμιο του Harvard), ενώ η κριτική της απόφασης είναι αντίστοιχη με τις διαδικασίες frontloading⁶ που χρησιμοποιείται στη βιομηχανική παραγωγή, για την αξιολόγηση αποφάσεων σε παλαιότερες καταστάσεις και την αξιοποίησή τους σε μελλοντικές παρόμοιες περιστάσεις

2.7 Εκπαίδευση και Τακτικές Ασκήσεις στο Στρατό Ξηράς

Σε ειρηνική περίοδο ένα από τα κύρια έργα που εκτελούν οι Ένοπλες Δυνάμεις είναι η διατήρηση της υψηλής επιχειρησιακής ετοιμότητας για την αποτροπή και την αποτελεσματική αντιμετώπιση κινδύνων και απειλών, καθώς και την εξασφάλιση δυνατότητας άμεσης αντίδρασης⁷. Η διατήρηση της υψηλής επιχειρησιακής ετοιμότητας επιτυγχάνεται μέσα από ένα απαιτητικό και υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Ειδικότερα στο Στρατό Ξηράς προκειμένου το προσωπικό να εκπαιδευτεί πλήρως και ρεαλιστικά ακολουθείται ένας κύκλος απαιτητικών δραστηριοτήτων ανά εξάμηνο που περιλαμβάνει θεωρητικά αλλά και πρακτικά αντικείμενα αναλόγως της ειδικότητας και της αποστολής της Μονάδος. Έτσι, σε εξαμηνιαία βάση εκτός των άλλων εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων διεξάγονται και Τακτικές Ασκήσεις (ΤΑ) με σκοπό την εκπαίδευση Αξιωματικών, Υπαξιωματικών, Οπλιτών, Μονάδων και Επιτελείων στον τρόπο του μάχεσθαι σε όλες τις φάσεις του αγώνα, προκειμένου έτσι τα τμήματα να εξασκηθούν αποτελεσματικότερα και να προετοιμασθούν κατά τον καλύτερο τρόπο για την εξασφάλιση της μεγαλύτερης δυνατής επιτυχίας στο πεδίο της μάχης.

Οι ΤΑ διακρίνονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- α. Τακτικές Ασκήσεις Στελεχών (ΤΑΣ).
- β. Τακτικές Ασκήσεις Άνευ Στρατευμάτων (ΤΑΑΣ)
- γ. Τακτικές Ασκήσεις Μετά Στρατευμάτων (ΤΑΜΣ)
- δ. Τακτικές Ασκήσεις Στρατηγείων ή Σταθμών Διοικήσεως.

⁶ Πρόκειται για τεχνική που χρησιμοποιείται στην Ανάπτυξη Νέων Προϊόντων, κατά την οποία καταγράφονται και διατίθενται πληροφορίες παλαιότερων σφαλμάτων ανάπτυξης στα νέα προγράμματα, ώστε να είναι έγκαιρα αυτές οι πληροφορίες εκεί που πρέπει, για να μην επαναληφθούν τελικά τα ίδια σφάλματα.

⁷ <http://www.mod.mil.gr>

Οι ΤΑΣ είναι ΤΑ κατά τις οποίες τα στελέχη καλούνται να εκτελέσουν το ρόλο του Διοικητή ή του Επιτελείου και δίνουν ατομικές λύσεις σε δεδομένα προβλήματα. Εκτελούνται επί του χάρτου ή επί του εδάφους και μπορούν πολλά στελέχη μαζί να δώσουν μια κοινή λύση.

Οι ΤΑΑΣ και ΤΑΜΣ διακρίνονται σε απλής και διπλής ενεργείας. Οι ΤΑΑΣ είναι ασκήσεις που συμμετέχουν μόνο στελέχη με Διοικητή και Επιτελείο, χωρίς επικοινωνίες και στρατεύματα, όπου οι ασκούμενοι καλούνται να απαντήσουν σε προβλήματα, να εισηγηθούν λύσεις, να συντάξουν επιτελικές διαταγές και γενικότερα να κάνουν τα πάντα πλην της πραγματικής κίνησης των τμημάτων. Εκτελούνται επί χάρτου. Αν στην ΤΑΑΣ ασκείται μόνο το φίλιο τμήμα είναι απλής ενεργείας, ενώ αν οργανωθεί ανάλογο τμήμα το οποίο θα αναλάβει το ρόλο του εχθρού και θα αντιδρά αναλόγως των απαντήσεων που δίνουν οι αντίπαλοι και της εξέλιξης της κατάστασης, τότε είναι διπλής ενεργείας.

Οι ΤΑΜΣ είναι ΤΑ όπου τα τμήματα ασκούνται κανονικά. Υπάρχει προετοιμασία, συγκρότηση, διοίκηση, επιτελείο, οργανώνεται διοικητική μέριμνα, επικοινωνίες και γενικότερα καταβάλλεται κάθε προσπάθεια οι συνθήκες να προσομοιάζουν με τις πραγματικές. Υπάρχει διαιτησία, δηλαδή Αξιωματικοί οι οποίοι δίνουν τα επεισόδια στα τμήματα και στη συνέχεια ελέγχουν την αντίδραση τους στην δεδομένη κατάσταση, την καταγράφουν, ώστε κατά την κριτική της άσκησης -που ακολουθεί μετά το πέρας της, κάτι ανάλογο του debriefing- να αναλυθεί η κάθε αντίδραση, να εξεταστούν λάθη και παραλείψεις, καθώς και να τονιστεί κάθε σωστή λύση, να υποβληθούν δικαιολογητικές σκέψεις και τελικά μέσα από αυτή τη διαδικασία να εκπαιδευτεί ρεαλιστικά το προσωπικό. Η ΤΑΜΣ είναι απλής ενεργείας όταν ο εχθρός απεικονίζεται και διπλής όταν αμφότεροι οι αντίπαλοι έχουν πραγματική δύναμη.

Τέλος, οι Τακτικές Ασκήσεις Στρατηγείων ή Σταθμών Διοικήσεως είναι ΤΑ όπου συμμετέχουν πλήρη τα Επιτελεία με όλα τα στοιχεία που τα συγκροτούν και τα υποστηρίζουν και με πλήρη ανάπτυξη των επικοινωνιών.

Παρόλο που οι ΤΑΜΣ έχουν τα μοναδικά πλεονεκτήματα της πραγματικής εκπαίδευσης, με αντιμετώπιση όλων των δυσκολιών της διοικήσεως, του εδάφους, των καιρικών συνθηκών και των επικοινωνιών, εντούτοις απαιτούν χρόνο, εκτεταμένη προπαρασκευή των τμημάτων που θα συμμετέχουν και που θα διευθύνουν την άσκηση, τα μέσα υπόκεινται σε φθορές και γενικά έχουν μεγαλύτερο κόστος.

Πέραν των παραπάνω ΤΑ, τα τελευταία χρόνια έκαναν την εμφάνιση τους και στις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις τα Πολεμικά Παιγνία (ΠΠ). Είναι στην ουσία Παιχνίδια Λήψης Αποφάσεων Τακτικής, όπου με την βοήθεια ενός ηλεκτρονικού υπολογιστή κατάλληλα προγραμματισμένου (εξομοιωτή) δίνεται η δυνατότητα σε στελέχη όλων των επιπέδων να ασκηθούν σε σενάρια, να οργανώσουν τμήματα, να εκδώσουν διαταγές, να ρυθμίσουν την πολεμική διάταξη, στη συνέχεια να δουν την εξέλιξη τους, να επέμβουν με επιπλέον διαταγές και τελικά να δουν το αποτέλεσμα όπως αυτό θα διαμορφωνόταν σε πραγματικές συνθήκες. Είναι τεράστια η χρησιμότητα των ΠΠ καθώς είναι δυνατή η ρεαλιστική εκπαίδευση του προσωπικού, σε πραγματικό χρόνο, με αξιόπιστα αποτελέσματα και ελάχιστο κόστος.

Από όλα τα παραπάνω, προκύπτει στο συμπέρασμα ότι τα Παίγνια Αποφάσεων είναι στην πράξη η πεμπτουσία των ΤΑΑΣ και των ΠΠ στο στρατιωτικό περιβάλλον. Με πολύ μικρότερο κόστος και χωρίς την εκτεταμένη προπαρασκευή μιας ΤΑΜΣ, το προσωπικό έχει τη δυνατότητα να ασκείται ρεαλιστικά, να βλέπει δυσκολίες κατά την εκτίμηση καταστάσεως και την λήψη αποφάσεων και να εκπαιδεύεται ουσιαστικά.

Στη παρούσα εργασία θα διεξαχθεί μια «πειραματική» Τακτική Άσκηση, με την διαδικασία του Παιγνίου Αποφάσεων. Δηλαδή μια εκπαιδευτική διαδικασία χωρίς στρατεύματα, με τακτικές καταστάσεις όπου συντάχθηκαν τρία σενάρια με Αερόκινητες Επιχειρήσεις και κλήθηκαν να δώσουν απαντήσεις Αξιωματικοί του Στρατού Ξηράς. Οι απαντήσεις αυτές δόθηκαν με συγκεκριμένο χρονικό περιθώριο ώστε να προσομοιάζεται με την πραγματική κατάσταση όπου ο πραγματικός χρόνος που έχει ένας αποφασίζοντας στη διάθεση του είναι περιορισμένος. Στη συνέχεια αιτιολογούν τις αποφάσεις τους και συντάσσουν τα Σχέδια Δράσης που προτείνουν για κάθε σενάριο και κάθε επεισόδιο διεξαγωγής. Επιλέγουν τις κρίσιμες ενέργειες, δηλαδή ενέργειες που θεωρούν ότι περικλείουν επικινδυνότητα και που αν αυτές γίνουν λάθος τότε υπάρχουν σοβαρές πιθανότητες η εξέλιξη του σεναρίου να είναι δυσμενής. Αναλύουν όλες αυτές τις κρίσιμες εργασίες με την κατάρτιση Πινάκων Γνωστικών Απαιτήσεων. Έτσι η κρίσιμη εργασία είναι εύκολο να γίνει κατανοητή, θα εντοπιστούν τα κρίσιμα στοιχεία της και να αποτυπωθούν σε μια σειρά οδηγιών (SOP) είτε σε ένα μνημόνιο ενεργειών-εκπαιδεύσεως είτε στις Βασικές Οδηγίες Επιχειρήσεων (BOE) της Μονάδος.

Με αυτόν τον τρόπο, από τους αποφασίζοντες, αποτυπώνονται στοιχεία γνώσης, η οποία γνώση *«έχει τα υποκειμενικά στοιχεία του ιδιοκτήτη της και διαμορφώνεται από τις αντιλήψεις και τις εμπειρίες του»⁸* (N Ματσατσίνης, 2010). Αυτά τα στοιχεία γνώσης, θα αποκτήσουν μορφή ρητής γνώσης, δηλαδή θα μπορούν να αποθηκευτούν και να διαμοιρασθούν ώστε οι ηγήτορες του στρατού ξηράς να εμπλουτίσουν τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις τους και να είναι σε θέση να λάβουν σωστές σε ανάλογες περιπτώσεις στο μέλλον και σε πραγματικές συνθήκες επιχειρήσεων.

⁸ Νικόλαος Ματσατσίνης (2010), Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΣΤΙΣ ΑΕΡΟΚΙΝΗΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

3.1 Βασικές Έννοιες

3.1.1 Αεροκίνητες (ΑΚ/Ν) Επιχειρήσεις.

Είναι οι επιχειρήσεις κατά τις οποίες μάχιμες δυνάμεις και το υλικό τους μετακινούνται πάνω από το πεδίο της μάχης με ελικόπτερα (Ε/Π), υπό τον έλεγχο του διοικητή των χερσαίων δυνάμεων, για να εμπλακούν στο χερσαίο αγώνα.

Οι Α/ΚΝ επιχειρήσεις δεν είναι απλές μετακινήσεις στρατιωτών, οπλικών συστημάτων και υλικών με Ε/Π της Αεροπορίας Στρατού (ΑΣ) και δεν πρέπει να σχεδιάζονται κατ' αυτόν τον τρόπο. Είναι επιχειρήσεις μάχης για τις οποίες απαιτείται λεπτομερής και ακριβής σχεδίαση και δυναμική εκτέλεση προκειμένου να δοθεί η δυνατότητα στις φίλιες δυνάμεις να προσβάλλουν τον εχθρό, σε τόπο και χρόνο που είναι τρωτός, διανύοντας μεγάλες αποστάσεις και παρακάμπτοντας σοβαρά φυσικά ή τεχνητά εμπόδια.

3.1.2 Αεροκίνητη (ΑΚ/Ν) Δύναμη

Είναι δύναμη που αποτελείται από χερσαία στοιχεία μάχης και στοιχεία Αεροπορίας Στρατού οργανωμένα και εκπαιδευμένα για αεροκίνητες επιχειρήσεις.

3.1.3 Αερομεταφορά.

Είναι η μεταφορά επιβατών και φορτίου που γίνεται με αεροπορικά μέσα. Είναι επιχείρηση που περιλαμβάνει και τη χρήση μεταφορικών Ε/Π της ΑΣ για σκοπούς διάφορους των Α/ΚΝ επιχειρήσεων. Αυτές οι επιχειρήσεις αφορούν στην χρήση Ε/Π για την μεταφορά στρατευμάτων, υλικών, τμημάτων Πυροβολικού (ΠΒ) και Αντιαεροπορικού (Α/Α) ΠΒ, πυρομαχικών, καυσίμων και εφοδίων. Σε γενικές γραμμές, τα ίδια σχέδια που χρησιμοποιούνται στις Α/ΚΝ επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν και για αερομεταφορές μεγάλης ή μικρής κλίμακας. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι Μονάδες ΑΣ δε συγκροτούνται τακτικά μαζί με τις άλλες Μονάδες και τμήματα των διαφόρων Όπλων για λήψη επαφής με τον εχθρό. Όταν ολοκληρωθεί η αερομεταφορά ολοκληρώνεται και η αποστολή των αεροπορικών Μονάδων εκτός αν προβλέπεται διαφορετικά στην διαταγή. Τα τμήματα ΑΣ αποδεσμεύονται και επιστρέφουν στις οργανικές τους Μονάδες, ενώ τα υπόλοιπα τμήματα συνεχίζουν την αποστολή τους χωρίς Ε/Π.

3.2. Χαρακτηριστικά των Α/Κ Επιχειρήσεων

Οι Αεροκίνητες επιχειρήσεις έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

α. Αιφνιδιασμό

Με τη χρήση των εναέριων μέσων επιτυγχάνεται ενέργεια που ο εχθρός δεν περίμενε ή δεν έκρινε πως θα μπορούσε να γίνει στο χρόνο και τόπο που έγινε, με αποτέλεσμα τη μειωμένη ή και μηδενική αντίδραση.

β. Ελιγμό πάνω από μεγάλες εκτάσεις

Δεν υπάρχει δέσμευση από τους περιορισμούς του εδάφους. Τα Ε/Π ίπτανται υπεράνω οποιουδήποτε εδάφους σε μεγάλη απόσταση και επί πλέον έχουν το πλεονέκτημα να προσγειώνονται και να απογειώνονται χωρίς να απαιτείται η χρησιμοποίηση διαδρόμου προσγειώσεως (Π/Γ).

γ. Ευκαμψία

Ικανότητα προσαρμογής σε σημαντικές και γρήγορες αλλαγές της τακτικής κατάστασης, καθώς και η ικανότητα γρήγορης αντίδρασης σε απρόοπτες καταστάσεις.

δ. Χρονική ακρίβεια

Η αποδέσμευση της αεροκίνητης δύναμης από τους περιορισμούς εδάφους και η δυνατότητα ανάπτυξης μεγάλων ταχυτήτων επιτρέπει την εκτέλεση των επιχειρήσεων με μεγάλη ακρίβεια.

ε. Ταχύτητα εκτελέσεως

Αναπτύσσονται στο πεδίο της μάχης ταχύτητες πολύ μεγαλύτερες από οποιαδήποτε επίγεια δύναμη. Συνεπώς στο τομέα αυτό, πλεονεκτούν κατά πολύ από τις επίγειες δυνάμεις του αντιπάλου, τις οποίες καλούνται να πλήξουν και να καταστρέψουν.

3.3 Δυνατότητες – Περιορισμοί – Τρωτά Σημεία Α/ΚΝ Δυνάμεων

Γενικά.

Μια Α/ΚΝ δύναμη, παρέχει στον προϊστάμενο Διοικητή, μοναδικές δυνατότητες να αντιδρά γρήγορα σε όλο το πλάτος και το βάθος του πεδίου της μάχης να μετακινεί και να συγκεντρώνει ταχύτατα δυνάμεις, πράγμα που δε μπορεί να κάνει καμία άλλη δύναμη.

Δυνατότητες

Συγκεκριμένα μια Α/ΚΝ δύναμη δύναται:

- α. Να επιτίθεται σε εχθρικές θέσεις από όλες τις κατευθύνσεις.
- β. Να επιβραδύνει μία πολύ μεγαλύτερη δύναμη.
- γ. Να παρακάμπτει ή να υπερβαίνει εμπόδια και να προσβάλλει ΑΝΣΚ σε περιοχές, που αυτό θα ήταν αδύνατον σε διαφορετική περίπτωση.
- δ. Να εκτελεί επιθέσεις και καταδρομικές ενέργειες σε βάθος εντός της εχθρικής τοποθεσίας, χρησιμοποιώντας Ε/Π για την "είσοδο" και την "έξοδο" δυνάμεων.
- ε. Να συγκεντρώνεται, να διασπείρεται ή να αναδιατάσσεται, ταχέως ώστε να διευρύνει την περιοχή επιρροής.

στ. Η Α/ΚΝ δύναμη να αποτελεί μέρος της εφεδρείας του Σχηματισμού και να ενεργεί σε συνδυασμό με τις μηχανοκίνητες εφεδρείες.

ζ. Να αντιδρά άμεσα όπου το επιτρέπει η τακτική κατάσταση και να συμμετέχει σε επιχειρήσεις εκμετάλλευσης και καταδίωξης.

η. Να ενεργεί γρήγορα, σε κρίσιμα και αποφασιστικά σημεία, στο πεδίο της μάχης.

θ. Να παρέχει επιτήρηση ή κάλυψη σε μία ευρεία περιοχή και να αναλαμβάνει αποστολές κάλυψης και ασφάλειας.

ι. Να αντιδρά άμεσα σε απειλές στα μετόπισθεν.

ια. Να επανδρώνει ταχέως και να διατηρεί ζωτικά εδάφη (όπως γέφυρες, διασταυρώσεις, δευτερεύουσες διαβάσεις κλπ), ή ΑΝΣΚ σε βάθος.

ιβ. Να παρακάμπτει εχθρικές θέσεις και να επιτυγχάνει αιφνιδιασμό.

ιγ. Να διεξάγει επιχειρήσεις υπό δυσμενείς καιρικές συνθήκες ή νύκτα για παραπλάνηση και αιφνιδιασμό του εχθρού.

ιδ. Να συμμετέχει σε ταχέως εξελισσόμενες επιχειρήσεις σε μεγάλες αποστάσεις.

ιε. Να εξασφαλίζει την οικονομία δυνάμεων διεξάγοντας επιχειρήσεις σε μία ευρεία περιοχή.

ιστ. Να ενισχύει γρήγορα άλλες εντεταγμένες ή όχι Μονάδες.

ιζ. Να αναλαμβάνει Αποστολές Αντικατάστασης.

ιη. Να αναλαμβάνει Αποστολές περιπολιών Βάθους.

Περιορισμοί

Μια Α/ΚΝ δύναμη διαθέτει ελαφρύ εξοπλισμό, είναι ευκίνητη και εξαρτάται από την υποστήριξη των Ε/Π καθ' όλη την διάρκεια της Α/ΚΝ επιχείρησης. Γι' αυτό το λόγο μπορεί να περιορίζεται από τους παρακάτω παράγοντες:

α. Τις αντίξοες καιρικές συνθήκες όπως το υπερβολικό κρύο ή ζέστη καθώς και ιδιαίτερα καιρικά φαινόμενα όπως χιονοθύελλες και αμμοθύελλες, περιορίζουν τις πτήσεις ή την μεταφορική ικανότητα των Ε/Π.

β. Την εξάρτηση αποκλειστικά από τις ασύρματες επικοινωνίες.

γ. Είναι ευάλωτη σε εχθρικά ΕΕ/Π, Α/Φ, σε Α/Α όπλα και στον ηλεκτρονικό πόλεμο.

δ. Την περιορισμένη ευκινησία όταν αποβιβασθεί από τα Ε/Π.

ε. Τη διαθεσιμότητα καταλλήλων Ζωνών Φορτώσεως (ΖΦ) και Ζωνών Προσγείωσης (ΖΠ).

στ. Τον περιορισμό στη διαθέσιμη ΡΒΧΠ προστασία και τις δυνατότητες απολύμανσης.

ζ. Τη διάθεση περιορισμένων αριθμών Α/Τ όπλων επί οχημάτων.

η. Την περιορισμένη ορατότητα στο πεδίο της μάχης, καθώς ο καπνός και η σκόνη, περιορίζουν την πτήση των Ε/Π.

θ. Τις απαιτήσεις σε μεγάλες καταναλώσεις πυρομαχικών και ιδιαίτερα αεροπορικών καυσίμων.

ι. Τις ενέργειες της Α/ΚΝ δύναμης, που εξαρτώνται χρονικά, από τις δυνατότητες υποστήριξης από απόψεως ΔΜ.

ια. Τον τύπο, την ποσότητα των μεταφερομένων όπλων υποστήριξης στην περιοχή του ΑΝΣΚ, συμπεριλαμβανομένων και της πάσης φύσεως δύναμη αερομεταφερόμενων οχημάτων.

ιβ. Το θόρυβο των Ε/Π που είναι δυνατόν να αποκαλύψει την όλη ενέργεια.

ιγ. Την απαίτηση για στενό συντονισμό μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων και τις δοκιμές.

Τρωτά Σημεία

Μία Α/ΚΝ δύναμη χρησιμοποιεί τα Ε/Π για να κινηθεί και προσεγγίσει τον εχθρό. Τα στοιχεία εφόδου είναι ελαφρά και ευκίνητα. Συνήθως διαχωρίζονται από τα βαρύτερα οπλικά συστήματα και τα υλικά και εφόδια που εξασφαλίζουν προστασία και επιβιωσιμότητα στο πεδίο της μάχης. Έτσι μια Α/ΚΝ δύναμη είναι ιδιαίτερα τρωτή σε:

α. Προσβολές ΕΕ/Π, Α/Φ και συστημάτων Α/Α άμυνας κατά την φάση της κίνησης.

β. Προσβολές με ΡΒΧΠ ουσίες, λόγω περιορισμένης προστασίας και απολυμαντικής ικανότητας.

γ. Προσβολές με επίγεια πυρά, πυρά πυροβολικού και αεροπορίας κατά τις φάσεις επιβίβασης και αποβίβασης.

δ. Αεροπορικές επιθέσεις, λόγω περιορισμένου αριθμού όπλων Α/Α άμυνας τα οποία μπορεί να μεταφέρει μαζί του η Α/ΚΝ δύναμη.

ε. Ηλεκτρονικό πόλεμο (παρεμβολές κλπ), διότι εξαρτάται μόνο από ασύρματες επικοινωνίες, για διοίκηση και έλεγχο.

στ. Πυρά ΠΒ ή άλλα πυρά, τα οποία μπορούν να καταστρέψουν τα Ε/Π και την Α/ΚΝ δύναμη στις ΖΦ ή ΖΠ.

ζ. Πυρά από ελαφρά όπλα ΠΖ, τα οποία αποτελούν μεγάλη απειλή για τα Ε/Π.

3.4 Τακτική Χρησιμοποίηση

Οι Α/ΚΝ επιχειρήσεις, είναι επιχειρήσεις μεγάλου βαθμού κινδύνου και μεγάλης αποτελεσματικότητας οι οποίες όταν σχεδιαστούν κατάλληλα και εκτελεστούν δυναμικά, επιτρέπουν στους Δκτές να εφαρμόσουν τις αρχές του πολέμου. Μία Α/ΚΝ δύναμη επεκτείνει τη ζώνη ενεργείας μιας Μονάδας, δίνοντας τη δυνατότητα στις Διοικήσεις να επηρεάζει περιοχές πέρα από τα όρια των συμβατικών δυνάμεων.

Η τακτική χρησιμοποίηση μιας Α/ΚΝ δύναμης είναι διαφορετική από αυτήν του απλού πεζικού (ΠΖ). Η Α/ΚΝ δύναμη πρέπει να χρησιμοποιείται με σύνεση και μόνο σε αποστολές που απαιτούν :

α. Ταχεία αύξηση ή μεταφορά της μαχητικής ισχύος.

β. Επίτευξη αιφνιδιασμού.

γ. Μεγάλη ευκίνησία, ευκαμψία και ταχύτητα.

δ. Απόκτηση και διατήρηση πρωτοβουλίας.

ε. Διεύρυνση του πεδίου της μάχης.

στ. Απομόνωση του πεδίου μάχης.

Μια Α/ΚΝ δύναμη, είναι συνήθως μία δύναμη ειδικής συνθέσεως, σχεδιασμένη να προσβάλλει αιφνιδιαστικά και αποτελεσματικά. Χρησιμοποιείται αποτελεσματικότερα σε καταστάσεις που εξασφαλίζουν σίγουρο πλεονέκτημα λόγω αιφνιδιασμού, ιδιομορφίας του εδάφους, αδυναμιών του εχθρού ή της μεγάλης ευκίνησias του. Οι παρακάτω αρχές χρησιμοποίησεως είναι γενικές οδηγίες που διέπουν τη σχεδίαση και την εκτέλεση των Α/ΚΝ επιχειρήσεων:

α. Σε μια Α/ΚΝ δύναμη πρέπει κανονικά να ανατίθενται αποστολές στις οποίες γίνεται εκμετάλλευση της μεγάλης ευκίνησias του. Δεν πρέπει να χρησιμοποιείται σε εκτεταμένες επιχειρήσεις και για μεγάλο χρονικό διάστημα.

- β. Η Α/ΚΝ δύναμη διεξάγει επιχειρήσεις πάντα ως σύνολο.
- γ. Κατά τη σχεδίαση των Α/ΚΝ επιχειρήσεων απαιτείται η εξέταση της διαθεσιμότητας των αεροπορικών μέσων.
- δ. Η σχεδίαση της Α/ΚΝ επιχείρησης, πρέπει να είναι συγκεντρωτική και ακριβής, ενώ η εκτέλεση θα πρέπει να είναι δυναμική και αποκεντρωτική.
- ε. Οι Α/ΚΝ επιχειρήσεις μπορούν να εκτελεστούν νύκτα ή με αντίξοες καιρικές συνθήκες, αλλά σε αυτές τις περιπτώσεις απαιτείται περισσότερο λεπτομερής σχεδίαση και προπαρασκευή.
- στ. Οι οργανικοί δεσμοί της Μονάδος πρέπει να διατηρούνται σε όλη την επιχείρηση. Όταν σχεδιάζονται οι φόρτοι των Ε/Π, κάθε Ομάδα πρέπει να επιβιβάζεται ολόκληρη στο ίδιο Ε/Π και κάθε Δρία στον ίδιο σχηματισμό. Αυτό εξασφαλίζει την συνοχή και την μαχητική ικανότητα κατά την προσγείωση.
- ζ. Η σχεδίαση των πυρών υποστηρίξεως πρέπει να περιλαμβάνει υποστήριξη με πυρά και κατά μήκος των εναέριων δρομολογίων και στην περιοχή των ΖΠ. Η προτεραιότητα πυρών πρέπει να επικεντρώνεται στην καταστροφή εχθρικών συστημάτων Α/Α άμυνας.
- η. Οι αρχές που διέπουν τις επιχειρήσεις των Μονάδων ΠΖ δεν αλλάζουν με την ένταξη των αεροπορικών τμημάτων. Παρ' όλα αυτά ο ρυθμός της επιχείρησης και οι αποστάσεις μεταβάλλονται ριζικά.
- θ. Αν και οι Μονάδες Μ/Κ ΠΖ δε χρησιμοποιούνται συχνά σε Α/ΚΝ επιχειρήσεις, όμως μια Α/ΚΝ επιχείρηση περιορισμένης κλίμακας μπορεί να δώσει αποφασιστική λύση στη μάχη. Συνήθως οι Α/ΚΝ επιχειρήσεις που διεξάγονται από μηχανοκίνητους Σχηματισμούς και Μονάδες είναι οι επιχειρήσεις διάβασης ποταμών, η κατάληψη εδαφών τακτικής σημασίας πέρα της γραμμής επαφής ή του ΠΟΤ και σε βάθος εντός της εχθρικής περιοχής, η εκτέλεση καταδρομικών ενεργειών και η εξάλειψη απειλών στα μετόπισθεν.
- ι. Η χρησιμοποίηση μιας Α/ΚΝ δύναμης είναι αποτελεσματικότερη σε περιοχές όπου, οι γραμμές επικοινωνιών, η αεροπορική υπεροχή και η Α/Α άμυνα του εχθρού είναι περιορισμένες.

3.5 Μορφές – Λειτουργίες Διοικήσεως

Μορφές Διοικήσεως

Είναι δυνατόν ένα άτομο να περιβάλλεται με εξουσία για να διευθύνει, συντονίζει και ελέγχει μέρος δραστηριοτήτων συγκεκριμένων στρατιωτικών δυνάμεων. Για τον σκοπό αυτό έχουν καθορισθεί διάφορες μορφές Διοικήσεως, οι οποίες προκύπτουν από την υπαγωγή της υφισταμένης Διοικήσεως προς την προϊστάμενη.

Υπαγωγή είναι η εγκατάσταση σχέσεως Διοικήσεως υφισταμένου προς προϊστάμενο, μόνιμης ή προσωρινής διάρκειας και ενυπάρχει συνήθως μεταξύ δύο κλιμακίων. Η υπαγωγή διατάσσεται από το ανώτερο κλιμάκιο, το οποίο έχει το δικαίωμα να εγκαθιστά μια τέτοια σχέση Διοικήσεως, με την παρατήρηση ότι ο όρος θα πρέπει να προσδιορίζεται από μια μορφή σχέσης διοικήσεως.

Οι μορφές Διοικήσεως είναι οι εξής:

- α. Πλήρης Διοίκηση
- β. Επιχειρησιακή Διοίκηση
- γ. Επιχειρησιακός Έλεγχος
- δ. Διοικητική Διοίκηση

- ε. Διοικητικός Έλεγχος
- στ. Τακτική Διοίκηση
- ζ. Τακτικός Έλεγχος

Αλυσίδα Διοικήσεως

Είναι η διαδοχή των αξιωματικών από τον ανώτερο προς τον κατώτερο, μέσω της οποίας ενασκείται η διοίκηση. Η αλυσίδα της διοικήσεως καθορίζει τις επιμέρους διοικητικές υπαγωγές και εξαρτήσεις σε διάφορα επίπεδα, μεταξύ του ανώτερου και των κατωτέρων του. Οι λειτουργίες της διοικήσεως δύνανται να εκτελούνται σε οποιοδήποτε από αυτά τα επίπεδα. Η οργάνωση δυνάμεων καθορίζει αυτομάτως και την αλυσίδα διοικήσεως.

Εκχώρηση και Μεταβίβαση Εξουσίας

α. Είναι η διαδικασία με την οποία ο Διοικητής μεταβιβάζει ή εκχωρεί μέρος της εξουσίας του, ανάλογα με την ανατιθέμενη αποστολή, σε υφιστάμενο Διοικητή, ιδίως όταν οι διατιθέμενες ευκολίες διεύθυνσης και ελέγχου το επιτρέπουν. Από την ανατιθέμενη αποστολή και την μεταβιβαζόμενη / εκχωρούμενη εξουσία, απορρέουν και οι ανάλογες ευθύνες, η τελική όμως ευθύνη για την εκπλήρωση της αποστολής, παραμένει στον μεταβιβάζοντα ανώτερο Διοικητή. Η έκταση της μεταβιβαζόμενης / εκχωρούμενης εξουσίας πρέπει να καθορίζεται ρητά. Επισημαίνεται ότι η εκχώρηση δεν είναι απόλυτα συναφής έννοια με τη μεταβίβαση. Γενικά η εκχώρηση αναφέρεται στη Διοίκηση, ενώ η μεταβίβαση στον Έλεγχο. Σε Εθνικό πλαίσιο εντός της αλυσίδας διοικήσεως εκχωρείται Διοίκηση και μεταβιβάζεται ο Έλεγχος, ενώ εκτός αλυσίδας διοικήσεως μεταβιβάζεται ο Έλεγχος.

β. Η εκχώρηση / μεταβίβαση εξουσίας δημιουργεί και νέες ευθύνες για την εκπλήρωση της επιμέρους αποστολής. Έτσι ο υφιστάμενος Διοικητής, πρέπει να είναι ενήμερος για την πολιτική και τις προθέσεις των προϊσταμένων κλιμακίων διοικήσεως, προκειμένου να είναι σε θέση να αντεπεξέλθει και σε μη αναμενόμενες καταστάσεις. Ο υφιστάμενος Διοικητής δε θα πρέπει να περιμένει περαιτέρω οδηγίες μετά τον καθορισθέντα χρόνο δράσεως του.

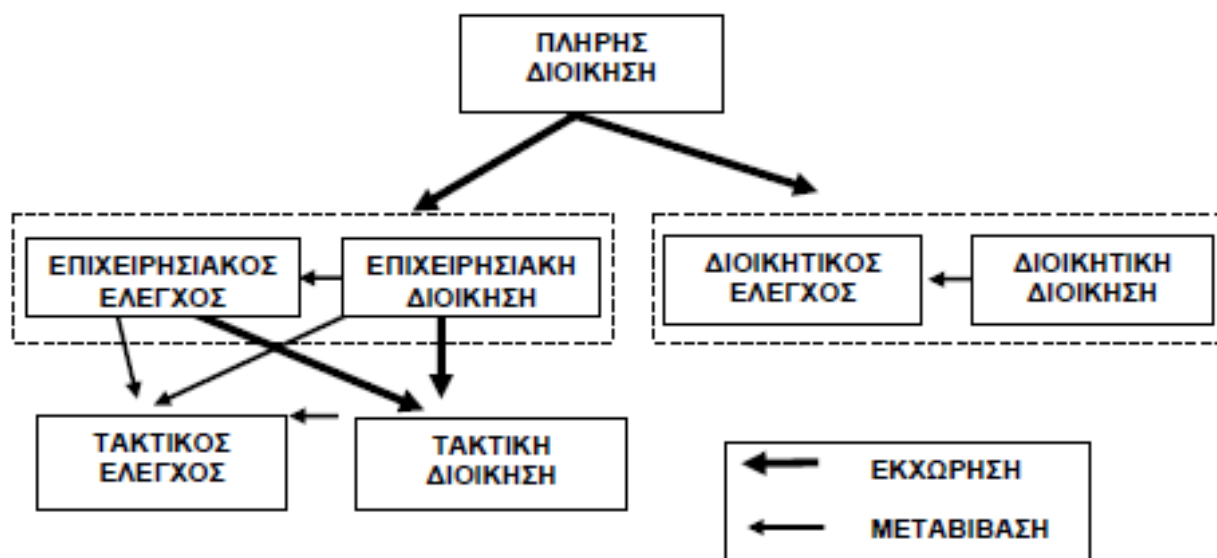
γ. Σημειώνεται ότι ο εκχωρών / μεταβιβάζων εξουσία διατηρεί ανά πάσα στιγμή το δικαίωμα αναλήψεως της εξουσίας που εκχωρήθηκε / μεταβιβάσθηκε, καθώς και το δικαίωμα παρεμβάσεως.

Για αποτελεσματική Διοίκηση και Έλεγχο των ΕΔ, παράλληλα με την ανάθεση αποστολών ή έργων (αποκεντρωτική εκτέλεση), είναι αναγκαία ή εκχώρηση / μεταβίβαση αρμοδιοτήτων και εξουσιών Διοικήσεως και Ελέγχου, έως τα κατώτερα επίπεδα διοικήσεως, των δυνάμεων που πρόκειται να εμπλακούν σε επιχειρήσεις. Ειδικά σε ό,τι αφορά εκχώρηση ή μεταβίβαση εξουσιών Διοικήσεως και Ελέγχου σε κατώτερα επίπεδα διοικήσεως, ισχύουν τα ακόλουθα:

α. Ο έχων Πλήρη Διοίκηση έχει αρμοδιότητα εκχώρησης ή μεταβίβασης οποιασδήποτε μορφής Διοικήσεως σε κατώτερο υφιστάμενο επίπεδο διοικήσεως, εκτός αν διαφορετικά καθορίζεται από τη Νομοθεσία ή ανώτερη Αρχή ή Εξουσία. Δεν υφίσταται αρμοδιότητα εκχώρησης του όλου, δηλαδή της Πλήρους Διοικήσεως. Ως εκ τούτου, ο έχων

την Πλήρη Διοίκηση, δύναται να εκχωρήσει ή μεταβιβάσει Επιχειρησιακή Διοίκηση, ή Επιχειρησιακό Έλεγχο, ή Τακτική Διοίκηση, ή Τακτικό Έλεγχο, ή Διοικητική Διοίκηση, ή Διοικητικό Έλεγχο.

β. Ο ασκών Επιχειρησιακή Διοίκηση έχει αρμοδιότητα εκχώρησης ή μεταβίβασης Επιχειρησιακού ή Τακτικού Ελέγχου ή Τακτικής Διοικήσεως σε ένα ή περισσότερα κατώτερα υφιστάμενα κλιμάκια διοικήσεως, εκτός εάν καθορίζεται διαφορετικά από την Νομοθεσία ή Ανώτερη Αρχή ή Εξουσία. Δεν υφίσταται αρμοδιότητα εκχώρησης της Επιχειρησιακής Διοικήσεως, καθώς και άλλης μορφής Διοικήσεως, ή εξουσίας που δεν τον περιβάλλει.



Σχήμα 3.1 Παραστατική Ιεράρχηση Μορφών Διοικήσεως – Αρμοδιότητες εκχώρησης ή μεταβίβασης.

γ. Ο ασκών Επιχειρησιακό Έλεγχο έχει αρμοδιότητα εκχώρησης ή μεταβίβασης Τακτικής Διοικήσεως ή Τακτικού Ελέγχου, σε ένα ή περισσότερα κατώτερα υφιστάμενα κλιμάκια διοικήσεως, εκτός αν καθορίζεται διαφορετικά από τη Νομοθεσία ή ανώτερη Αρχή ή Εξουσία. Ο Διοικητής στον οποίο έχει μεταβιβασθεί Επιχειρησιακός Έλεγχος Δυνάμεων, κατόπιν εγκρίσεως Αρχηγού γενικού Επιτελείου Εθνικής Άμυνας- Α/ΓΕΕΘΑ ή Αρχιστρατήγου, έχει αρμοδιότητα περαιτέρω μεταβίβασης του Επιχειρησιακού Ελέγχου των υπόψη δυνάμεων σε υφιστάμενο του Διοικητή. Προϋποτίθεται ότι ο Διοικητής στον οποίο θα μεταβιβαστεί περαιτέρω ο Επιχειρησιακός Έλεγχος διαθέτει τα απαραίτητα μέσα και επιτελείο για την άσκηση Επιχειρησιακού Ελέγχου. Η συνολική ευθύνη έναντι του Α/ΓΕΕΘΑ ή Αρχιστρατήγου για την εκπλήρωση της επιχείρησης παραμένει στο Διοικητή στον οποίο ο Α/ΓΕΕΘΑ ή Αρχιστράτηγος μεταβίβασε τον Επιχειρησιακό Έλεγχο των εν λόγω δυνάμεων. Σε κάθε περίπτωση ο Α/ΓΕΕΘΑ ή Αρχιστράτηγος θα καθορίζει τους όρους και τις προϋποθέσεις περαιτέρω μεταβίβασης του Επιχειρησιακού Ελέγχου.

δ. Η Διοικητική Διοίκηση ενασκείται μέσω της αλυσίδας διοικήσεως της Διοικητικής Οργανώσεως. Ο βαθμός της εξουσίας της Διοικητικής Διοικήσεως κλιμακώνεται

από το ανώτατο μέχρι το κατώτατο κλιμάκιο. Υπό την έννοια αυτή το ανώτατο κλιμάκιο Διοικητικής Διοικήσεως (στην ειρήνη οι Αρχηγοί Γενίων Επιτελείων-Α/ΓΕ και στην κρίση/πόλεμο ο Α/ΓΕΕΘΑ κατόπιν απόφασης του ΚΥΣΕΑ) περιβάλλεται με το όλον της εξουσίας της Διοικητικής Διοικήσεως. Τα υφιστάμενα ιεραρχικά κλιμάκια διοικήσεως, περιβάλλονται με συστατικά της Διοικητικής Διοικήσεως, τα οποία τους εκχωρούνται και ρυθμίζονται με ειδικές διατάξεις. Επί πλέον ο έχων Διοικητική Διοίκηση οιασδήποτε μορφής, υπό την έννοια που αναφέρθηκε παραπάνω, είναι δυνατό να μεταβιβάσει Διοικητικό Έλεγχο επί συγκεκριμένων θεμάτων, για κάλυψη επιχειρησιακών και διοικητικών λειτουργιών.

ε. Ο ασκών Τακτική Διοίκηση έχει αρμοδιότητα μεταβίβασης Τακτικού Ελέγχου σε ένα ή περισσότερα κατώτερα υφιστάμενα κλιμάκια Διοικήσεως, εκτός αν διαφορετικά καθορίζεται από τη Νομοθεσία ή ανώτερη Αρχή ή εξουσία που δεν τον περιβάλλει.

3.6 Ιεραρχία

Γενικά

Η διαδοχική κατάταξη των διοικητών, από τον ανώτατο μέχρι τον κατώτερο υφιστάμενο αυτού, δια μέσου των οποίων υλοποιούνται οι διοικητικές ενέργειες, αποτελεί την κλίμακα της ιεραρχίας. Αποτελεσματικές στρατιωτικές επιχειρήσεις επιβάλλουν αυστηρή προσήλωση και τήρηση της κλίμακας της ιεραρχίας της Διοικήσεως. Παραβίαση της ιεραρχίας, ταυτίζεται με σφετερισμό των προνομίων των ενδιάμεσων διοικητών και παραγνώριση της εξουσίας των, χωρίς αντίστοιχο περιορισμό της ευθύνης των.

Υπέρβαση της Ιεραρχίας

Μόνον υπό συνθήκες επειγούσης ή εκτάκτου ανάγκης, που απαιτούν άμεση αντίδραση (πχ. πολύ επιτακτική ανάγκη για ταχύτατη ενέργεια ή διακοπή των επικοινωνιών με ενδιάμεσα κλιμάκια), ένας Διοικητής μπορεί να υπερβεί ένα ή περισσότερα κλιμάκια της ιεραρχίας. Ο ανώτερος Διοικητής, ο οποίος υπερβαίνει (κατά την κατιούσα έννοια) την ιεραρχία, αναλαμβάνει συγχρόνως και την ευθύνη για τη διδομένη διαταγή που δίδεται στον υφιστάμενο Διοικητή. Σε τέτοιες περιπτώσεις η αποκατάσταση της κανονικής κλίμακας της ιεραρχίας, πρέπει να λαμβάνει χώρα το ταχύτερο δυνατόν και να ενημερώνονται οι ενδιάμεσοι Διοικητές για τη γενόμενη ενέργεια. Η ευθύνη για την ενημέρωση των ενδιάμεσων διοικητών ανήκει τόσο στον ανώτερο Διοικητή που διατάσσει, όσο και στον δεχόμενο τη διαταγή κατώτερο.

Απώλεια της Επαφής

Η περίπτωση απώλειας της επαφής με τα μέσα επικοινωνιών, είναι δυνατόν να παρεμποδίσει την έγκαιρη λήψη ειδικών διαταγών ή οδηγιών, σε υφιστάμενους Διοικητές. Στις περιπτώσεις αυτές, επιβάλλεται σε όλους τους υφισταμένους στην αλυσίδα της ιεραρχίας, να συναγάγουν την επιβαλλόμενη ενέργεια, βασιζόμενοι στη γνώση της αποστολής του προϊσταμένου κλιμακίου και της υφιστάμενης καταστάσεως, αναπτύσσοντας παράλληλα και την δική τους πρωτοβουλία.

Εξασφάλιση Συνέχειας της Διοικήσεως

Οι Διοικητές σε όλα τα κλιμάκια της ιεραρχίας, οφείλουν να λαμβάνουν κατάλληλα μέτρα, για τη διασφάλιση σε κάθε περίπτωση της συνέχειας, στην αλυσίδα της Διοικήσεως. Η διαδοχή στη διοίκηση πρέπει να καθορίζεται κατά τρόπο σαφή, προς αντιμετώπιση κάθε ενδεχομένου ή καταστάσεως, η οποία είναι δυνατό να οφείλεται σε πολλούς και ποικίλους λόγους, που εκτείνονται από προσωρινή απουσία του διοικητού, μέχρι τη φυσική απώλειά του, συμπεριλαμβανομένου και του επιτελείου του.

3.7 Δυνάμεις Ελιγμού

Οι δυνάμεις ελιγμού χαρακτηρίζονται από την ικανότητα των να προσεγγίζουν και καταστρέφουν τον εχθρό με τη χρησιμοποίηση πυρός και κινήσεων. Τα Τάγματα Πεζικού, οι Επιλαρχίες Αρμάτων και οι Επιλαρχίες Αναγνωρίσεως, αποτελούν τα βασικά στοιχεία, με το συνδυασμό των οποίων οργανώνονται τα Τακτικά Συγκροτήματα (ΤΣ). Σ' αυτά μπορεί να περιλαμβάνονται και στοιχεία Πυροβολικού, Μηχανικού, Διαβιβάσεων και Αεροπορίας Στρατού.

Η αποστολή και το επιχειρησιακό περιβάλλον καθορίζουν την αναλογία των Μονάδων ελιγμού ενός ΤΣ. Η σύνθεση των ΤΣ πρέπει να είναι τέτοια, ώστε η προσαρμογή των στις διάφορες καταστάσεις να επιτυγχάνεται χωρίς μεγάλες τροποποιήσεις.

Με τον όρο Τακτικό Συγκρότημα Τάγματος εννοούμε δύναμη μεγέθους Τάγματος, η οποία συγκροτείται με προσωρινή ομαδοποίηση τμημάτων ελιγμού και υποστήριξης μάχης υπό τη διοίκηση του διοικητή του Τάγματος.

Με τον όρο Συγκρότημα κατά αντιστοιχία με τα παραπάνω εννοούμε δύναμη μεγέθους Λόχου.

3.8 Ασύμμετρες Απειλές

Γενικά, με τους όρους ασύμμετρο πόλεμο και ασύμμετρη απειλή θεωρούμε τα παρακάτω:

Ασύμμετρος θεωρείται ο πόλεμος που διενεργείται από οργανωμένες μη-συμβατικές ομάδες, βασίζεται στην αναίρεση των κανόνων του δικαίου και του δικαίου του πολέμου, ενώ χρησιμοποιεί κυρίως χαμηλού σχετικά κόστους όπλα και επιχειρησιακή δράση που προκαλεί όμως, δυσανάλογα, μεγάλου (ασύμμετρου) κόστους αποτελέσματα στον υπέρτερο αντίπαλο, τόσο σε ανθρώπινες ζωές και υλικό όσο και σε ψυχολογικό και κοινωνικό κόστος. Κύριος σκοπός του είναι η εξασθένιση/κάμψη της αποφασιστικότητας και της αποτελεσματικής χρήσης των συντελεστών ισχύος του υπέρτερου αντιπάλου.⁹

Στις ασύμμετρες απειλές/συγκρούσεις συγκαταλέγονται ακόμη και οι επιθέσεις ανταρτών, τρομοκρατικών ομάδων ή άλλων οργανωμένων οντοτήτων που ενστερνίζονται τα ανωτέρω, και μπορεί να χρησιμοποιούν από συμβατικά ή αυτοσχέδια όπλα μέχρι όπλα μαζικής καταστροφής WMD (*Weapons of Mass Destruction*), πχ μικρά πυρηνικά (mini πυρηνικές βόμβες πλουτωνίου), ραδιολογικά (π.χ. *dirty bombs*), χημικά και βιολογικά όπλα. Ιστορικά, τέτοιες μεθόδους ακολούθησαν ασθενέστερες δυνάμεις εναντίον

⁹ NATO ATP-74 Allied Maritime Force Protection Against Asymmetric Threat in Harbour and Anchorage (2008)

πολύ ισχυρότερων αντιπάλων (κυβερνήσεων κρατών ή πολυεθνικών οντοτήτων, πχ συλλογικών οργανισμών άμυνας και ασφάλειας).

Η ασύμμετρες απειλές διακρίνονται από το ότι προέρχονται από ένα τουλάχιστον εν μέρει ρευστό κοινωνικό- πολιτικό-στρατιωτικό περιβάλλον και αποτελούν ένα πιθανό κοινό εχθρό για κάθε κράτος και η αντιμετώπιση τους απαιτεί υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης από τις δυνάμεις ασφαλείας.¹⁰

3.9 Προστασία Δυνάμεων

Ορισμός

Με τον όρο Προστασία δυνάμεων εννοούμε όλα μέτρα και μέσα που απαιτούνται για να μειώσουμε την τρωτότητα του προσωπικού , εγκαταστάσεων , υλικών , επιχειρήσεων και δραστηριοτήτων, από απειλές και κινδύνους με σκοπό να προσδώσουμε την μεγαλύτερη ελευθερία στις φίλιες δυνάμεις ώστε να ενεργούν με την μεγαλύτερη δυνατή επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα με σκοπό την μέγιστη συνεισφορά στην επιτυχία της αποστολής.

Αρχές Προστασίας δυνάμεων

1. Ιεράρχηση στόχων.

Ο διοικητής τακτικού συγκροτήματος δεν δύναται να προστατεύσει όλη την δύναμη του στον μέγιστο βαθμό ασφαλείας. Για τον λόγο αυτό ιεραρχεί τις ανάγκες ασφαλείας και χρησιμοποιεί ανάλογα όλα τα διατιθέμενα μέσα του προς εκπλήρωση της αποστολής και ταυτόχρονα με το μικρότερο κόστος.

2. Εκτίμηση του μεγέθους της απειλής.

Η εκτίμηση της απειλής πρέπει να βασίζεται σε ακριβής, έγκυρες και πρόσφατως επικαιροποιημένες πληροφορίες ώστε να να αποτελούν την βάση για όλα για την κατάλληλη επιλογή των μέτρων ασφαλείας. Κατά την εκτίμηση της απειλής πρέπει να συνυπολογιστούν η αξιολόγηση

- των δικών μας μέσων
- της απειλής
- του φυσικού περιβάλλοντος
- της τρωτότητας των μέσων μας

3. Έκθεση στον κίνδυνο.

Η αξιολόγηση του βαθμού έκθεσης σε κίνδυνο είναι ένας σημαντικός παράγοντας αξιολόγησης για την βαθμό προστασίας των μέσων μας. Για παράδειγμα σε ένα στρατόπεδο η πύλη εισόδου υλικού, μέσων και προσωπικού είναι εκτεθειμένη σε κίνδυνο σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι μια αποθήκη η οποία βρίσκεται στο μέσο του στρατοπέδου καθότι πλησίον την μπορεί να πλησιάσει ο οποιοσδήποτε.

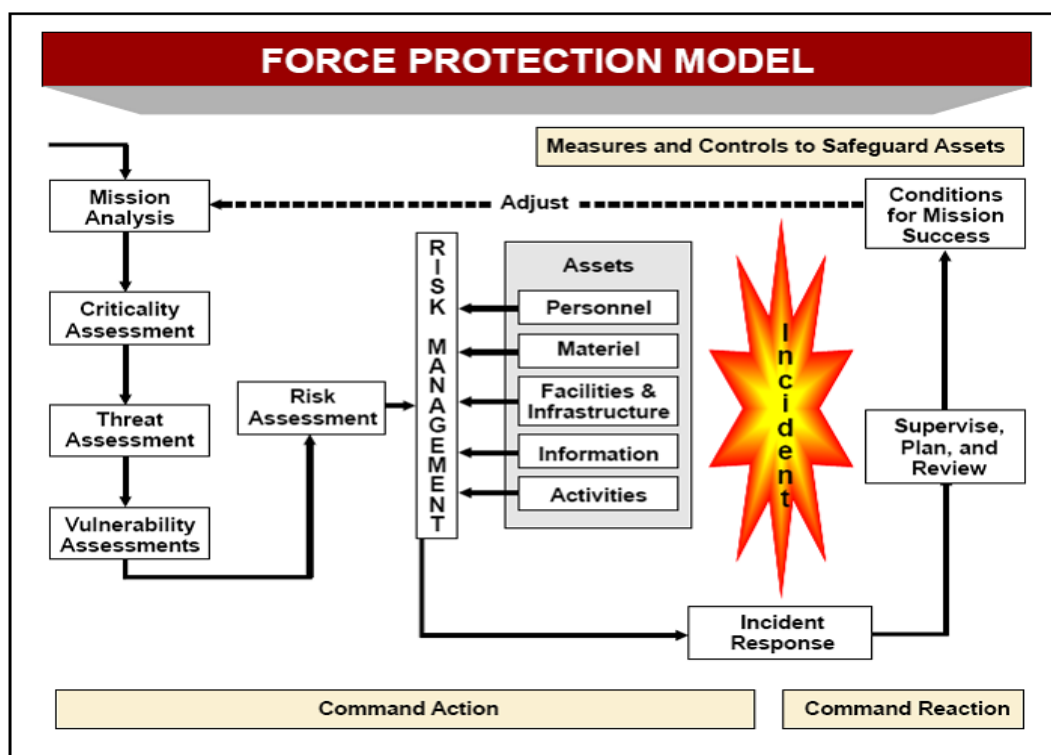
¹⁰ <http://en.wikipedia.org/wiki>

4. Διαλειτουργικότητα

Κατά την προστασία Δυνάμεων λαμβάνονται επίσης υπόψη πολιτικές, δίκαιο του κράτους στο οποίο ενεργεί η δύναμη μας, κανόνες διεθνούς δικαίου, διακρατικές συμφωνίες, διαδικασίες και δόγματα, από ΟΗΕ, ΕΕ ή άλλο διεθνή οργανισμό.

5. Ευελιξία

Η πολιτική προστασίας των δυνάμεων καθώς και τα μέτρα που εφαρμόζονται κατά την διάρκεια αυτής οφείλουν να είναι ευέλικτα ώστε να προσαρμόζονται ακαριαία στον εκάστοτε κίνδυνο που αναδύεται και στον ανάλογο βαθμό.



Σχήμα 3.2 Μοντέλο Προστασίας Δυνάμεων

Ασύμμετρες απειλές και τακτικές αυτών

α. Τακτικές ασύμμετρων απειλών από ξηρά. Οι ασύμμετρες απειλές έχουν αυξημένο αριθμό δυνατοτήτων που είναι ικανές να πλήξουν αποτελεσματικά τον όποιο αντίπαλο, προς επίτευξη των στόχων τους με τις παρακάτω μεθόδους.

- (1) Κινούμενο αυτοκίνητο –βόμβα
- (2) σταθμευμένο αυτοκίνητο –βόμβα
- (3) Περιμετρικές επιθέσεις
- (4) Βολές με όπλα μέσου και μεγάλου βεληνεκούς
- (5) Κρυφή ή βίαιη είσοδο σε περιοχή μεγάλης σημασίας (λιμάνι , στρατόπεδο, επιχείρηση κοινής ωφελείας.
- (6) Δολιοφθορά μέσω ατόμου που εργάζεται σε περιοχή μεγάλης σημασίας.

- (7) Γράμμα/πακέτο -βόμβα
- (8) Μόλυνση από αέρα.
- (9) Μόλυνση υδάτινων πόρων
- β. Τακτικές ασύμμετρων απειλών από θάλασσα.
 - (1) Κινούμενο πλοiάριο –βόμβα
 - (2) σταθμευμένο πλοiάριο –βόμβα
 - (3) βίαια επίθεση από τυχαίου τύπου πλοiάριο
 - (4) υποβρύχια επίθεση
 - (5) Σκόπιμη σύγκρουση από έτερο πλοiάριο

3.10 Πληροφορίες

Γενικά

Οι πληροφορίες αποτελούν παράγοντα επιτυχίας κάθε ενέργειας και νίκης στη μάχη. Είναι απαραίτητη προϋπόθεση ενός καλού σχεδιασμού και αναντικατάστατο εργαλείο στο οπλοστάσιο κάθε επιτυχημένου ηγέτη. Για το στρατιωτικό ηγέτη που αρχίζει μια επιχείρηση χωρίς να έχει προσπαθήσει να αποκαλύψει τις προθέσεις και τις δυνατότητες του αντιπάλου είναι σαν να ενεργεί στο πεδίο της μάχης με τα μάτια κλειστά.

Οι τεχνολογικές εξελίξεις αυξάνουν κατά πολύ τον όγκο των πληροφοριών και εξασφαλίζουν συνεχή ροή παρέχοντας δυνατότητα στο στρατιωτικό ηγέτη να μπορεί να γνωρίζει τι κάνει ο αντίπαλός σε πραγματικό χρόνο. Ένα μέρος από αυτά τα δεδομένα, αφού αναλυθούν και επεξεργαστούν κατάλληλα, θα αποτελέσουν τις πληροφορίες με βάση τις οποίες μπορούν να γίνουν προβλέψεις - εκτιμήσεις για τις δυνατότητες του αντιπάλου και τους πιθανούς τρόπους που μπορεί να ενεργήσει.

Στοιχεία - Δεδομένα – Απλές Πληροφορίες

α. Απλές Πληροφορίες είναι οποιοδήποτε μη επεξεργασμένο στοιχείο που προέρχεται από παρατήρηση, αναφορά, φήμη εικόνα, αισθητήρα ραντάρ και λοιπές πηγές, το οποίο χρησιμοποιείται για παραγωγή επεξεργασμένων πληροφοριών.

β. Στις επιχειρήσεις, ο Διοικητής θα έχει πρόσβαση σε μεγάλο αριθμό απλών πληροφοριών που σχετίζονται με το επιχειρησιακό περιβάλλον. Τα δεδομένα αυτά καλύπτουν ένα εξαιρετικά μεγάλο εύρος θεμάτων, που έχουν σχέση με τις φίλιες και τις εχθρικές δυνάμεις όπως: μέγεθος, ταυτότητα, εξοπλισμό, θέση, κατάσταση ανεφοδιασμού, απώλειες, ενισχύσεις, κατάσταση καυσίμων και πυρομαχικών και άλλα. Επίσης θα υπάρξει ένας εξίσου μεγάλος όγκος πληροφοριών, που σχετίζονται με το περιβάλλον του πεδίου της μάχης, το κλίμα, τον καιρό, το έδαφος, και άλλους παράγοντες του επιχειρησιακού περιβάλλοντος.

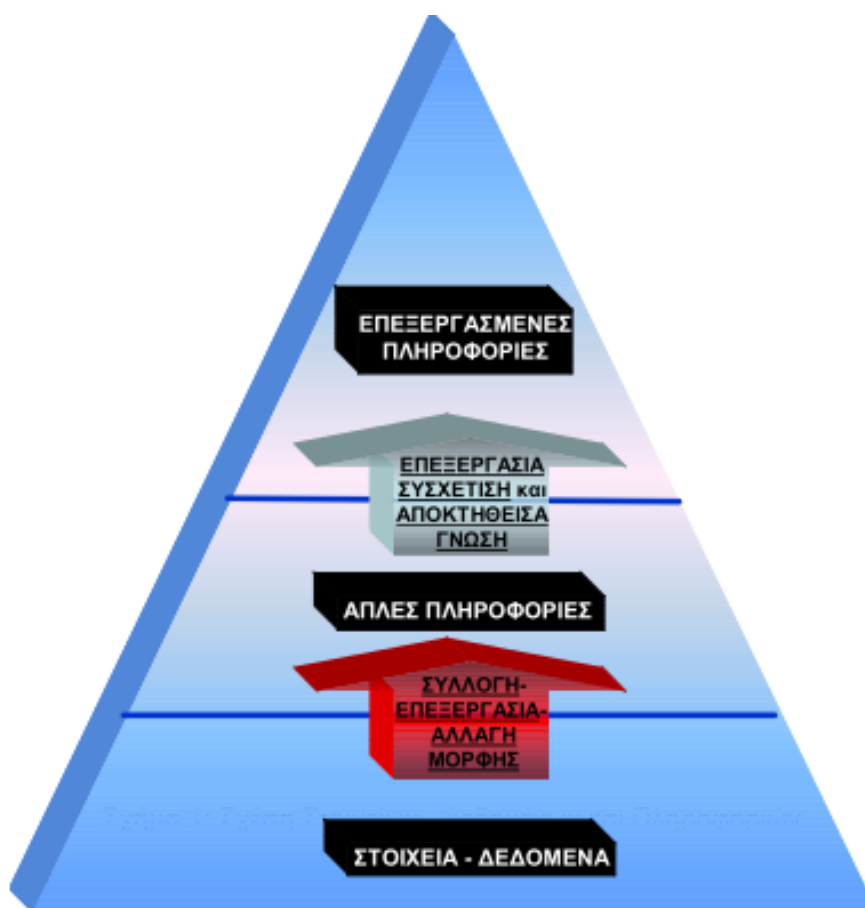
γ. Κατά την προετοιμασία της διεξαγωγής της διαδικασίας λήψης απόφασης, ο Διοικητής προσδιορίζει, ποιες πληροφορίες - που σχετίζονται με τις εχθρικές και τις φίλιες δυνάμεις - απαιτούνται, που μετά από εκτίμηση να λάβει απόφαση και να καταρτίσει το σχέδιό του. Οι ερωτήσεις, για τις οποίες ο Διοικητής χρειάζεται απαντήσεις, σχηματίζουν τις Κρίσιμες Πληροφοριακές Απαιτήσεις του Διοικητή (ΚΠΑΔ). Από τις

ΚΠΑΔ το προσωπικό πληροφοριών αναπτύσσει τα Ουσιώδη Στοιχεία Πληροφοριών (ΟΥΣΠ). Αυτά είναι οι ερωτήσεις πληροφοριών-κλειδιά ιδιαίτερης προτεραιότητας, για τις οποίες ο Διοικητής πρέπει να έχει απαντήσεις για την εκπόνηση του επιχειρησιακού του σχεδίου.

Επεξεργασμένες Πληροφορίες

Οι επεξεργασμένες πληροφορίες ορίζονται ως: «Το προϊόν που προκύπτει από την επεξεργασία των απλών πληροφοριών που αφορούν σε ξένα κράτη, εχθρικές ή ενδεχόμενα εχθρικές δυνάμεις ή περιοχές πραγματικών ή ενδεχομένων επιχειρήσεων». Ο όρος επίσης περιλαμβάνει και την όλη δραστηριότητα που έχει ως αποτέλεσμα την παραγωγή επεξεργασμένων πληροφοριών καθώς και το προσωπικό που διεξάγει αυτή τη διαδικασία. Αναφέρονται στον εχθρό, τις καιρικές συνθήκες και το έδαφος.

Η σχέση μεταξύ των στοιχείων – δεδομένων (data), απλών πληροφοριών (information) και επεξεργασμένων πληροφοριών (intelligence) απεικονίζεται διαγραμματικά, στο παρακάτω σχήμα.



Σχήμα 3.3 Σχέση Στοιχείων – Δεδομένων και Πληροφοριών

Αξιολόγηση

Είναι το στάδιο της φάσης επεξεργασίας όπου γίνεται η εκτίμηση των πληροφοριών στον αφορά την αξιοπιστία της πηγής και του οργάνου, και την ακρίβεια των πληροφοριών. Υπάρχουν πολλοί λόγοι που οι πληροφορίες μπορεί να μην είναι αξιόπιστες ή εντελώς ακριβείς, πράγμα που απαιτεί έλεγχο. Κατά το στάδιο αυτό οι πληροφορίες καταχωρούνται ανάλογα με το βαθμό αξιοπιστίας της πηγής ή οργάνου και ακρίβειας των πληροφοριών, σύμφωνα με τον πίνακα:

Αξιοπιστία της Πηγής Πληροφοριών		Ακρίβεια της Πληροφορίας	
A	Πλήρως αξιόπιστη	1	Επιβεβαιωμένη και από άλλες πηγές
B	Συνήθως αξιόπιστη	2	Πιθανόν αληθής
Γ	Σχεδόν αξιόπιστη	3	Δυνατόν αληθής
Δ	Συνήθως μη αξιόπιστη	4	Αμφιβόλου ακρίβειας
E	Αναξιόπιστη	5	Απίθανης ακρίβειας
ΣΤ	Η αξιοπιστία δεν μπορεί να αξιολογηθεί	6	Η ακρίβειά δεν μπορεί να ελεγχθεί

Σχήμα 3.4 Κωδικοποίηση Αξιοπιστίας Πηγής- Ακρίβειας Πληροφοριών

Όργανο Πληροφοριών: Είναι ένας οργανισμός, μια ομάδα ή μεμονωμένο άτομο που εμπλέκεται στη συλλογή και / ή στην επεξεργασία πληροφοριών.

3.11 Διαχείριση Επικινδυνότητας των Αποστολών

Γενικά

Η διαχείριση κινδύνου είναι ένα εργαλείο που πρέπει να χρησιμοποιούν οι Διοικητές για να λαμβάνουν έξυπνες αποφάσεις σε ότι αφορά τον κίνδυνο στις επιχειρήσεις. Είναι ο τρόπος της κοινής λογικής για την εκτέλεση της αποστολής με τον ελάχιστο δυνατό βαθμό κινδύνου. Είναι μία μέθοδος εκτέλεσης της εργασίας, αναγνωρίζοντας τις περιοχές που παρουσιάζουν τον υψηλότερο κίνδυνο και λαμβάνοντας μέτρα για την εξουδετέρωση, ελάττωση ή έλεγχό του. Η διαχείριση κινδύνου είναι μία διαδικασία αποφάσεων και όχι ένα έντυπο για συμπλήρωση. Είναι μία συνεχής διαδικασία και όχι ένα στοιχείο σχεδιασμού αποστολής. Κατά συνέπεια η διαχείριση κινδύνου είναι ένα κομμάτι σχεδίασης και εκτέλεσης μίας αποστολής.

Ευθύνες

Η διαχείριση κινδύνου είναι μια σχετικά απλή απόφαση - επεξεργασία, ένας τρόπος σκέψης κατά την διάρκεια μιας αποστολής, προκειμένου να ισοσκελίσει τις απαιτήσεις της αποστολής απέναντι στους κινδύνους της. Τα στελέχη πρέπει να μάθουν να αξιολογούν τους κινδύνους κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης, και να εφαρμόζουν τις ίδιες τεχνικές κατά τη διάρκεια των επιχειρήσεων. Οι κίνδυνοι πρέπει να αναλαμβάνονται κατά τη διάρκεια της μάχης, αλλά μόνο αφού προηγουμένως έχουν αξιολογηθεί στην πραγματική τους αξία κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης.

α. Διοικήσεις

Η διαχείριση του κινδύνου αποτελεί ευθύνη της Διοίκησης. Για να αντιμετωπίσουν αυτή την ευθύνη οι Διοικητές:

(1) Δεν δέχονται κάθε μη απαραίτητο κίνδυνο. Αν ο κίνδυνος μπορεί να εξουδετερωθεί ή περιορισθεί και η αποστολή εξακολουθεί να μπορεί να εκπληρωθεί, τότε ο κίνδυνος δεν είναι απαραίτητος και δεν πρέπει να γίνεται αποδεκτός.

(2) Παίρνουν αποφάσεις κινδύνου στο κατάλληλο επίπεδο.

(3) Αποδέχονται ή απορρίπτουν κινδύνους που βασίζονται στο κέρδος που θα αντληθεί. "Δεν παίζουν με τον κίνδυνο."

(4) Εκπαιδεύουν και προκαλούν το ενδιαφέρον στους υφιστάμενους, για να κατανοήσουν, αφομοιώσουν και χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικά τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου.

(5) Εντάσσουν την διαχείριση κινδύνου στη διαδικασία σχεδιάσεως όλων των επιχειρήσεων.

β. Προσωπικό

Το προσωπικό:

(1) Εντάσσει τον έλεγχο του κινδύνου στα σχέδια και τις διαταγές.

(2) Αναγνωρίζει και αξιολογεί κινδύνους που σχετίζονται με διάφορες ενέργειες περιστατικών εκπαίδευσης καθώς και στο πεδίο της μάχης.

(3) Αξιολογεί τον επιχειρησιακό κίνδυνο:

(α) Χρησιμοποιώντας τους παράγοντες αποστολή, εχθρός, έδαφος, δυνάμεις και διαθέσιμος χρόνος, για να προσδιορίσει τον κίνδυνο εκτέλεσης της αποστολής. Ο πιο σημαντικός παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι τα αποτελέσματα της επιχείρησης για τη Μονάδα, την προϊσταμένη Διοίκηση, τις γειτονικές και τις υποστηριζόμενες Μονάδες.

(β) Αναζητώντας τις πληροφορίες που αφορούν τον εχθρό και τους φίλιους, καθώς και τις τεχνικές πληροφορίες. Η εστίαση των πληροφοριών αφορά την ικανότητα του εχθρού να αντιδρά στην απόφαση ανάληψης κινδύνου, και την ικανότητά του να εκμεταλλεύεται φίλιες επιτυχίες και να αντιδρά στις αποτυχίες.

(γ) Αφού λάβει υπόψη όλους τους άλλους παράγοντες.

(4) Αναγνωρίζει τα συστατικά του κινδύνου, καθώς και τις διαδικασίες που πρέπει να εφαρμόσει για να περιορίσει τον κίνδυνο.

γ. Αξιωματικός Ασφαλείας

(1) Συμβουλεύει τον Διοικητή του για όλα τα θέματα ασφαλείας εκτιμώντας τον κίνδυνο.

(2) Προετοιμάζει τις αξιολογήσεις των κινδύνων κατά τη διάρκεια της διαδικασίας σχεδιάσεως, από τις οποίες προκύπτουν πιθανές απώλειες από ατυχήματα κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης και στις επιχειρήσεις.

δ. Πληρώματα

(1) Τα στοιχεία σχεδίασης της αποστολής, καθορίζουν τη διαχείριση του κινδύνου στα πρώτα στάδια σχεδιασμού της επιχείρησης.

(2) Κατά τη διάρκεια σχεδίασης και εκτέλεσης μιας επιχείρησης, τα πληρώματα εφαρμόζουν την αρχή του συντονισμού καθώς συνεργάζονται για να αναγνωρίσουν επικινδυνότητες, να αξιολογήσουν κινδύνους και να εφαρμόσουν τα ενδεδειγμένα αντίμετρα.

Διαδικασία Διαχείρισης Κινδύνου

α. Ενέργεια 1η: Αναγνώριση Κινδύνου

(1) Αναγνώριση των κύριων γεγονότων της επιχείρησης και ταξινόμησή τους χρονολογικά. Αυτή η διαδικασία βοηθά στην εντόπιση συγκεκριμένων κινδύνων που σχετίζονται με όλα τα συγκεκριμένα καθήκοντα.

(2) Ολοκλήρωση μιας προκαταρκτικής ανάλυσης κινδύνου των επιχειρησιακών γεγονότων. Η ανάλυση του κινδύνου βασίζεται στην ανάλυση της αποστολής και στην εξέταση των δεδομένων. Το αντικείμενο της προκαταρκτικής ανάλυσης κινδύνου είναι να καθοριστούν οι αναμενόμενοι κίνδυνοι, όσο νωρίτερα είναι δυνατό στη διάρκεια της επιχείρησης. Τα πληρώματα πρέπει συνεχώς να ψάχνουν και να αναλύουν τους κινδύνους οι οποίοι πιθανόν να επηρεάσουν την ολοκλήρωση της επιχείρησης.

β. Ενέργεια 2η: Προσδιορισμός Κινδύνων

(1) Καθορισμός της σημασίας των κινδύνων που σχετίζονται με κάθε καταστροφή. Αξιολόγηση κάθε γεγονότος, προσδιορισμός αν είναι συνηθισμένο και ενέργεια μιας αρχικής αξιολόγησης κινδύνου, λαμβανομένων υπόψη της αποτελεσματικότητας και της πιθανότητας.

(2) Καθορισμός της αξίας του πίνακα υπολογισμού κινδύνου για όλη ή για μέρος της επιχείρησης. Ο πίνακας υπολογισμού κινδύνου, παρέχει μία ταχεία και ολοκληρωμένη μέθοδο κατάτμησης μιας επιχείρησης στα βασικά επιχειρησιακά της χαρακτηριστικά.

(3) Αξιολόγηση των κινδύνων χρησιμοποιώντας τους παράγοντες αποστολή, εχθρός, καιρός, δυνάμεις και διαθέσιμος χρόνος. Ο αξιολογητής κινδύνου όταν χρησιμοποιεί τους παραπάνω παράγοντες πρέπει να:

(α) Καθορίζει την πολυπλοκότητα και δυσκολία της αποστολής.

(β) Αξιολογεί την κατάσταση του εχθρού και να καθορίζει συγκεκριμένους κινδύνους. Επίσης να καθορίζει την διαθεσιμότητα των υλικών. Σε τι κατάσταση είναι το υλικό, πόσο παλιό είναι, πόσο καλά διατηρείται, κλπ.

(γ) Καθορίζει όλους τους παράγοντες του πεδίου, όπως τον καιρό και την ορατότητα.

(δ) Καθορίζει την επίβλεψη που απαιτείται, και να αξιολογεί την εμπειρία, εκπαίδευση, ηθικό και αντοχή των στελεχών.

(ε) Προσδιορίζει τον διατιθέμενο χρόνο για την σχεδίαση και εκτέλεση της αποστολής.



Σχήμα 3.5 Διαδικασία Διαχείρισης Κινδύνου

γ. Ενέργεια 3η: Λήψη Αποφάσεων και Βελτίωση Ελέγχων

(1) Λήψη απόφασης αποδοχής του κινδύνου, συγκρίνοντας το κέρδος από την αποδοχή του κινδύνου σε σχέση με την αξιολόγηση του κινδύνου, και κατόπιν περιορισμός των μη απαραίτητων κινδύνων. Επικέντρωση σε περιστατικά υψηλού κινδύνου και σε περιστατικά που δεν καλύπτονται από μια σειρά κριτηρίων.

(2) Ανάπτυξη μίας σειράς επιλογών για τον περιορισμό ή τον έλεγχο των κινδύνων με βάση την αξιολόγηση κινδύνου. Επιλογή ή προσφορά επιλογών για τις αποφάσεις της Διοικήσεως. Κατά σειρά προτεραιότητας οι Διοικήσεις θα πρέπει:

(α) Να περιορίσουν τον κίνδυνο ολοκληρωτικά, αν είναι δυνατό.

(β) Να επιτηρούν ή να ελέγχουν τον κίνδυνο.

(γ) Να τροποποιούν τις επιχειρησιακές διαδικασίες για να περιορίσουν την έκθεση σε κίνδυνο.

(δ) Να εκπαιδεύσουν το προσωπικό στην αναγνώριση και αποφυγή κινδύνου.

(3) Επιβεβαίωση ότι οι αποφάσεις κινδύνου λαμβάνονται από το αρμόδιο επίπεδο Διοικήσεως.

δ. Ενέργεια 4η: Εργαλείο Ελέγχων

Έλεγχος σχεδίων, ΒΟΕ, κριτηρίων εκπαίδευσης και δοκιμών. Η γνώση των ελέγχων είναι ουσιώδης για την επιτυχή εφαρμογή και εκτέλεση των ελέγχων.

ε. Ενέργεια 5η: Επίβλεψη

(1) Ο Διοικητής πρέπει να επιβάλλει ελέγχους και κριτήρια. Αυτό είναι το κλειδί για την μη απώλεια του ελέγχου της καταστάσεως.

(2) Παρακολουθώντας τις επιχειρησιακές δραστηριότητες θα πρέπει:

(α) Να αποφεύγουν Διοικητικές παρεμβάσεις.

(β) Να μεταβαίνουν εκεί που υπάρχει επικινδυνότητα.

(γ) Να αναλύουν τα ζητήματα που προκύπτουν και όχι απλά να παρακολουθούν

(δ) Να εργάζονται για να βελτιώσουν την διαμορφωθείσα κατάσταση.

Τρόπος Εκτίμησης Επικινδυνότητας

Η χρήση πινάκων και διαγραμμάτων για την εκτίμηση επικινδυνότητας είναι πολύτιμη κατά το στάδιο σχεδιασμού μιας αποστολής.

α. Το μέτρο εκτίμησης επικινδυνότητας περιλαμβάνει τέσσερα (4) επίπεδα επικινδυνότητας: χαμηλό, μέτριο, υψηλό και υπερβολικά υψηλό. Το Σχήμα 3.6 δίνει ένα παράδειγμα πρότυπου μέτρου εκτίμησης επικινδυνότητας.

		ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥ				
		Συχνή	Πιθανή	Περιστασιακή	Σπάνια	Απίθανη
Α Π Ο Τ Ε Λ Ε Σ Μ Α	Καταστροφικό	ΥΠΕΡΒΟΛΙΚΑ			ΜΕΤΡΙΟΣ	
	Κρίσιμο	ΥΨΗΛΟΣ	ΥΨΗΛΟΣ		ΜΕΤΡΙΟΣ	
	Μέτριο	ΥΨΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ			
	Αμελητέο	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΜΙΚΡΟΣ			

Σχήμα 3.6 Πρότυπο μέτρου εκτίμησης επικινδυνότητας

β. Το Σχήμα 3.6 είναι παράδειγμα προτεινόμενης μορφής εκτίμησης επικινδυνότητας. Κανένας πίνακας δεν μπορεί να συμπεριλάβει όλους τους κινδύνους κάθε αποστολής, ούτε μπορεί ένας μόνο πίνακας να ισχύει για όλες τις Μονάδες Αεροπορίας Στρατού (ΜΑΣ). Οι Διοικητές θα πρέπει να κρίνουν τη χρησιμότητα και το περιεχόμενο οποιουδήποτε τρόπου εκτίμησης επικινδυνότητας.

(1) Ο πίνακας εκτίμησης επικινδυνότητας (Πίνακας 3.1) είναι πιο χρήσιμος αν χρησιμοποιηθεί κατά το σχεδιασμό των αποστολών.

(2) Κάθε στοιχείο του πίνακα αντιπροσωπεύει έναν συγκεκριμένο κίνδυνο, που κατά τη διαδικασία εκτίμησης μεταφράζεται σε επικινδυνότητα και του αποδίδεται ένας βαθμός. Προσθέτοντας τους επιμέρους αριθμούς αποδίδεται ο συνολικός βαθμός επικινδυνότητας οποίος χαρακτηρίζει την επικινδυνότητα της αποστολής σε χαμηλή, μέτρια και υψηλή.

(3) Ένα στοιχείο του πίνακα επικινδυνότητας μπορεί να εκτιμηθεί με υψηλό βαθμό και μετά να μειωθεί ο βαθμός επικινδυνότητας αν η συνολική εκτίμηση της αποστολής είναι μικρότερου βαθμού.

1. ΕΠΙΒΛΕΨΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ / ΕΛΕΓΧΟΥ		(Βαθμός επικινδυνότητας / Αποστολής)		2. ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ		(Βαθμός Επικινδυνότητας / Χώρα)				
		ΒΑΘΜΟΣ	ΤΑΚΤΙΚΗ			ΣΕ ΒΑΘΟΣ	ΕΠΑΡΚΗΣ	ΕΛΑΧΙΣΤΗ		
Μικρή Μονάδα Προαχόμενη			ΗΜΕΡΑ	ΝΥΧΤΑ	Αδραστή	3	4	5		
		1	1	2	Υπονοούμενη	2	3	4		
		2	3	4	Συγκριμένη	1	2	3		
3. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ / ΧΡΟΝΟ ΤΟΥ ΚΥΒΕΡΝΗΤΗ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΠΙΣΕΩΝ		(Βαθμός Επικινδυνότητας / Ομας Πτήσης)		4. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ / ΧΡΟΝΟ ΤΟΥ ΧΕΙΡΙΣΤΗ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΠΙΣΕΩΝ		(Βαθμός Επικινδυνότητας / Ομας Πτήσης)				
		ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΧΡΟΝΟΣ				ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΧΡΟΝΟΣ				
		>2000	<2000	<1000	<500	>2000	<2000	<1000	<500	
<25		3	4	5	6	<25	3	4	5	
>50		2	3	4	5	>50	2	3	4	
>50		1	2	3	4	>50	1	2	3	
ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΚΤΙΜΗΣΗΣ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ ΠΕΡΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΩΝ ΠΤΗΡΥΓΩΝ										
5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ / ΕΠΙΠΡΟΣΘΕΤΟ ΧΡΟΝΟΣ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΠΙΣΕΩΝ		(Βαθμός Επικινδυνότητας / Ομας Πτήσης)		6. ΟΛΑ ΤΑ ΜΕΛΗ ΤΟΥ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ ΕΚΔΥΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΙ ΣΤΟΝ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ						
		>2000	<2000	<1000	<500	ΟΧΙ		+2		
<25		3	4	5	6	ΝΑΙ		0		
>50		2	3	4	5					
>50		1	2	3	4					
7. ΟΛΕΣ ΟΙ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ Σ' ΑΥΤΗΝ ΤΗΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΜΟΝΑΔΟΣ		ΝΑΙ ΟΧΙ		0 +50	8. ΑΝΤΟΧΗ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ		(Βαθμός Επικινδυνότητας / Ομας Πτήσης)			
					Παύλο	>6 Ομας	6-8 Ομας	>6 Ομας		
					Θραύρα	2	8	10		
						1	4	10		
					Προσέλιση 2 για κάθε αποστολή πτήσης κατά την τελευταία φάση ημέρα υπηρεσίας					
9. ΠΕΡΙΠΛΟΚΟΤΗΤΑ ΕΙΔΟΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ		(Βαθμός / Κατάσταση)		10. ΚΑΙΡΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ**		(Βαθμός Επικινδυνότητας / ορατότητα)				
		VMC	VMC	ΔΝΟ	IMC	<1000/3		<700/2	<500/1	>1000/3
Πτήση πολλαπλών τύπων		2	6	4	ME*	ΜΕΡΑ	3	4	5	1
Εξοπλιστικό φορτίο		2	3	5	ME	ΝΥΧΤΑ	4	6	10	2
Καταρρέωση		1	2	4	ME	ΔΝΟ	3	4	6	1
Χαμηλή Πτήση		1	3	2	ME	***Οι βαθμοί ορατότητας δίνονται σε μίλια				
Ρυθμοί εκφόρτωσης		2	2	ME	ME					
Πτήση Συντάκας		1	2	2	3					
Δύο γραμμή πτήσης		2	5	4	ME					
Εκπαιδευτική πτήση επί της αποστολής		3	5	ME	ME					
Πτήση Παρακολούθησης		3	5	ME	ME					
12. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ ΔΙΑΒΕΣΙΜΟΥ ΣΕ ΔΝΟ / ΚΥΒΕΡΝΗΤΗ (Συνολικός χρόνος με ΔΝΟ)		>150	<150	<100	<50	<25	13. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ ΔΙΑΒΕΣΙΜΟΥ ΣΕ ΔΝΟ / ΧΕΙΡΙΣΤΗ (Συνολικός χρόνος με ΔΝΟ)			
		1	2	3	4	5	>150	<150	<100	<50
							1	2	3	4
14. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΛΗΡΩΜΑΤΟΣ ΔΙΑΒΕΣΙΜΟΥ ΕΠΙΠΡΟΣΘΕΤΟΥ (Συνολικός χρόνος με ΔΝΟ)		>150	<150	<100	<50	<25	15. ΠΟΣΟΣΤΟ ΦΩΤΙΣΜΟΥ (ΔΝΟ)			
		1	2	3	4	5	150-80	79-60	59-40	39-23
							1	2	3	4
16. ΓΟΝΙΑ ΣΕΛΗΝΗΣ (ΔΝΟ)		90-70	69-60	49-30	<30	17. ΕΠΙΠΡΟΣΘΕΤΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ (ΔΝΟ)				
		0	1	2	3					
ΒΑΘΜΟΙ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ: ΗΜΕΡΗΣΙΕΣ / ΝΥΧΤΕΡΙΝΕΣ ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ				ΒΑΘΜΟΙ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ: ΗΜΕΡΗΣΙΕΣ / ΝΥΧΤΕΡΙΝΕΣ ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ						
1. Επιβάρυνση				11. Επιπρόσθετοι Παράγοντες Κινδύνου						
2. Σχεδιασμός				12. ΔΝΟ Επιλογή Πληρώματος / Καθρέπτης						
3. Επιλογή Πληρώματος / Καθρέπτης				13. ΔΝΟ Επιλογή Πληρώματος / Χειριστή						
4. Επιλογή Πληρώματος / Χειριστή				14. ΔΝΟ Επιλογή Πληρώματος / Επιπρόσθετοι						
5. Επιλογή Πληρώματος / Επιπρόσθετοι				15. Φωτισμός						
6. Εκπαίδευση Συντάκτα Πληρώματος				16. Γωνία Σελήνης (ΔΝΟ)						
7. Ενέργεια Κατάστασης Απορρίψιμου Ενσχυρών Αποσπών				17. Επιπρόσθετοι Παράγοντες Κινδύνου						
8. Αντοχή Πληρώματος				ΣΥΝΟΛΟ ΠΑ ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ ΜΕ ΔΝΟ						
9. Παλμολογία				ΣΥΝΟΛΟ ΠΑ ΗΜΕΡΗΣΙΕΣ / ΝΥΧΤΕΡΙΝΕΣ ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ						
10. Καρπικός Συνήθεις				ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ ΔΝΟ						
ΣΥΝΟΛΟ										
ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΗΜΕΡΗΣΙΩΝ / ΝΥΧΤΕΡΙΝΩΝ ΑΠΟΣΤΟΛΩΝ				ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΠΟΣΤΟΛΩΝ ΔΝΟ						
Μικρή Επικινδυνότητα		<16		Μικρή Επικινδυνότητα						
Μέτρια Επικινδυνότητα		16-28*		Μέτρια Επικινδυνότητα						
Υψηλή Επικινδυνότητα		>29**		Υψηλή Επικινδυνότητα						
				Υπερβολικά Υψηλή						
				>50***						
* Οι αποστολές μέτριας επικινδυνότητας απαιτούν άγρυπνη του Διακεντρικού Τμήματος.										
** Οι αποστολές υψηλής επικινδυνότητας απαιτούν άγρυπνη του Διακεντρικού Τμήματος.										
*** Οι αποστολές υπερβολικά υψηλής επικινδυνότητας απαιτούν άγρυπνη του Διακεντρικού Τμήματος.										
ΕΠΙΠΡΟΣΘΕΤΑ ΣΧΟΛΙΑ										

Πίνακας 3.1 Πίνακας Εκτίμησης Επικινδυνότητας

(4) Χρησιμοποιώντας τον Πίνακα 3.1 αν ο συνολικός βαθμός επικινδυνότητας της αποστολής ανέρχεται πχ σε 21 τότε αυτή είναι μία αποστολή μέτριας επικινδυνότητας. Ωστόσο, αν ο κυβερνήτης έχει λιγότερες από 25 ώρες στην περιοχή επιχειρήσεων και συνολικά λιγότερες από 500 ώρες πτητική εμπειρία, η αποστολή μπορεί να είναι υψηλής επικινδυνότητας. Σ' αυτή τη περίπτωση, ο Διοικητής μπορεί να προσθέσει ένα πολύ έμπειρο χειριστή ως κατάλληλο μέτρο ελέγχου της επικινδυνότητας.

Εκπαίδευση

α. Η εκπαίδευση δεν αντιγράφει πλήρως την πραγματική μάχη, γιατί δεν υπάρχουν εχθρικές δυνάμεις που να ανταποδίδουν τα πυρά χρησιμοποιώντας πραγματικά όπλα.

β. Τα περιορισμένα μέσα όπως πχ έλλειψη προσομοιωτών ή ο περιορισμός χρήσης των υπαρχόντων μέσων για λόγους εξοικονόμησης πόρων, μειώνουν τον ρεαλισμό.

γ. Πρέπει επίσης να ληφθούν υπόψη και οι περιορισμοί που έχουν να κάνουν με την ασφάλεια, καθώς αποφεύγονται εκπαιδεύσεις που εμπεριέχουν υψηλό ρίσκο για την ασφάλεια του προσωπικού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΟΝΤΕΛΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ, ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

4.1 Μοντέλα Λήψης Αποφάσεων

Με τον όρο μοντέλα λήψης αποφάσεων εννοείται το γενικό πλαίσιο μέσα στο οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις όπως: ο τρόπος σκέψης του εκάστοτε αποφασίζοντα και η διαδικασία επιλογής των εναλλακτικών προτάσεων. Στη συνέχεια της παρούσας ενότητας θα φανούν ευδιάκριτα οι διαφοροποιήσεις μεταξύ οι διαφοροποιήσεις των μοντέλων, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους.

4.1.1 Κατηγορίες Μοντέλων Λήψης Αποφάσεων

Σύμφωνα με τον Shattuck (2000), υπάρχουν τρία μοντέλα λήψης αποφάσεων ήτοι:

- α. Ορθολογικά μοντέλα
- β. Περιγραφικά μοντέλα
- γ. Διαισθητικά Μοντέλα:

Τα ορθολογικά μοντέλα περιγράφουν πώς πρέπει να λαμβάνονται οι αποφάσεις. Στους ερευνητές έχει πλέον γίνει αντιληπτό πως στη καθημερινότητά τους οι αποφασίζοντες δεν λαμβάνουν ορθολογικές αποφάσεις, αντιθέτως προσπαθούν να λάβουν μια «ικανοποιητική» απόφαση, η οποία δεν είναι απαραίτητως και η βέλτιστη (Shattuck, 2000). Αυτός είναι ένας λόγος για τον οποίο οι ερευνητές ανέπτυξαν την κατηγορία των «περιγραφικών» μοντέλων.

Σύμφωνα με τους Beach and Lipshitz (1993), τα ορθολογικά μοντέλα ταξινομούνται σε δύο ομάδες: τα κανονιστικά και τα εντεταλμένα μοντέλα.

α. Τα κανονιστικά μοντέλα περιγράφουν τις επιλογές ενός υποθετικού αποφασίζοντα, ο οποίος έχει άμεση πρόσβαση στη πληροφόρηση και λειτουργεί σε ένα περιβάλλον με μικρή αβεβαιότητα.

β. Τα εντεταλμένα μοντέλα περιγράφουν καταστάσεις στις οποίες η σωστή ορθολογικά επιλογή είναι μόνο μία. Εφαρμόζοντας τα κατάλληλα βήματα, ο αποφασίζων μπορεί να εντοπίσει και να εφαρμόσει αυτή τη σωστή επιλογή.

Το κλασσικό – αναλυτικό μοντέλο λήψης αποφάσεων, κατατάσσεται στα ορθολογικά μοντέλα που χρησιμοποιούν πολυκριτήριες μεθόδους και δένδρα αποφάσεων. Μελέτες πραγματικών περιπτώσεων ανέδειξαν κάποια προβλήματα στη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με δυσκολίες στο να διαπιστωθούν όλα τα πιθανά αποτελέσματα ή να αποσαφηνιστούν οι πιθανότητες και οι αξίες όλων των αποτελεσμάτων. Οι ερευνητές, έστρεψαν τη προσοχή τους στο πως οι εργαζόμενοι

λαμβάνουν αποφάσεις στη πράξη και όχι στον ιδανικό τρόπο που πρέπει να ακολουθήσουν για να εκτιμήσουν τη βέλτιστη επιλογή.

Τα περιγραφικά μοντέλα περιγράφουν το τρόπο που λαμβάνονται αποφάσεις για κάθε ζήτημα, με ευρετικές και αποκλίνουσες διαδικασίες. Βασική διαφοροποίηση με τη προηγούμενη κατηγορία είναι ότι οι αποφάσεις που λαμβάνονται σε λειτουργικό περιβάλλον δεν είναι αποσπάσματα κάποιας πραγματικότητας, αλλά το αποτέλεσμα κάποιας απόφασης ή κάποιας κατάστασης που ενδέχεται να επηρεάσει μια σειρά αποφάσεων.

Οι Tversky and Kahneman (1974), έκαναν μια εκτενή διερεύνηση των λόγων παρέκκλισης των αποφασίζόντων από τη βέλτιστη απόφαση. Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι πρόκειται για συμπεριφορές αποκλίσεων, που γίνονται από λάθος εκτίμηση της βέλτιστης απόφασης και συμβαίνουν όταν οι αποφασίζοντες χρησιμοποιούν ευρετικούς κανόνες, σε περιβάλλοντα που χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα και πίεση χρόνου. Αυτές οι συμπεριφορές είναι χρήσιμες γιατί μπορούν να βοηθήσουν στο περιορισμό των γνωστικών πόρων και στη μείωση της συνολικής προσπάθειας, πράγμα που προκαλεί βελτίωση στο χρόνο και γενικότερα στο κόστος επίλυσης του προβλήματος. Πρέπει επίσης να τονιστεί η σημασία της ευρετικής συμπεριφοράς εφόσον αυτή στηρίζεται σε σωστές υποθέσεις εργασίας.

Σύμφωνα με τους Tversky and Kahneman (1974), υπάρχουν αρκετές ευρετικές συμπεριφορές και κανόνες αποκλίσεων. Παρακάτω θα αναφερθούν μόνο τρεις :

α. Διαθεσιμότητα εμπειριών: οι αποφασίζοντες επηρεάζονται από την ικανότητά τους να ανακαλούν στη μνήμη τους συμβάντα που είναι παρόμοια με αυτό στο οποίο κλήθηκαν να αποφασίσουν. Πόσο πρόσφατη και πόσο σημαντική είναι η κάθε προηγούμενη περίπτωση, επηρεάζει τον αποφασίζοντα στη κατάταξη των εμπειριών στις οποίες θα στηριχθεί για να προσομοιάσει τη συγκεκριμένη περίπτωση και να πράξει ανάλογα.

β. Αντιπροσωπευτικότητα των προβλημάτων: οι αποφασίζοντες επηρεάζονται περισσότερο από το πόσο αντιπροσωπευτική είναι η κατάσταση που αναγνωρίζεται σε σχέση με αυτή που αντιμετωπίζουν.

γ. Τάση επιβεβαίωσης: οι αποφασίζοντες που επιλέγουν κάποιο συγκεκριμένο πλάνο δράσης, ερμηνεύουν όλες τις λαμβανόμενες πληροφορίες από τη σκοπιά της δικής τους απόφασης. Ακόμη και αν υπάρχουν ενδείξεις για λανθασμένη επιλογή, αυτές ερμηνεύονται λανθασμένα ως υποστηρικτικές ενδείξεις.

Επίσης οι Cialdini (2001), Zimbardo and Leippe (1991), προτείνουν διάφορα είδη ευρετικών συμπεριφορών και κανόνων αποκλίσεων, όπως παρουσιάζονται στο Σχήμα 4.1.

ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ ΕΡΕΘΙΣΜΑ	ΕΥΡΕΤΙΚΟΣ ΚΑΝΟΝΑΣ
Εξοικείωση (Familiarity)	Παρόμοια κατάσταση.	Αν το έχω ξανακάνει, τότε είναι αυτό που πρέπει να κάνω.
Αυθεντία (Authority)	Αξιόπιστη γνώμη ειδικού.	Αν το πιστεύει κάποιος ειδικός, τότε είναι αυτό που πρέπει να πιστεύω.
Κοινωνική Αποδοχή (Social Proof)	Συμπεριφορά άλλων, παρόμοιων με εμένα.	Αν άλλοι όπως εγώ το έκαναν, τότε είναι αυτό που πρέπει να κάνω.
Δέσμευση / Συνέπεια (Commitment / Consistency)	Ευκαιρία επικύρωσης προηγούμενων δράσεων ή λεγομένων.	Πρέπει να φανώ συνεπής με προηγούμενες φράσεις και πράξεις μου.
Προτίμηση / Υπακοή (Liking / Conformity)	Πράξεις κάποιων που συμπαθώ.	Αν κάποιος που μου αρέσει το έκανε, πρέπει να το κάνω για να γίνω αποδεκτός.
Σπανιότητα (Scarcity)	Ανταγωνισμός περιορισμένων πόρων.	Αν είναι κάτι σπάνιο, πρέπει να το εκτιμώ.

Σχήμα 4.1 Τύποι Ευρετικής Συμπεριφοράς.

Τα περιγραφικά μοντέλα εξηγούν πώς και γιατί οι αποφασίζοντες παρεκκλίνουν από τις ορθολογικές στρατηγικές αποφάσεων. Δηλαδή εξηγούν τη συνεπή αλλά μη ορθολογική συμπεριφορά των αποφασιζόντων.

Τα Διαισθητικά Μοντέλα που περιγράφουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων σε ένα πραγματικό επιχειρησιακό περιβάλλον. Σύμφωνα λοιπόν με αυτά, οι αποφάσεις επηρεάζονται από το λειτουργικό και επιχειρησιακό περιβάλλον στο οποίο συμβαίνουν. Σύμφωνα με τους Orasanu and Connolly (1993), υπάρχουν επτά χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος που οδηγούν σε διαισθητικές αποφάσεις:

1. Αβεβαιότητα.
2. Δυναμικότητα του περιβάλλοντος.
3. Ασταθείς, αόριστοι, ανταγωνιστικοί στόχοι.
4. Ύπαρξη ανάδρασης στο σύστημα.
5. Περιορισμένος χρόνος.
6. Υψηλό ρίσκο.
7. Πολλαπλοί αποφασίζοντες.

Όλα τα προτεινόμενα μοντέλα λήψης αποφάσεων στηρίζονται στα παραπάνω επτά χαρακτηριστικά, αλλά διαφέρουν στη προσέγγιση του τρόπου που λαμβάνονται οι αποφάσεις σε ένα επιχειρησιακό περιβάλλον.

Σε αυτό το σημείο θα επεξηγηθεί ο ρόλος του διαισθητικού αποφασίζοντα, ο οποίος έχει ιδιαίτερη σημασία. Ο *Διαισθητικός Αποφασίζων* μπορεί να εξετάζει περισσότερες από μια επιλογές, αλλά τη μια κατόπιν της άλλης και όχι ταυτόχρονα όπως υποστηρίζεται στις αναλυτικές προσεγγίσεις. Για παράδειγμα εάν η εμπειρία ενός επαγγελματία του λέει ότι η εναλλακτική Α θα δουλέψει τότε αυτός προχωρά στην εκτέλεση της, εάν όχι, τότε εξετάζει τη δεύτερη επιλογή Β. Αν η Β φαίνεται να δουλεύει τότε την εκτελεί, αλλιώς προχωρά στην εναλλακτική Γ στην αντίθετη περίπτωση. Με αυτή τη διαδικασία φαίνεται ότι η ποιότητα της απόφασης εξαρτάται από την τυχαία σειρά με την οποία εξετάζονται οι εναλλακτικές. Θεωρητικά η Γ μπορεί να είναι η βέλτιστη λύση, αλλά πιθανόν να μην εξεταστεί ποτέ, επειδή η Β θεωρήθηκε ικανοποιητική και η διαδικασία σταμάτησε σε αυτήν. Παρά το τρωτό σημείο της μεθόδου, οι ενδείξεις είναι ότι οι έμπειροι επαγγελματίες συνήθως εξετάζουν μια αποτελεσματική λύση (αν όχι την βέλτιστη) με τον πρώτο τους συλλογισμό. Ο ουσιώδης παράγοντας στη διαισθητική λήψη αποφάσεων είναι η εμπειρία. Με την εμπειρία γίνεται η εκτίμηση της κατάστασης και αναγνωρίζεται εάν αυτή είναι μια τυπική περίπτωση, παρά το γεγονός ότι κάθε κατάσταση είναι μοναδική.

4.1.2. Εφαρμογές Μοντέλων Λήψης Αποφάσεων

Κλασικό – Αναλυτικό Μοντέλο

Το *Κλασικό – Αναλυτικό Μοντέλο* θεωρεί ότι η λήψη αποφάσεων είναι μια λογική και συστηματική διαδικασία ανάλυσης που βασίζεται σε μια ταυτόχρονη σύγκριση εναλλακτικών επιλογών. Η βασική ιδέα είναι να προσδιοριστούν οι πιθανές εναλλακτικές, να αναλυθούν σύμφωνα με μια ομάδα κριτηρίων, να καθοριστεί η αξία κάθε εναλλακτικής και να επιλεγεί αυτή με την αθροιστικά μεγαλύτερη αξία. Θεωρητικά η εναλλακτική με τη μεγαλύτερη αξία είναι η βέλτιστη λύση. Για παράδειγμα, έστω ότι κάποιος θέλει να αγοράσει ένα αυτοκίνητο μεσαίας κατηγορίας για μια οικογένεια τεσσάρων ατόμων και σε κάποιο εύρος τιμής ανάλογο με την οικονομική του δυνατότητα. Πρέπει να ορίσει κάποια κριτήρια (τιμή αγοράς, οικονομία καυσίμου, εγγύηση, ασφάλεια, φήμη κατασκευαστή, χώρος αποσκευών κ.ο.κ.) και στη συνέχεια να καθορίσει ποια κριτήρια θεωρεί πιο σημαντικά για αυτόν, δηλαδή το βάρος των κριτηρίων. Μερικά από τα κριτήρια είναι ποσοτικά όπως η κατανάλωση καυσίμου, η εγγύηση και ο χώρος αποσκευών. Άλλα όμως κριτήρια είναι ποιοτικά, όπως η φήμη του κατασκευαστή, η ασφάλεια κ.λπ. και δυσκολότερο να μετρηθούν. Στη συνέχεια ο υποψήφιος αγοραστής καθορίζει τα βάρη των κριτηρίων σύμφωνα με τις προτεραιότητές του, αθροίζει τα αποτελέσματα και έχει την καλύτερη επιλογή για το νέο του αυτοκίνητο. Με την αναλυτική μέθοδο, εφόσον υπάρχουν ακριβείς πληροφορίες και η ανάλυση γίνει σωστά, καταλήγουμε στη βέλτιστη απόφαση. Υπάρχουν όμως μερικά μειονεκτήματα της αναλυτικής μεθόδου που πρέπει να σημειωθούν:

α. Όλες οι συστηματικές και αναλυτικές διαδικασίες, είναι *υπερβολικά χρονοβόρες*. Χρειάζεται αρκετός χρόνος για να προσδιοριστούν, να αναλυθούν και να συγκριθούν οι διάφορες εναλλακτικές προτάσεις.

Χρησιμοποιώντας αυτή τη μέθοδο, δεν μπορεί να ληφθεί καμιά απόφαση αν δεν αναλυθούν πρώτα όλες οι επιλογές. Σαν αποτέλεσμα, όσο γρήγορα και αν εκτελεστεί η διαδικασία, θα υπάρχει πάντα ένα ελάχιστο χρονικό διάστημα που απαιτείται για να ληφθεί η απόφαση. Στις περιπτώσεις που δεν υπάρχει κάποιο χρονικό όριο, η καθυστέρηση από την αναλυτική διαδικασία λήψης απόφασης δεν είναι σημαντική. Όταν όμως ο χρόνος είναι ένας καθοριστικός παράγοντας, αυτό μπορεί να είναι ανυπέρβλητο πρόβλημα που πιθανότατα να θέτει σε κίνδυνο όλη την επιχείρηση.

β. Το κλασσικό - αναλυτικό μοντέλο απαιτεί μεγάλο βαθμό βεβαιότητας και ακρίβειας στη πληροφόρηση. Υποθέτει ότι οι απαραίτητες πληροφορίες – όπως στο παραπάνω παράδειγμα της απόφασης αγοράς αυτοκινήτου – είναι διαθέσιμες και αξιόπιστες. Υποθέτει επίσης ότι αν η πληροφορία δεν είναι άμεσα διαθέσιμη θα υπάρχει αρκετός χρόνος για να βρεθεί. Έτσι αν δεν υπάρχει άμεση πρόσβαση στη πληροφορία τότε επηρεάζεται αρνητικά η ποιότητα της απόφασης. Η ανάλυση και η απόφαση είναι τόσο ακριβείς όσο είναι και οι πληροφορίες στις οποίες βασίζονται. Επίσης είναι γεγονός ότι η αναλυτική διαδικασία είναι αποτελεσματικότερη με ποσοτικά κριτήρια ενώ υστερεί όταν χρησιμοποιούνται ποιοτικά καθώς χρησιμοποιούνται υποκειμενικές κλίμακες μέτρησης.

Προσδιορισμός των Περιορισμών.

Επιβεβαίωση Τήρησης των Τιθέμενων
Στόχων, Διαθεσιμότητας των
Απαιτούμενων Πόρων κλπ.

Καθορισμός των Κριτηρίων
Αξιολόγησης των Εναλλακτικών.

Προσδιορισμός των Εφικτών Λύσεων.

Ανάπτυξη των Εναλλακτικών και
Εξέταση των Πλεονεκτημάτων και
Μειονεκτημάτων τους.

Διαμόρφωση του Συνόλου των Καλών
και Εφικτών Λύσεων.

Σχήμα 4.2. Συνοπτικά Βήματα Μοντέλου Λήψης Αποφάσεων Αναλυτικής Μεθόδου (Μουστάκης, 2000).

γ. Το κλασσικό - αναλυτικό μοντέλο λήψης απόφασης χρησιμοποιεί *λογική επιχειρηματολογία*, ενώ δεν λαμβάνει υπόψη του την υποκειμενική κρίση και διαίσθηση του επαγγελματία και γενικότερα το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις. Θεωρητικά αν ξεκινήσει κάποιος με σωστή πληροφόρηση και ακολουθήσει την διαδικασία σωστά, τότε θα καταλήξει στη σωστή απόφαση, άσχετα από το επίπεδο της εμπειρίας του.

Είναι εύκολο να τεκμηριωθεί και να αιτιολογηθεί μια απόφαση που λήφθηκε με αναλυτική διαδικασία. Το πρόβλημα είναι ότι η αναλυτική λήψη αποφάσεων σπάνια λειτουργεί όπως παρουσιάζεται. Οι περισσότερες αποφάσεις σε περιβάλλοντα αβεβαιότητας και ταχέως εξελισσόμενων καταστάσεων, δεν μπορούν να προσεγγιστούν με τις χρονοβόρες διαδικασίες λήψης απόφασης. Η πίεση του χρόνου, η αμφιβολία, το υψηλό ρίσκο και η ελλιπής πληροφόρηση είναι διάχυτα σε αποφάσεις που λαμβάνονται σε περιβάλλοντα για τη κατάσβεση πυρκαγιάς. Σε αντίθεση με το παράδειγμα επιλογής αυτοκινήτου, στις αποφάσεις αυτές δεν τίθεται θέμα επιλογής από ένα πεπερασμένο σύνολο εναλλακτικών. Το πρόβλημα συνίσταται στην επιλογή μιας μοναδικής λύσης από ένα απροσδιόριστο πλήθος πιθανών εναλλακτικών, πολλές φορές ανταγωνιστικών μεταξύ τους.

Παρά τις προσπάθειες μοντελοποίησης της λήψης απόφασης και τη χρήση υπολογιστών για την ανάπτυξη Συστημάτων Υποστήριξης Αποφάσεων (ΣΥΑ), είναι αδιαμφισβήτητο ότι οι άνθρωποι δεν λαμβάνουν αποφάσεις με αυτό το τρόπο. Οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να σκέφτονται με λογικά επιχειρήματα (στα οποία βασίζονται οι προσπάθειες μοντελοποίησης Λήψης Απόφασης) αλλά δεν είναι ο μοναδικός τρόπος λειτουργίας της ανθρώπινης σκέψης.

Αναγνωριστικό μοντέλο RPD

Το *αναγνωριστικό μοντέλο RPD* (Recognition - Primed Decision Model) (Klein, 1993; 1997) έχει χρησιμοποιηθεί σε πολλές έρευνες αλλά και σε πολλά διαφορετικά επιστημονικά πεδία. Μεγάλη έμφαση δίνεται από το μοντέλο, στην αναγνώριση της κατάστασης και στην εμπειρία – εξειδίκευση του επικεφαλής του συμβάντος. Σε αυτό το μοντέλο ο αποφασίζων εξετάζει σειριακά τις εναλλακτικές επιλογές, αναζητώντας μια ικανοποιητική λύση, που ενδεχομένως να μην είναι η βέλτιστη επιλογή. Η εξέταση της αξίας κάθε εναλλακτικής, διενεργείται μέσω της *νοητικής προσομοίωσης*. Η διαδικασία αυτή επαναλαμβάνεται μέχρι να βρεθεί μια ικανοποιητική λύση. Τα βήματα που περιλαμβάνει όλη η διαδικασία του μοντέλου RPD είναι:

α. Βιώματα για τη Κατάσταση: Εμπειρία που υπάρχει από το παρελθόν σε παρόμοιες καταστάσεις με τη τρέχουσα. Αν δεν υπάρχει κάποια σχετική εμπειρία του αποφασίζοντα, πρέπει να αναζητηθεί περισσότερη πληροφόρηση ή να επαναπροσδιοριστεί η τρέχουσα κατάσταση.

β. Αναγνώριση: ο αποφασίζων αναγνωρίζει τη τρέχουσα κατάσταση ως παρόμοια με κάποια προηγούμενη εμπειρία του. Στη συνέχεια ανακαλεί τη κατάλληλη απόφαση που επιλέχθηκε σε εκείνη την εμπειρία.

γ. Νοητική Προσομοίωση: Ο αποφασίζων αναπαριστά νοητικά τη λύση που επιλέγει για τη τρέχουσα κατάσταση. Αν δε μπορεί να εντοπίσει κάποιο πρόβλημα, τότε έχει βρει τη λύση, διαφορετικά τη τροποποιεί ανάλογα. Αν μετά τη τροποποίηση, η νοητική προσομοίωση πάλι εντοπίζει πρόβλημα, τότε προχωρά στην επόμενη εναλλακτική, με την ίδια ακριβώς διαδικασία.

δ. Ολοκλήρωση: Το κάθε αποτέλεσμα - θετικό ή αρνητικό - της εφαρμογής της λύσης στη τρέχουσα κατάσταση, θα χρησιμοποιηθεί σαν ακόμη μια εμπειρία σε επόμενες καταστάσεις.

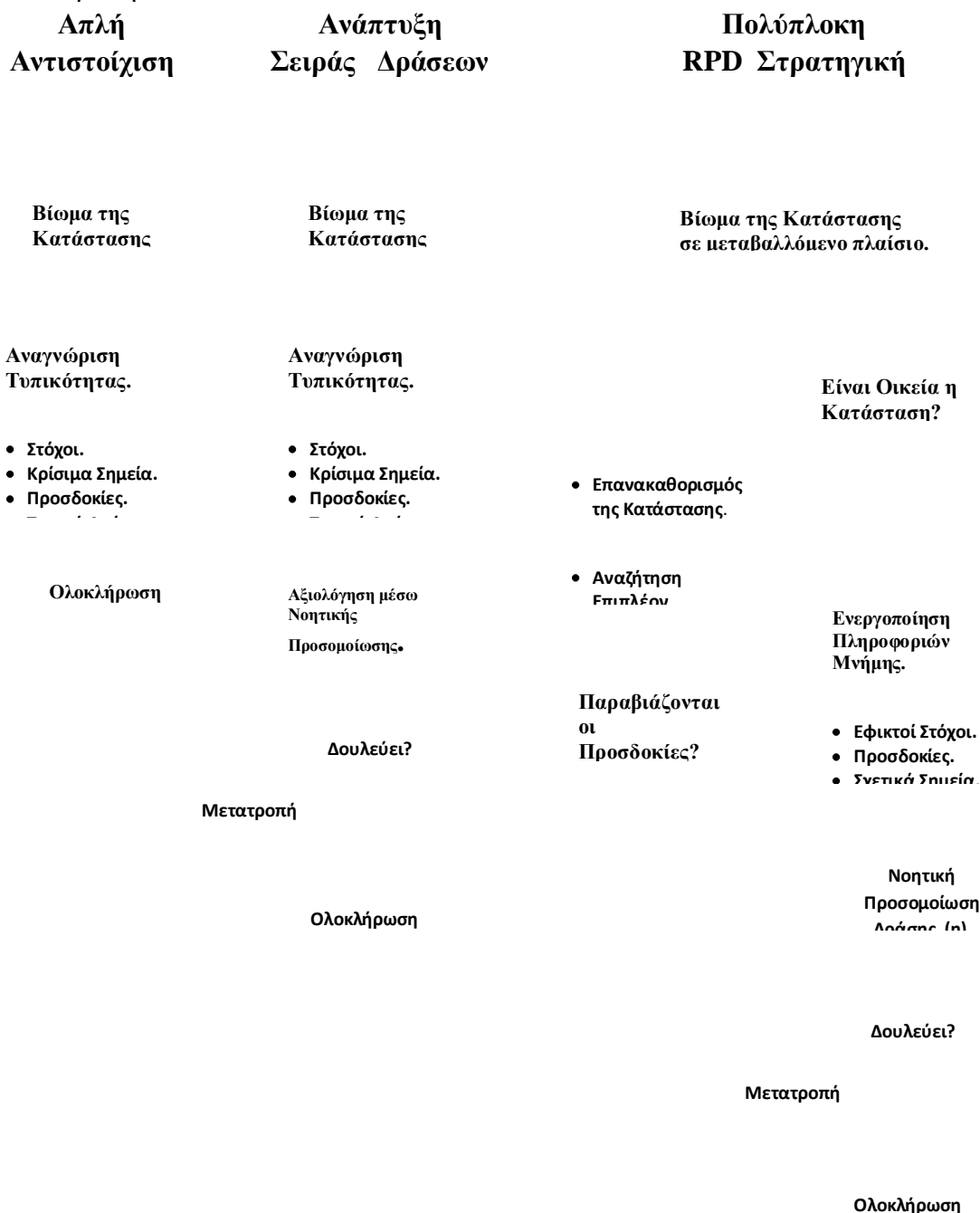
Αναλυτικότερα για το μοντέλο RPD, θα ακολουθήσει η παρουσίαση μιας εργασίας των Klein and Klinger (1991), οι οποίοι πρότειναν το μοντέλο διαισθητικής λήψης αποφάσεων RPD, στη προσπάθειά τους να κατανοήσουν πως οι άνθρωποι λαμβάνουν αποφάσεις σε πραγματικές καταστάσεις, όπως η κατάσβεση μιας πυρκαγιάς.

Αρχικά εξετάζουν πως οι άνθρωποι λαμβάνουν αποτελεσματικές αποφάσεις χωρίς να χρειάζεται να χρησιμοποιήσουν μεθοδολογίες ανάλυσης. Για πολλά χρόνια μελέτησαν τη λήψη αποφάσεων σε επίπεδο διοίκησης και δημιούργησαν ένα μοντέλο διαισθητικής λήψης αποφάσεων. Ξεκίνησαν με τη παρατήρηση και καταγραφή πρωτοκόλλων από επικεφαλείς πρώτης γραμμής – λειτουργικού επιπέδου. Μελέτησαν τις αποφάσεις τους κατά το χειρισμό περιστατικών που διέφεραν από τα καταγεγραμμένα περιστατικά ρουτίνας, όπως για παράδειγμα τις καταστάσεις έκτακτης ανάγκης και αποστολές διάσωσης. Οι επικεφαλείς πιστεύουν ότι δεν κάνουν επιλογές αφού “εξετάσουν εναλλακτικές” και “υπολογίσουν τις πιθανότητες”. Βλέπουν τις ενέργειες και τις αντιδράσεις τους να βασίζονται σε προηγούμενη εμπειρία. Ενεργούν δηλαδή με τη παρατήρηση και τη τροποποίηση του σχεδιασμού τους, ώστε να αντεπεξέλθουν στις τρέχουσες καταστάσεις. Από ότι φαίνεται, η αναζήτηση της καλύτερης λύσης θα μπορούσε να τους καθυστερήσει, με αποτέλεσμα να χάσουν εντελώς τον έλεγχο της επιχείρησης. Οι επικεφαλείς ενδιαφέρονται περισσότερο να βρουν ένα τρόπο ενέργειας που να είναι εφικτός, έγκαιρος και αποτελεσματικός.

Εντούτοις, οι επικεφαλείς είναι προφανές ότι αντιμετωπίζουν κομβικά σημεία λήψης αποφάσεων κατά τη διάρκεια κάθε περιστατικού. Γνωρίζουν ότι υπάρχουν εναλλακτικοί τρόποι ενέργειας αλλά σπάνια ασχολούνται με τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους. Στηρίζονται στην ικανότητα τους να αναγνωρίζουν άμεσα και να κατηγοριοποιούν τις καταστάσεις. Μόλις κατηγοριοποιήσουν την κατάσταση, τότε συνήθως γνωρίζουν και τον κατάλληλο τρόπο δράσης. Με τη φαντασία τους “βλέπουν” την επιλογή τους να υλοποιείται, ψάχνοντας για σφάλματα και προσπαθώντας να εντοπίσουν τι μπορεί να πάει στραβά.

Αν εντοπιστούν προβλήματα, η επιλογή μπορεί να τροποποιηθεί ή να απορριφθεί και στη συνέχεια να αναζητηθεί ένας άλλος τρόπος δράσης. Αυτή η

διανοητική αναζήτηση συνεχίζεται μέχρι να επιτευχθεί μια ικανοποιητική λύση. Τρία παραδείγματα του μοντέλου RPD παρουσιάζονται στο Σχήμα 4.3. Η πιο απλή περίπτωση είναι αυτή που η κατάσταση αναγνωρίζεται και η προφανής λύση εφαρμόζεται. Σε πιο σύνθετες περιπτώσεις, ο αποφασίζων επαναλαμβάνει κύκλους αξιολόγησης τρόπων δράσης, χρησιμοποιώντας τη φαντασία του για να εντοπίσει προβλήματα πριν εφαρμόσει τη κάθε λύση. Στις πιο δύσκολες περιπτώσεις, η αξιολόγηση αποκαλύπτει σφάλματα που απαιτούν τροποποιήσεις ή επιλογές που κρίνονται ανεπαρκείς και απορρίπτονται για να εξεταστεί η επόμενη τυπική αντίδραση.



Σχήμα 4.3: Αναγνωριστικό Μοντέλο Λήψης Αποφάσεων RPD (Klein & Klinger, 1991).

Η αναγνώριση της κατάστασης επιτρέπει στον αποφασίζοντα να κατηγοριοποιήσει την αποστολή του ως «συνηθισμένη» ή «πρωτότυπη». Οι έμπειροι αποφασίζοντες έχουν τη δυνατότητα να ανταποκρίνονται γρήγορα και να προσδιορίζουν ένα εφικτό τρόπο ενέργειας ως τον πρώτο που σκέπτονται, αντί να δημιουργούν και να αξιολογούν ένα πλήθος εναλλακτικών προτάσεων. Κάτω από πίεση χρόνου, ο αποφασίζων εστιάζει στην υλοποίηση ενός φαινομενικά σωστού τρόπου ενέργειας και δεν χρονοτριβεί περιμένοντας να ολοκληρώσει την αξιολόγηση εναλλακτικών προτάσεων.

Το αναγνωστικό μοντέλο R/M

Το αναγνωστικό μοντέλο R/M (Recognition / Metacognition Model) (Cohen et al, 2000) βασίζεται στην εμπειρική έρευνα των νοητικών μοντέλων επαγγελματιών που υπόκεινται στη πρωτοβουλία και εμπειρία. Συγκεκριμένα το R/M μοντέλο λήψης αποφάσεων καθορίζει στρατηγικές που δομούνται σε σχέση με την αβεβαιότητα του περιβάλλοντος και προδιαγράφουν πως γίνεται αναζήτηση των πληροφοριών στο χώρο του προβλήματος για τη μείωση της αβεβαιότητας. Κάθε βήμα της διαδικασίας μπορεί να καθοριστεί από τη γενική επιλογή στρατηγικής ή τοπικά από τα αποτελέσματα προηγούμενων βημάτων. Και τα δύο είδη επιλογής μπορούν να επηρεασθούν από την επικρατούσα νοοτροπία ή από ατομικά γνωστικά χαρακτηριστικά.

Το R/M μοντέλο εξηγεί πως έμπειροι επαγγελματίες μπορούν να εκμεταλλευθούν την εμπειρική τους διαίσθηση σε κάποιο τομέα και ταυτόχρονα να διαχειριστούν την αβεβαιότητα της κατάστασης χωρίς να προσφύγουν σε χρονοβόρες αναλυτικές μεθόδους. Η διαχείριση της αβεβαιότητας δεν πραγματοποιείται μέσω αποσπασμάτων της πραγματικότητας (π.χ υπολογίζοντας τις πιθανότητες) αλλά αντιδρώντας σε αναγνωρισμένες καταστάσεις. Οι μεταγνωστικές στρατηγικές, ουσιαστικά «κριτικάρουν» την εσωτερική εκτίμηση της κατάστασης ή επισημαίνουν σημεία ατέλειας, σύγκρουσης και αναξιοπιστίας για να βελτιώσουν το υπάρχων μοντέλο ερμηνείας της κατάστασης. Σύμφωνα με τον Dreyfus (1997), μεταναγνώριση είναι η παρατήρηση και κριτική μιας πρακτικής συμπεριφοράς κάποιου, που προκαλεί το ενδιαφέρον και ίσως βελτιώνει τη πρακτική χωρίς να την αντικαθιστά.

Η βάση για τη λήψη αποφάσεων τις περισσότερες φορές είναι η αναγνώριση της κατάστασης. Υπό κανονικές συνθήκες η αναγνωρισμένη απόκριση έμπειρων επαγγελματιών είναι επαρκής (Klein, 1997). Σε μη συνηθισμένες καταστάσεις όμως, η αναγνώριση πρέπει να συμπληρωθεί με επιπλέον διαδικασίες, όπως:

α. Η αναγνωριστική μάθηση που καθιστά κάποιον ικανό να αντιπαρέλθει των χρονικών ορίων της φυσικής επιλογής, με τη σταδιακή δόμηση της αποκτηθείσας συμπεριφορικής απόκρισης, σε επαναλαμβανόμενες περιβαλλοντικές καταστάσεις. Βέβαια η αναγνωριστική μάθηση απαιτεί χρόνια για να καταστήσει κάποιον ειδικό (Ericsson, 1996).

β. Η κριτική σκέψη που παρέχει μεγαλύτερη ευελιξία στην ανταπόκριση σε μεταβαλλόμενες ή πρωτοφανείς καταστάσεις, όπου η αναγνωριστική μάθηση είναι πολύ αργή. Επίσης καθιστά ικανούς τους αποφασίζοντες να βρουν οξυδερκείς και προσαρμοσμένες αποκρίσεις σε περιβαλλοντικές καταστάσεις, τις οποίες δεν έχουν αντιμετωπίσει ποτέ στο παρελθόν.

Μεταγνωστικές Διαδικασίες εμπεριέχονται στη κριτική σκέψη, παρακολουθώντας και ρυθμίζοντας την “αναγνώριση της κατάστασης” με τρεις λειτουργίες, όπως προκύπτει και από το Σχήμα 4.4:

- Γρήγορη Δοκιμή, κατά την οποία πραγματοποιείται γρήγορος προσδιορισμός του “κόστους αργοπορίας” σε σχέση με την άμεση αντίδραση στην κατάσταση.
- Κριτική των αποτελεσμάτων αναγνώρισης ώστε να εξετασθούν προβλήματα ελλιπούς κατανόησης της κατάστασης, αλληλοσυγκρουόμενοι στόχοι ή γεγονότα καθώς και αναξιόπιστες υποθέσεις που απετέλεσαν την βάση κριτικής σκέψης.
- Επιδιόρθωση των προβλημάτων αναγνώρισης.



Σχήμα 4.4 Μοντέλο Λήψης Αποφάσεων R/M (Cohen et al, 2000).

Συμπερασματικά για τις εφαρμογές μοντέλων λήψης αποφάσεων, πρέπει να σημειωθεί ότι κάθε κατηγορία μοντέλων έχει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Δεν φαίνεται να υπάρχει κάποιο κυρίαρχο μοντέλο, που να υπερέχει όλων των υπολοίπων. Καλύτερο μοντέλο λήψης απόφασης θεωρείται εκείνο που ανταποκρίνεται καλύτερα στις απαιτήσεις του εκάστοτε τομέα εφαρμογής. Στον Πίνακα 4.1 γίνεται μια σύγκριση αυτών των μοντέλων λήψης απόφασης σε στρατιωτικό περιβάλλον που έχει πολλές ομοιότητες με το περιβάλλον σε επιχειρήσεις διάσωσης. Σχολιάζοντας τα ευρήματα, το αναλυτικό μοντέλο δε φαίνεται να ταιριάζει στις απαιτήσεις του συγκεκριμένου περιβάλλοντος, λόγω κυρίως της μεγάλης απαίτησης χρόνου, ο οποίος δεν είναι διαθέσιμος. Το αναγνωριστικό μοντέλο οδηγεί σε γρήγορες αποκρίσεις που είναι βασικό ζητούμενο. Το μεταγνωστικό μοντέλο βελτιώνει την επίγνωση των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων του αναγνωριστικού αλλά η βελτίωση κοστίζει χρονικά.

	Αναλυτικό (Ορθολογιστικό) Μοντέλο	Αναγνωριστικό (Περιγραφικό) Μοντέλο	Μεταγνωστικό (Διαισθητικό) Μοντέλο
Εισροές (data)	Ταυτοποίηση όλων των εισροών προκαταβολικά (διεξοδικός προσδιορισμός υποθέσεων και στόχων).	Περιορισμός σε καταστάσεις με προηγούμενη εμπειρία και σχετικές αποκρίσεις.	Διαδραστική γνώση για νέες υποθέσεις, επιλογές, ή στόχους, που κρίνονται επιθυμητοί.
Διαδικασία (επεξεργασία)	Σταθερά προσδιορισμένη, με ακριβές νόημα και μαθηματική ανάλυση ενός προκαθορισμένου αριθμού επιλογών.	Γρήγορη διαισθητική, αλλά δύσκολα εξηγήσιμη συμπεριφορά.	Προσπάθεια δημιουργίας ολοκληρωτικής και αξιόπιστης εικόνας από μια δυναμικά μεταβαλλόμενη κατάσταση.
Εκροές (Action)	Σαφέστατη εικόνα της κατάστασης, αλλά αργή και απαιτητική διαδικασία.	Συμπαγής εικόνα της κατάστασης, αλλά μικρή επίγνωση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων.	Σταθερή εικόνα της κατάστασης, με κατανόηση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων.

Πίνακας 4.1 Σύγκριση Τριών Κατηγοριών Μοντέλων Λήψης Αποφάσεων (Cohen et al, 2000).

4.2 Μεθοδολογίες Ανάλυσης Εργασιών

Οι μεθοδολογίες ανάλυσης εργασιών χρησιμοποιούνται για την απόσπαση γνώσης από ερευνητές του επιστημονικού πεδίου «λήψης αποφάσεων» και αφορούν τρόπους άντλησης πληροφοριών που ανταποκρίνονται στα μοντέλα λήψης αποφάσεων. Σε αυτή την ενότητα θα παρουσιαστούν οι βασικές κατηγορίες τέτοιων μεθοδολογιών καθώς και κάποιες εφαρμογές με ιδιαίτερο επιστημονικό ενδιαφέρον.

4.2.1 Κατηγορίες Μεθοδολογιών Ανάλυσης Εργασιών

Οι δύο κατηγορίες ανάλυσης εργασιών είναι η Συμπεριφορική Ανάλυση Εργασιών και η Γνωστική Ανάλυση Εργασιών. Παρακάτω θα επεξηγηθούν αναλυτικότερα αυτές οι κατηγορίες.

Συμπεριφορικές Αναλύσεις Εργασιών (ΣΑΕ)

Σε αυτές πραγματοποιείται μια αποδόμηση περίπλοκων δράσεων σε μια σειρά από στοιχειώδη βήματα, περιγράφοντας τις αρχικές και τελικές συνθήκες κάθε βήματος. Τα ευρύτατα αποτελέσματα της ΣΑΕ μπορούν να σχηματίσουν ένα αλγόριθμο βημάτων που, όταν ακολουθηθεί, θα οδηγήσει σε ολοκλήρωση της εργασίας. Η ανάλυση εντοπίζει τις προφανείς συμπεριφορές που μπορούν αξιόπιστα να παρατηρηθούν, να ορισθούν χρονικά και να αναπαρασταθούν. Σίγουρα όμως η ΣΑΕ εστιάζει στο «τι» κάνει ο αποφασίζων και όχι στο «πώς» ή στο «γιατί» το κάνει. Επίσης δεν παρουσιάζονται οι εφαρμοσμένες στρατηγικές και συντομεύσεις και δίνεται ελάχιστη προσοχή στις γνωστικές στρατηγικές που χρησιμοποιούνται. Η ΣΑΕ μπορεί να δώσει την εντύπωση ότι το μόνο που πρέπει να κάνουν οι άνθρωποι είναι να ακολουθούν τα ενδεδειγμένα βήματα σε όλη τη διαδικασία. Οι νοητικές διεργασίες και αποφάσεις χάνονται στις λεπτομέρειες της προσπάθειας αποδόμησης.

Γνωστικές Αναλύσεις Εργασιών (ΓΑΕ)

Αυτές αναφέρονται σε μεθόδους εμβάθυνσης στη σκέψη των αποφασιζόντων, ώστε να γίνουν κατανοητά τα αίτια, τα πρότυπα και οι σχέσεις που έχουν αντιληφθεί, τη γνώση που χρησιμοποιούν και τις στρατηγικές που εφαρμόζουν, ώστε να φθάσουν σε κρίσεις και αποφάσεις. Πολλές μέθοδοι ΓΑΕ χρησιμοποιούν συνεντεύξεις σε ειδικούς για την απόσπαση των αιτιών και των διακρίσεων που κάνουν οι επαγγελματίες. Ακόμη κάποιες φορές χρησιμοποιούνται προσομοιωμένες ασκήσεις, στις οποίες οι συμμετέχοντες (ειδικοί) είτε σκέφτονται δυνατά περιγράφοντας τις εργασίες, είτε εξηγούν τις σκέψεις τους σε συνεντεύξεις αμέσως μετά τη παρουσίαση του σεναρίου.

Σε κάθε περίπτωση όμως, στόχος των μεθόδων είναι η απόκτηση πληροφόρησης για τη κατανόηση γνωστικών στρατηγικών όπως: καθορισμού της κατάστασης, αναγνώρισης και ερμηνείας των κρίσιμων επιλογών και μεταγνωστικές στρατηγικές. Συγκρίνοντας τις προηγούμενες δύο μεθόδους, οι μέθοδοι ΓΑΕ είναι καταλληλότερες για τον ορισμό των απαιτήσεων απόφασης επειδή σχεδιάστηκαν για να κάνουν εφικτή την εξέταση των γνωστικών διαδικασιών και τη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι άνθρωποι κρίνουν και αποφασίζουν (Klein et al. 1997). Μέσω των μεθόδων ΓΑΕ, οι αναλυτές συλλέγουν πληροφορίες που τους βοηθούν στη κατανόηση των στρατηγικών που χρησιμοποιούν οι επαγγελματίες.

4.2.2 Εφαρμογές Μεθοδολογιών Ανάλυσης Εργασιών

Οι Klein et al. (1997), χρησιμοποίησαν μια μέθοδο ΓΑΕ, όπως περιγράφεται συνοπτικά και απεικονίζεται στο Σχήμα 4.5, με σκοπό την απόκτηση γνώσεων από ειδικούς στο στρατό, ώστε να σχεδιάσουν ένα πληροφοριακό σύστημα που αφορά την εκπαίδευση στη λήψη αποφάσεων σε στρατηγικό επίπεδο.

Σε κάθε συμβάν, οι συμμετέχοντες απεικόνιζαν τα συμβάντα σε γραφήματα, σύμφωνα με τη χρονική αλληλουχία των αποφάσεων. Έγινε προσεκτική ανάλυση των κρίσιμων σημείων των αναφορών και των στρατηγικών των ειδικών, ώστε να αποκρυπτογραφηθεί ο λόγος που κατέληγαν στις συγκεκριμένες αποφάσεις. Τελικά οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν για τη γνώμη τους σε ότι αφορά τη λειτουργία στο ίδιο σενάριο από άτομα με λιγότερη εμπειρία, όπου περιλαμβάνονταν τα πιθανά λάθη για τη φύση της κατάστασης, ή/και τις δράσεις που εκτελέστηκαν, τις επιλογές που επιλέχθηκαν κοκ. Ο λόγος για αυτή τη εμβάθυνση ήταν η κατανόηση του τρόπου που οι ειδικοί κερδίζουν εμπειρία μέσω της επισήμανσης προτύπων και της ερμηνείας των γεγονότων.

Δημιουργία Γραφημάτων.

Εμβάθυνση.

Αντιδράσεις Άπειρων Συναδέλφων.

Αποτελέσματα.

- Ποια είναι τα Πρότυπα;
- Ποια είναι η Ερμηνεία των Προτύπων;

Σχήμα 4.5 Απόκτηση γνώσεων από ειδικούς για την εκπαίδευση στη λήψη αποφάσεων σε στρατηγικό επίπεδο (Klein et al., 1997)

Οι Militello and Hutton (1998), παρουσίασαν μια διαφοροποιημένη ΓΑΕ, που ονόμασαν ACTA (Applied Cognitive Task Analysis), χωρίζοντας τη διαδικασία σε τέσσερα βήματα όπως απεικονίζονται στο Σχήμα 4.6.

Το *Διάγραμμα Εργασιών* αποσπά μια διευρυμένη απογραφή της εργασίας και ορίζει τα δύσκολα γνωστικά σημεία. Ζητείται από τον ειδικό να αποσυνθέσει την εργασία σε υποεργασίες μέσω της ερώτησης: «Σκέψου τι κάνεις όταν.....; Μπορείς

να σπάσεις αυτή την εργασία σε 3 ως 6 μέρη;». Κατόπιν μπορεί να ακολουθήσει η ερώτηση: «Από τα μέρη αυτά, ποια απαιτούν δύσκολες γνωστικές δυνατότητες;», ώστε να καθοριστούν τα μέρη που απαιτούν γνωστικές ικανότητες.

Διάγραμμα Εργασιών.

Επαλήθευση Γνώσης

Ταξινόμηση των απαιτούμενων Ικανοτήτων.

Συνέντευξη Προσομοίωσης.

Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων

- Ταξινόμηση Δεδομένων
- Ανάλυση Δεδομένων.

Σχήμα 4.6 Μέθοδος Applied Cognitive Task Analysis (Militello and Hutton, 1998)

Η *Επαλήθευση Γνώσης* έχει οργανωθεί γύρω από κατηγορίες γνώσης που έχουν βρεθεί ότι χαρακτηρίζουν τους ειδικούς όπως: Διάγνωση και Πρόβλεψη, Επίγνωση Κατάστασης, Αντιληπτικές Ικανότητες, Αυτοσχέδιαση, Μεταγνωστικές Ικανότητες, Αναγνώριση Ανωμαλιών και Εξισορρόπησης Εξοπλιστικών Περιορισμών. Στόχος είναι η εξακρίβωση της φύσης των ικανοτήτων που απαιτούνται και των στρατηγικών που πρέπει να χρησιμοποιηθούν. Η αρχή της συνέντευξης γίνεται με μια λίστα «ερωτήσεων εμβάθυνσης» και μετά ερωτάται ο ειδικός για συγκεκριμένα παραδείγματα κρίσιμων σημείων, στρατηγικών λήψης απόφασης και πιθανά λάθη που κάποιος άπειρος μπορεί να κάνει.

Η *Συνέντευξη Προσομοίωσης* γίνεται ώστε ο ερευνητής να κατανοήσει καλύτερα τη γνωστική διαδικασία που οδήγησε τον ειδικό σε συγκεκριμένες αποφάσεις.

Ο *Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων* χρησιμοποιείται για τη ταξινόμηση και την ανάλυση των δεδομένων.

Οι Wong et al. (1997), παρουσίασαν ένα υβριδικό μοντέλο, στο οποίο χρησιμοποιούν κάποιες τεχνικές από τις ΓΑΕ και ΣΑΕ μεθόδους. Η μεθοδολογία στην οποία στηρίχθηκαν είναι η Κριτική Μέθοδος Απόφασης (Critical Decision Method – CDM) (Klein et al, 1989). Παρακάτω παρουσιάζεται η διαδικασία, με κάποιες λεπτομέρειες για κάθε βήμα και απεικονίζεται στο Σχήμα 4.7

Συνέντευξη:

1. *Περιέγραψε το συμβάν και όρισε τις λειτουργικές διαδικασίες.*
 - Φέρτε στο μυαλό σας κάποιο σημαντικό συμβάν στο οποίο συμμετείχατε.
 - Αν ήμουν μαζί σας την ώρα που επιχειρούσατε, τι θα άκουγα να λέτε και τι θα έβλεπα να κάνετε;
 - Καταγραφή των πληροφοριών σε post-it και τυχαία τοποθέτηση σε ένα χαρτόνι.
2. *Οργάνωσε το συμβάν, χρονικά.*

Μέσω post-it, ενδεχομένως να προκύψουν επιπλέον πληροφορίες.
3. *Εμβάθυνε στην εξέλιξη της διαδικασίας.*

Προσπάθεια εξακρίβωσης των κρίσιμων αποφάσεων του συμβάντος.
4. *Συνέκρινε την απόδοση ενός έμπειρου και ενός άπειρου.*

Στόχος είναι να οριστούν πιθανά λάθη σε καταστάσεις που συμμετέχουν άπειροι, σε περιπτώσεις που έχουν λιγότερη πληροφορία από την απαιτούμενη, ή σε ένα ανεπαρκώς ορισμένο συμβάν.

Ανάλυση Δεδομένων:

1. *Διάγραμμα ροής των αποφάσεων.*
 - Κόμβος Απόφασης: δραστηριότητα, στην οποία ο αποφασίζων χρειάζεται μια απόφαση κάποια κατάσταση ή δράση.
 - Κόμβος Κατάστασης: παρέχει στον αναγνώστη ένα περιεχόμενο της κατάστασης, η οποία είναι χρήσιμη για την ερμηνεία ή την εκτίμηση των αιτίων ή των δράσεων που έγιναν.

Για κάθε απόφαση υπάρχει προοδευτική ανάλυση των αιτίων, που καλείται «προοδευτική εμβάθυνση». Αυτή παρουσιάζεται σαν ένα δένδρο, που κάθε κλαδί αντιπροσωπεύει τους παράγοντες που οδήγησαν στην απόφαση και τον τρόπο που τα αίτια αναπτύχθηκαν και κατέληξαν σε αυτό το αποτέλεσμα. Το διάγραμμα ροής δεν παρουσιάζει τα κρίσιμα σημεία, τα οποία χρησιμοποιούνται ή σχετίζονται στην κάθε απόφαση.

2. *Σύνοψη του συμβάντος.*

Βασίζεται στο προηγούμενο διάγραμμα ροής και σε επιπλέον πληροφορία, συνοψίζοντας τι έχει γίνει στο συμβάν.

3. *Ανάλυση απόφασης.*

- **Ενδείξεις:** είναι οι πληροφορίες που απαιτούνται ώστε να καθοριστεί η κατάσταση.

- **Καθορισμός Κατάστασης:** είναι το αποτέλεσμα από την αποτίμηση της πληροφορίας που περιγράφει μια κατάσταση.
- **Σειρά Δράσεων:** είναι η ανάπτυξη σχεδίου δράσης, αφού έχει γίνει κατανοητή η κατάσταση και οι επιδράσεις της.

4. Ορισμός των στόχων.

Οι καταστάσεις των στόχων για κάθε συμβάν ορίζονται μέσω της ανάλυσης των ενδείξεων, του καθορισμού της κατάστασης και της σειράς δράσεων που πραγματοποιείται με τη βοήθεια του Πίνακα Ανάλυσης Απόφασης και περιέχει δύο βήματα:

- Εξαγωγή των στόχων και των απώτερων σκοπών
- Σύγκριση των ορισμένων απώτερων σκοπών.

5. Σύγκριση των στόχων μεταξύ των περιπτώσεων.

Αφού ορισθούν και ομαδοποιηθούν οι απώτεροι σκοποί, κάθε ομάδα περιγράφεται συνοπτικά ώστε να εξακριβωθεί ο στόχος για τον οποίο υπάρχει. Έτσι ορίζονται οι στόχοι σε κάθε διαδικασία διαχείρισης αποστολής.

Αποτελέσματα: Οι παρακάτω στόχοι είναι οι κατά προτεραιότητα περιορισμοί που πρέπει να αντιμετωπισθούν, ώστε να υπάρξει αποδεκτό επίπεδο απόδοσης:

1. *Άμεση γνωστοποίηση του συμβάντος.*
2. *Επίγνωση της κατάστασης (γιατί χρειάζεται ο καθορισμός της κατάστασης).*
 - Συντονισμός δραστηριοτήτων.
 - Συνολική βελτιστοποίηση της χρήσης των πόρων.
 - Διαβεβαίωση της συμμόρφωσης προς τις οδηγίες – εντολές.
3. *Αντιστοίχιση των διατιθέμενων πόρων και των απαιτούμενων αναγκών.*
 - Εξακρίβωση των περισσότερο σχετικών πόρων.
 - Εξακρίβωση των απαιτούμενων πόρων.
 - Ελαχιστοποίηση των σχετικών λαθών, με συνεχή ενημέρωση.
 - Προγραμματισμός. Τόσο κατά τη διάρκεια, αλλά και ετεροχρονισμένα, πρέπει να έχει προβλεφθεί αντιμετώπιση κάποιων παρόμοιων δραστηριοτήτων.
 - Προγραμματισμός για την εξακρίβωση μη καλυπτόμενων ενδεχομένων, σε σχέση με τις πηγές των πόρων.
4. *Γρήγορη ανταπόκριση.*

5. Ιστορικό συμβάντων.

Συνέντευξη.

- Περιγραφή Συμβάντος.
- Χρονολογική Σειρά.
- Εμβάθυνση.
- Σύγκριση Απόδοσης Έμπειρου – Άπειρου.

Ανάλυση Δεδομένων.

- Διάγραμμα Ροής Αποφάσεων.
- Σύνοψη Συμβάντος.
- Ανάλυση Απόφασης.
- Ορισμός Στόχων.
- Σύγκριση Στόχων.

Αποτελέσματα.

- Άμεση Γνωστοποίηση.
- Επίγνωση Κατάστασης.
- Αντιστοίχιση Πόρων – Αναγκών.
- Γρήγορη Ανταπόκριση.
- Ιστορικό Συμβάντων.

Σχήμα 4.7 Η Μέθοδος CDM για την Ανάλυση Εργασιών (Wong et al, 1997).

Τα σημαντικότερα συμπεράσματα της μεθόδου είναι:

- Οι στόχοι και η αποτύπωση της σκέψης.
- Η ανάλυση των ενδείξεων δεν αποκαλύπτει την αντίληψη, στην οποία στηρίζονται τα δεδομένα.
- Συμπεριφορική και Γνωστική Ανάλυση Εργασιών.
- Απεικόνιση της διαδικασίας απόφασης.

4.3 Γνωστικές Απαιτήσεις σε Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain -MOUT)

Οι Jennifer Phillips, Patricia L. McDermott, Marvin Thordsen, Michael McCloskey, and Gary Klein (1998) χρησιμοποίησαν μια μέθοδο ΓΑΕ που αφορούσε στον προσδιορισμό των γνωστικών απαιτήσεων μικρών ηγητόρων σε Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain MOUT)¹¹.

Οι Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain MOUT) δημιουργούν μοναδικές γνωστικές απαιτήσεις για μικρούς ηγέτες της μονάδας, ιδιαίτερα σε αυτούς που διοικούν μικρά τμήματα, όπως για

¹¹Klein et al (1998) U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences Research Report 1728 Cognitive Requirements for Small Unit Leaders in Military Operations in Urban Terrain (MOUT)

παράδειγμα οι διοικητές διμοιριών. Σε αυτό το είδος επιχειρήσεων, για να θεωρηθεί κάποιος ότι γνωρίζει λεπτομερώς όλο το εύρος των επιχειρήσεων, απαιτούνται πολλά έτη εμπειρίας, λόγω των ιδιαιτεροτήτων που έχουν οι Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος. Ωστόσο, οι περισσότεροι μικροί ηγέτες λόγω ηλικίας έχουν γενικότερα περιορισμένη εμπειρία σε επιχειρήσεις.

Για τους παραπάνω λόγους, ο στρατός των ΗΠΑ, εφάρμοσε μία πιλοτική μελέτη επί Στρατιωτικών Επιχειρήσεων σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain- MOUT) χρησιμοποιώντας μεθόδους Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (Cognitive Task Analysis - CTA) , βασισμένη σε βαθύτερες συνεντεύξεις με ειδικούς (Subject Matter Experts- SME's) στις εκκαθαρίσεις οικιών, ένα από τα πιο δύσκολα κομμάτια των επιχειρήσεων σε αστικό περιβάλλον, με απώτερο σκοπό τον καθορισμό εκείνων των νοητικών διαδικασιών που επηρεάζουν την λήψη αποφάσεων.

Οι αποφασίζοντες από το ρόλο του διοικητή Διμοιρίας, καθόρισαν τις γνωστικές τους απαιτήσεις σε ένα πίνακα απαιτούμενων στοιχείων για την λήψης απόφασης.

Τα απαιτούμενα στοιχεία λήψης απόφασης αναλύουν :

- κρίσιμες αποφάσεις και κρίσεις,
- λόγους για τους οποίους είναι δύσκολο να επιλεγεί μία απόφαση
- στοιχεία και παράγοντες που επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων,
- κανόνες και στρατηγικές που χρησιμοποιούνται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Στη συνέχεια αφού συγκεντρώθηκαν οι πίνακες με τα απαιτούμενα γνωστικά στοιχεία για την λήψη αποφάσεων, αυτά εισάχθηκαν σε εκπαιδευτικά σενάρια και με την διαδικασία εκπαίδευσης των Παιγνίων Αποφάσεων εφαρμόστηκε σε εκπαιδευόμενους να δώσουν λύσεις στα σενάρια που τους επιδίδονταν και αφορούσαν Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain MOUT). Τα ευρήματα αυτής της εφαρμοσμένης μεθόδου γνωστικής ανάλυσης εργασιών οδήγησαν στην αναβάθμιση των εκπαιδευτικών προτάσεων ειδικότερα στην ανάγκη ύπαρξης ενός εκπαιδευτικού προγράμματος βασισμένου σε σενάρια επιχειρήσεων σε αστικό περιβάλλον, με στόχο την βελτίωση των διοικητών διμοιρίας στο πεδίο της λήψης αποφάσεων .

Απαίτηση έρευνας

Το πεδίο των επιχειρήσεων σε αστικές περιοχές ήταν κατεξοχήν αντικείμενο ειδικών δυνάμεων στο παρελθόν. Όμως τα τελευταία χρόνια οι πολεμικές επιχειρήσεις έχουν μετακινηθεί από τις παραδοσιακά πεδία μάχης προς τις αστικές

περιοχές με αποτέλεσμα οι χερσαίες δυνάμεις να μην έχουν μεγάλη εμπειρία σε αυτού του είδους τις επιχειρήσεις.

Επιπρόσθετα, οι Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (MOUT) και οι γνωστικές απαιτήσεις τους διαφέρουν σημαντικά από τις στρατιωτικές επιχειρήσεις τα παραδοσιακά πεδία μαχών.

Διάγραμμα Ροής Εργασιών.

Επαλήθευση Γνώσης

Μέθοδος Κρίσιμης Απόφασης

Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων.

- Κρίσιμες αποφάσεις
- Δυσκολίες
- Στοιχεία – Δεδομένα
- Παράγοντες
- Στόχοι -Στρατηγικές Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος

Παίγνιο Αποφάσεων.

Ευρεία χρήση στοιχείων από τους «Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμων Εργασιών»

Σχήμα 4.8 Μέθοδος ΓΑΕ κατά Jennifer Phillips, Patricia L. McDermott, Marvin Thordsen, Michael McCloskey, and Gary Klein (1998)

Μέθοδος

Στόχος του προγράμματος ήταν στο έργο της εκκαθάρισης οικίας από αποφασίζοντες που είχαν το ρόλο του διοικητή Διμοιρίας. Εφαρμόστηκε μία Γνωστική Ανάλυση Εργασιών (Cognitive Task Analysis - CTA) με επτά άτομα εν ενεργεία ή βετεράνους διαφόρων βαθμίδων (από το βαθμό του λοχία μέχρι του συνταγματάρχη. Η Γνωστική ανάλυση εργασιών παρέχει ένα σύνολο εργαλείων για την εκμαίευση ειδικών γνώσεων που σχετίζονται με μια συγκεκριμένη δραστηριότητα. Ο σκοπός της είναι να κατανοήσουμε το «γνωστικό χάρτη» που καθοδηγεί τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων του κάθε αποφασίζοντα. Οι συνεντεύξεις βοήθησαν ως μέσο για τη συλλογή δεδομένων.

Στη ουσία έγινε μια προσπάθεια εκμείωσης της ήδη υπάρχουσας γνώσης με τα κάτωθι βήματα:

- Διάγραμμα εργασιών

Το διάγραμμα εργασιών εξυπηρετεί τον αποφασίζοντα ως χάρτης για τα βήματα που θα ακολουθήσει. Το διάγραμμα αυτό παρέχει μια συνεχή επισκόπηση του έργου που έχει να κάνει ο αποφασίζων και να εντοπιστούν σε κάθε βήμα τα πολύπλοκα αντικείμενα που απαιτούν δύσκολες γνωστικές δεξιότητες, όπως κρίσιμες αποφάσεις, εκτιμήσεις, και επίλυση προβλημάτων. Σκοπός του Διαγράμματος Εργασιών ουσιαστικά είναι να παρέχει μια ευρεία επισκόπηση των στόχων και των βημάτων που απαιτούν γνωστικές απαιτήσεις.

- Επαλήθευση γνώσης

Η επαλήθευση γνώσης είναι μια μέθοδος που έχει σχεδιαστεί για να ερευνήσει αποτελεσματικά διαφορές πτυχές της τεχνογνωσίας (Militello & Hutton,). Προσδιορίζει τους τρόπους όπου χρησιμοποιείται ή όχι η εξειδίκευση σε ένα τομέα και παρέχει παραδείγματα βασίζονται σε πραγματική εμπειρία.

Επικεντρώνεται στις κατηγορίες της γνώσης, τεχνογνωσίας και των δεξιοτήτων που διακρίνονται οι ειδικοί σε σχέση με άλλους, χρησιμοποιώντας παραδείγματα που βασίζονται σε πραγματικές εμπειρίες. Οι κατηγορίες αυτές περιλαμβάνουν: διάγνωση και πρόβλεψη, εκτίμηση κατάστασης, αντιληπτικές ικανότητες, αυτοσχεδιασμούς, αναγνώριση δυσχερειών, και την αντιστάθμιση από περιορισμούς εξοπλισμού.

- Μέθοδος Κρίσιμης απόφασης

Σύμφωνα με Flanagan, (1954) η Μέθοδος Κρίσιμης Απόφασης (Critical Decision Method- CDM), αποτελεί μία τεχνική εκμείωσης γνώσης. Χρησιμοποιώντας την ανάμνηση ενός συγκεκριμένου περιστατικού ως σημείο εκκίνησης, η Μέθοδος Κρίσιμης Απόφασης (Critical Decision Method- CDM) περιέχει ημι-δομημένη συζήτηση που στοχεύει στο να εκμείψει συγκεκριμένους τύπους πληροφοριών (Klein, Calderwood, & MacGregor, 1989; Hoffman, Crandall, & Shadbolt, in press). Σε κάθε επεισόδιο ο αποφασίζων αποκαλύπτει πως συγκεκριμένες πτυχές και συμβάντα τον επηρεάζουν και τον ωθούν να δράσει με συγκεκριμένο τρόπο. Κατά την διάρκεια της συζήτησης γίνεται μία σταδιακή εμβάθυνση σε λεπτομέρειες που επηρέασαν τη λήψη αποφάσεων προκειμένου να καθοριστούν οι γνωστικές απαιτήσεις που επηρεάζουν την λήψη αποφάσεων.

Αποτελέσματα

Τα δεδομένα της συνέντευξης αναλύθηκαν για τον προσδιορισμό των γνωστικών απαιτήσεων κατά την φάση της εκκαθάρισης οικίας στις επιχειρήσεις σε αστικό περιβάλλον, συγκεντρωμένα σε ένα Πίνακα (Πίνακας 4.2) και χωρισμένα στις εξής κατηγορίες απαιτήσεων:

- Κρίσιμες αποφάσεις (ποια απόφαση είναι πολύ σημαντική?)
- Δυσκολίες της απόφασης (γιατί είναι δύσκολο να πάρουμε μια απόφαση και τι την επηρεάζει;)
- Στοιχεία- Δεδομένα (που πρέπει να ληφθούν κατά την λήψη απόφασης)
- Παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση
- Στρατηγικές Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος που στοχεύει η κρίσιμη απόφαση.

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
-Περιγραφή κρίσιμης απόφασης	<ul style="list-style-type: none"> -Είναι δύσκολη η εργασία και γιατί; - Τι περιορισμοί υπάρχουν; -Έχει εναλλακτικές επιλογές; -Τι λάθη μπορούν να γίνουν; - Τι περιορισμοί υπάρχουν σε πόρους (εργαλεία, προσωπικό, χρόνος); - Υπάρχουν παρενέργειες; - Υπάρχει πρόβλεψη ή αντίμετρα για τους αστάθμητους παράγοντες; 	<ul style="list-style-type: none"> -Ποιες είναι οι σημαντικότερες πληροφορίες που θα ήταν θεμιτές για την λήψη της απόφασης; - Δεδομένα που απαιτούνται για την λήψη της απόφασης; - Πόροι που υπάρχουν ή δεν υπάρχουν. 	<ul style="list-style-type: none"> - Τι επηρεάζει στο να γίνει λάθος; - Υπάρχει κατάλληλος εξοπλισμός για την εκτέλεση αυτής της εργασίας; Ποιος είναι αυτός; - Υπάρχει κάποιο «κόλπο», αυτοσχεδιάσμός (πχ. παραβίαση πρωτοκόλλου) για να γίνει πιο εύκολα η δουλειά; -Υπάρχουν αστάθμητοι παράγοντες? - Τι εκπλήξεις μπορεί να συναντηθούν? 	<ul style="list-style-type: none"> -Στόχοι εργασίας - Τι πρέπει να αποφευχθεί; - Τι γίνεται αν κάτι πάει στραβά;

Πίνακας 4.2 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμων Εργασιών

Μετατροπή γνωστικών απαιτήσεων σε Εκπαιδευτικά Σενάρια

Αφού σχηματίστηκαν οι «Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων Κρισίμων Εργασιών» πρέπει να χρησιμοποιηθούν κατάλληλα ώστε να συμβάλουν στην εκπαίδευση Διμοιριτών σε Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain -MOUT). Τα στοιχεία των πινάκων αυτών, πρέπει οι νεαροί ηγήτορες να αναγνωρίζουν και να ερμηνεύουν, δεδομένου ότι θα έχουν μεγάλη επίδραση σε κάθε απόφαση. Έτσι αυτά τα στοιχεία συνδέθηκαν με ένα Παίγνιο Αποφάσεων.

Τα στοιχεία αυτά χρησιμοποιήθηκαν στα σενάρια που επιδιόταν στους εκπαιδευόμενους με Παίγνιο Αποφάσεων σε Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain - MOUT). Έτσι τα Παίγνια Αποφάσεων σε Στρατιωτικές Επιχειρήσεις σε Αστικό Έδαφος (Military Operations in Urban Terrain MOUT) αναβαθμίστηκαν ποιοτικά, προσφέροντας περισσότερες λεπτομέρειες, αποτελώντας ένα επιπλέον πολύτιμο εργαλείο για την βελτίωση της τεχνογνωσίας, την ενίσχυση της ικανότητας λήψης αποφάσεων και στην εμπέδωση των νοητικών διαδικασιών των μικρών ηγητόρων κατά την διεξαγωγή αυτού του είδους των επιχειρήσεων.

4.4 Λόγοι Λήψης Κακών Αποφάσεων

Σε περιβάλλοντα υψηλής πίεσης όμως, δεν έχουν τις ικανότητες όλοι οι αποφασίζοντες να μένουν ήρεμοι και να σκεφτούν. Όσο αυξάνεται η πίεση, τείνουν να αναζητούν επιβεβαίωση ότι όλα πάνε καλά, αγνοώντας πληροφορίες και ενδείξεις για το ακριβώς αντίθετο. Όσο περισσότερο φθάνουν στα άκρα, τόσο περισσότερο κουράζονται και τόσο πιο επιπόλαια σκέφτονται.

Σύμφωνα με τον Klein (1995) οι άνθρωποι λαμβάνουν κακές αποφάσεις για τρεις κύριους λόγους:

1. Έλλειψη εμπειρίας. Το πρόβλημα της ανεπαρκούς εμπειρίας έχει πολλές αρνητικές συνέπειες. Άπειροι αποφασίζοντες στερούνται της δυνατότητας να αντιληφθούν τις καταστάσεις σωστά, να εντοπίσουν τα προβλήματα, να καταλάβουν πόσο επείγον είναι κάθε περιστατικό και να κρίνουν αν είναι εφικτός ο τρόπος δράσης που σκέφτονται.
2. Έλλειψη έγκαιρων και έγκυρων πληροφοριών. Αφορά κυρίως προβλήματα έλλειψης χρόνου αναζήτησης ή επιβεβαίωσης πληροφοριών όταν αναφέρεται προβλήματα επικοινωνίας, όπως τα μέσα επικοινωνίας, τη κωδικοποίηση και χρήση «κοινής γλώσσας» κ.α.
3. Υποεκτίμηση της κατάστασης. Σε αυτή την περίπτωση ο αποφασίζοντας, ενώ έχει τις απαραίτητες πληροφορίες, αντιλαμβάνεται λανθασμένα την κατάσταση, βρίσκει κάποιους λόγους να εξηγήσει τα δεδομένα υπό το πρίσμα που αυτός έχει αντιληφθεί και επιμένει στην υλοποίηση μιας λανθασμένης απόφασης.

Ο Dörner (1996) διέκρινε ότι όταν ο αποφασίζων αντιμετωπίζει πολύπλοκες και άγνωστες καταστάσεις, πολλές φορές παίρνει αποφάσεις που είναι συνεπείς χρονικά, ακόμη και αν είναι προφανώς λάθος. Οι λόγοι που εντοπίζονται είναι ότι:

1. προσπαθεί να διατηρήσει τον αυτοσεβασμό του παρουσιάζοντας συνέπεια στα λεγόμενά του και να καταφέρει την αποδοχή του από τα μέλη της υπόλοιπης ομάδας.

2. υπάρχει η τάση των ανθρώπων να αποφεύγουν να μάθουν από τα λάθη των άλλων (Plous, 1993). Προσάπτουν τα λάθη αυτά στη συμπεριφορά, στη προσωπικότητα ή στα κίνητρα των υπευθύνων, χωρίς να προσπαθούν να κατανοήσουν τις περιστάσεις που τους οδήγησαν σε αυτά τα λάθη.

Επιπλέον οι Klein et al. (2005) εκθέτουν τους παρακάτω λόγους λήψης «κακών αποφάσεων» από ομάδες εργασίας:

1. Απειρία σε συλλογική προσπάθεια λήψης αποφάσεων.
2. Δυσκολία σύνθεσης δεδομένων που προέρχονται από το κάθε μέλος
3. Ασαφή συλλογιστική του επικεφαλής.
4. Άγνοια των ανταγωνιστικών προτεραιοτήτων.
5. Απώλεια της επικοινωνίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΕΩΣ ΣΤΡΑΤΙΩΤΙΚΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Οι στρατιωτικές επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα και αστάθεια, ενώ είναι πολύπλοκες. Οι αποφασίζοντες έχουν να αντιμετωπίσουν δυναμικές καταστάσεις διότι απλά υπάρχει ένας αντίπαλος που επιδιώκει και αυτός ένα αποτέλεσμα με σκοπό την επιβουλή τη ισχύος του. Οι αποφασίζοντες ποτέ δεν μπορούν να προβλέψουν με βεβαιότητα πώς θα δράσει και θα αντιδράσει ο εχθρός ή πώς θα εξελιχθούν τα γεγονότα. Ακόμη και ενέργειες των φίλιων δυνάμεων είναι δύσκολο να προβλεφθούν, λόγω των ανθρώπινων λαθών και του στρέψ του προσωπικού των επιτελείων.

5.1 Η Φύση της διαδικασίας σχεδιάσεως

Στις Οδηγίες Επιχειρησιακής Σχεδίασης του ΓΕΣ περιγράφεται ένα εύκαμπτο σύστημα επιχειρησιακής σχεδίασης, το οποίο ανταποκρίνεται στο μεταβλητό περιβάλλον ασφαλείας της μεταψυχροπολεμικής εποχής, τη αντιμετώπιση του αριθμού και της πολυπρόσωπης φύσης των συγχρόνων απειλών και των υποχρεώσεων του ΣΞ στο εξωτερικό. Ακόμη σκιαγραφείται η λογική αλληλουχία μιας γνωστικής σειράς ενεργειών και απαραίτητων διαδικασιών που εκτελείται από τους Διοικητές και τα επιτελεία τους με σκοπό την ανάλυση μιας κατάστασης, την πλήρη κατανόηση των απαιτήσεων της αποστολής, τον καθορισμό της προσφορότερης μεθόδου εκτέλεσης των υποχρεώσεων και του επιθυμητού πέρατος της επιχείρησης ή ενέργειας. Επίσης περιλαμβάνεται ο καθορισμός των δυνάμεων και των δυνατοτήτων που απαιτούνται για να εκτελεστεί η επιχείρηση καθώς επίσης και η χρησιμοποίησή τους.

Η Διαδικασία- Λήψεως Στρατιωτικής Αποφάσεως (Δ.Λ.Σ.Α.) δεν είναι τίποτε άλλο από τη διαδικασία σχεδιάσεως που περιγράφεται στις ανωτέρω οδηγίες αλλά και στους αντίστοιχους στρατιωτικούς κανονισμούς και εγχειρίδια εκστρατείας, διαδικασία η οποία έρχεται να βελτιώσει την ήδη υφιστάμενη, ώστε αυτή να δύναται να ανταποκριθεί στο μεταβλητό περιβάλλον ασφαλείας της μεταψυχροπολεμικής εποχής, στην αντιμετώπιση του αριθμού και της πολυπρόσωπης φύσης των συγχρόνων απειλών αλλά και στις υποχρεώσεις του ΣΞ στο εξωτερικό. Η συγκεκριμένη διαδικασία εφαρμόζεται σε όλες τις δραστηριότητες επιχειρησιακής σχεδίασης (στρατηγικό, επιχειρησιακό αλλά και τακτικό επίπεδο), καθώς επίσης και σε όλες τις δραστηριότητες που αφορούν στη συμμετοχή Μονάδων Τμημάτων του ΣΞ σε επιχειρήσεις στο εξωτερικό στα πλαίσια των διεθνών υποχρεώσεων της χώρας μας. Συνάδει πλήρως δε με τις διαδικασίες που έχουν υιοθετηθεί και εφαρμόζονται στο NATO και την ΕΕ.

Στις παρακάτω σελίδες περιγράφεται ο τρόπος με τον οποίο ο Διοικητής Μονάδος και το ορισμένο επιτελείο του (τακτικό επίπεδο) θα οδηγηθεί στην λήψη της σωστότερης απόφασης. Σύμφωνα με αυτό το τρόπο οργανώνει τα στάδια σχεδιάσεως, εξασφαλίζει την κατανόηση της αποστολής από όλους, δίδει τη δυνατότητα της από κοινού σχεδιάσεως (Διοικητή επιτελείου υφισταμένων), οδηγείται στην ανάπτυξη και την πλήρη ανάλυση των Τ.Ε (εκτίμηση 1ου Σταδίου). Τελικό αποτέλεσμα είναι η έγκριση του καλύτερου Τ.Ε. και η έκδοση της ολοκληρωμένης διαταγής επιχειρήσεων. Με αυτό το τρόπο ο Διοικητής και το

επιτελείο του αναπτύσσουν δεξιότητες, όπως η λεπτομερής εξέταση, η διαύγεια, η σωστή κρίση, η λογική και οι επαγγελματικές γνώσεις, προκειμένου να οδηγηθούν στην σωστότερη απόφαση.

Η διαδικασία είναι δυνατόν να γίνει τόσο αναλυτική όσο ο χρόνος, οι πηγές, η εμπειρία και η τακτική κατάσταση το επιτρέπουν. Βασίζεται στην ήδη υπάρχουσα διαδικασία εκτιμήσεως καταστάσεως, πλην όμως αποτελεί εξέλιξη αυτής. Είναι κατάλληλη για επιτελεία με ανάλογο προσωπικό¹ και παρέχει μια λογική ακολουθία αποφάσεων και διαδράσεων μεταξύ του Διοικητού και του επιτελείου για την ανάπτυξη των εκτιμήσεων, των σχεδίων αλλά και των διαταγών.

5.2 Ανάλυση της Διαδικασίας Σχεδιάσεως

Η συγκεκριμένη διαδικασία περιλαμβάνει 7 στάδια και 38 ενέργειες, οι οποίες εκτελούνται από το σχεδιάζον επιτελείο. Οι συγκεκριμένες ενέργειες εκτελούνται γραμμικά, δηλαδή τα αποτελέσματα μετά την ανάλυση κάθε σταδίου λαμβάνονται σαν δεδομένα για τα επόμενα στάδια. Λάθη τα οποία γίνονται στα πρώιμα στάδια επηρεάζουν τα επόμενα. Τα 7 στάδια της διαδικασίας είναι τα ακόλουθα: Λήψη αποστολής, διερεύνηση αποστολής, ανάπτυξη των τρόπων ενεργείας (Τ.Ε.), ανάλυση των Τ.Ε., σύγκριση των Τ.Ε., έγκριση του Τ.Ε. και η έκδοση διαταγών

Σε μικρότερα κλιμάκια όπου δεν υφίσταται επιτελείο και ο Διοικητής καλείται να εργαστεί μόνος για την επίλυση τακτικού προβλήματος, χρησιμοποιείται η Διαδικασία Δκτών Μικρών Κλιμακίων. Με αυτό τον τρόπο παρέχεται η δυνατότητα στους Δκτές μικρών κλιμακίων ένα πλαίσιο εργασίας για σχεδίαση και προετοιμασία- για επιχειρήσεις. Οι Διοικητές Λόχου και Δρίας χρησιμοποιούν την ανωτέρω διαδικασία- για την ανάπτυξη σχεδίων και διαταγών. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί μικρό επιτελείο αποτελούμενο από τον Αρχιλοχία- του Λόχου, το Δρίτη της Δρίας Υποστηρίξεως, το Δρίτη της Δρίας Διαβιβάσεων για την υλοποίηση της διαδικασίας, η οποία ξεκινά με τη λήψη προειδοποιητικής διαταγής ή αρχίζει μέχρι την ολοκλήρωση της Δ.Λ.Σ.Α. από το προϊστάμενο σχηματισμό και την έκδοση της Διαταγής Επιχειρήσεων (ΔΕ).

5.3 Στάδια Διαδικασίας Λήψεως

Λήψη Αποστολής

Με τη λήψη της αποστολής αρχίζει η Δ.Λ.Σ.Α. Η νέα αποστολή μπορεί να προέρχεται από τον προϊστάμενο σχηματισμό ή από τη Διοίκηση και το επιτελείο. Οι ενέργειες κατά τη λήψη της αποστολής είναι η ενεργοποίηση του επιτελείου, η συγκέντρωση των απαιτούμενων χαρτών, υλικών, αναγκαιουσών πληροφοριών, η οργάνωση της αίθουσας επιχειρήσεων, η επικαιροποίηση των εκτιμήσεων των επιτελών της τακτικής καταστάσεως και η ανάπτυξη της αρχικής εκτίμησης. Σπουδαιότερος παράγοντας της αρχικής εκτίμησης είναι ο καθορισμός του επιχειρησιακού χρονοδιαγράμματος. Οι Διοικητές ακολουθούν τον κανόνα 1/3 - 2/3 για την κατανομή του διαθέσιμου χρόνου, τη σχεδίαση και την προετοιμασία των υφισταμένων. Χρησιμοποιούν το 1/3 του χρόνου προς όφελός τους και κατανέμουν τα εναπομείναντα 2/3 στους υφιστάμενους.

ΗΠΑ: MDMP	NATO: OPP	E.B: Estimate
1. Λήψη αποστολής	1. Έναρξη αναλύσεως	
2. Ανάλυση αποστολής	2. Προσανατολισμός	1. Ανάλυση αποστολής
3. Ανάπτυξη T.E.	3. Ανάπτυξη Δόγματος	2. Αξιολόγηση παραγόντων
4. Ανάλυση T.E.		3. Ανάλυση T.E.
5. Σύγκριση T.E.		
6. Έγκριση T.E.		4. Απόφαση
7. Σύνταξη Διαταγών	4. Ανάπτυξη Σχεδίου	

Σχήμα 5.1 Στάδια Διαδικασίας Λήψεως Στρικής Απόφασης

Τα αποτελέσματα αυτού του σταδίου είναι η έκδοση αρχικών κατευθύνσεων και η έκδοση προειδοποιητικής διαταγής προς τις υφιστάμενες μονάδες. Οι αρχικές κατευθύνσεις του Διοικητού εστιάζονται στο χρονοδιάγραμμα που θα ακολουθηθεί, στην απόφασή του και τον τρόπο με τον οποίο το επιτελείο του θα εκτελέσει πλήρη ή συνοπτική διαδικασία σχεδίασεως. Η πρώτη προειδοποιητική διαταγή εκδίδεται με σκοπό να ξεκινήσει τη διαδικασία της παράλληλης σχεδίασης. Οι υφιστάμενες Διοικήσεις ενημερώνονται για τον τύπο της επιχειρήσεως που πρέπει να σχεδιάσουν και να εκτελέσουν όπως επίσης και για τυχόν αρχικές μετακινήσει που πρόκειται να προκύψουν.

Διερεύνηση Αποστολής

Στο 2ο στάδιο της διαδικασίας υλοποιείται η διερεύνηση της αποστολής, η οποία αποτελείται από 17 ενέργειες, όχι υποχρεωτικά διαδοχικές. Σκοπός της διερεύνησης της αποστολής είναι να κατανοηθεί πλήρως η δημιουργηθείσα κατάσταση. Το κλειδί δε για την επιτυχημένη διερεύνηση της αποστολής είναι η αναγνώριση όλων των σχετικών πληροφοριών, οι οποίες απαιτούνται για την εκτίμηση της καταστάσεως. Σε αυτό το στάδιο χρησιμοποιούνται σαν δεδομένα οι αρχικές κατευθύνσεις του Διοικητού, οι επικαιροποιημένες εκτιμήσεις των επιτελών, οι διαταγές των προϊσταμένων και η υφιστάμενη κατάσταση. Αν ο χρόνος είναι περιορισμένος, ο Διοικητής διεξάγει συνοπτική ανάλυση της αποστολής μαζί με το επιτελείο του, χρησιμοποιώντας τη διαίσθησή του και την εμπειρία του. Αν κριθεί απαραίτητο δύναται να υλοποιηθεί ολοκληρωμένη η διαδικασία νοερώς, αντί να υλοποιηθούν όλες της οι ενέργειες. Κατά τη διερεύνηση της αποστολής, αρχικά, το επιτελείο προβαίνει στην ανάλυση της αποστολής του προϊσταμένου σχηματισμού με σκοπό την κατανόηση της πρόθεσης του προϊσταμένου Διοικητή, της αποστολής του και πως η αποστολή μας υποστηρίζει το σκοπό και την αποστολή του προϊσταμένου. Στη συνέχεια ξεκινά η προπαρασκευή των Πληροφοριών της Περιοχής των Επιχειρήσεων (Π³Ε). Αυτή είναι μια συνεχής διαδικασία, σύμφωνα με την οποία εκτιμάται κατά πόσο ο καιρός, ο εχθρός και το έδαφος επηρεάζουν την συγκεκριμένη αποστολή.

Αμέσως εντοπίζονται οι επιβαλλόμενες και οι απορρέουσες υποχρεώσεις που έχουν τεθεί από το προϊστάμενο σχηματισμό. Από αυτές τις υποχρεώσεις αντλούνται και οι βασικές αποστολές για την εκπλήρωση της αποστολής. Στη συνέχεια γίνεται η αναθεώρηση των διατιθέμενων μέσων και η λήψη απόφασης από το επιτελείο σχετικά με τα επιπρόσθετα μέσα που απαιτούνται για την εκπλήρωση των βασικών αποστολών.

Μετά τον καθορισμό των βασικών καθηκόντων στα μέλη του επιτελείου, εντοπίζονται όλοι οι περιορισμοί οι οποίοι έχουν τεθεί από το προϊστάμενο σχηματισμό, ενώ στη συνέχεια αναγνωρίζονται όλα τα γεγονότα και οι προϋποθέσεις, σχετικά με την αποστολή, στοιχεία βασικά και απαραίτητα για τη συνέχιση της σχεδίασεως. Πρέπει όσο το δυνατόν γρηγορότερα οι προϋποθέσεις να μετατραπούν σε γεγονότα. Στη συνέχεια διεξάγεται η αναγνώριση της εκτίμησης του κινδύνου και η ανάπτυξη ελέγχων των παραγόντων κινδύνου. Μετά τη διεξαγωγή της εκτίμησης του κινδύνου, το επιτελείο εντοπίζει τις πληροφορίες που απαιτούνται για το σχεδιασμό, την προετοιμασία, την εκτέλεση και την αποτίμηση των αποτελεσμάτων της αποστολής. Η ενέργεια αυτή ονομάζεται Καθορισμός Αποφασιστικών Πληροφοριακών Απαιτήσεων. Οι αποφασιστικές απαιτήσεις πληροφοριών του Διοικητού προσανατολίζουν το επιτελείο και τις υφιστάμενες διοικήσεις στη συλλογή και διανομή πληροφοριών, στο συντονισμό ορισμένων ενεργειών και στη κατανομή των μέσων. Βοηθούν το επιτελείο στην υποβολή προτάσεων και την προετοιμασία των ενημερώσεων πληροφοριών που είναι αναγκαίες για την ενημέρωση του Διοικητού και του επιτελείου.

Το επιτελείο πρέπει να συγκεντρώσει τις πληροφορίες αυτές υποβάλλοντας «Αιτήσεις Πληροφοριών» στα προϊστάμενα επιτελεία και άλλους φορείς (ΕΥΠ) κ.λ.π. Αποφασιστικές πληροφορίες είναι αυτές οι οποίες θα καθοδηγήσουν την προσπάθεια συγκέντρωσης πληροφοριών και θα πρέπει να προταθούν στο Διοικητή για έγκριση σε κάθε φάση της επιχείρησης. Από την Π3Ε και τις απαιτήσεις πληροφοριών το επιτελείο προετοιμάζει το σχέδιο Πληροφοριών, Επιτήρησης και Αναγνώρισης. Αυτή τη χρονική στιγμή πραγματοποιείται και η επικαιροποίηση του επιχειρησιακού χρονοδιαγράμματος.

Εάν υπάρχει χρόνος, το επιτελείο παρουσιάζει στο Διοικητή τα αποτελέσματα της διερευνήσεως της αποστολής, υπό τον τύπο ενημερώσεως. Είναι μια ολιγόλεπτη παρουσίαση η οποία πραγματοποιείται: για το συγχρονισμό του επιτελείου, την υλοποίηση από τους επιτελείς της κοινής σχεδίασης, της πιστοποίησης ότι όλοι, ακόμη και οι υφιστάμενες υπομονάδες, έχουν μια νοερή απεικόνιση του πεδίου της μάχης της ενδεχόμενης επιχειρήσεως αλλά και της λήψης κατευθύνσεων από τον Διοικητή. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι πληροφορίες εκείνες που θα βοηθήσουν το Διοικητή να κατανοήσει πλήρως την τακτική κατάσταση και να σχηματίσει τις κατευθύνσεις του προς αυτούς. (Πόσους Τ.Ε. αναπτύσσει το επιτελείο, αποφασιστικά σημεία, νέες πληροφορίες από τον προϊστάμενο σχηματισμό).

Στην ενημέρωση είναι δυνατόν να παρευρίσκονται και οι υφιστάμενοι ή μπορούν να ενημερωθούν με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων, π.χ. τηλεδιάσκεψη. Η παρουσίαση τελειώνει με τη σύνταξη μιας επαναδιατυπωμένης αποστολής, η οποία περιλαμβάνει πλήρεις απαντήσεις στα ερωτήματα ΠΟΙΟΣ, ΤΙ, ΠΟΤΕ, ΠΟΥ και ΓΙΑΤΙ σε σχέση με την τρέχουσα επιχείρηση και μιας δεύτερης προειδοποιητικής διαταγής, η οποία εκδίδεται προς τους

υφιστάμενους. Αυτή περιέχει όλα τα βασικά σημεία από την διερεύνηση της αποστολής, τις κατευθύνσεις αλλά και την πρόθεση του Διοικητού. Επίσης, αυτή τη στιγμή και κατά την εξέλιξη της διαδικασίας σχεδιάσεως, οι επιτελείς επανεκτιμούν τις προϋποθέσεις και τα γεγονότα τα οποία επηρεάζουν την αποστολή, για να βεβαιωθούν ότι έχουν γίνει όλες οι ρυθμίσεις στην περίπτωση που έχουν προκύψει αλλαγές.

1	Αποστολή και πρόθεση Διοικητού 2 κλιμακίων άνω
2	Αποστολή και πρόθεση Διοικητού, δόγμα επιχειρήσεων ενός κλιμακίου άνω
3	Γεγονότα και προϋποθέσεις
4	Επιβαλλόμενες και απορρέουσες υποχρεώσεις
5	Περιορισμοί σχεδιάσεως που επιβάλλει ο προϊστάμενος (χώρος, χρόνος, κανόνες εμπλοκής)
6	Διαθέσιμες δυνάμεις, επιτελείο
7	Αρχική εκτίμηση κινδύνου
8	ΟΥΣΠ και πληροφορίες περί φιλίων
9	Διατύπωση επιχειρησιακών κριτηρίων
10	Χρονικός πίνακας ενεργειών (έκδοση διαταγών, αναγνωρίσεις κ.α)
11	Προγραμματισμός συσκέψεων συντονισμού
12	Επαναδιατύπωση διαταγής

Σχήμα 5.2 Στάδια Διερεύνησης Αποστολής

Το τελικό αποτέλεσμα του σταδίου της διερευνήσεως της αποστολής είναι οι κατευθύνσεις του Διοικητού. Ένα επίσημο έγγραφο το οποίο χρησιμεύει να κατευθύνει περαιτέρω τη σχεδίαση και αποτελεί την εναρκτήρια εντολή προς τους υφισταμένους του για έναρξη σχεδίασης. Τα 3 κυριότερα στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται στις κατευθύνσεις Διοικητού είναι το επιθυμητό πέρας των επιχειρήσεων, η διατύπωση της αποστολής και η αρχική πρόθεση του Διοικητού. Αυτή αντικατοπτρίζει το όραμά του όσον αφορά το σκοπό της επιχείρησης και τις ειδικές συνθήκες που πρέπει να τεθούν στα αποφασιστικά σημεία, προκειμένου να επιτευχθεί το επιθυμητό πέρας της επιχείρησης (end state). Πιθανόν να επικεντρώνει την εκτίμησή του επί των προθέσεων του αντιπάλου, καθώς επίσης και στην αποδοχή κινδύνων κατά τη διάρκεια της επιχείρησης. Οδηγεί δε προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης συγκεκριμένων τρόπων ενεργείας.

Ανάπτυξη των Τρόπων Ενεργείας (ΤΕ)

Η ανάπτυξη των Τ.Ε. είναι το επόμενο στάδιο της διαδικασίας. Ο σκοπός αυτού του σταδίου είναι η ανάπτυξη περιεκτικών και ευέλικτων Τ.Ε. για την επίλυση του προβλήματος και την εκτέλεση της αποστολής. Ένας καλός Τ.Ε. τοποθετεί τη φίλια δύναμη για μελλοντικές επιχειρήσεις και προσδίδει ευελιξία για την αντιμετώπιση απρόβλεπτων καταστάσεων κατά τη διάρκεια της εκτελέσεως της αποστολής. Κατά την ανάπτυξη του Τ.Ε., ο Διοικητής και το

επιτελείο συνεχίζουν την εκτίμηση καταστάσεως (risk assessment), εστιάζοντας στην αναγνώριση και την εκτίμηση κινδύνων που επηρεάζουν την αποστολή. Το επιτελείο ωστόσο συνεχίζει την αναθεώρηση των προϊόντων της Π3Ε. Κάτω από περιορισμένες χρονικές συνθήκες ο Διοικητής οδηγεί το επιτελείο του στην ανάπτυξη ενός Τ.Ε. απέναντι στον πιο πιθανό Τ.Ε. του εχθρού. Η επαναδιατύπωση της αποστολής, η πρόθεση του Διοικητού, οι κατευθύνσεις σχεδιάσεως, οι εκτιμήσεις του επιτελείου και οι πιθανοί τρόποι ενεργείας του εχθρού αποτελούν τα δεδομένα τα οποία θα χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη του φίλιου Τ.Ε.

Η ανάπτυξη των προσωρινών τρόπων ενεργείας γίνεται με το χωρισμό του επιτελείου σε ζευγάρια και τη χρήση της τεχνικής της «ανταλλαγής ιδεών» μεταξύ τους, προκειμένου να καταγραφούν νέες ιδέες και τρόποι εκτέλεσης της αποστολής. Η διαδικασία αυτή συνεχίζεται μέχρις ότου εξαντληθούν οι ιδέες. Θα πρέπει συνεχώς να αξιολογούν εάν ένας Τ.Ε. είναι κατάλληλος (suitable), εφικτός (feasible), αποδεκτός (acceptable), διακριτός (distinguishable), πλήρης (complete) και να αποφεύγουν να εξάγουν πρώιμα συμπεράσματα. Να αναπτύσσουν τον κάθε ένα Τ.Ε. ανεξάρτητα και να αποφεύγουν την σύγκριση των Τ.Ε. μεταξύ τους (αυτό γίνεται κατά το στάδιο της σύγκρισης των Τ.Ε.).

Αρχικά για την ανάπτυξη ενός Τ.Ε. πρέπει να καθοριστεί τι τύπος επιχειρήσεως είναι εφικτός να υλοποιηθεί. Για να εκπληρωθεί αυτή η ενέργεια εκτιμάται η μαχητική ισχύς αμφοτέρων των φίλιων και του εχθρού και συγκρίνεται με παλαιότερα δεδομένα προκειμένου να αποφασιστεί ο Τ.Ε. που είναι εφικτός. Στη συνέχεια το επιτελείο παράγει επιλογές, χρησιμοποιώντας τις κατευθύνσεις του Διοικητού, με τις οποίες επικρατούμε σε όλους τους Τ.Ε. του εχθρού. Παράλληλα, το επιτελείο μελετά και καθορίζει τις επιχειρησιακές απαιτήσεις βάσει του ισχύοντος δόγματος για το είδος της επιχειρήσεως που σχεδιάζεται. Το επιτελείο καθορίζει τελικά το έργο και το σκοπό για την κύρια αποστολή, τις δευτερεύουσες αλλά και τις μελλοντικές επιχειρήσεις.

Παρατάσσονται οι δυνάμεις για να αποφασιστεί ο ελιγμός. Καθορίζεται για κάθε ανατιθέμενο έργο η σχετική μαχητική ισχύς που απαιτείται. Δυνάμεις 2 επιπέδων κάτω παρατάσσονται. Στη συνέχεια αναπτύσσεται ο τρόπος ενεργείας των δυνάμεων που έχουν παραταχθεί για να εκπληρώσουν την αποστολή. Το προϊστάμενο κλιμάκιο εγκρίνει και το επιτελείο συντάσσει τον Τ.Ε. με σχεδιαγράμματα (sketch map), τα οποία θα χρησιμοποιηθούν κατά την ενημέρωση του Διοικητού σχετικά με τους προτεινόμενους Τ.Ε. Ο Τ.Ε. πρέπει να απαντά στα παρακάτω ερωτήματα: ΠΟΤΕ θα αρχίσει η ενέργεια και πότε θαπερατωθεί (φάσεις, χρόνοι κλπ), ΠΟΙΟΣ θα εκτελέσει την επιχείρηση (απαιτούμενες δυνατότητες), ΤΙ είδους επιχείρηση θα εκτελεστεί (επίθεση, άμυνα κλπ), ΠΟΥ θα εκτελεστεί, ΓΙΑΤΙ θα εκτελεστεί η επιχείρηση (με σκοπό την ανακατάληψή της ...), ΠΩΣ θα διεξαχθεί η επιχείρηση.

Επισημαίνεται ότι ο Διοικητής ενημερώνεται περιοδικά επίσημα ή ανεπίσημα, για την πορεία ανάπτυξης των Τ.Ε. και είναι δυνατόν να επεμβαίνει στις εργασίες του επιτελείου είτε αποκλείοντας τρόπους ενεργείας πριν ακόμη εξεταστούν, είτε δίνοντας περισσότερες οδηγίες και κατευθύνσεις για ανάπτυξη συγκεκριμένων τρόπων ενεργείας. Η συνεχής ενημέρωση του Διοικητού είναι ουσιαστικής σημασίας, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια σχεδίασης αντιμετώπισης καταστάσεων κρίσεων, κατά τη διάρκεια των οποίων ο παράγοντας χρόνος

είναι καθοριστικής σημασίας.

Ανάλυση των Τρόπων Ενεργείας

Μετά την επεξεργασία των Τ.Ε, όπως αυτή αναλύθηκε παραπάνω, αυτοί αναλύονται και ελέγχονται περαιτέρω για να διαπιστωθεί ότι πληρούν τα κριτήρια που προαναφέρθηκαν. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει επιπρόσθετους ελέγχους από το επιτελείο και τον έλεγχο με το πολεμικό παίγνιο έναντι κάθε Τ.Ε. του αντιπάλου.

Με το πολεμικό παίγνιο επίσης εντοπίζονται εν δυνάμει κίνδυνοι και πιθανές ευκαιρίες για εκμετάλλευση, καθώς επίσης τα καθοριστικά σημεία στα οποία ο Διοικητής πρέπει να πάρει κρίσιμες αποφάσεις για να εκμεταλλευτεί παρόμοιες περιστάσεις. Τα οκτώ στάδια του πολεμικού παιγνίου είναι:

- Συγκέντρωση και συλλογή των απαραίτητων εργαλείων και των βοηθημάτων. Τα βοηθήματα σχεδίασης αποτελούν βασικά στοιχεία της διαδικασίας και είναι δυνατόν να θεωρηθούν ως πηγές στη διάθεση των επιτελών. Χωρίζονται σε βασικά, συμπληρωματικά και λοιπά βοηθήματα. Επιπρόσθετα βοηθήματα δύνανται να χαρακτηριστούν οι χάρτες, η ανάθεση καθηκόντων στα μέλη του επιτελείου, η προετοιμασία της αίθουσας επι χειρήσεων, η χρησιμοποίηση των προϊόντων των δύο προηγούμενων σταδίων της Δ.Λ.Σ.Α. ως σημείο αναφοράς για την ανάλυση των Τ.Ε., η προετοιμασία των πινάκων διαφανών σχεδιαγραμμάτων, οι πίνακες στάθμης αποθεμάτων, η προετοιμασία καταλόγου αναγκαιούντων πληροφοριών για τον προϋστάμενο σχηματισμό και το ανατιθέμενο έργο προς υφιστάμενες διοικήσεις.

- Καταγραφή των φίλιων δυνάμεων. Οι επιτελείς πρέπει να λάβουν υπόψη τον υφιστάμενο Πίνακα Οργανώσεως Υλικών (Π.Ο.Υ) και τα διατιθέμενα αμέσως, τις μονάδες μάχης και υποστήριξης που δύνανται να βοηθήσουν κατά τη διάρκεια των επιχειρήσεων και τους τοπικούς και χρονικούς περιορισμούς.

- Καταγραφή των κυριότερων γεγονότων και αποφασιστικών σημείων. Οι επιτελείς πρέπει να καταγράψουν τα γεγονότα που επηρεάζουν άμεσα την επιτυχία της αποστολής, σε όλες τις φάσεις της αποστολής αλλά και σε όλες τις κύριες ενέργειες. Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ότι τα σημεία που απαιτούν απόφαση (αποφασιστικά σημεία - Decisive Points), δηλαδή σημεία ή γραμμές ελέγχου, σημεία - αλλαγές φάσεων κ.τ.λ, δεν υποδεικνύουν το είδος της απόφασης, αλλά ότι η απόφαση πρέπει να παρθεί στα συγκεκριμένα σημεία.

- Καθορισμός των κριτηρίων αξιολογήσεως. Τα κριτήρια αξιολόγησης είναι παράγοντες που χρησιμοποιεί το επιτελείο για την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας και κατά πόσο είναι εφικτός ένας Τ.Ε σε σχέση με άλλους. Κάθε κριτήριο πρέπει να είναι ξεκάθαρο αλλά και επίσης να διαφέρει από τα άλλα. Σε αυτό το σημείο οι επιτελείς πρέπει να προσέξουν τη χρήση των Αρχών Πολέμου. Να εξασφαλίσουν ότι αυτές είναι ισχυρές μέχρι την επιτυχία της αποστολής. Ο Υποδιοικητής καθορίζει αυτά τα κριτήρια μετά από τις κατευθύνσεις του Διοικητού. Επίσης, το επιτελείο ελέγχει κάθε τρόπο ενεργείας ξεχωριστά

αν είναι εφαρμόσιμος ούτως ώστε να μην συνεχιστεί η εργασία σε τρόπους ενεργείας οι οποίοι δεν δύνανται να εφαρμοστούν.

- Επιλογή της μεθόδου πολεμικού παιγνίου: Υφίστανται τρεις προτεινόμενες τεχνικές: της Ζώνης, σύμφωνα με την οποία διαιρείται το πεδίο της μάχης σε ζώνες κατά μήκος της ΠΕΠ και αναλύονται αυτές σε διαδοχική σειρά, της Λεωφόρου σε βάθος, όπου το επιτελείο επικεντρώνεται σε μια λεωφόρο προσέγγισης τη φορά, ξεκινώντας με την κύρια προσπάθεια και, τέλος, η μέθοδος του Κυτίου, όπου πραγματοποιείται ανάλυση των κρίσιμων γεγονότων (ΖΠ διεισδύσεως, προσέγγιση, ενέργειες επί του στόχου) και χρησιμοποιείται κυρίως λόγω περιορισμένου χρόνου σχεδίασης ή πολύ μεγάλης περιοχής των επιχειρήσεων (ΠΕΠ). Ενδείκνυται για ειδικές επιχειρήσεις.

- Επιλογή μεθόδου καταγραφής και απεικόνισης των αποτελεσμάτων. Τα αποτελέσματα του πολεμικού παιγνίου καταγράφονται με δύο τρόπους. Ο πρώτος είναι ο Πίνακας Συγχρονισμού, σύμφωνα με τον οποίο το επιτελείο συγχρονίζει τον Τ.Ε. κατά χώρο και χρόνο σε σχέση με τον εχθρικό Τ.Ε. και ο δεύτερος η μέθοδος του Σημειωματορίου, όπου χρησιμοποιούνται σύντομα σημειώματα που αφορούν τις κρίσιμες περιοχές ή ενέργειες.

- Διεξαγωγή του Πολεμικού παιγνίου. Εδώ συγκρίνεται η ενέργεια των φιλίων με αυτή του εχθρού και εκτιμώνται τα αποτελέσματα. Κατά την διεξαγωγή του πολεμικού παιγνίου ο Διοικητής και το επιτελείο προσπαθούν να προβλέψουν τη δυναμική της μάχης. Με την ενέργεια αυτή το επιτελείο οδηγείται στον προσδιορισμό των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων των Τ.Ε. ακολουθώντας τον κύκλο: Ενέργεια – Αντιδραση- Αντενέργεια. Εδώ πρέπει να επισημάνουμε ότι τα μέλη του επιτελείου κατά τη διαδικασία του πολεμικού παιγνίου πρέπει να παραμένουν συνεχώς αντικειμενικοί και να μην επιτρέπουν στην αίσθηση του “Τι θέλει ο Διοικητής” ή την προσωπικότητά του να τους επηρεάζει. Να αποφεύγουν να υπερασπίζονται έναν Τ.Ε. μόνο και μόνο διότι αυτοί τον ανέπτυξαν και να καταγράφουν με ακρίβεια τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα κάθε Τ.Ε. όπως αυτά εμφανίζονται. Ο Αξκός Επιχειρήσεων της Μονάδος προετοιμάζει τους Τ.Ε. και ταυτόχρονα ένα υποστηρικτικό σχεδιάγραμμα (sketch map) για τον καθένα ξεχωριστά, χρησιμοποιώντας τις βασικές γραφικές παρατάσεις και σύμβολα (standard NATO military symbology). Ο κάθε Τ.Ε. απεικονίζει ξεκάθαρα με ποιο τρόπο η Μονάδα πρόκειται να εκτελέσει την αποστολή που της έχει ανατεθεί. Το σχεδιάγραμμα του κάθε Τ.Ε. δίδει μια εικόνα της κίνησης αλλά και των ενεργειών των τμημάτων.

- Με το τέλος της διαδικασίας το επιτελείο παρουσιάζει στο Διοικητή τα αποτελέσματα υπό τον τύπο ενημερώσεως. Τα αρχικά προϊόντα τα οποία προέρχονται από την ανάλυση των Τ.Ε. είναι τα αναβαθμισμένα σχεδιαγράμματα επιχειρήσεων, ο πίνακας συγχρονισμού, η σύνταξη του Σχεδίου Αναζήτησης Πληροφοριών (ΣΑΠΛ), η συγκρότηση και το έργο προς ανάθεση στους υφισταμένους, αλλά και οι ανατιθέμενες αποστολές στους υφισταμένους. Στη συνέχεια ο Διοικητής δίδει επιπρόσθετες κατευθύνσεις. Αν απορριφθούν όλοι οι Τ.Ε. τότε επαναλαμβάνεται η διαδικασία. Εάν προκριθούν κάποιοι Τ.Ε. τότε ξεκινά το επόμενο στάδιο της διαδικασίας, δηλαδή η σύγκριση αυτών

Σύγκριση των Τρόπων Ενεργείας

Μετά την ανάλυση των Τ.Ε. το επόμενο στάδιο είναι η σύγκριση αυτών. Σε περίπτωση όπου έχει αναπτυχθεί μόνο ένας Τ.Ε., το στάδιο της σύγκρισης δεν είναι εφικτό να υλοποιηθεί. Η σύγκριση των Τ.Ε ξεκινά με την ανάλυση και αξιολόγηση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων κάθε Τ.Ε. Τα μέλη του επιτελείου παρουσιάζουν το καθένα τα ευρήματά του, ώστε να ληφθούν υπόψη των υπολοίπων. Χρησιμοποιώντας τα κριτήρια αξιολογήσεως, τα οποία αναπτύσσουν πριν την υλοποίηση του πολεμικού παιγνίου, το επιτελείο περιγράφει κάθε ένα Τ.Ε. δίνοντας έμφαση στα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα αυτού. Συγκρίνονται εφικτοί Τ.Ε., ώστε να εντοπιστεί αυτός με την μεγαλύτερη πιθανότητα επιτυχίας έναντι στον πιο πιθανό και πιο επικίνδυνο Τ.Ε. του εχθρού. Οι εχθρικοί Τ.Ε. έχουν αναπτυχθεί στο στάδιο της ανάπτυξης των Τ.Ε. από τον Αξκό Πληροφοριών της Μονάδος. Ο επιλεγμένος Τ.Ε. πρέπει να θέτει το μικρότερο ρίσκο για την επίτευξη της αποστολής, να τοποθετεί τις φίλιες δυνάμεις στην καλύτερη θέση για μελλοντικές επιχειρήσεις, να δίδει στους υφιστάμενους εύρος πρωτοβουλιών και να παρέχει τη μέγιστη δυνατότητα ευελιξίας για την αντιμετώπιση απρόβλεπτων καταστάσεων.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΕΙΔΙΚΟ ΒΑΡΟΣ	1 ^{ος} ΤΕ	2 ^{ος} ΤΕ	3 ^{ος} ΤΕ
Ελιγμός	3	2 (6)	3 (9)	1 (3)
	3	3 (9)	1 (3)	2 (6)
Απλότητα	4	2 (7)	1 (4)	3 (12)
	1	3 (3)	2 (2)	1 (1)
Πυρά	1	3 (3)	2 (2)	1 (1)
	1	2 (2)	1 (1)	3 (3)
Πληροφορίες	1	1 (1)	3 (3)	2 (2)
	2	1 (2)	2 (4)	3 (6)
ΣΥΝΟΛΟ		17 (33)	15 (28)	1 (34)

Σχήμα 5.3 Βαθμολόγηση Επιχειρησιακών Κριτηρίων

Ο υπεύθυνος Αξιωματικός της επιχειρήσεως αποφασίζει το ειδικό βάρος του κάθε επιχειρησιακού κριτηρίου με αριθμούς, βασιζόμενος στη σπουδαιότητα καθενός αλλά και τις κατευθύνσεις του Διοικητού. Η αριθμητική αξία αντανακλά τα πλεονεκτήματα ή μειονεκτήματα κάθε κριτηρίου για κάθε Τ.Ε. Κάθε μέλος του επιτελείου υπεύθυνο για έναν τομέα βαθμολογεί κάθε Τ.Ε. χρησιμοποιώντας αυτά τα κριτήρια. Στη συνέχεια, πολλαπλασιάζει τη βαθμολογία με το ειδικό βάρος κάθε κριτηρίου και το αποτέλεσμα μπαίνει σε παρένθεση στη στήλη. Κατόπιν αθροίζονται οι βαθμοί για να οριστεί η ονομαστική αξία του καλύτερου Τ.Ε. Ο χαμηλότερος βαθμός είναι ο καλύτερος (Less is best). Τα μέλη του επιτελείου μπορούν να χρησιμοποιούν το δικό τους πίνακα

συγκρίσεως σε σχέση με τη δική τους περιοχή αρμοδιοτήτων μέσα στο επιτελείο.

Μετά την ολοκλήρωση της ανάλυσης και σύγκρισης των Τ.Ε., το επιτελείο εντοπίζει τον καλύτερο από αυτούς και προετοιμάζει την εισήγησή του. Εάν το επιτελείο δεν καταφέρει να αποφασίσει, τότε ο υπεύθυνος Αξκός της επιχειρήσεως αποφασίζει ποιός Τ.Ε. πρέπει να προταθεί και ακολουθεί η ενημέρωση του Διοικητού. Η ενημέρωση θα πρέπει να περιέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες, έτσι ώστε να δίνεται στον Διοικητή η δυνατότητα λήψης απόφασης. Αυτός μπορεί να επιλέξει ένα από τους προτεινόμενους Τ.Ε. χωρίς διαφοροποιήσεις, ή να επιλέξει σημεία από τους τρόπους ενεργείας και να δημιουργήσει έναν καινούργιο Τ.Ε.

Έγκριση των Τρόπων Ενεργείας

Μετά την ολοκλήρωση της ανάλυσης και της σύγκρισης των Τ.Ε., ακολουθεί το στάδιο της έγκρισης, το οποίο περιλαμβάνει τρεις ενέργειες. Αρχικά το επιτελείο προτείνει στον Διοικητή τον προκριθέντα Τ.Ε. υπό τον τύπο ενημερώσεως. Στη συνέχεια, ο Διοικητής επιλέγει, τροποποιεί ή απορρίπτει τον προτεινόμενο από το επιτελείο Τ.Ε. και αποφασίζει ποιόν θα εφαρμόσει το επιτελείο. Στο τέλος ο Διοικητής δίνει τις τελευταίες κατευθύνσεις σχεδίασης προς το επιτελείο του. Εδώ τελειώνει η έγκριση του Τ.Ε. Εάν ο Διοικητής εμπλακεί στενά στη διαδικασία και έχει επιλεγεί ένας Τ.Ε. τότε είναι δυνατόν να παρακαμφθεί η παρουσίαση των αποτελεσμάτων, εκδίδεται προειδοποιητική διαταγή και συνεχίζεται η παραγωγή της Διαταγής Επιχειρήσεων.

Απόφαση Διοικητή

Με το τέλος της ενημέρωσης ο Διοικητής επιλέγει τον Τ.Ε. που πιστεύει ότι εκπληρώνει καλύτερα την αποστολή του. Εάν απορριφθούν όλοι οι προτεινόμενοι Τ.Ε., το επιτελείο ξεκινά πάλι την ανάπτυξη νέων. Εάν ο Διοικητής τροποποιήσει έναν προτεινόμενο Τ.Ε. ή δώσει στο επιτελείο του έναν τελείως διαφορετικό, το επιτελείο ξεκινά τη διαδικασία του πολεμικού παιγνίου για τον νέο Τ.Ε. και παρουσιάζει στο Διοικητή τα αποτελέσματα, συνοδευόμενα από τη σχετική πρόταση.

Επίλογος

Η Διαδικασία Λήψεως Στρατιωτικής Αποφάσεως (Δ.Λ.Σ.Α.) είναι ένα βοήθημα σχεδιάσεως το οποίο καθιερώνει διαδικασίες για τη διερεύνηση της αποστολής, ανάπτυξης, ανάλυσης και σύγκρισης των Τ. Ε. (σε σχέση με τα κριτήρια επιτυχίας και μεταξύ τους), επιλογής του καλύτερου Τ.Ε., παραγωγής του σχεδίου ενεργείας και της διαταγής επιχειρήσεων. Καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας της ανωτέρω διαδικασίας είναι η εμπειρία του επιτελείου.

Το επίπεδο των λεπτομερειών της διαδικασίας σχεδιάσεως εξαρτάται από τον διαθέσιμο χρόνο, την επάρκεια του επιτελείου και την πρωτοβουλία που έχει ο Διοικητής. Ευρείς και γενικές οδηγίες επιτρέπουν σε ένα ικανό επιτελείο να αναπτύξει ευέλικτες και αποτελεσματικές επιλογές. Σε περίπτωση συνθηκών περιορισμένου χρόνου, είτε απαιτείται περισσότερο εξειδικευμένη καθοδήγηση (όσο περισσότερο λεπτομερείς είναι οι κατευθύνσεις

σχεδιάσεως, τόσο περισσότερο μειώνεται ο χρόνος που διαθέτει το επιτελείο για σχεδίαση), είτε ακολουθείται η συνοπτική διαδικασία λήψης στρατιωτικής απόφασης, η οποία είναι η ίδια με αυτή της κανονικής. Ωστόσο ο Διοικητής εκτελεί αρκετά στάδια της διαδικασίας νοερώς ή με την όσο το δυνατό μικρότερη εμπλοκή των επιτελών του.

Τα προϊόντα της σκέψης και των εκτιμήσεων θα πρέπει να είναι πλήρη, καθαρά και κατανοητά από όλους μέσα στο επιτελείο. Η οργάνωση των εγγράφων, των λοιπών βοηθημάτων αλλά και των ηλεκτρονικών υπολογιστών είναι απαραίτητη. Οι επιτελείς πρέπει να διαβάζουν τις λαμβανόμενες διαταγές και σήματα με μεγάλη προσοχή και λεπτομέρεια. Για τη σύνταξη των εγγράφων, σημάτων, αναφορών και διαταγών πρέπει να ακολουθούν τα προβλεπόμενα υποδείγματα. Οι αποφάσεις θα πρέπει να είναι έγκυρες, καθόσον η διαχείριση του χρόνου είναι βασικός παράγοντας της σχεδιάσεως των επιχειρήσεων.

Η διεξαγωγή του πολεμικού παιχνιδιού πραγματοποιείται με σκοπό την απόκτηση από το επιτελείο μίας πιο καθαρής εικόνας της επερχόμενης μάχης και της πρόθεσης του διοικητού για τη βελτίωση της διαδικασίας σχεδιάσεως και των σχεδίων που θα καταρτισθούν (καλύτερος συγχρονισμός και συντονισμός, χωρίς να παραβλέπουμε τίποτα), για την ανάπτυξη της συνεργασίας μεταξύ των επιτελών αλλά και την εστίαση σε ό,τι είναι σημαντικό. Με αυτό τον τρόπο ελέγχονται και βελτιώνονται οι Τ.Ε., ενώ ο Διοικητής ή το επιτελείο μπορούν να αλλάξουν έναν Τ.Ε. ή να αναπτύξουν έναν καινούργιο μόλις εντοπίσουν νέα γεγονότα, αποστολές, απαιτήσεις ή προβλήματα. Κατ' ελάχιστο, κάθε ημέτερος Τ.Ε. πρέπει να δοκιμαστεί σε πολεμικό παίγνιο, έναντι του «πιθανότερου» και «πιο επικίνδυνου» τρόπου ενεργείας του αντιπάλου.

Κατά την παραγωγή των Τ.Ε. είναι απαραίτητο το επιτελείο να διαχωρίζεται σε 2 υποτμήματα, άνευ συμμετοχής του Υπόκτου και του Αξκού 2ου Γραφείου που συνεχίζει απρόσκοπτα την Π³Ε. Έτσι εξασφαλίζεται η πρωτοβουλία και αξιοποίηση της εμπειρίας όλων των συμμετεχόντων χωρίς να έλκονται σε πρώιμα συμπεράσματα ή να επιλέγουν έναν ΤΕ και αυτόν με κατάλληλη τροποποίηση να τον αναγάγουν σε 2ο ΤΕ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΟΗΤΙΚΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

6.1 Προτεινόμενη Μεθοδολογία

Αρχικά θα γίνει η σύνταξη των σεναρίων Παιγνίων Αποφάσεων που αφορούν Αεροκίνητες Επιχειρήσεις. Τα σενάρια θα επιδοθούν με την μορφή που επιδίδονται σε ΤΑΑΣ για εξοικείωση του χρήστη. Αξίζει να αναφερθεί ότι τα σενάρια ουδεμία σχέση έχουν με την πραγματικότητα και οποιαδήποτε ομοιότητα αποτελεί τυχαία σύμπτωση.

Στη συνέχεια θα γίνει ακολουθήσει ανάλυση εργασίας σύμφωνα με την μέθοδο τη Εφαρμοσμένης Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (ACTA – Applied Cognitive Task Analysis) που παρουσιάστηκε από τους Militello and Hutton (1998), με την διαφορά ότι θα καταρτιστούν Πίνακες Στοιχείων Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμων Αποφάσεων όπως αυτοί παρουσιάστηκαν με την μέθοδο Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (CTA – Cognitive Task Analysis) από τους Jennifer Phillips, Patricia L. McDermott, Marvin Thordsen, Michael McCloskey, and Gary Klein (1998).

Ο λόγος που σχηματίζονται Πίνακες Στοιχείων Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμων Αποφάσεων όπως αυτοί παρουσιάστηκαν με την μέθοδο Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (CTA – Cognitive Task Analysis) από τους Jennifer Phillips, Patricia L. McDermott, Marvin Thordsen, Michael McCloskey, and Gary Klein (1998) είναι ότι αυτοί οι πίνακες είναι πιο λεπτομερείς καθότι ταξινομούν τις γνωστικές απαιτήσεις κρίσιμων εργασιών σε περισσότερες κατηγορίες, δίδοντας έτσι περισσότερες λεπτομέρειες για τις νοητικές διεργασίες που ακολουθήθηκαν.

Ανάγνωση Σεναρίου Παιγνίου Αποφάσεων

Σχεδιασμός Διαγράμματος Ροής

Επαλήθευση Γνώσης

Επιλογή Κρίσιμων Εργασιών.

Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμων Εργασιών

Σχήμα 6.1 Προτεινόμενη Μεθοδολογία Ανάλυσης Εργασιών.

6.2 Ανάλυση Σταδίων

Στάδιο 1^ο

Στο 1^ο Στάδιο γίνεται με την ανάγνωση του σεναρίου Αεροκινήτων Επιχειρήσεων από τον ερωτώμενο- αποφασίζων, τουλάχιστον δύο φορές, ώστε να το εμπεδώσει. Κατά την διάρκεια της ανάγνωσης δύναται να ζητήσει οποιαδήποτε πληροφορία προκειμένου να αποσαφηνιστούν τυχών απορίες. Αυτό φυσικά δε σημαίνει ότι δε μπορεί, σε οποιαδήποτε στιγμή της συνέντευξης, να ζητήσει επεξηγήσεις ή και να ανατρέξει σε αυτό.. Τα σενάρια θα επιδοθούν με την μορφή τμηματική διαταγής για εξοικείωση του χρήστη. **Επιπρόσθετα το θέατρο επιχειρήσεων αυτών των σεναρίων επιλέχθηκε να εξελίσσεται στην ευρύτερη περιοχή Μεσόγειος-Βαλκάνια-Μαύρη Θάλασσα για λόγους αληθοφάνειας. Αξίζει να αναφερθεί ότι τα σενάρια ουδεμία σχέση έχουν με την πραγματικότητα και οποιαδήποτε ομοιότητα με καταστάσεις και τοπωνύμια αποτελεί τυχαία σύμπτωση.**

Στάδιο 2^ο

Στο 2^ο βήμα ακολουθεί ο σχεδιασμός του *Διαγράμματος Ροής Αποφάσεων και Εργασιών* ή *Σχεδίου Δράσης*, το οποίο περιλαμβάνει όλα τα ενδεχόμενα που μπορούν να προκύψουν και για όλες τις περιπτώσεις όπου μπορεί να υπάρξει συμβάν στο σενάριο που έχει δοθεί. Στη δημιουργία του διαγράμματος ροής αποφάσεων και εργασιών ζητείται από τον ειδικό να ακολουθήσει μια χρονική σειρά, για να αποκλειστεί κάθε πιθανότητα χρονικού άλματος, υπερπηδώντας ίσως κάποια ενέργεια. Με αυτό τον τρόπο αποσπάται η γνώση και η άποψη του ειδικού, για το ποιες αποφάσεις θα λάβει σε κάθε ενδεχόμενο που μπορεί να προκύψει και ποιο σχέδιο δράσης ακολουθεί, στη διεκπεραίωση ενός σεναρίου Αεροκίνητης επιχείρησης. Αφού ολοκληρωθεί το διάγραμμα ροής αποφάσεων και εργασιών, ζητείται από τον ειδικό να ελέγξει το διάγραμμα και να κάνει οποιεσδήποτε παρατηρήσεις, διορθώσεις κρίνει απαραίτητες.

Στάδιο 3^ο

Στο 3^ο Στάδιο θα γίνει Επαλήθευση Γνώσης. Θα γίνει μία μικρή ανάλυση των εργασιών του *Σχεδίου Δράσης* έτσι ώστε να εξακριβωθεί αν αυτές οι εργασίες χαρακτηρίζονται από διεργασίες που απαιτούν κάποιες κατηγορίες γνώσης όπως: Διάγνωση και Πρόβλεψη, Επίγνωση Κατάστασης, Αντιληπτικές Ικανότητες, Αυτοσχεδίαση, Μεταγνωστικές Ικανότητες, Αναγνώριση Ανωμαλιών και Εξισορρόπησης Υλικών Περιορισμών με στόχο την εξακρίβωση της φύσης των ικανοτήτων που απαιτούνται και των στρατηγικών που πρέπει να χρησιμοποιηθούν.

Στάδιο 4^ο

Στο 4^ο βήμα, του ζητείται να επιλέξει τις *κρίσιμες εργασίες*, που καλείται να λάβει και η επιρροή των οποίων είναι σημαντική στην εξέλιξη του συμβάντος. Η ερώτηση που χρησιμοποιείται για να βοηθήσει τον ειδικό να κατανοήσει τι ακριβώς ζητείται από αυτόν είναι: «Αν ξέραμε από την αρχή ότι έχει αποτύχει αυτή η επιχείρηση, σε ποιες ενέργειες από

αυτές που περιγράψατε στο διάγραμμα ροής αποφάσεων και εργασιών πιθανότατα να έχει συμβεί κάποιο λάθος; Που θα αναζητούσατε παραλείψεις ή τυχαία γεγονότα που οδήγησαν στην αποτυχία;». Έτσι ο ειδικός, προσδιορίζει εμμέσως και ποιες είναι οι ενέργειες «κλειδιά», κατά την άποψή του, οι οποίες θα αναλυθούν στο επόμενο βήμα.

Στάδιο 5^ο

Στο 5^ο βήμα θα καταρτιστεί ο «Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμων Εργασιών», στον οποίο περιλαμβάνονται εκείνα τα στοιχεία, που καθιστούν την συγκεκριμένη εργασία ως κρίσιμη, όπως παρακάτω:

- Κρίσιμες αποφάσεις (ποια απόφαση είναι πολύ σημαντική?)
- Δυσκολίες της απόφασης (γιατί είναι δύσκολο να πάρουμε μια απόφαση και τι την επηρεάζει;)
- Στοιχεία- Δεδομένα (που πρέπει να ληφθούν κατά την λήψη απόφασης)
- Παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση
- Στρατηγικές Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος που στοχεύει η κρίσιμη απόφαση.

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
-Περιγραφή κρίσιμης απόφασης	<ul style="list-style-type: none"> -Είναι δύσκολη η εργασία και γιατί; - Τι περιορισμοί υπάρχουν; -Έχει εναλλακτικές επιλογές; -Τι λάθη μπορούν να γίνουν; - Τι περιορισμοί υπάρχουν σε πόρους (εργαλεία, προσωπικό, χρόνος); - Υπάρχουν παρενέργειες; - Υπάρχει πρόβλεψη ή αντίμετρα για τους αστάθμητους παράγοντες; - Βαθμός επικινδυνότητας ρίσκου; 	<ul style="list-style-type: none"> -Ποιες είναι οι σημαντικότερες πληροφορίες που θα ήταν θεμιτές για την λήψη της απόφασης; - Δεδομένα που απαιτούνται για την λήψη της απόφασης; - Πόροι που υπάρχουν ή δεν υπάρχουν. -Έχει ξαναγίνει κάτι αντίστοιχο στο παρελθόν; 	<ul style="list-style-type: none"> - Τι μπορεί να γίνει λάθος; - Υπάρχει κατάλληλος εξοπλισμός για την εκτέλεση αυτής της εργασίας; Ποιος είναι αυτός; - Υπάρχει κάποιο «κόλπο», αυτοσχεδιασμός (πχ. παραβίαση πρωτοκόλλου) για να γίνει πιο εύκολα η δουλειά; -Υπάρχουν αστάθμητοι παράγοντες? - Τι εκπλήξεις μπορεί να συναντηθούν? 	<ul style="list-style-type: none"> -Στόχοι εργασίας -Καταστάσεις που πρέπει να ληφθούν υπόψη; - Τι πρέπει να αποφευχθεί; - Τι γίνεται αν κάτι πάει στραβά;

Πίνακας 6.1 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμων Εργασιών

6.3 Διαδικασία Εφαρμογής - Στόχοι

Αρχικά συντάχθηκαν τα σενάρια των Αεροκινήτων Επιχειρήσεων διάσωσης για τα οποία επιθυμούμε να δοθούν λύσεις και να συνταχθούν οι αντίστοιχες ιδανικές λύσεις (Standard Operation Procedure – SOP) υπό μορφή ενός βοηθήματος εργασίας..

Τα σενάρια που δόθηκαν προς επίλυση επελέγησαν είναι:

α. Το 1^ο σενάριο αφορά στην «Εξασφάλιση Αεροδρομίου για Υποδοχή Δυνάμεων» .

β. Το 2^ο σενάριο αφορά στην «Αεροκίνητη Επιχείρηση προς Εξάλειψη Ασύμμετρης Απειλής».

γ. Το 3^ο σενάριο αφορά στην «Αεροκίνητη Επιχείρηση για Διάσωση και Εκκένωση Τραυματιών».

δ. Και στα τρία σενάρια, οι αποφάσεις που καλούνται να πάρουν οι αποφασίζοντες είναι αντίστοιχες με αυτές που πιθανών να λάβουν σε πραγματικές επιχειρήσεις και εξετάζονται οι λόγοι για τους οποίους λήφθηκαν συγκεκριμένες αποφάσεις και όχι το τακτικό υπόβαθρο .

ε. Θέατρο επιχειρήσεων των σεναρίων επιλέχθηκε η ευρύτερη περιοχή Μεσόγειος-Βαλκάνια-Μαύρη Θάλασσα για λόγους αληθοφάνειας.

ε. Το στρατιωτικό-κοινωνικό-πολιτικό περιβάλλον κάτω από το οποίο διαμορφώνονται οι προς εξέταση τακτικές καταστάσεις δεν έχει ουδεμία σχέση με την πραγματικότητα και οποιαδήποτε ομοιότητα με γεγονότα, καταστάσεις ή τοπωνύμια είναι εντελώς τυχαία.

στ. Δεν απαιτούνται εξειδικευμένες γνώσεις ή πληροφορίες.

ζ. Όλα τα σενάρια εμπεριέχουν μεγάλη επικινδυνότητα.

Ως γνωστόν, στα παιχνίδια λήψης αποφάσεων τακτικής, και συγκεκριμένα στα σενάρια που επιλέγηκαν, δεν υπάρχουν σωστές και λάθος λύσεις. Όλες οι λύσεις εξετάζονται, μελετώνται, γίνεται προσπάθεια ερμηνείας του τρόπου σκέψης του αποφασίζοντα και τελικά η πράξη με την εμπειρία από την χρήση θα μας βοηθήσουν να καταλήξουμε τι είναι καλύτερο και ποιος τρόπος δράσης έχει τα λιγότερα μειονεκτήματα.

6.4 Σενάριο 1

Εξασφάλιση Αεροδρομίου για Υποδοχή Δυνάμεων

1. ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

α. Γενική Στρατηγική Κατάσταση του Εχθρού

(1) Η ΛΕΥΚΟΧΩΡΑ βρίσκεται σε μακρά πολιτική αστάθεια όπου το προηγούμενο κυβερνητικό πολιτικό κόμμα, δεν έλαβε το απαιτούμενο ποσοστό πλειοψηφίας στις πρόσφατες εκλογές και θα αναζητήσει τρόπους να λάβει την απαραίτητη πλειοψηφία προκαλώντας το πατριωτικό και θρησκευτικό στοιχείο των πολιτών της.

Με αφορμή υποτιθέμενη συνεργασία της χώρας μας με μειονότητες νοτίως των συνόρων της, άρχισε από την D-30 να κατηγορεί την χώρα μας, ότι υποστηρίζει ενέργειες μειονοτήτων για ανεξαρτητοποίηση εντός των συνόρων της και την κατηγορεί γενικότερα για αρνητική στάση στην επίλυση των διαφορών τους σε θέματα υφαλοκρηπίδας και κοινής διαχείρισης των φυσικών πόρων εντός της ΑΟΖ της Χώρας μας.

Ταυτόχρονα απειλεί με Casus Beli μονομερή διακήρυξη της ΑΟΖ από την χώρα στην ευρύτερη περιοχή μεταξύ Κρήτης και Κύπρου και προβαίνει σε προκλητικές ενέργειες και δηλώσεις, με σκοπό να εξαναγκάσει την Χώρα μας, να υποχωρήσει και συμμορφωθεί με τις θέσεις της.

(2) Στρατηγικός σκοπός της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ είναι η ακολουθία του δόγματος του «νεο-Οθωμανισμού», που αφορά σε δημιουργία τεχνητής έντασης με χρήση στρατιωτικών μέσων και δυνάμεων προς επίτευξη τετελεσμένων γεγονότων με σκοπό:

Την αμφισβήτηση την κυριαρχίας της Ελλάδας στο Αιγαίο και την εκτόπισή της από τον ευρύτερο μεσογειακό χώρο.

Την αυτοεπιβολή της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ ως ο νέος γεωπολιτικός ηγεμόνας στο τρίγωνο Βαλκάνια – Καυκασία - Περσικός Κόλπος.

Την εκμετάλλευση της επιβολής στρατιωτικής ισχύος για λόγους εσωτερική κατανάλωσης.

Αποτροπή της χώρας μας από την άντληση διαθέσιμων φυσικών πόρων εντός της ΑΟΖ.

Απαίτηση διμερών συζητήσεων για το θέμα υφαλοκρηπίδας, μειονοτήτων, εκμετάλλευσης θαλάσσιου και υποθαλάσσιου πλούτου του Αιγαίου, δημιουργία γκρίζων ζωνών για μετέπειτα διεύρυνση των συνόρων της προς τα νοτιοανατολικά ή δημιουργία ανεξάρτητου κράτους υπό τον έλεγχό της.

β. Τακτική Κατάσταση του Εχθρού

(1) Χερσαίες Δυνάμεις

(α) Οι δυνάμεις της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ από την D-20 άρχισαν τη συγκέντρωση δυνάμεων βορειοδυτικά της τοποθεσίας Aksaz/Marmaris και βόρεια της τοποθεσίας Dalaman Airport. Από την D-10 δημιουργούν προκλητικά επεισόδια μεταξύ

Ακτοφυλακής ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ και δικιά μας ακτοφυλακής, με την αιτιολογία ότι κάνουν εκπαίδευση σε δικά τους ύδατα.

(β) Από την D-10 δυνάμεις της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ ανακοινώνουν ότι θα καταστείλουν υποτιθέμενες δραστηριότητες των μειονοτήτων στα Νότια της χώρας, και κάνει δοκιμές και μεγάλες ασκήσεις σε δεσμευμένα υψίπεδα της ευρύτερης περιοχής.

(γ) Από την D-10 δυνάμεις της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ κάνουν δοκιμές με δύναμη λόχου(+) επί αποβατικών επιχειρήσεων και ζεύξη με τμήματα αερομεταφερόμενων μονάδων.

(2) Ναυτικές Δυνάμεις

Από την D-10 δυνάμεις της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ άρχισαν δραστηριότητες αποβατικών πλοίων μαζί με χερσαίες δυνάμεις στην περιοχή του Aksaz/Marmaris.

(3) Αεροπορικές Δυνάμεις

(1) Την D-10 σχηματισμός 4 οπλισμένων Αεροσκαφών αποτελούμενο από 2 F-16 και 2 RF-4 Phantom εκ των οποίων το ένα ήταν φωτογραφικό παραβίασαν το FIR Αθηνών και πέταξαν πάνω από την Νήσο Κ., όπου αναγνωρίστηκαν και αναχαιτίστηκαν από την φίλια αεροπορία.

(2) Διαθέτει αεροπορική υπεροχή πλην όμως η δική μας Αεροπορία δύναται να επιτύχει τοπική υπεροχή για περιορισμένο χρόνο.

(4) PBXΠ Όπλα

Και οι δύο αντίπαλοι έχουν δεσμευτεί διεθνώς ότι δεν θα κάνουν χρήση PBX όπλων καθώς και δεν διαθέτουν Πυρηνικά Όπλα.

2. ΔΙΑΤΑΞΗ ΕΧΘΡΟΥ

α. Από την D-10 η XX Ταξιαρχία Πεζοναυτών με τις οργανικές της Μονάδες, είναι συγκεντρωμένη στην περιοχή Aksaz.

β. Το 32 Αερομεταφερόμενο Σύνταγμα συγκεντρωμένο νοτιοανατολικά του Dalaman Airport.

3. ΔΙΚΕΣ ΜΑΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

α. Στρατηγική Κατάσταση

(1) Η Χώρα μας κρατάει ουδέτερη στάση και απαντά στις προκλήσεις με όλα τα έννομα μέσα και κάνοντας διαβήματα προς τους διεθνείς οργανισμούς καταγγέλλοντας την προκλητική στάση της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

(2) Στρατηγικός σκοπός της χώρας μας είναι η αποτροπή δημιουργίας τετελεσμένων γεγονότων με χρήση στρατιωτικής δύναμης από την μεριά της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

β. Τακτική Κατάσταση

(1) Χερσαίες Δυνάμεις

Από την D-20 , έχουν κηρυχτεί μέτρα του Εθνικού Συστήματος Συναγερμού που αφορούν επιστράτευση και οι Μονάδες Ταχείας Αντίδρασης (Μονάδες Καταδρομών – Αερομεταφερόμενες Δυνάμεις) βρίσκονται σε χρόνο υπό προειδοποίηση για κίνηση 4 ωρών.

(2) Ναυτικές Δυνάμεις
Μέρος του Στόλου βρίσκεται σε υψηλή ετοιμότητα.

(3) Αεροπορικές Δυνάμεις
Φίλια Αεροπορία δύναται να επιτύχει τοπική υπεροχή για περιορισμένο χρόνο.

γ. Διάταξη

Το XXX A/M ΤΠ στις παρούσες θέσεις.

ΕΙΔΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

ΕΧΘΡΙΚΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

Ως Γενική Κατάσταση.

Επιπλέον Ομάδες ανδρών θρησκευματος όπως της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ δημιουργούν ένταση και διαμαρτύρονται προς τον Δήμαρχο της Νήσου Κ. για ρατσιστικές συμπεριφορές από τους κατοίκους της Χώρας μας.

ΔΙΚΕΣ ΜΑΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Η ηγεσία των ενόπλων δυνάμεων αποφασίζει την ενίσχυση Νήσου Π με Αερομεταφερόμενες Δυνάμεις.

Το XXX A/M ΤΠ λαμβάνει διαταγή για ενίσχυση νήσου.

Την D-2 λαμβάνει ο 1^{ος} Λόχος του XXX A/M ΤΠ την ακόλουθη τμηματική Δγή:

Ο 1/XXX Α/Μ ΤΠ να εκτελέσει την D ημέρα Αεροκίνητη ενέργεια από την ΖΦ προς την Νήσο Κ., να καταλάβει τον ΑΝΣΚ περιοχή «ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟΥ» Νήσου Κ. προς εξασφάλιση του τομέα Αεροδρομίου για να υποδεχτεί XXX Α/Μ ΤΠ και μετά να συνεχίσει ως αρχικό σχέδιο.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΕΩΣ

1. Προσκολλήσεις- Αποσπάσεις
Υπό Επιχειρησιακό Έλεγχο
α. 1-2/100 ΤΕΑΣ (2 CH 47)
β. 1-2 /200 ΤΕΕΠ (2 ΑΗ 64)
2. Λοιπά
Υπόψη

Είσαι Διοικητής του 1^{ου} Λόχου του XXX Α/Μ ΤΟ. Ποιές είναι οι ενέργειές σου για να φέρεις σε πέρας την αποστολή σου;

6.4.1 Βήματα- Διάγραμμα Ροής

Η διεξαγωγή της συγκεκριμένης επιχείρησης θα πραγματοποιηθεί στις ακόλουθες διαδοχικές φάσεις (Φ) :

Φ1: Προετοιμασία Τμημάτων

Φ2: Εναέρια Κίνηση

Φ3: Εκτέλεση του επιγείου σχεδίου

Το προτεινόμενο σχέδιο δράσης έχει όπως παρακάτω:



79

6.4.2 Επαλήθευση Γνώσης του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης

Λήψη Αποστολής

Ο αποφασίζων λαμβάνει την προειδοποιητική διαταγή παρέχει ουσιώδεις λεπτομέρειες για την επικείμενη αποστολή για έγκαιρη προετοιμασία των τμημάτων.

Η αποστολή πρέπει να είναι σαφής και πλήρης και να απαντάει στα ερωτήματα:

- α. "ΠΟΙΟΣ" θα εκτελέσει την ενέργεια (ο 1^{ος} Λόχος).
- β. "ΤΙ" θα πράξει το τμήμα (Αεροκίνητη ενέργεια από την ΖΦ προς την Νήσο Κ., να καταλάβει τον ΑΝΣΚ περιοχή «ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟΥ»).
- γ. "ΠΟΤΕ" θα αρχίσει η ενέργεια και πότε πρέπει να την έχει περατώσει (την D ημέρα).
- δ. "ΠΟΥ" θα λάβει χώρα η επιχείρηση και κυρίως που θα εφαρμοστεί η κυρία προσπάθεια (από την ΖΦ προς την Νήσο Κ.).
- ε. "ΔΙΑΤΙ" θα εκτελεσθεί η ενέργεια. Καθορίζεται ο σκοπός της επιχειρήσεως που πρέπει να επιτευχθεί ως και τι θα ακολουθήσει μετά απ' αυτόν (προς εξασφάλιση του τομέα Αεροδρομίου για να υποδεχτεί XXX Α/Μ ΤΠ και μετά να συνεχίσει ως αρχικό σχέδιο)

Οργάνωση Μάχης

Οργάνωση μάχης είναι οι προπαρασκευαστικές εργασίες και γενικά οι προωθήσεις Διοικήσεων και Τμημάτων, που λαμβάνουν χώρα, από τη στιγμή που μια Μονάδα θα λάβει προειδοποιητική διαταγή για πολεμική ενέργεια, με σκοπό να εισέλθουν τα τμήματά της στον αγώνα χωρίς περιττή απώλεια πολύτιμου χρόνου και υπό τις ευνοϊκότερες συνθήκες, οπότε λήγει η οργάνωση μάχης.

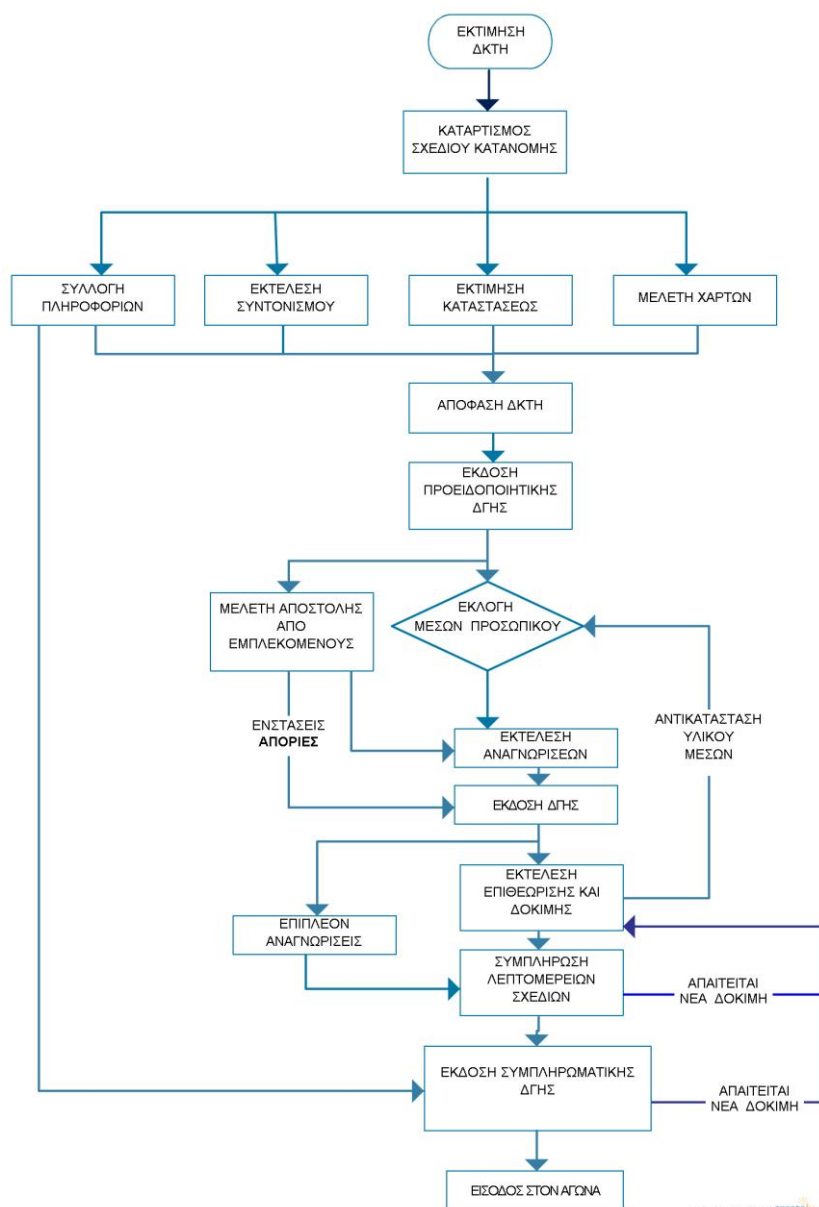
Η Οργάνωση Μάχης διέπεται από τις παρακάτω αρχές:

- α. Παράλληλη εργασία
- β. Πρόβλεψη επί μελλοντικής ενέργειας
- γ. Προϊδεασμός έγκαιρη ενημέρωση
- δ. Ύπαρξη μεθόδου Οργάνωσης Μάχης.

Κατά την Οργάνωση Μάχης και αναλόγως με την φύση της αποστολής και τον διατιθέμενο χρόνο εκτελούνται οι παρακάτω εργασίες:

- 1. Εκτίμηση Διοικητή
- 2. Καταρτισμό σχεδίου κατανομής χρόνου.
- 3. Εκτίμηση καταστάσεως.
- 4. Μελέτη χάρτου.
- 5. Εκλογή των καταλληλότερου προσωπικού και υλικών.
- 6. Απόφαση Δκτής
- 7. Έκδοση Προειδοποιητικής Δγής.
- 8. Εκτέλεση Αναγνωρίσεων.

9. Έκδοση τελικής Δγής Διοικητή Λόχου.
10. Εκτέλεση επιθεωρήσεως και δοκιμής
11. Συμπλήρωση λεπτομερειών των σχεδίων
12. Έκδοση Συμπληρωματικής Δγής



Σχήμα 6.3 Σχηματική Παράσταση Οργάνωσης Μάχης

Όπως προαναφέρθηκε, σκοπός της Οργάνωσης Μάχης είναι να εισέλθουν τα τμήματά της στον αγώνα χωρίς περιττή απώλεια πολύτιμου χρόνου και υπό τις ευνοϊκότερες συνθήκες.

Αυτό σημαίνει ότι, πρέπει να λάβει χώρα άμεσα η εκτέλεση από απορρέουσες ενέργειες από την λήψη της διαταγή του προϊσταμένου, αλλά και πρέπει ο αποφασίζων να καταστήσει σαφές προς τους υφισταμένους το τρόπο με τον οποίο θα δράσει, το συντομότερο δυνατό, έτσι ώστε και οι υφιστάμενοι με την σειρά τους να εκτελέσουν τις απορρέουσες υποχρεώσεις από την λήψη δγής και να προβούν αναλόγως στις ενέργειες.

Κατόπιν των παραπάνω είναι πολύ σημαντικό να εκφραστεί έγκαιρα η απόφαση του αποφασίζων για τον τρόπο που θα δράσει.

Κίνηση στο χώρο διασποράς

Προκειμένου να αποφευχθεί εχθρική προσβολή της παρούσας τοποθεσίας λαμβάνει χώρα τακτική κίνηση προς προκαθορισμένο χώρο και να συνεχιστούν οι ενέργειες οργάνωσης μάχης.

Κίνηση προς Ζώνη Προσγειώσεως

Πριν την άφιξη των Ε/Π η ΖΦ πρέπει να εξασφαλισθεί, η Ομάδα Ελέγχου της ΖΦ πρέπει να είναι στη θέση της και το προσωπικό και τα υλικά πρέπει να είναι τοποθετημένα στον ΧΣ της Μονάδος όπου οι Δκτές των Μονάδων / Υπομονάδων πρέπει να :

- α. Εξασφαλίσουν την περιμετρική ασφάλεια του ΧΣ.
- β. Διατηρήσουν τις επικοινωνίες τους.
- γ. Οργανώσουν το προσωπικό και τα υλικά σε στοιχεία και φόρτους σύμφωνα με το Σχέδιο Φορτώσεως.
- δ. Ενημερώσουν για θέματα ασφαλείας και να ελέγξουν το προσωπικό και τα υλικού τους.
- ε. Ορίσουν σειρά επιβίβασης για κάθε άνδρα και να καθορίσουν την σειρά εξαιρέσεως (αν απαιτηθεί κάποιος να μην επιβιβασθεί στα Ε/Π).
- στ. Ενημερώσουν το προσωπικό για την θέση του σημείου συγκεντρώσεως του παραμένοντος (εξαιρεθέντος) προσωπικού.

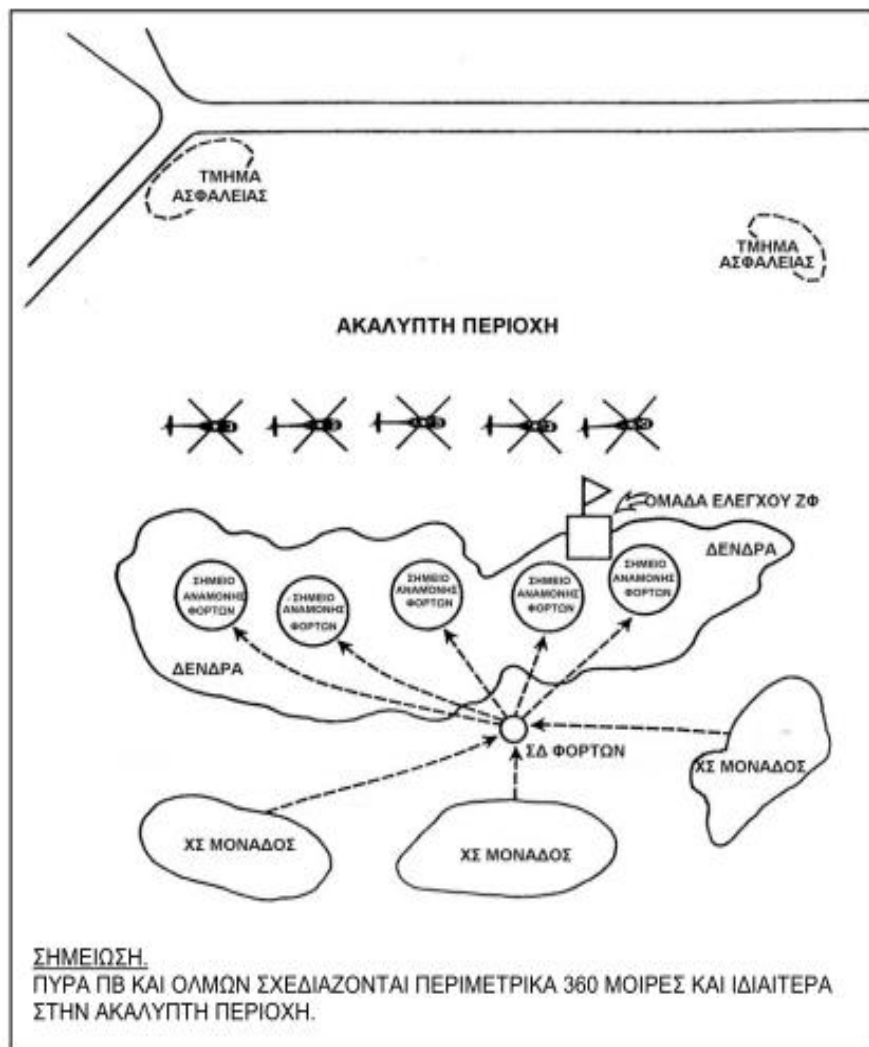
Ζεύξη Α/ΚΝ ΤΣ

Είναι η διαδικασία κατά την οποία ενώνονται τα ιπτάμενα μέσα με τις δυνάμεις ελιγμού. Αφού αναλυθούν τακτικές και διαδικασίες επί του εναέριου και επιγείου τακτικού σχεδίου στην περιοχή του ΑΝΣΚ γίνεται και σε συνδυασμό με τις τελευταίες πληροφορίες για τον καιρό γίνεται και η τελική εκτίμηση επικινδυνότητας της αποστολής, από την οποία θα αποφασιστεί αν η αποστολή θα αναβληθεί, ή θα ματαιωθεί.

Επιβίβαση-Φόρτωση

Σύνδεσμοι από την Ομάδα Ελέγχου της ΖΦ καθοδηγούν τις Μονάδες από το ΧΣ στο Σημείο Διασποράς φόρτων. Όταν οι φόρτοι φτάσουν στο σημείο διασποράς, οδηγοί φόρτων θα οδηγήσουν τον κάθε φόρτο στην προκαθορισμένη θέση, (για να μειωθεί ο απαιτούμενος αριθμός προσωπικού, ο ίδιος οδηγός μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κίνηση της Μονάδος από τον ΧΣ στις ακριβείς θέσεις των φόρτων. Σε κάθε στρατιώτη ενώ βρίσκεται στο σημείο αναμονής φορτώσεως πρέπει να καθορισθεί μία θέση μάχης από τον αρχηγό του φόρτου με μέτωπο προς την εξωτερική περιφέρεια της ΖΦ για την παροχή άμεσης και εγγύς περιμετρικής ασφάλειας.

Η επιβίβαση θα πραγματοποιηθεί σύμφωνα με το σχέδιο φορτώσεως. Προσωπικό και υλικά μεταφέρονται με αυστηρά προκαθορισμένο τρόπο.

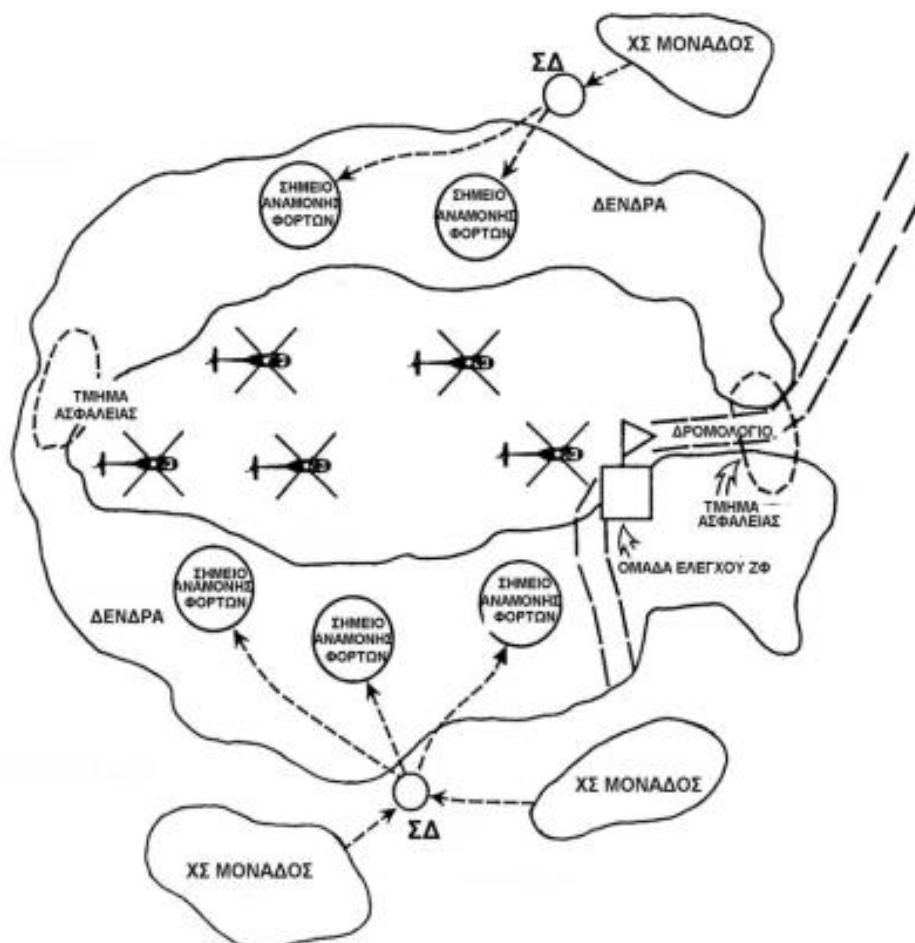


Σχήμα 6.4 Επιβίβαση – Φόρτωση από τη μία πλευρά της ΖΦ.

Στο σημείο αναμονής των φόρτων για επιβίβαση – φόρτωση, οι Μονάδες πρέπει να ακολουθήσουν τις παρακάτω αρχές για την επιβίβαση – φόρτωση των Ε/Π:

- α. Διατήρηση των οργανικών δεσμών.
- β. Εξασφάλιση αυτάρκειας προσωπικού για την φόρτωση – εκφόρτωση των υλικών.
- γ. Εξασφάλιση ότι Δκτές τμημάτων και ομαδικά όπλα έχουν κατανεμηθεί στα Ε/Π για να αποφευχθεί η συγκεντρωτική απώλεια τους αν έχουμε απώλεια ενός Ε/Π.
- δ. Έλεγχος ότι πριν από την φόρτωση όλος ο φόρτος του προσωπικού είναι ελεγμένος και ασφαλισμένος και οι μικρές κεραίες των ασυρμάτων διπλωμένες και ασφαλισμένες.
- ε. Οι επικεφαλής των Ομάδων και Δριών πρέπει να ελέγξουν τον εξοπλισμό του προσωπικού τους για να εξασφαλισθούν ότι είναι πλήρης και λειτουργικός.
- στ. Ο έλεγχος των Σ/Α και των επικοινωνιών πρέπει να έχει ολοκληρωθεί (εκτός αν έχει διαταχθεί αλλιώς).

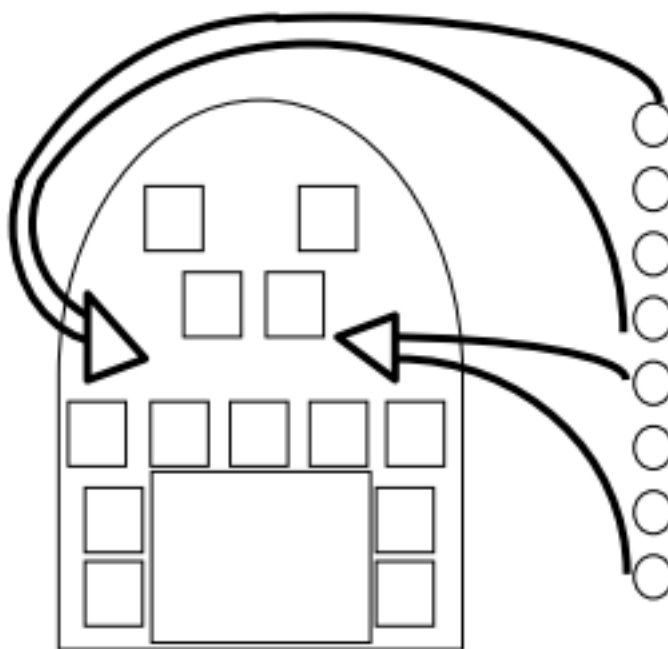
ζ. Έχει καθορισθεί συγκεκριμένη θέση μέσα στο Ε/Π για κάθε άνδρα.



Σχήμα 6.5 Επιβίβαση – Φόρτωση και από τις δύο πλευρές της ΖΦ.

Στα πλαίσια της Δρίας και για την επιβίβασή της στα Ε/Π, ο Δκτής αυτής είναι υπεύθυνος για να ελέγξει την φόρτωση όλου του προσωπικού και του υλικού και για την ασφάλεια της ΖΦ. Κατά την φόρτωση ο επικεφαλής φόρτου πρέπει:

1. Να εξασφαλίσει ότι όλο το προσωπικό γνωρίζει σε ποιο Ε/Π και σε ποια θέση θα επιβιβασθεί.
2. Να εξασφαλίσει ότι όλο το προσωπικό θα μεταφέρει τον εξοπλισμό του στο Ε/Π.
3. Να ενημερώσει τον επικεφαλής του πληρώματος, όταν όλα τα μέλη του τμήματός του έχουν επιβιβασθεί, τα υλικά έχουν φορτωθεί και είναι έτοιμοι για απογείωση.
4. αφού ελέγξει την σωστή επιβίβαση του προσωπικού και φόρτωση των υλικών και κάθεται στην άκρη αριστερά εκτός αν στο ίδιο Ε/Π βρίσκεται ο Διμοιρίτης ή ο Διοικητής Λόχου.
5. Δίνει στον χειριστή του Ε/Π την κάρτα φορτώσεως και απαντά σε τυχόν ερωτήσεις του χειριστή, χρησιμοποιώντας το σύστημα ενδοεπικοινωνίας του Ε/Π.



Σχήμα 6.6 Επιβίβαση Προσωπικού (Ομάδα Ενδεικτικής Δύναμης 8 Ανδρών).

Στο σημείο αυτό θα λάβει χώρα και ο τελευταίος τεχνικός έλεγχος των ιπτάμενων μέσων με το φόρτο τους όπου αν όλα βαίνουν καλώς θα συνεχιστεί η αποστολή ή θα αναβληθεί μέχρι να αντιμετωπιστούν τα αίτια τυχών τεχνικής βλάβης.

Εξαιρεθέντες φόρτοι

Οι φόρτοι των Ε/Π σχεδιάζονται με σειρά προτεραιότητας μεταφοράς. Ο καθορισμός αυτής της προτεραιότητας αποτελεί το Σχέδιο Εξαιρέσεως Φόρτων. Το Σχέδιο Εξαιρέσεως Φόρτων εξασφαλίζει ότι τα περισσότερα απαραίτητα Τμήματα και υλικά προηγούνται από τα λιγότερο απαραίτητα σε περίπτωση που κάποιο Ε/Π για κάποιους λόγους θα πρέπει να εξαιρέσει κάποιο βάρος.

Οι εξαιρεθέντες φόρτοι συγκεντρώνονται στο Σημείο Συγκεντρώσεως Εξαιρεθέντων Φόρτων το οποίο καθορίζεται σε κάθε ΖΦ ώστε να μεταφερθούν στη ΖΠ σε άλλη διαδρομή, σε επόμενο χρόνο ή στο τέλος

Εναέρια Κίνηση

Κατά την εναέρια κίνηση υλοποιείται η κίνηση επί των σχεδιασμένων εναέριων δρομολογίων. Το εναέριο δρομολόγιο καθορίζεται από το Αρχικό Σημείο Ελέγχου (ΑΣΕ), το Σημείο Διασποράς (ΣΔ), τα Σημεία Ελέγχου Αέρος (ΣΕΑ) τα Σημεία Ελέγχου Επικοινωνιών (ΣΕΛΕ) και το ίχνος πτήσεως μεταξύ αυτών.

Το εναέριο δρομολόγιο γενικότερα θα πρέπει:

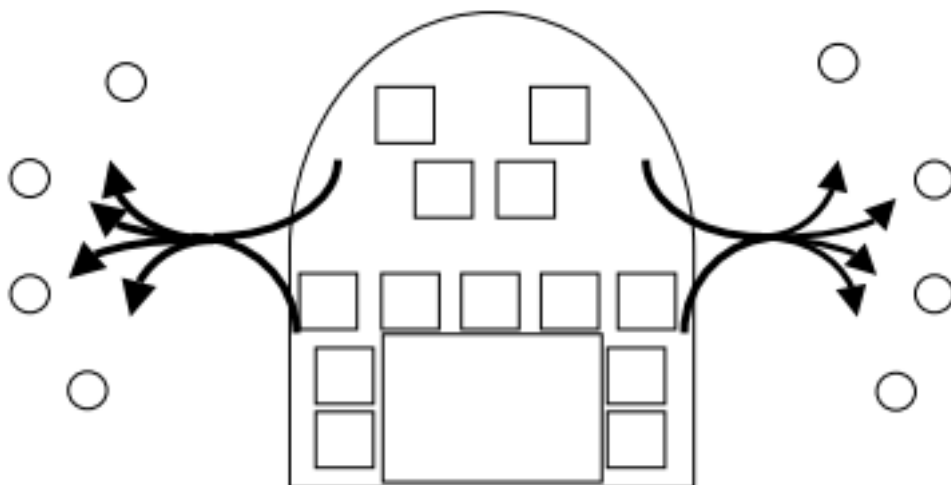
1. Να είναι όσο το δυνατό πιο σύντομο, σε σχέση πάντοτε και με τους άλλους παράγοντες που τα επηρεάζουν.

2. Να αποφεύγονται στροφές μεγαλύτερες των 45 μοιρών, κατά την πτήση σε σχηματισμούς.
3. Να παρέχει κάλυψη και απόκρυψη για να απαγορεύεται η εχθρική παρατήρηση, οι βολές όπλων ευθυτενούς τροχιάς και ο ηλεκτρονικός εντοπισμός, εάν αυτό είναι δυνατόν.
4. Να διευκολύνει την ναυτιλία (ημέρα και νύχτα).
5. Να αποφεύγει την παρεμπόδιση φίλιων πυρών, ιδιαίτερα του ΠΒ.
6. Να αποφεύγει τις εχθρικές Μονάδες και θέσεις Α/Α άμυνας.
7. Να αποφεύγει πτήση πάνω από κατοικημένες περιοχές.

Στην περίπτωση που κατά την διάρκεια της πτήσεως παρατηρηθεί κάποια βλάβη στα ιπτάμενα μεταφορικά μέσα και δεν είναι δυνατή η προσγείωση εγγύς των προκαθορισμένων ΖΠ κοντά στον ΑΝΣΚ τότε η αποστολή θα ματαιωθεί.

Ζώνες Προσγειώσεως (ΖΠ)

Όλα τα τμήματα θα πρέπει να είναι έτοιμα για ενδεχόμενη εμπλοκή με τον εχθρό αμέσως με την προσγείωση των Ε/Π, καθότι κατά την προσγείωση επειδή η ταχύτητα του Ε/Π είναι μικρή αποτελεί εύκολο στόχο για τα εχθρικά πυρά.



Σχήμα 6.7 Αποβίβαση προσωπικού (δύναμης 8 Ανδρών)

Εδώ ο αποφασίζων αναλόγως της τακτικής κατάστασης και αναλόγως τυχών εχθρικής αντίστασης καλείται να επιλέξει σε ποια ΖΠ θα προσγειωθεί.

Πρωτίστως επιδιώκεται η προσγείωση στην προκαθορισμένη ΖΠ και συνέχεια των ενεργειών ως αρχικό σχέδιο.

Στην περίπτωση που κρίνει ότι η χρειάζεται εξάλειψη εχθρικής απειλής τότε επιλέγει:

- Χρήση εκ των προεπιλεγμένων εφεδρικών ΖΠ
- Εκτίμηση απειλής
- Έκδοση Τμηματικής Δγής για εξάλειψη απειλής
- Επίθεση προς εξάλειψη απειλής.

- Σταθεροποίηση και αναδιοργάνωση
- Συνέχεια ως αρχικό επίγειο τακτικό σχέδιο

Σε περίπτωση που τα Ε/Π δεχτούν πυρά και αναφερθούν σοβαρές βλάβες στα Ε/Π τότε η αποστολή θα ματαιωθεί προς αποφυγή απωλειών.

Επίγειο Τακτικό Σχέδιο

Η βάση μιας επιτυχημένης Α/ΚΝ επιχείρησης είναι το Επίγειο Τακτικό Σχέδιο, πάνω στο οποίο βασίζονται όλα τα υπόλοιπα σχέδια. Το Επίγειο Τακτικό Σχέδιο καθορίζει τις ενέργειες που θα γίνουν στην περιοχή του ΑΝΣΚ για την εκπλήρωση της αποστολής και ταυτόχρονα την προετοιμασία περαιτέρω επιχειρήσεων.



Σχήμα 6.8 Περιοχή Αντικειμενικού Σκοπού (ΑΝΣΚ)

Το Επίγειο Τακτικό Σχέδιο μιας Α/ΚΝ επιχειρήσεως περιέχει βασικά τα ίδια στοιχεία με κάθε άλλο Σχέδιο επιθέσεως ΠΖ. Διαφέρει μόνο στο ότι προετοιμάζεται έτσι ώστε να εκμεταλλεύεται πλήρως την ταχύτητα και την ευκινησία των Ε/Π για να επιτευχθεί αιφνιδιασμός. Τα κλιμάκια επιθέσεως αποβιβάζονται κοντά ή επί του ΑΝΣΚ και οργανώνονται έτσι, ώστε να είναι ικανά για την άμεση κατάληψη του ΑΝΣΚ, ταχεία σταθεροποίηση και αναδιοργάνωση για τις ενέργειες που θα ακολουθήσουν.

Ασφάλεια Περιοχής

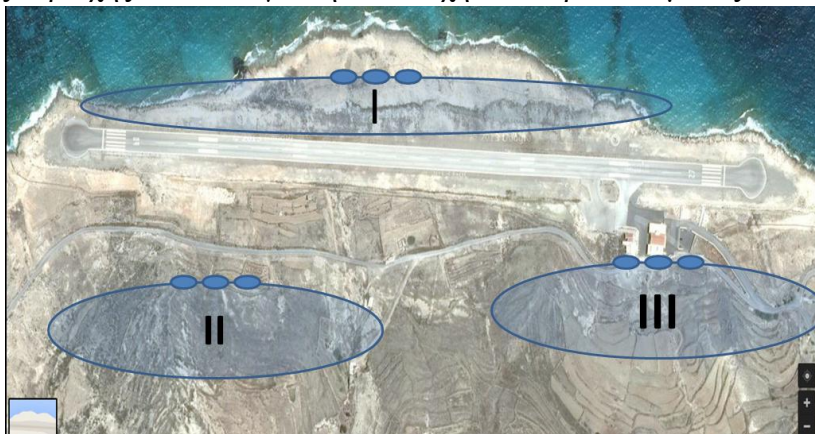
Η ασφάλεια περιοχής είναι πολύ βασική προκειμένου να εξασφαλιστεί η εκφόρτωση ολόκληρου του προσωπικού και μέσων από τα ιπτάμενα μέσα. Με την προσγείωση του πρώτου εξασφαλίζεται η εγγύς ασφάλεια της ΖΠ προκειμένου να εξασφαλιστεί η ομαλή αποβίβαση προσωπικού και εκφόρτωση υλικού.

Σημείο Συγκεντρώσεως

Το προσωπικό και τα υλικά συγκεντρώνονται στο σημείο συγκεντρώσεως προκειμένου να ξεκινήσουν οι διεργασίες υλοποίησης για την εγκατάσταση περίξ τη περιοχή του Αντικειμενικού Σκοπού (ΑΝΣΚ)

Εγκατάσταση

Κατά την ασφάλεια περιοχής θα γίνουν όλες οι ενέργειες που έχουν σχεδιαστεί προκειμένου να καταληφθούν όλα τα προεπιλεγμένα σημεία προκειμένου να επιτευχθεί η εξασφάλιση της περιοχής του Α/Δ για την υποδοχή του κυρίου σώματος.



Σχήμα 6.9 Επιλεγόμενο Σχέδιο Αμύνης Λόχου Με τις Διμοιρίες I, II και III σε Ολόπλευρη Άμυνα

Για την ασφάλεια περιοχής λαμβάνονται υπόψη:

- Κατάλληλη Εκλογή και Χρησιμοποίηση του Εδάφους.
- Ολόπλευρη άμυνα
- Υλοποίηση σχεδίου Αντιαεροπορικής (Α/Α) Άμυνας

Υποδοχή Κυρίου Σώματος

Είναι ένα σύνολο από διαδικασίες όπου αναμένεται το κύριο Σώμα προκειμένου να γίνει η συνένωση και να συνεχίσουν έπειτα σαν ενιαίο σώμα.

Μαζί με το Κύριο Σώμα θα μεταφερθούν και τυχόν εξαιρεθέντες φόρτοι από την διαδικασία της φόρτωσης

Οι διαδικασίες αυτές έχουν προκαθοριστεί στη Δγή Επιχειρήσεων ως συντονιστικές οδηγίες και περιλαμβάνουν :

- Σημείο και διαδικασίες προσέγγισης από τα Ε/Π
- Ανταλλαγή Συνθηματικών.

6.4.3 Ανάλυση Κρισίμων Εργασιών και Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης

Οι κρίσιμες εργασίες που εντοπίζονται είναι:

1. Οργάνωση Μάχης
2. Επιβίβαση- Φόρτωση
3. Επίγειο τακτικό σχέδιο

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Απόφαση Διοικητή Λόχου	<ul style="list-style-type: none"> - Έλλειψη πληροφοριών για τα Χαρακτηριστικά της Περιοχής Επιχειρήσεως (Καιρός –Έδαφος) -Έλλειψη πληροφοριών για τα Χαρακτηριστικά καιρού κατά την διάρκεια εναέριας κινήσεως. - Εχθρική δραστηριότητα - Αβεβαιότητα φίλιας τοπικής Αεροπορικής υπεροχής. - Ζεύξη με ιπτάμενα μέσα πριν την έναρξη της αποστολής . - Έλλειψη χρόνου 	<ul style="list-style-type: none"> - Πληροφορίες από τοπικό πληθυσμό - Δρομολόγια από /προς ΑΝΣΚ - Πληροφορίες από Αεροφωτογραφίες -Μετεωρολογικό δελτίο - Μη ύπαρξη ιπτάμενων μέσων κατά τις δοκιμές 	<ul style="list-style-type: none"> -Σκοπός Αποστολής - Εχθρική δραστηριότητα - Ηθικό ανδρών - Έδαφος στη ζώνη προσγειώσεως – Καιρός δύναται να μεταβάλλεται κατά την διάρκεια της πτήσης. -Εμπειρία αποφασίζων - Αποτελέσματα Δοκιμών - Επικοινωνίες με ιεραρχία και ιπτάμενα μέσα 	<ul style="list-style-type: none"> -Γρήγορη σύλληψη ενός γενικού σχεδίου ενεργείας. -Κατανομή διαθέσιμου χρόνου. - Έγκαιρη έκδοση κατευθύνσεων προς υφισταμένους -Λήψη αποφάσεων εκτός σχεδίου αν χρειαστεί

Καθορισμός προσωπικού -μέσων	<ul style="list-style-type: none"> - Έλλειψη λεπτομερών πληροφοριών για την περιοχή - Διάρκεια επιχείρησης - Τήρηση Οργανικών Δεσμών Προσωπικού /Υλικών - Προσωπικό και υλικά να έχουν χαμηλή προτεραιότητα εξαίρεσης φόρτου 	<ul style="list-style-type: none"> - Πληροφορίες από τοπικό πληθυσμό - Δρομολόγια από /προς ΑΝΣΚ - Πληροφορίες από Αεροφωτογραφίες -Μεταφορική ικανότητα Ε/Π - Υφιστάμενες SOP 	<ul style="list-style-type: none"> -Σκοπός Αποστολής -Αποστολή Κυρίως Σώματος -Διατιθέμενα Μέσα -Εκπαίδευση/ εμπειρία προσωπικού - Στάση και συνήθειες τοπικού πληθυσμού 	<ul style="list-style-type: none"> - Επιλογή προσωπικού ανάλογα με την ειδικότητα - Ικανότητα προσωπικού στη διαβίβαση πληροφοριών - Ικανότητα προσωπικού ανάλογα με την εμπειρία - Προτεραιότητα φόρτωσης - Επιλογή εναλλακτικών με το μικρότερο βάρος
------------------------------	--	---	---	--

Πίνακας 6.2 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «Οργάνωσης Μάχης»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Εξαιρεθέντες Φόρτοι	<ul style="list-style-type: none"> - Ιεράρχηση Υλικού -Ιεράρχηση Προσωπικού - Τακτική Φόρτωση - Έλλειψη χρόνου για συνεργασία και δοκιμή ξη με ιπτάμενα μέσα πριν την έναρξη της αποστολής 	<ul style="list-style-type: none"> - Τεχνικά χαρακτηριστικά υλικών -Ειδικότητα προσωπικού - Τεχνικά χαρακτηριστικά Ε/Π - Δρομολόγια από /προς ΑΝΣΚ -Πυρομαχικά μετά του όπλου -Υποστήριξη υλικού/ προσωπικού 	<ul style="list-style-type: none"> - Επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα - Αποστολή -Ιδέα ενεργείας/Σχέδιο δράσης - Εμπειρία -Βάρος-χώρος. -Καιρός - Προσωπικό ιπτάμενων μέσων 	<ul style="list-style-type: none"> -Βέλτιστος συνδυασμός βάρους, επιχειρησιακού αποτελέσματος. - Προσπάθεια για λιγότερες απώλειες σε κρίσιμα υλικά και προσωπικό - Η εξαίρεση φόρτου να μην επιφέρει μείωση αρνητικές επιπτώσεις στην επίτευξη της αποστολής. - Να μην επιδρά αρνητικά στο ηθικό του προσωπικού

Επιβίβαση Φόρτωση	<ul style="list-style-type: none"> - Τακτική Φόρτωση - Σειρά φόρτωσης. - Σύνταξη σχεδίου φορτώσεως - Κατανομή υλικού σε Ε/Π -Κατανομή προσωπικού σε Ε/Π - Προστασία/ Ασφάλεια Υλικού/πυρομαχικών 	<ul style="list-style-type: none"> - Αποστολή -Ιδέα Ενεργείας -Μεταφορική ικανότητα Ε/Π - Υφιστάμενες SOP -Ζώνη προσγειώσεως Ζ/Π 	<ul style="list-style-type: none"> - Σειρά εκφόρτωσης -Έδαφος Ζ/Π -Αποστολή Κυρίως Σώματος -Διατιθέμενα Μέσα -Εκπαίδευση/ εμπειρία προσωπικού - Εξαιρεθέντες Φόρτοι - Δοκιμές 	<ul style="list-style-type: none"> - Ταχύτητα στις διαδικασίες φόρτωσης. - Επιτυχής στοίχιση, στίβαξη υλικών και πυρομαχικών - Ικανότητα προσωπικού στις διαδικασίες φόρτωσης εκφόρτωσης - Ικανότητα προσωπικού ανάλογα με την εμπειρία
-------------------	--	---	--	---

Πίνακας 6.3 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΕΠΙΒΙΒΑΣΗ-ΦΟΡΤΩΣΗ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Επιλογή Ζ/Π	<ul style="list-style-type: none"> - Έδαφος - Εχθρική Δραστηριότητα - Καταπόνηση προσωπικού - Μέθοδος καταρρίχησης/αποβίβασης - Κατάσταση Ζ/Π 	<ul style="list-style-type: none"> - Απόσταση από ΑΝΣΚ - Δρομολόγια από /προς ΑΝΣΚ - Προκαθορισμός ΖΠ. - Πληροφορίες από τοπικό πληθυσμό 	<ul style="list-style-type: none"> - Επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα - Αποστολή - Ιδέα ενεργείας/Σχέδιο δράσης - Αυξημένη εχθρική δραστηριότητα. - Αποστάσεις από ΑΝΣΚ - Έκβαση δοκιμών - Τραυματισμοί κατά την αποβίβαση 	<ul style="list-style-type: none"> - Βέλτιστος συνδυασμός απόστασης, επιχειρησιακού αποτελέσματος. - Ασφάλεια προσωπικού και μέσων - Ελάχιστες απώλειες - Επίτευξη ΑΝΣΚ εντός χρονικών ορίων

Ιδέα ενεργείας/ σχέδιο δράσης επι ΑΝΣΚ	<ul style="list-style-type: none"> - Χρόνος κατάληψης ΑΝΣΚ - Εχθρική δραστηριότητα - Καταπόνηση προσωπικού - Εύρεση του συντομότερου δρομολογίου 	<ul style="list-style-type: none"> - Αποστολή - Τοποθεσία ΑΝΣΚ - Μεταφορική ικανότητα Ε/Π - Προυποθέσεις Άμυνας - Ζ/Π 	<ul style="list-style-type: none"> - Εχθρική δραστηριότητα - Έδαφος Ζ/Π - Χρονικά περιθώρια - Ανάλωση σε άλλες ενέργειες - Απώλειες σε υλικά προσωπικό - Εκπαίδευση/ εμπειρία προσωπικού - Δοκιμές - Επικοινωνίες 	<ul style="list-style-type: none"> - Ταχύτητα στην κατάληψη του ΑΝΣΚ. - Υλοποίηση κανόνων Αμύνης - Ασφάλεια προσωπικού και μέσων - Ελάχιστες απώλειες - Επίτευξη ΑΝΣΚ εντός χρονικών ορίων
--	--	--	---	---

Πίνακας 6.4 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΕΠΙΓΕΙΟ ΤΑΚΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ»

6.5 Σενάριο 2

Αεροκίνητη Επιχείρηση προς Εξάλειψη Ασύμμετρης Απειλής

1. ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

α. Γενική Στρατηγική Κατάσταση του Εχθρού

(1) Η ΛΕΥΚΟΧΩΡΑ βρίσκεται σε μακρά πολιτική αστάθεια όπου το προηγούμενο κυβερνητικό πολιτικό κόμμα, δεν έλαβε το απαιτούμενο ποσοστό πλειοψηφίας στις πρόσφατες εκλογές και θα αναζητήσει τρόπους να λάβει την απαραίτητη πλειοψηφία ερεθίζοντας το πατριωτικό και θρησκευτικό στοιχείο των πολιτών της.

(2) Με αφορμή υποτιθέμενη συνεργασία της χώρας μας με μειονότητες νοτίως των συνόρων της, άρχισε από την D-30 να κατηγορεί την χώρα μας, ότι υποστηρίζει ενέργειες μειονοτήτων για ανεξαρτητοποίηση εντός των συνόρων της και την κατηγορεί γενικότερα για αρνητική στάση στην επίλυση των διαφορών τους σε θέματα υφαλοκρηπίδας και κοινής διαχείρισης των φυσικών πόρων εντός της ΑΟΖ της Χώρας μας

(3) Ταυτόχρονα απειλεί με Casus Beli μονομερή διακήρυξη της ΑΟΖ από την χώρα μας, και προβαίνει σε προκλητικές ενέργειες και δηλώσεις, με σκοπό να εξαναγκάσει την χώρα μας να υποχωρήσει και συμμορφωθεί με τις θέσεις της.

(4) Στρατηγικός σκοπός της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ είναι η ακολουθία του δόγματος του «νεο-Οθωμανισμού», που αφορά σε δημιουργία τεχνητής έντασης με χρήση στρατιωτικών μέσων και δυνάμεων προς επίτευξη τετελεσμένων γεγονότων με σκοπό:

(α) Την αμφισβήτηση την κυριαρχίας της Χώρας μας στο Αιγαίο και την εκτόπισή της από τον ευρύτερο μεσογειακό χώρο.

(β) Την αυτοεπιβολή της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ ως ο νέος γεωπολιτικός ηγεμόνας στο τρίγωνο Βαλκάνια – Καυκασία - Περσικός Κόλπος.

(γ) Την εκμετάλλευση της επιβολής στρατιωτικής ισχύος για λόγους εσωτερική κατανάλωσης.

(δ) Αποτροπή της χώρας μας από την άντληση διαθέσιμων φυσικών πόρων εντός της ΑΟΖ.

(ε) Απαίτηση διμερών συζητήσεων για το θέμα υφαλοκρηπίδας, μειονοτήτων, εκμετάλλευσης θαλάσσιου και υποθαλάσσιου πλούτου του Αιγαίου, δημιουργία γκρίζων ζωνών για μετέπειτα διεύρυνση των συνόρων της προς τα νοτιοανατολικά ή δημιουργία ανεξάρτητου κράτους υπό τον έλεγχό της.

β. Τακτική Κατάσταση του Εχθρού

ΥΠΟΨΗ

2. ΔΙΑΤΑΞΗ ΕΧΘΡΟΥ

ΥΠΟΨΗ

3. ΔΙΚΕΣ ΜΑΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

α. Στρατηγική Κατάσταση

(1) Η Χώρα μας κρατάει ουδέτερη στάση και απαντά στις προκλήσεις με όλα τα έννομα μέσα και κάνοντας διαβήματα προς τους διεθνείς οργανισμούς καταγγέλλοντας την προκλητική στάση της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

(2) Στρατηγικός σκοπός της χώρας μας είναι η αποτροπή δημιουργίας τετελεσμένων γεγονότων με χρήση στρατιωτικής δύναμης από την μεριά της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

β. Τακτική Κατάσταση

(1) Χερσαίες Δυνάμεις

Από την D-20 , έχουν κηρυχτεί μέτρα του Εθνικού Συστήματος Συναγερμού που αφορούν επιστράτευση και οι Μονάδες Ταχείας Αντίδρασης (Μονάδες Καταδρομών – Αερομεταφερόμενες Δυνάμεις) βρίσκονται σε χρόνο υπό προειδοποίηση για κίνηση 4 ωρών.

(2) Ναυτικές Δυνάμεις

Μέρος του Στόλου βρίσκεται σε υψηλή ετοιμότητα.

(3) Αεροπορικές Δυνάμεις

Φίλια Αεροπορία δύναται να επιτύχει τοπική υπεροχή για περιορισμένο χρόνο.

γ. Διάταξη

Το XXX A/M ΤΠ στις παρούσες θέσεις.

4. ΕΙΔΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

α. ΕΧΘΡΙΚΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

(1) Ως Γενική Κατάσταση.

(2) Ομάδες ανδρών θρησκευματος όπως της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ δημιουργούν ένταση και διαμαρτύρονται για ρατσιστικές συμπεριφορές από τους κατοίκους της Χώρας μας.

(3) Την 0200/D-4 έλαβε χώρα βομβιστική επίθεση προς δημόσιο κτήριο, χωρίς θύματα..

(4) Την D-4 διανεμήθηκαν φυλλάδια που έδειχναν ανεξάρτητο κράτος εντός της Χώρας μας.

5. ΔΙΚΕΣ ΜΑΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

α. ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

(1) Η ηγεσία των ενόπλων δυνάμεων αποφασίζει την συμμετοχή των ενόπλων δυνάμεων σε αντιμετώπιση ένοπλων οντοτήτων προς πρόληψη και αντιμετώπιση τυχών περαιτέρω τρομοκρατικών ενεργειών, αναφυόμενων συγκρούσεων και τεχνητών κρίσεων.

(2) Το XXX A/M ΤΠ λαμβάνει διαταγή για συγκρότηση περιπόλου προς αντιμετώπιση ένοπλης ομάδας 6 ατόμων που σχετίζεται με τρομοκρατικές ενέργειες.

(3) Την D-2 ο 1^{ος} Λόχος λαμβάνει τμηματική Δγή:

«Το 1/XXX A/M ΤΠ την D ημέρα να συγκροτήσει περίπολο και να εκτελέσει αεροκίνητη καταδρομική ενέργεια από την ΖΦ προς την περιοχή πλησίον χωριού ΚΟΥΜΠΕΛΗΣ, να καταλάβει κτήριο πλησίον χωριού ΚΟΥΜΠΕΛΗΣ, να εξουδετερώσει τυχών αντίσταση και να καταστρέψει τυχών ειδικό υλικό Οπλισμού και πυρκών και μετά να επανέλθει στην αρχική του τοποθεσία»

(4) Συγκρότηση

(α) Προσκολλήσεις- Αποσπάσεις

Υπό Επιχειρησιακό Έλεγχο από τώρα και μέχρι πέρας αποστολής:

1/ 1-2/100 ΤΕΑΣ (2 CH 47)

2/ 1-2 /200 ΤΕΕΠ (2 AH 64)

Είσαι ο Δκτης της 1ου Λόχου του 444 A/M ΤΠ και ποιες είναι οι ενέργειές σου για να φέρεις σε πέρας την αποστολή σου;

6.5.1 Βήματα- Διάγραμμα Ροής

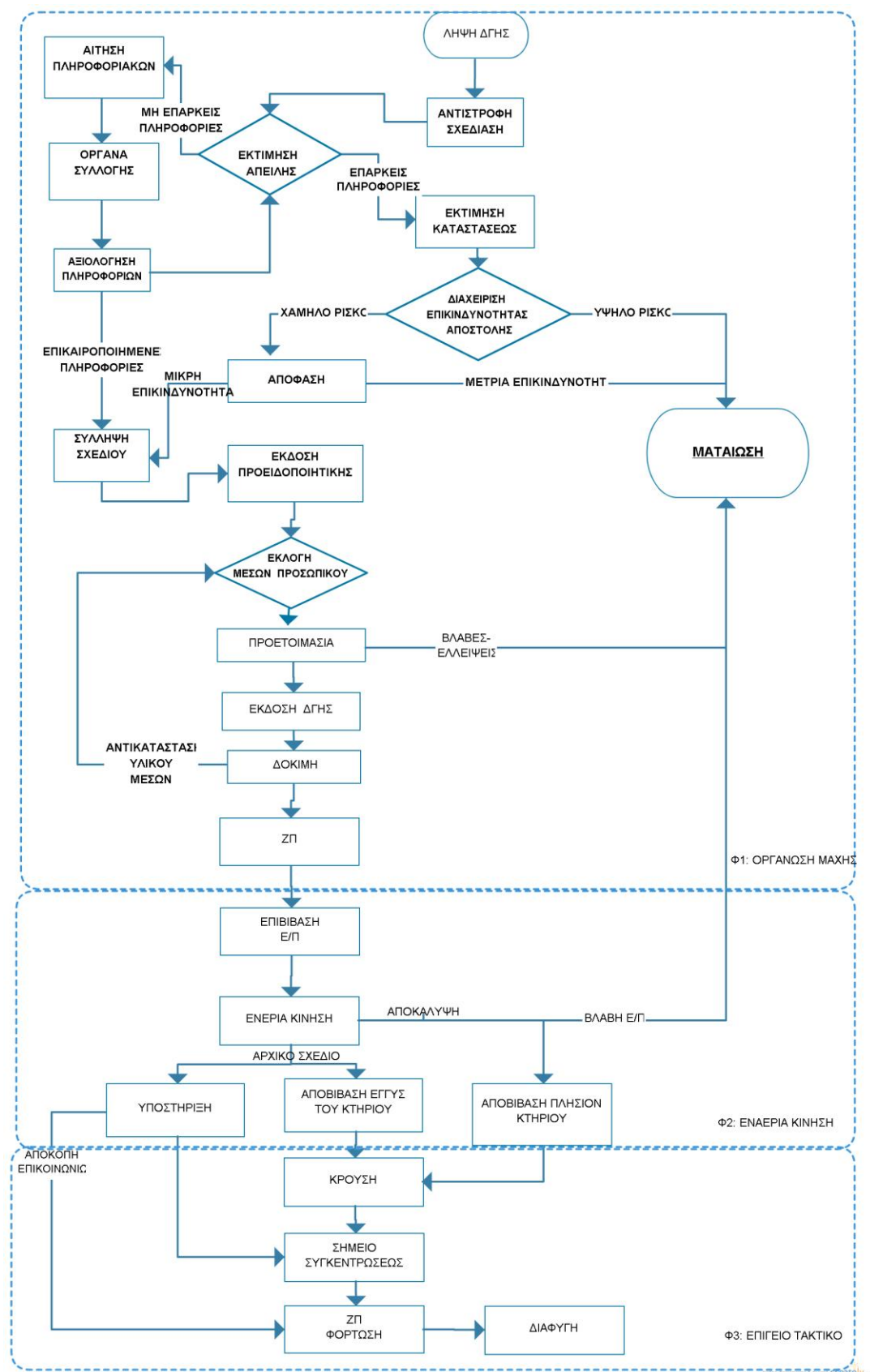
Η διεξαγωγή της συγκεκριμένης επιχείρησης θα πραγματοποιηθεί στις ακόλουθες τρεις διαδοχικές φάσεις (Φ) :

Φ1: Οργάνωση Μάχης

Φ2: Εναέρια Κίνηση

Φ3: Επίγειο Τακτικό Σχέδιο

Το προτεινόμενο σχέδιο δράσης έχει όπως παρακάτω:



Σχήμα 6.10 Προτεινόμενο Σχέδιο Δράσης Σεναρίου 2

6.5.2 Επαλήθευση Γνώσης-Σύντομη Περιγραφή Βημάτων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης

Λήψη Αποστολής

Ο αποφασίζων λαμβάνει την προειδοποιητική διαταγή η οποία εκδίδεται όσο το δυνατόν νωρίτερα πριν την έκδοση της Τελικής Δγης Επιχειρήσεων και παρέχει ουσιώδεις λεπτομέρειες για την επικείμενη αποστολή για έγκαιρη προετοιμασία των τμημάτων. Καθορίζεται ο χρόνος κατά τον οποίο το τμήμα θα πρέπει να έχει ολοκληρώσει την προετοιμασία του και να έχει ετοιμότητα για την έναρξη της αποστολής.

Αντίστροφη Σχεδίαση

Είναι η διαδικασία κατά την οποία σχεδιάζεται η αποστολή. Η σχεδίαση μιας τέτοιας επιχείρησης ξεκινάει από το τέλος προς την αρχή, δηλαδή ο αποφασίζων ξεκινάει από την στιγμή που θα κάνει τις ενέργειες επί του Αντικειμενικού Σκοπού (ΑΝΣΚ) και προχωράει αντίστροφα λαμβάνοντας υπόψη του:

- α. Το υλικό που του χρειάζεται.
- β. Τις χρονικές επιδιώξεις.
- γ. Τους πιθανούς κινδύνους.
- δ. Το έδαφος.
- ε. Τις πληροφορίες για την κατάσταση.
- στ. Επικοινωνίες.
- ζ. Οτιδήποτε άλλο κρίνει ουσιώδες

Εκτίμηση Απειλής

Στο στάδιο αυτό λαμβάνει χώρα η εκτίμηση των δυνατοτήτων της απειλής. Γίνεται εκτίμηση των στοιχείων που είναι κρίσιμα για την επιτυχία της αποστολής μας καθώς και αναγνώριση τυχών κινδύνων και απειλών που δύναται να επηρεάσουν την επιτυχία της αποστολής μας.

Σε περίπτωση που δεν έχουμε αποκτήσει πλήρη εικόνα για την εκτίμηση της απειλής τότε ζητάμε από τον προϊστάμενο τις πληροφοριακές μας απαιτήσεις, μέχρι να αποκτήσουμε πλήρη εικόνα και συνεχίσουμε στην εκτίμηση της κατάστασης.

Αίτηση Πληροφοριακών Απαιτήσεων

Αφορά την διαδικασία κατά την οποία ο αποφασίζων αιτείται πληροφορίες ιδιαίτερης προτεραιότητας, για τις οποίες πρέπει να έχει απαντήσεις για την εκτίμηση της απειλής και κατά συνέπεια για την εκπόνηση του επιχειρησιακού του σχεδίου.

Όργανα Συλλογής Πληροφοριών

Είναι οι αποδέκτες των αιτήσεων και μπορεί να είναι μια ομάδα ή μεμονωμένο άτομο, αλλά και μέσα (πχ. Μη Επανδρωμένο Αεροσκάφος, UAV) που εμπλέκεται στη συλλογή πληροφοριών.

Αξιολόγηση Πληροφοριών

Είναι το στάδιο της φάσης της επεξεργασίας όπου γίνεται η εκτίμηση των πληροφοριών όσον αφορά την αξιοπιστία της πηγής και του οργάνου, και την ακρίβεια των πληροφοριών. Επίσης οι πληροφορίες υποβάλλονται σε λεπτομερή εξέταση για να εντοπισθούν σημαντικά στοιχεία για μεταγενέστερη ερμηνεία.

Εκτίμηση Καταστάσεως

Με την εκτίμηση της καταστάσεως πραγματοποιείται η λογική και μεθοδική εξέταση όλων των παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την κατάσταση, προκειμένου ο αποφασίζων να επιλέξει τον καταλληλότερο τρόπο ενεργείας για επιτυχή εκτέλεση της αποστολής.

Διαχείριση Επικινδυνότητας Αποστολής

Η διαχείριση κινδύνου είναι ένα εργαλείο που πρέπει να χρησιμοποιούν οι Αποφασίζοντες για να λαμβάνουν έξυπνες αποφάσεις σε ότι αφορά τον κίνδυνο στις Αεροκίνητες Επιχειρήσεις. Είναι ο τρόπος της κοινής λογικής για την εκτέλεση της αποστολής με τον ελάχιστο δυνατό βαθμό κινδύνου. Είναι μία μέθοδος εκτέλεσης της εργασίας, αναγνωρίζοντας τις περιοχές που παρουσιάζουν τον υψηλότερο κίνδυνο και λαμβάνοντας μέτρα για την εξουδετέρωση, ελάττωση ή έλεγχό του. Η διαχείριση κινδύνου είναι μία διαδικασία αποφάσεων και όχι ένα έντυπο για συμπλήρωση. Είναι μία συνεχής διαδικασία και όχι ένα στοιχείο σχεδιασμού εναέριας αποστολής. Κατά συνέπεια η διαχείριση κινδύνου είναι ένα κομμάτι σχεδίασης και εκτέλεσης μίας αποστολής. Η διαχείριση κινδύνου είναι μια σχετικά απλή απόφαση – επεξεργασία για τον αποφασίζων, ένας τρόπος σκέψης κατά την διάρκεια μιας αποστολής, προκειμένου να ισοσκελίσει τις απαιτήσεις της αποστολής απέναντι στους κινδύνους της. Αφού υπολογιστεί το μέγεθος της πιθανότητας του κινδύνου σε σχέση με τα αποτελέσματα που επιφέρει ο κίνδυνος, εκτιμάται το ρίσκο της αποστολής. Εάν είναι χαμηλού ρίσκου επιχείρηση θα πραγματοποιηθεί. Αν είναι Υψηλού ρίσκου τότε η αποστολή θα ματαιωθεί.

Απόφαση

Είναι το επιστέγασμα της Οργάνωσης Μάχης και γενικότερα της διαδικασίας σχεδίασης. Εδώ ο Αποφασίζων αφού έχει εκτιμήσει την απειλή, την επικινδυνότητα της αποστολής καλείται να επιλέξει τον τρόπο με τον οποίο θα ενεργήσει. Όμως επειδή αναφερόμαστε σε μία επιχείρηση περιορισμένου ΑΝΣΚ ο Αποφασίζων αναλόγως με το συνολικό βαθμό επικινδυνότητας της επιχείρησης καλείται να επιλέξει τη αν θα πραγματοποιήσει την επιχείρηση ή αν θα προτείνει στο προϊστάμενο κλιμάκιο την ματαίωση της.

Σύλληψη Σχεδίου Δράσης

Είναι η Ιδέα Ενεργείας με την οποία θα πραγματοποιηθεί η επιχείρηση, σχεδιαζόμενη μέχρι την τελευταία λεπτομέρεια, έτσι ώστε να μην αφήσει κανένα περιθώριο λάθους και παρερμηνείας από τους υφισταμένους, ώστε και αυτοί με την σειρά τους να προετοιμαστούν το δυνατό καλύτερα.

Έκδοση Προειδοποιητικής Διαταγής

Είναι η διαταγή οι οποία έχει σκοπό τον προϋδεασμό των υφισταμένων περί της επικείμενης ενέργειας για την έγκαιρη προετοιμασία αυτών. Η ορθή χρήση μιας προειδοποιητικής δγής που συντάχθηκε κατάλληλα μπορεί να μεγιστοποιεί τον διαθέσιμο χρόνο σχεδίασης που παρέχεται στις υφιστάμενες διοικήσεις και ταυτόχρονα τους επιτρέπει να προετοιμαστούν για τις δραστηριότητες της επόμενης αποστολής μέσα στο συντομότερο δυνατό χρονικό διάστημα. Εκδίδεται όσο το δυνατόν νωρίτερα προ της εκδόσεως της διαταγής επιχειρήσεων ή κινήσεως και η οποία παρέχει χρήσιμες ενδείξεις επί της επικείμενης ενεργείας, προς έγκαιρη προετοιμασία των Τμημάτων.

Εκλογή Μέσων Προσωπικού

Σύμφωνα με το Εγχειρίδιο Εκστρατείας Α/ΚΝ Επιχειρήσεων κατά την εκτέλεση Α/ΚΝ Επιχειρήσεων πρέπει να τηρούνται οι οργανικοί δεσμοί μεταξύ των τμημάτων. Όμως επειδή η επιχείρηση περιέχει υψηλό ρίσκο, δύναται ο αποφασίζων να αιτηθεί προσωπικό και υλικά που δεν ανήκουν σε αυτόν αλλά θεωρούνται απαραίτητα για την επιτυχία της αποστολής.

Προετοιμασία

Είναι όλες οι διεργασίες που γίνονται και απορρέουν από την έκδοση της Διαταγής από τον Αποφασίζων και αφορούν σε συντήρηση οπλισμού και μέσων, συγκέντρωση προσωπικού, πυρομαχικών και μέσων, τεχνικό έλεγχο ιπτάμενων μέσων ώστε αν εξακριβωθούν βλάβες να αποκατασταθούν , αλλιώς σε διαφορετική περίπτωση η επιχείρηση θα ματαιωθεί.

Έκδοση Διαταγής

Κατά τη διάρκεια της σχεδιάσεως συχνά θα παραστεί ανάγκη να γίνουν αλλαγές, να εκδοθούν νέες οδηγίες, να μετατοπισθεί η έμφαση, να τεθούν σε ισχύ σχετικά σχέδια ή να αντιμετωπισθεί ταχέως μία κατάσταση για την οποία τα υφιστάμενα στοιχεία δεν είχαν προβλέψει. Έτσι περιλαμβάνει τις πλέον επικαιροποιημένες πληροφορίες καθώς και απαραίτητες και ουσιώδεις λεπτομέρειες που αναγκαιούν για την εκτέλεση της αποστολής.

Εκτέλεση Δοκιμής

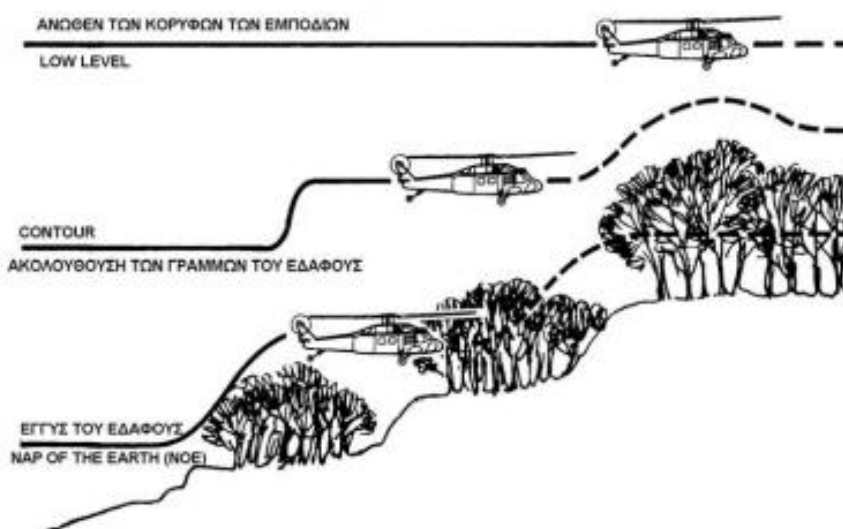
Η εκτέλεση δοκιμών αποτελεί την τελευταία εργασία κατά τη διαδικασία σχεδιάσεως επιχειρήσεων. Οι δοκιμές είναι δυνατόν να πραγματοποιηθούν ή όχι. Αυτό εξαρτάται από το Κλιμάκιο σχεδιάσεως από το διατιθέμενο χρόνο και από τις υφιστάμενες διευκολύνσεις (Δυνατότητα, περιορισμοί, σκοπιμότητα κλπ). Βέβαια κρίνεται σκόπιμο να εκτελούνται διότι με αυτόν τον τρόπο φαίνονται στην πράξη οι όποιες αδυναμίες. Έτσι δύναται ένα σχέδιο να αναθεωρείται και να τροποποιείται αναλόγως μόλις ληφθούν νέες πληροφορίες ή συμβούν γεγονότα τα οποία επιβάλλουν την τροποποίησή του. Οι τροποποιήσεις αυτού συνεχίζονται μέχρι να τεθεί σε εφαρμογή ή μέχρι τότε που δεν χρειάζεται πλέον.

Επιβίβαση-Φόρτωση

Αφού γίνει η κίνηση στην Ζώνη Προσγειώσεως θα γίνει η φόρτωση στα Ε/Π. Η επιβίβαση θα πραγματοποιηθεί σύμφωνα με το σχέδιο φορτώσεως. Προσωπικό και υλικά μεταφέρονται με αυστηρά προκαθορισμένο τρόπο, τέτοιο ώστε να ανταποκρίνεται στις επιχειρησιακές ανάγκες της αποστολής.

Εναέρια Κίνηση

Για την προσέγγιση στο στόχο θα πραγματοποιηθεί Χαμηλή Πτήση, Εγγύς του Εδάφους (Nap of the Earth /NOE).



Σχήμα 6.11 Τύποι χαμηλής πτήσης

Η πτήση αυτή διεξάγεται, με μεταβολές του ύψους και της ταχύτητας, το δυνατόν πλησιέστερα στην επιφάνεια της γης, ακολουθώντας τις γραμμές του εδάφους.



Σχήμα 6.12 Τύπος χαμηλής πτήσης (NOE)

Είναι ίχνος πτήσεως προσανατολισμένο σε ένα γενικό άξονα κινήσεως και εκμεταλλεύεται την κάλυψη του εδάφους. Με αυτήν πτήση επιτυγχάνεται ο απόλυτος αιφνιδιασμός.

- Στην περίπτωση που αποκαλυφθεί η ενέργεια και δεχτούμε πυρά γίνονται ελιγμοί , για την αποφυγή και να συνεχιστεί ως αρχικό σχέδιο.
- Αν η αντίσταση της απειλής είναι αυξημένη τότε θα αποφασιστεί αποβίβαση πλησίον του κτηρίου του ΑΝΣΚ. Εκεί ίσως χρειαστεί κάποια επιπλέον Δγή ή αυτοσχεδιασμός ώστε να επιτευχτεί σύγκλιση με το αρχικό σχέδιο.



Σχήμα 6.13 Fast Rope Insertion

- Αν η αντίσταση είναι μεγάλη και προκληθούν σοβαρές βλάβες στα ιπτάμενα μέσα τότε προέχει η ασφάλεια του προσωπικού και του υλικού και θα ματαιωθεί η αποστολή.

Αποβίβαση

Τα ελικόπτερα φτάνοντας στην περιοχή του στόχου εξακριβώνουν τη θέση των σημείων προσγειώσεως τους, θέσεις οι οποίες έχουν αναγνωριστεί κατά τη σχεδίαση της αποστολής με τη χρήση αεροφωτογραφιών , δορυφορικών εικόνων ή ακόμα και με την προαποστολή αναγνωριστικών – αεροπλάνων.

Στην συγκεκριμένη περίπτωση θα επιλεγεί αποβίβαση από τα Ε/Π με τη μέθοδο F.R.I.E.S (Fast Rope Insertion Extraction System).

Εγκατάσταση υποστήριξης

Μετά την υλοποίηση της αποβίβασης διαχωρίζονται τα τμήματα εφόδου και υποστήριξης και ξεκινούν οι επιμέρους ενέργειες. Για να ξεκινήσει η διαδικασία προσέγγισης του κτιρίου από το τμήμα εφόδου, απαιτείται προηγουμένως να έχει ολοκληρωθεί η εγκατάσταση των τμημάτων υποστήριξης, που θα παρέχουν κάλυψη καθ' όλη τη διάρκεια της επιχείρησης, τόσο κατά την προσέγγιση καθιλώνοντας ενδεχομένως τον εχθρό με πυρά , όσο και κατά τη διάρκεια της εκκαθάρισης, απαγορεύοντας την είσοδο στο κτίριο σε δυνάμεις του εχθρού που θα τείνουν προς ενίσχυση.

Κρούση

Η δυνατή εφόδου ανεξαρτήτως μεγέθους πρέπει να εκτελεί την έφοδο και την εκκαθάριση γρήγορα και βίαια. Μία έφοδος σε κατοικημένο τόπο περιλαμβάνει τη βασική ικανότητα διεξαγωγής αγώνα εκ του συστάδην. Η δύναμη εφόδου, επιπέδου ομάδας μάχης, πρέπει να αποτελείται από δύο υποομάδες των τριών ανδρών, που φέρουν μόνο φόρτους εφοδίων μάχης, καθώς και όσο περισσότερα πυρομαχικά είναι δυνατό και ιδιαίτερα χειροβομβίδες . Για την εκκαθάριση ενός κτιρίου οι Υποομάδες Εφόδου χρησιμοποιούν την τεχνική εκκαθάρισης από δωμάτιο σε δωμάτιο.

Τα χαρακτηριστικά της κρούσης είναι:

1. Αιφνιδισμός
2. Ταχύτητα
3. Βία κατά την ενέργεια

Συγκέντρωση

Γίνεται η ζεύξη των τμημάτων μετά την κρούση, προκειμένου να μεταβούν στην προκαθορισμένη ΖΠ για φόρτωση και επιστροφή.

6.5.3 Ανάλυση Κρισίμων Εργασιών και Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης

Οι κρίσιμες εργασίες που εντοπίζονται είναι:

1. Εκτίμηση απειλής
2. Διαχείριση Επικινδυνότητας αποστολής
3. Καθορισμός Σχεδίου δράσης
4. Κρούση

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Εκτίμηση δυνατοτήτων απειλής	<ul style="list-style-type: none"> -Έλλειψη πληροφοριών -Περιοδική κινητικότητα. (ο αντίπαλος έχει συνεχή δραστηριότητα στην περιοχή του στόχου?) - Δραστηριότητα στο παρελθόν (μικρή δραστηριότητα = λίγες πληροφορίες) - Περιορισμός χρόνου λήψης απόφασης 	<ul style="list-style-type: none"> -Επιβεβαιωμένα γεγονότα (τι ενέργειες έχει κάνει ο αντίπαλος στο παρελθόν? πόσες? για ποιο λόγο?) -Αεροφωτογραφίες - UAV's -Δυνατότητες απειλής -Τυχών έλλειψη πληροφοριών -Αιτήσεις πληροφοριών 	<ul style="list-style-type: none"> -Μέσα απειλής (όπλα, πυρομαχικά) - Δυνατότητες Απειλής (Έχουν επιβεβαιωμένη μάχη σε κατοικημένο χώρο?) -Αναγνωρισμένη τρωτότητα των δυνάμεων μας (γνωρίζουμε αν γνωρίζουν τις δικές μας πρακτικές και διαδικασίες?) -Ιστορικό μαχητικότητας απειλής - Αποδοχή της απειλής από τον τοπικό πληθυσμό. -Εμπειρία -Ηθικό -Κίνητρο της Απειλής 	<ul style="list-style-type: none"> -Μικρότερη το δυνατόν έκθεση σε κίνδυνο -Εφαρμογή προστατευτικών μέτρων (στολές με αλεξίσφαιρη προστασία, οπλισμός) - Μην υποεκτιμηθεί η αξία του αντιπάλου

Πίνακας 6.5 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΑΠΕΙΛΗΣ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Εκτίμηση Κινδύνου Επικινδυνότητας Ιπτάμενων Μέσων	<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνώριση και προσδιορισμός κινδύνων - Περιορισμός κινδύνων - Έλλειψη πληροφοριών για τα Χαρακτηριστικά της Περιοχής Επιχειρήσεως (Καιρός –Έδαφος) -Έλλειψη πληροφοριών για τα Χαρακτηριστικά καιρού κατά την διάρκεια εναέριας κινήσεως. - Εχθρική δραστηριότητα - Αβεβαιότητα φίλιας τοπικής Αεροπορικής υπεροχής. - Έλλειψη χρόνου 	<ul style="list-style-type: none"> - Αποτελεσματικότητα Δικών μας μέσων - Αξιολόγηση/εκτίμηση απειλής - Μετρολογικό δελτίο - Διόπτρες /μέσα πλοήγησης - Υφιστάμενα σχέδια, SOP's - Κατάσταση μέσων 	<ul style="list-style-type: none"> -Τεχνικές/ διαδικασίες -Κίνδυνοι κατά την αποστολή -Έδαφος, Καιρός, Ορατότητα -Σκοπός Αποστολής - Εχθρική δραστηριότητα - Αντίδραση Αντιπάλου . – Εμπειρία προσωπικού - Αποτελέσματα Δοκιμών -Αυτοσχεδιασμός 	<ul style="list-style-type: none"> -Καθορισμός πολυπλοκότητας αποστολής -Πιθανότητα άμεσης λήψης αποφάσεων εκτός σχεδίου για εξάλειψη απειλής -Συνολική αξιολόγηση επικινδυνότητας

Πίνακας 6.6 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Σύλληψη της Ιδέας Ενεργείας	<ul style="list-style-type: none"> - Ποια από τις εναλλακτικές λύσεις που έχουν προκριθεί ως πιθανά σχέδια δράσης, θα επιλέξω? -Ποιο θα είναι το Plan B σε περίπτωση που πάει κάτι στραβά? -Έκθεση σε Κίνδυνο -Μεγάλη τρωτότητα δυνάμεων κατά τις επιχειρήσεις σε αστικό περιβάλλον - Αντιμετώπιση κινδύνων - Επίτευξη αιφνιδιασμού. -Εκτιμώμενη αντίδραση αντιπάλου σε κάθε μας ενέργεια -Επιλεγόμενη συγκρότηση (Καθορισμός ομάδων εκκαθάρισης και Υποστήριξης) - Έλλειψη χρόνου 	<ul style="list-style-type: none"> - Διαχείριση επικινδυνότητας - Αξιολόγηση κινδύνων - Εκτίμηση Απειλής - Διαθέσιμα μέσα - Πληροφορίες από Αεροφωτογραφίες - Δρομολόγια -Διαθέσιμα οπλικά συστήματα του εχθρού 	<ul style="list-style-type: none"> -Σκοπός Αποστολής - Εχθρική δραστηριότητα - Εκτιμώμενη Αντίδραση αντιπάλου - Ετοιμότητα υλικού και μέσων -Εκτιμώμενος περιορισμός των κινδύνων από την δική μας μεριά - Ταχύτητα εκκαθάρισης Κτηρίου - Επίπεδο Αμυντική οργάνωση του εχθρού, όπως εμπόδια, παγίδες κ.α - Μέγεθος κτιρίου 	<ul style="list-style-type: none"> -Μικρότερη τρωτότητα δικών μας δυνάμεων. -Μικρότερες εκτιμώμενες Απώλειες - Αποφασιστικό Πλήγμα/ εξάλειψη απειλής/ επιτυχές αποτέλεσμα - Σαφής και λεπτομερείς οδηγίες για περεταίρω ενέργειες σε περίπτωση που πάει κάτι στραβά -Συντονισμός τμημάτων για να μην έρθουν αντιμέτωπα και προκληθούν φίλιες απώλειες

Καθορισμός μεθόδου προσέγγισης στον Στόχο	<ul style="list-style-type: none"> - Δυνατότητα ελιγμών Ε/Π κάτω από εχθρική πίεση - Μη εξακριβωμένες θέσεις του εχθρού. - Η έκθεση στους δρόμους και τις ανοιχτές περιοχές καθιστά τις φίλιες δυνάμεις πολύ ευάλωτες 	<ul style="list-style-type: none"> - Αποφυγή ανοικτών χώρων που δεν προσφέρουν κάλυψη - Αναγνωρισμένες θέσεις αντιπάλων - Χαρακτήρας περιοχής από φωτογραφίες δορυφόρου - Δέντρα ή άλλα εμπόδια στο δρομολόγιο που θα διασχιστεί 	<ul style="list-style-type: none"> - Απόσταση που πρέπει να καλυφθεί - Απαιτούμενος χρόνος από το σημείο προσγείωσης ως το στόχο - Πληροφορίες μέσω ασυρμάτους από τμήμα υποστηρίξεως - Συνθήκες φωτισμού 	<ul style="list-style-type: none"> - Επιλογή καλυμμένου δρομολογίου - Αποφυγή πολυπλοκότητας σχεδίου προσέγγισης - Επιτακτική η μεγάλη ταχύτητα κινήσεως
---	--	--	---	---

Πίνακας 6.7 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΗΣ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Καθορισμός σημείου και τεχνικής εισόδου σε κτήριο	<ul style="list-style-type: none"> - Περιορισμοί από τα διαθέσιμα μέσα και εξοπλισμό - Μεγάλη πιθανότητα παγιδεύσεως του κτιρίου - Κατά την είσοδο από πόρτες και παράθυρα υπάρχει έκθεση στον αντίπαλο - Η συγκέντρωση του προσωπικού στο σημείο εισόδου καθιστά ευάλωτο το τμήμα 	<ul style="list-style-type: none"> -Φωτογραφίες - Εχθρικά πεδία βολής προς το σημείο εισόδου - Πιθανά σημεία εισόδου που παρέχουν κάλυψη και απόκρυψη - Δομή και διαμόρφωση κτιρίου καθώς και υλικά κατασκευής του - Υλικό κατασκευής πόρτας εισόδου 	<ul style="list-style-type: none"> - Χώρος προσγειώσεως -ΑΝΣΚ και αποστολή της επιχείρησης - Διατιθέμενα μέσα και εξοπλισμός - Βίαια ή αθόρυβη είσοδος - Μέγεθος και χαρακτηριστικά κτιρίου - Εγγύτητα σε άλλα κτίρια 	<ul style="list-style-type: none"> - Επιλογή μη αναμενόμενου σημείου εισόδου - Ενίσχυση πιθανών σημείων εισόδου όπως πόρτες και παράθυρα από τον εχθρό - Παρακολούθηση αποφυγής συγκεκριμένων σημείων από τον ντόπιο πληθυσμό πιθανόν παγιδευμένα - Εφαρμογή σχεδίου παραπλάνησης ως προς το σημείο εισόδου - Επιδίωξη και ισχυρό πλεονέκτημα ο αιφνιδιασμός - Είσοδος από την πίσω πλευρά του κτιρίου

				- Χρησιμοποίηση καπνογόνων- Ταχύτητα επιχείρησης
Συντονισμός τμημάτων	<ul style="list-style-type: none"> - Δυσκολία συντονισμού τμήματος υποστήριξης με το τμήμα κρούσης - Χαμηλή ορατότητα -Παρεμβολές στα ασύρματα μέσα επικοινωνίας εντός κλειστών χώρων 	<ul style="list-style-type: none"> - Δοκιμασμένο δίκτυο επικοινωνιών -Ακτίνα εκπομπής ασυρμάτων - Σταθερή και εναλλακτική συχνότητα - Διακριτικά αναγνωρίσεως φίλιων δυνάμεων 	<ul style="list-style-type: none"> - Διάθεση διοπτρών νυχτερινής παρατηρήσεως -Λείζερ κατάδειξης στόχου -Υπαρξη σηματοδοσίας μάχης σε περίπτωση που διακοπούν οι επικοινωνίες 	<ul style="list-style-type: none"> -Καθόλου απώλειες - Αναγνώριση ακριβούς θέσης απειλής -Έγκαιρη υπόδειξη/αναφορά στο στοιχείο υποστηρίξεως

Πίνακας 6.8 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΚΡΟΥΣΗ»

6.6 Σενάριο 3

Αεροκίνητη Επιχείρηση Διάσωσης και Εκκένωσης Τραυματιών

1. ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

α. Γενική Στρατηγική Κατάσταση του Εχθρού

(1) Η ΛΕΥΚΟΧΩΡΑ βρίσκεται σε μακρά πολιτική αστάθεια όπου το προηγούμενο κυβερνητικό πολιτικό κόμμα, δεν έλαβε το απαιτούμενο ποσοστό πλειοψηφίας στις πρόσφατες εκλογές και θα αναζητήσει τρόπους να λάβει την απαραίτητη πλειοψηφία ερεθίζοντας το πατριωτικό και θρησκευτικό στοιχείο των πολιτών της.

Με αφορμή υποτιθέμενη συνεργασία της χώρας μας με μειονότητες νοτίως των συνόρων της, άρχισε από την D-30 να κατηγορεί την χώρα μας, ότι υποστηρίζει ενέργειες μειονοτήτων για ανεξαρτητοποίηση εντός των συνόρων της και την κατηγορεί γενικότερα για αρνητική στάση στην επίλυση των διαφορών τους σε θέματα υφαλοκρηπίδας και κοινής διαχείρισης των φυσικών πόρων εντός της ΑΟΖ της Χώρας μας.

Ταυτόχρονα απειλεί με Casus Beli μονομερή διακήρυξη της ΑΟΖ από την χώρα μας, και προβαίνει σε προκλητικές ενέργειες και δηλώσεις, με σκοπό να εξαναγκάσει την χώρα μας να υποχωρήσει και συμμορφωθεί με τις θέσεις της.

(2) Στρατηγικός σκοπός της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ είναι η ακολουθία του δόγματος του «νέο-Οθωμανισμού», που αφορά σε δημιουργία τεχνητής έντασης με χρήση στρατιωτικών μέσων και δυνάμεων προς επίτευξη τετελεσμένων γεγονότων με σκοπό:

Την αμφισβήτηση την κυριαρχίας της Χώρας μας στο Αιγαίο και την εκτόπισή της από τον ευρύτερο μεσογειακό χώρο.

Την αυτοεπιβολή της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ ως ο νέος γεωπολιτικός ηγεμόνας στο τρίγωνο Βαλκάνια – Καυκάσια - Περσικός Κόλπος.

Την εκμετάλλευση της επιβολής στρατιωτικής ισχύος για λόγους εσωτερική κατανάλωσης.

Αποτροπή της χώρας μας από την άντληση διαθέσιμων φυσικών πόρων εντός της ΑΟΖ.

Απαίτηση διμερών συζητήσεων για το θέμα υφαλοκρηπίδας, μειονοτήτων , εκμετάλλευσης θαλάσσιου και υποθαλάσσιου πλούτου του Αιγαίου, δημιουργία γκρίζων ζωνών για μετέπειτα διεύρυνση των συνόρων της προς τα νοτιοανατολικά ή δημιουργία ανεξάρτητου κράτους υπό τον έλεγχό της.

(3) Η ΛΕΥΚΟΧΩΡΑ έχει προχωρήσει σε προώθηση του συνόλου των στρατιωτικών δυνάμεων εκτός στρατωνισμό, με συνωστισμό Δυνάμεων στα χερσαία σύνορα με την Χώρα μας και την ΕΡΥΘΡΟΧΩΡΑ.

(4) Η ΕΡΥΘΡΟΧΩΡΑ λόγω οικονομικών δεσμών και με τις δύο χώρες, εκτιμάται όπως θα τηρήσει ουδέτερη στάση στην διαμάχη μεταξύ της χώρας μας και της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

(5) Η ΛΕΥΚΟΧΩΡΑ εγείροντας προφάσεις περί προστασίας των συμφερόντων της, ζητά άδεια από την ΕΡΥΘΡΟΧΩΡΑ και την οποία εν τέλει λαμβάνει, ώστε να μεταφέρει πολίτες της με συνοδεία στρατιωτικών δυνάμεων, από την ΕΡΥΘΡΟΧΩΡΑ στην περιφέρειά της.

β. Τακτική Κατάσταση του Εχθρού

ΥΠΟΨΗ

2. ΔΙΑΤΑΞΗ ΕΧΘΡΟΥ

ΥΠΟΨΗ

3. ΔΙΚΕΣ ΜΑΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

α. Στρατηγική Κατάσταση

(1) Η Χώρα μας κρατάει ουδέτερη στάση και απαντά στις προκλήσεις με όλα τα έννομα μέσα και κάνοντας διαβήματα προς τους διεθνείς οργανισμούς καταγγέλλοντας την προκλητική στάση της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

(2) Στρατηγικός σκοπός της χώρας μας είναι η αποτροπή δημιουργίας τετελεσμένων γεγονότων με χρήση στρατιωτικής δύναμης από την μεριά της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

β. Τακτική Κατάσταση

(1) Χερσαίες Δυνάμεις

Το XXX Α/Μ ΤΠ έχει αναπτυχθεί με σκοπό την εκτέλεση Αεροκινήτων Επιχειρήσεων στο χώρο ευθύνης της.

(2) Ναυτικές Δυνάμεις

Μέρος του Στόλου βρίσκεται σε υψηλή ετοιμότητα.

(3) Αεροπορικές Δυνάμεις

Φίλια Αεροπορία δύναται να επιτύχει τοπική υπεροχή για περιορισμένο χρόνο.

γ. Διάταξη

Το XXX Α/Μ ΤΠ σε θέσεις 150 Χιλιομέτρων από το τριεθνές συνόρων της χώρας μας, ΕΡΥΘΡΟΧΩΡΑΣ και ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ.

4. ΕΙΔΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

α. ΕΧΘΡΙΚΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

(1) Ως Γενική Κατάσταση.

(2) Η ΛΕΥΚΟΧΩΡΑ έχει σε εξέλιξη επιχείρηση εκκένωσης πολιτών της, με συνοδεία στρατιωτικών δυνάμεων, από την ΕΡΥΘΡΟΧΩΡΑ στην περιφέρειά της.

(3) Κατόπιν πληροφοριών και στα πλαίσια της παραπάνω επιχείρησης δυνάμεις της ΛΕΥΚΟΧΩΡΑΣ ανέπτυξαν εντός του εδάφους συσκευές τηλεπικοινωνίας, με δυνατότητες Ηλεκτρομαγνητικής Παρεμβολής(EMI).

(4) Εκτιμάται όπως οι εν λόγω συσκευές αναπτύξουν το μέγιστο των δυνατοτήτων προς δημιουργία δυσλειτουργιών στις δικές μας δυνάμεις.

5. ΔΙΚΕΣ ΜΑΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ

α. ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

(1) Η ηγεσία των ενόπλων δυνάμεων προς εξασφάλιση τη άμυνα της χώρας, ο αποφασίζει την αποστολή τμήματός ειδικών Δυνάμεων με σκοπό την συλλογή πληροφοριών.

(2) Την D-1 Ε/Π που μετέφερε το παραπάνω τμήμα, για άγνωστη αιτία πραγματοποίησε αναγκαστική προσγείωση προσγειώθηκε πλησίον των συνόρων μας με την ΕΡΥΘΡΟΧΩΡΑΣ , και εντός του χώρου ευθύνης του XXX Α/Μ ΤΠ

(3) Το XXX Α/Μ ΤΠ λαμβάνει επικοινωνία από τμήμα ασφαλείας του, ότι βρήκε το σημείο προσκρούσεως, οι 3 από από τους 8 επιβαίνοντες είναι σοβαρά τραυματίες, οι υπόλοιποι ελαφρά και αιτείται αεροδιακομιδή των ασθενών.

(3) Συγκρότηση

(α) Προσκολλήσεις- Αποσπάσεις

Υπό Επιχειρησιακό Έλεγχο από τώρα και μέχρι
πέρατος αποστολής:

1/ 1-2/100 ΤΕΑΣ (2 CH 47)

2/ 1-2 /200 ΤΕΕΠ (2 ΑΗ 64)

Είσαι ο Αξκός Επιχειρήσεων του XXX Α/Μ ΤΠ, βρίσκεσαι στην αίθουσα επιχειρήσεων και ποιες είναι οι ενέργειές σου, που απορρέουν από τα καθήκοντά σου?

6.6.1 Βήματα- Διάγραμμα Ροής του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης

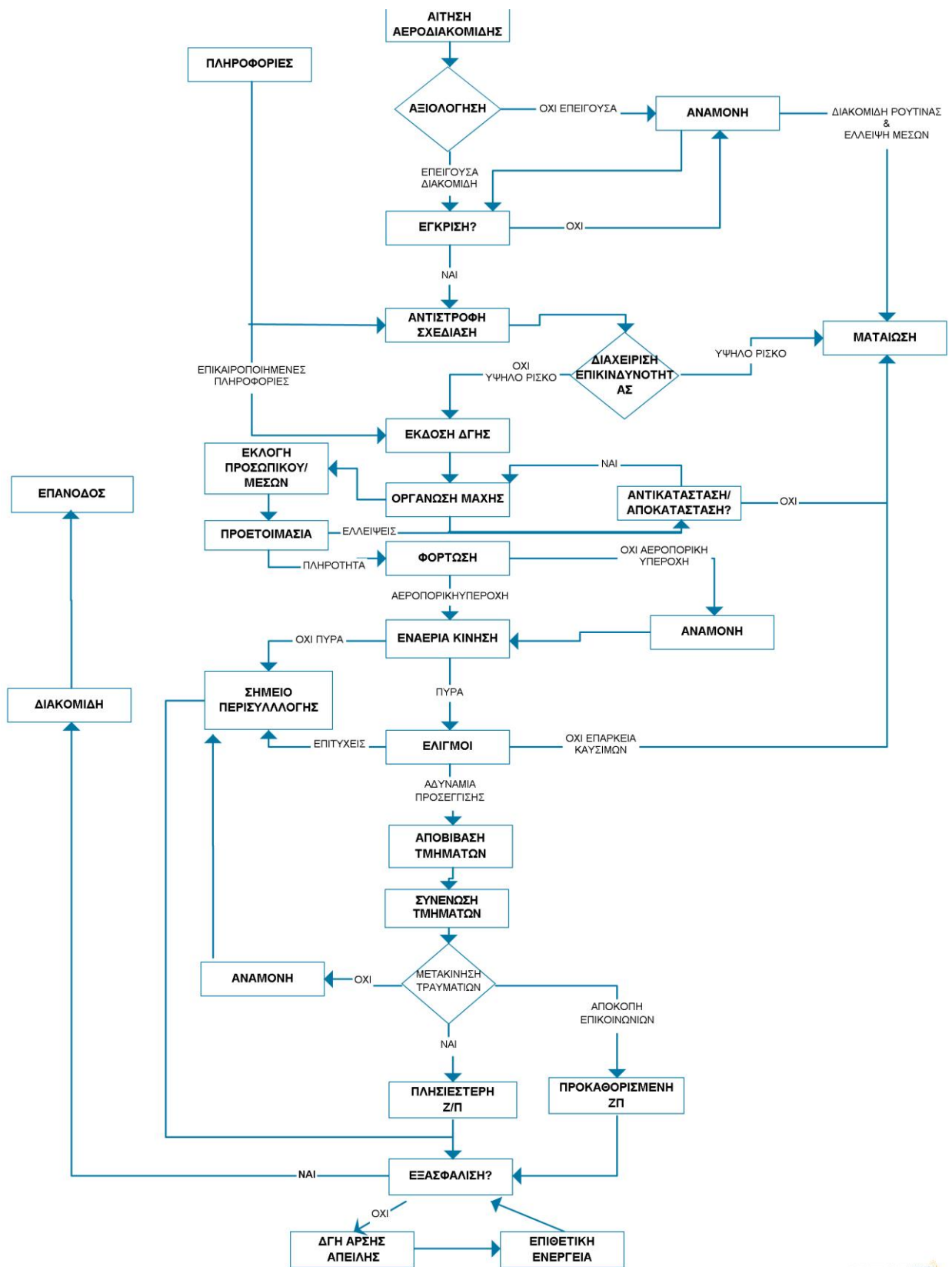
Η διεξαγωγή της συγκεκριμένης επιχείρησης θα πραγματοποιηθεί στις ακόλουθες τρεις διαδοχικές φάσεις (Φ) :

Φ1: Οργάνωση Μάχης

Φ2: Εναέρια Κίνηση

Φ3: Επίγειο Τακτικό Σχέδιο

Το προτεινόμενο σχέδιο δράσης έχει όπως παρακάτω:



Σχήμα 6.14 Προτεινόμενο Σχέδιο Δράσης Σεναρίου 3

6.6.2 Επαλήθευση Γνώσης-Σύντομη Περιγραφή Βημάτων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης

Αίτηση Διακομιδής

Ο αποφασίζων λαμβάνει την αίτηση για διακομιδή από τα μαχόμενα τμήματα , την οποία θα την αξιολογήσει για την προτεραιότητά της.

Αξιολόγηση

Είναι η διαδικασία κατ'ά την οποία ο αποφασίζων αξιολογεί την προτεραιότητα της αίτησης συμπεριλαμβανομένου υπόψη :

Την σοβαρότητα των τραυμάτων
Προηγούμενες αιτήσεις
Διαθεσιμότητα ιπτάμενων μέσων

Η σοβαρότητα των τραυματιών καθορίζει και τις προτεραιότητες εκκένωσης αναλόγως όπως παρακάτω:¹²

α. Προτεραιότητα I (ΕΠΕΙΓΟΥΣΑ): όταν απαιτείται να εκκενωθεί το συντομότερο δυνατόν και το αργότερο εντός 2 ωρών, προκειμένου να σωθεί η ζωή, η σωματική ακεραιότητα, την όραση καθώς και η πρόληψη επιπλοκών προκειμένου να αποφευχθεί η μόνιμη αναπηρία.

β. Προτεραιότητα ΙΑ (ΕΠΕΙΓΟΥΣΑ ΓΙΑ ΕΠΕΜΒΑΣΗ) : Όταν απαιτείται οι τραυματίες να λάβουν στο πεδίο μάχης χειρουργική παρέμβαση για να σωθεί η ζωή τους και να σταθεροποιηθεί η υγεία τους για περαιτέρω εκκένωση.

γ. Προτεραιότητα ΙΙ (ΑΜΕΣΗ): Όταν απαιτείται οι τραυματίες να τους παρασχεθεί άμεση ιατρική φροντίδα εντός 4 ωρών προκειμένου η ιατρική τους κατάσταση να μην επιδεινωθεί σε τέτοιο βαθμό ώστε να γίνει επείγουσα προτεραιότητα.

δ. Προτεραιότητα ΙΙΙ (ΡΟΥΤΙΝΑΣ): Όταν η υγεία των τραυματιών που απαιτούν την εκκένωση, δεν αναμένεται να επιδεινωθεί σημαντικά μέσα σε 24 ώρες.

ε. Προτεραιότητα ΙV (ΕΥΚΟΛΙΑΣ): Όταν η διακομιδή των ασθενών απαιτείται για λόγους ευκολίας και πρακτικότητας παρά αναγκαιότητας.

Το προσωπικό που βρίσκεται στην αίθουσα επιχειρήσεων (ΑΙΘΕΠΙΧ) δεν έχει γνώσεις ιατρικής εκτός από την παροχή Α Βοηθειών. Οπότε για να βεβαιωθεί για την σοβαρότητα του περιστατικού, απαιτείται η κρίση του ιατρικού προσωπικού που βρίσκεται κοντά στα Α κλιμάκια , εγγύς της αίθουσα επιχειρήσεων (ΑΙΘΕΠΙΧ) και βρίσκεται στο Σταθμό Α Βοηθειών Τάγματος (ΣΑΒΤ).

¹²FM 8-10-6 Medical Evacuation in a Theater of Operations (TTP's), Department of the Army, US Army, May 2007

Βέβαια αυτό προϋποθέτει ότι τακτική κατάσταση είναι τέτοια ώστε να υπάρχει διαθέσιμο από το Σταθμό Α Βοηθειών Τάγματος (ΣΑΒΤ) να μεταβεί στην αίθουσα επιχειρήσεων (ΑΙΘΕΠΙΧ) και να αξιολογήσει την κατάσταση βάσει των πληροφοριών.

Εγκριση

Είναι η διαδικασία κατά την οποία εγκρίνεται από το Δκτ ή τα κατά προτεραιότητα αιτήματα διακομιδών. Εδώ επισημαίνεται ότι, όταν η διαθεσιμότητα των ιπταμένων μέσων σε συνδυασμό με την τακτική κατάσταση το επιτρέπει, οι αιτήσεις διακομιδών εγκρίνονται. Σε περίπτωση που η διαθεσιμότητα των ιπτάμενων μέσων δεν το επιτρέπει οι αιτήσεις βρίσκονται σε αναμονή ωσότου διατεθεί ιπτάμενο μέσο.

Όταν η αίτηση διακομιδής είναι προτεραιότητας IV και κάτω και επιπλέον υπάρχει έλλειψη σε ιπτάμενα μέσα τότε η εκκένωση θα ματαιωθεί καθόσον δεν συντρέχουν άμεσοι λόγοι.

Αντίστροφη Σχεδίαση

Είναι η διαδικασία κατά την οποία σχεδιάζεται η αποστολή. Η σχεδίαση μιας τέτοιας επιχείρησης ξεκινάει από το τέλος προς την αρχή, δηλαδή ο αποφασίζων ξεκινάει από την στιγμή που θα κάνει τις ενέργειες επί του Αντικειμενικού Σκοπού (ΑΝΣΚ) και προχωράει αντίστροφα λαμβάνοντας υπόψη του:

- α. Το υλικό που του χρειάζεται.
- β. Τις χρονικές επιδιώξεις.
- γ. Τους πιθανούς κινδύνους.
- δ. Το έδαφος.
- ε. Τις πληροφορίες για την κατάσταση.
- στ. Επικοινωνίες.
- ζ. Οτιδήποτε άλλο κρίνει ουσιώδες

Διαχείριση Επικινδυνότητας Αποστολής

Η διαχείριση κινδύνου είναι ένα εργαλείο που πρέπει να χρησιμοποιούν οι Αποφασίζοντες για να λαμβάνουν έξυπνες αποφάσεις σε ότι αφορά τον κίνδυνο στις Αεροκίνητες Επιχειρήσεις. Είναι ο τρόπος της κοινής λογικής για την εκτέλεση της αποστολής με τον ελάχιστο δυνατό βαθμό κινδύνου. Είναι μία μέθοδος εκτέλεσης της εργασίας, αναγνωρίζοντας τις περιοχές που παρουσιάζουν τον υψηλότερο κίνδυνο και λαμβάνοντας μέτρα για την εξουδετέρωση, ελάττωση ή έλεγχο του. Η διαχείριση κινδύνου είναι μία διαδικασία αποφάσεων και όχι ένα έντυπο για συμπλήρωση. Είναι μία συνεχής διαδικασία και όχι ένα στοιχείο σχεδιασμού εναέριας αποστολής. Κατά συνέπεια η διαχείριση κινδύνου είναι ένα κομμάτι σχεδίασης και εκτέλεσης μίας αποστολής. Η διαχείριση κινδύνου είναι μια σχετικά απλή απόφαση – επεξεργασία για τον αποφασίζων, ένας τρόπος σκέψης κατά την διάρκεια μίας αποστολής, προκειμένου να ισοσκελίσει τις απαιτήσεις της αποστολής απέναντι στους κινδύνους της. Αφού υπολογιστεί το μέγεθος της πιθανότητας του κινδύνου σε σχέση με τα αποτελέσματα που επιφέρει ο κίνδυνος, εκτιμάται

το ρίσκο της αποστολής. Αν η αποστολή είναι Υψηλού ρίσκου τότε η αποστολή θα ματαιωθεί . Εάν όχι τότε θα εκτελεστεί και θα ξεκινήσουν όλες οι διαδικασίες για την εκτέλεσή της.

Εκδοση Διαταγής

Στην διαταγή που θα καταρτίσει ο Αξκός Επιχειρήσεων πρέπει να σχεδιαστεί μέχρι την τελευταία λεπτομέρεια, έτσι ώστε να μην αφήσει κανένα περιθώριο λάθους και παρερμηνείας από τους υφισταμένους, ώστε και αυτοί με την σειρά τους να προετοιμαστούν το δυνατό καλύτερα. Στη συνέχεια ο αποφασίζων αφού υπολογίσει όλους παράγοντες και τυχόν τελευταίες επικαιροποιημένες πληροφορίες, καλείται να επιλέξει τον τρόπο με τον οποίο θα ενεργήσει. Θα δώσει μεγάλη σημασία στο επίγειο τακτικό σχέδιο, σε περίπτωση που το τμήμα αποβιβαστεί σε άλλη ζώνη ρίψεως εκτός του σημείου περισυλλογής. Δηλαδή πρέπει να αναλυθούν πλήρως η νοητικές διαδικασίες , τακτικές, χρονικά περιθώρια , εναλλακτικές ΖΠ ακόμα και σε περίπτωση που αποκοπούν πλήρως οι επικοινωνίες ώστε να επιτευχθεί ζεύξη με το τμήμα που βρίσκονται οι τραυματίες και να μεταφερθούν σε ασφαλές σημείο από το οποίο θα γίνει η διακομιδή.

Οργάνωση Μάχης

Κατά την οργάνωση μάχη λαμβάνουν οι προπαρασκευαστικές εργασίες για την επιτυχή έκβαση του αγώνα χωρίς περιττή απώλεια πολύτιμου χρόνου και υπό τις ευνοϊκότερες συνθήκες, οπότε λήγει η οργάνωση μάχης. Λόγω της αμεσότητας της καταστάσεως αλλά και της τακτικής κατάστασης , λαμβάνουν χώρα η εκτίμηση της καταστάσεως προκειμένου να ο αποφασίζων να επιλέξει τον καταλληλότερο τρόπο ενεργείας για επιτυχή εκτέλεση της αποστολής.

Σε αυτή τη φάση οποιαδήποτε έλλειψη ή βλάβη πρέπει να αποκατασταθεί άμεσα προκειμένου να συνεχιστούν οι διαδικασίες για την εκτέλεση της αποστολής.

Εκλογή Μέσων Προσωπικού

Σύμφωνα με το Εγχειρίδιο Εκστρατείας Α/ΚΝ Επιχειρήσεων κατά την εκτέλεση Α/ΚΝ Επιχειρήσεων πρέπει να τηρούνται οι οργανικοί δεσμοί μεταξύ των τμημάτων. Όμως επειδή η επιχείρηση είναι συνδυασμένη επιχείρηση, καθόσον απαιτείται και ιατρικό προσωπικό για να παράσχει αν χρειαστεί Α΄ Βοήθειες και κατά την διάρκεια της αεροδιακομιδής , δύναται ο αποφασίζων να αιτηθεί προσωπικό και υλικά που δεν ανήκουν σε αυτόν αλλά θεωρούνται απαραίτητα για την επιτυχία της αποστολής. Επιπλέον πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι η επιχείρηση τυχόν να είναι δυναμική δηλ. να εξελιχθεί σε περίπολο μακράς ακτίνας προς προσέγγιση ΑΝΣΚ, να διεξάγει επιθετικές επιχειρήσεις ή και αμυντικές. Προ τούτο απαιτείται το προσωπικό που θα συμμετέχει να είναι το καλύτερο και ταυτόχρονα το δυνατόν ξεκούραστο. Αντίστοιχα και ο επικεφαλής πρέπει να είναι έμπειρος και να αναγνωρίζει την όποια εξελισσόμενη τακτική κατάσταση και να επεμβαίνει άμεσα με τμηματικές Διαταγές όποτε αυτό απαιτηθεί.

Προετοιμασία

Είναι όλες οι διεργασίες που γίνονται και απορρέουν από την έκδοση της Διαταγής από τον Αποφασίζων και αφορούν στις τελευταίες εργασίες που αφορούν συντήρηση οπλισμού και μέσων, συγκέντρωση προσωπικού, πυρομαχικών και μέσων, τεχνικό έλεγχο ιπτάμενων μέσων ώστε αν εξακριβωθούν ελλείψεις να αποκατασταθούν, αλλιώς σε διαφορετική περίπτωση η επιχείρηση θα ματαιωθεί.

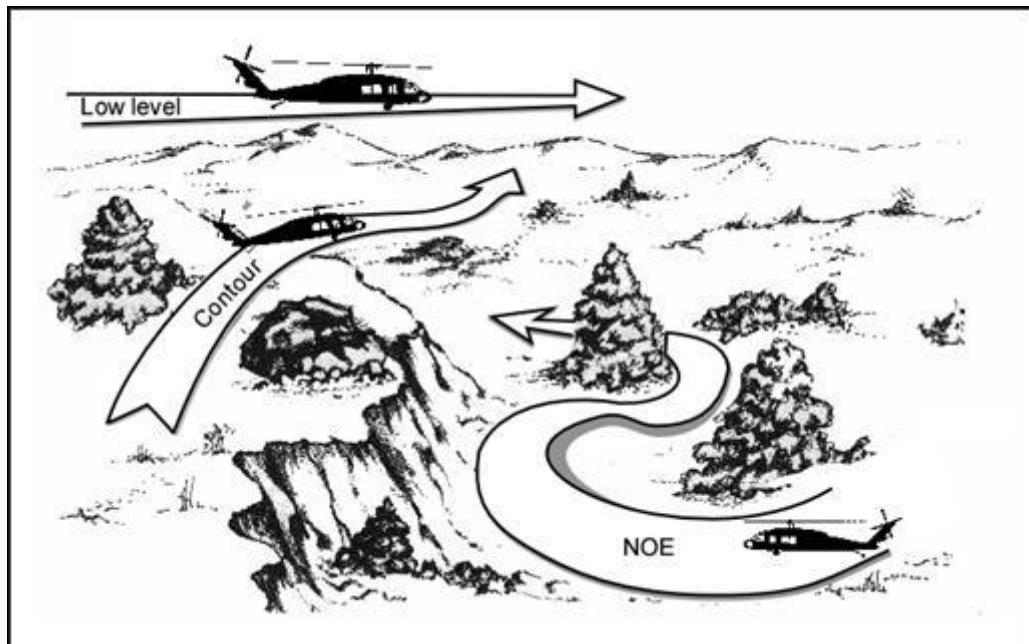
Επιβίβαση-Φόρτωση

Είναι η διαδικασία κατά την οποία υλοποιείται η φόρτωση στα Ε/Π. Η επιβίβαση θα πραγματοποιηθεί σύμφωνα με το σχέδιο φορτώσεως. Προσωπικό και υλικά μεταφέρονται με αυστηρά προκαθορισμένο τρόπο, τέτοιο ώστε να ανταποκρίνεται στις επιχειρησιακές ανάγκες τις αποστολής.

Η κίνηση προς την περιοχή του αντικειμενικού σκοπού θα ξεκινήσει όταν θα εξασφαλιστεί ότι θα υπάρχει αεροπορική υπεροχή κατά την διάρκεια της επιχείρησης διαφορετικά τα τμήματα θα αναμένουν στην θέση τους.

Εναέρια Κίνηση

Για την προσέγγιση στο στόχο θα πραγματοποιηθεί πτήση που θα ακολουθεί την γραμμή του εδάφους (Contour). Αυτή η πτήση διεξάγεται σε χαμηλό ύψος και ακολουθεί γενικώς την επιφάνεια του εδάφους. Χαρακτηρίζεται από μεταβολές του ύψους και της ταχύτητας. Η πτήση αυτή διεξάγεται, με μεταβολές του ύψους και της ταχύτητας, το σε ύψος από 25 έως 80 πόδια από την επιφάνεια της γης¹³.



Σχήμα 6.15 Τύποι πτήσης

¹³ FM3-04.203 Fundamentals of Flight, Headquarters, Department of the Army, US Army, May 2007

- Η κίνηση εφόσον δεν υπάρχει παρενόχληση από εχθρικά πυρά, θα προσγειωθεί στο σημείο περισυλλογής όπου θα γίνει αποβίβαση του τμήματος εξασφάλισης τομέα.

- Αν υπάρξουν πυρά τα τότε σε συνεννόηση με τους πιλότους θα αποφασιστεί αν μπορεί μέσω ελιγμών και σε συνάρτηση με την επάρκεια των καυσίμων, δύναται να προσεγγιστεί το σημείο περισυλλογής

- Στη περίπτωση που τα πυρά καθιστούν εξαιρετικά επικίνδυνα την προσέγγιση στο σημείο περισυλλογής, δεν χρειάζεται να διακινδυνευτεί η ασφάλεια των μέσων και του προσωπικού, οπότε θα προσεγγιστεί η πλησιέστερη ασφαλέστερη ζώνη προσγειώσεως προκειμένου να αποβιβαστεί το τμήμα που θα εξασφαλίσει το σημείο περισυλλογής.

Αποβίβαση

Η αποβίβαση θα γίνει σε ασφαλή Ζ/Π και τα ιπτάμενα μέσα θα αναχωρήσουν. Όλα τα τμήματα θα πρέπει να είναι έτοιμα για ενδεχόμενη εμπλοκή με τον εχθρό αμέσως με την προσγείωση των Ε/Π, καθότι κατά την προσγείωση επειδή η ταχύτητα του Ε/Π είναι μικρή αποτελεί εύκολο στόχο για τα εχθρικά πυρά.

Συνένωση Τμημάτων

Είναι η διαδικασία όπου το τμήμα που θα αποβιβαστεί θα κινηθεί προς το σημείο περισυλλογής. Εδώ απαιτούνται ιδιαίτερες γνώσεις προσανατολισμού, τήρησης κατευθύνσεως και ανάγνωσης χάρτη προκειμένου να επιλεγεί το συντομότερο δρομολόγιο προς την περιοχή του σημείου περισυλλογής. Το τμήμα πρέπει να τηρεί ετοιμότητα για άρση οποιαδήποτε απειλής.

Μετακίνηση Τραυματιών

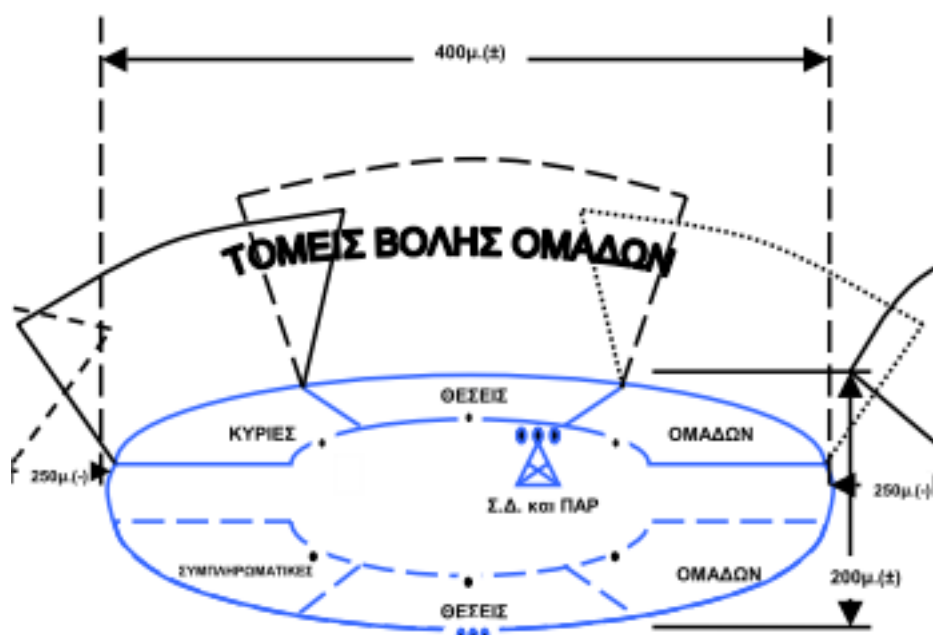
Αφού γίνει η συνένωση του τμήματος το Ιατρικό προσωπικό που συμμετέχει στο τμήμα θα κάνει μία διάγνωση του τραυματισμένου προσωπικού.

- Αν οι τραυματίες δύναται να μετακινηθούν τότε θα μετακινηθεί όλο το τμήμα στην πλησιέστερη ζώνη προσγειώσεως, εκτός και αν οι επικοινωνία δεν είναι εφικτή οπότε θα μετακινηθούν σε ΖΠ και ώρα που έχουν προκαθοριστεί.

- Στην περίπτωση που δεν δύναται να μετακινηθεί κάποιος από τους τραυματίες τότε θα αναμένει το τμήμα και θα περιμένει να έρθουν τα ιπτάμενα μέσα με ενισχύσεις προκειμένου να γίνει η διακομιδή από το σημείο περισυλλογής τραυματιών.

Εξασφάλιση

Σε κάθε περίπτωση σε όποια θέση τελικά το τμήμα θα επιλέξει για την περισυλλογή των τραυματιών, θα πρέπει να εξασφαλιστεί προκειμένου να εξασφαλιστεί η άφιξη των ιπτάμενων μέσων.



Σχήμα 6.16 Καταμερισμός τομέων βολής κατά την άμυνα

Στην περίπτωση δεν είναι εξασφαλισμένο το σημείο περισυλλογής ή η ζώνη προσγειώσεως διότι έχει διαπιστωθεί εχθρική δραστηριότητα τότε θα πρέπει να γίνει εξάλειψη της εχθρικής απειλής. Είναι διαδικασία που θα λάβουν χώρα:

- Εκτίμηση απειλής
- Έκδοση Τμηματικής Δγής για εξάλειψη απειλής
- Επιθετική Ενέργεια προς εξάλειψη απειλής.
- Σταθεροποίηση και αναδιοργάνωση
- Συνέχεια ως αρχικό σχέδιο

Διακομιδή- Επάνοδος

Είναι η μεταφορά των απωλειών υγείας από το πεδίο μάχης όμως τα πίσω με σκοπό την περίθαλψη. Κατά την διάρκειά της δίδονται και Α' Βοήθειες αν απαιτείται από το ειδικευμένο ιατρικό προσωπικό.

6.6.3 Ανάλυση Κρίσιμων Εργασιών και Πίνακες Γνωστικών Απαιτήσεων του Προτεινόμενου Σχεδίου Δράσης

Οι κρίσιμες εργασίες που εντοπίζονται είναι:

1. Αξιολόγηση Προτεραιότητας Εκκένωσης
2. Διαχείριση Επικινδυνότητας Αποστολής
3. Έκδοση Διαταγής
4. Καθορισμός Προσωπικού και Μέσων
5. Εναέρια Κίνηση
6. Εξασφάλιση Ζώνης Προσγείωσης

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Εκτίμηση Προτεραιότητας εκκένωσης	<ul style="list-style-type: none"> - Έλλειψη ιατρικών γνώσεων - Έλλειψη ιατρικού προσωπικού από την αίθουσα Επιχειρήσεων - Διαθεσιμότητα ιατρικού προσωπικού εγγύς της αίθουσας επιχειρήσεων (ΑΙΘΕΠΙΧ) - Έλλειψη χρόνου 	<ul style="list-style-type: none"> - Πληροφορίες από φίλια τμήματα - Υφιστάμενες SOP's 	<ul style="list-style-type: none"> - Πληροφορίες για κατάσταση τραυματιών (έχουν αισθήσεις, προφανή κατάγματα, αιμορραγίες, μώλωπες, εκδορές, έχει επηρεαστεί κάποιο ζωτικό όργανο?) - Έχει παρασχεθεί κάποια βοήθεια? Ναι? Τι? τι από-τέλεσμα είχε? -Εμπειρία προσωπικού που διαδίδει πληροφορίες - Ψυχολογία προσωπικού που διαδίδει πληροφορίες - Εκτίμηση από ιατρικό προσωπικό - Άλλες αιτήσεις αεροδιακομιδής -Γενικότερη τακτική κατά- σταση (μεγάλος φόρτος εργασίας στην ΑΙΘΕΠΙΧ) 	<ul style="list-style-type: none"> - Γρήγορη αξιολόγηση προτεραιότητας - Εύρεση εναλλακτικής λύσης σε περίπτωση που δεν έχω διαθέσιμα ιπτάμενα μέσα - Καθορισμός και ιατρικού προσωπικού που θα συμμετέχει στη επιχείρηση

Πίνακας 6.9 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ ΕΚΚΕΝΩΣΗΣ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Εκτίμηση Κινδύνου Επικινδυνότητας Ιπτάμενων Μέσων	<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνώριση και προσδιορισμός κινδύνων - Περιορισμός κινδύνων - Έλλειψη πληροφοριών για τα Χαρακτηριστικά της Περιοχής Επιχειρήσεως (Καιρός –Έδαφος) -Έλλειψη πληροφοριών για τα Χαρακτηριστικά καιρού κατά την διάρκεια εναέριας κινήσεως. - Εχθρική δραστηριότητα - Αβεβαιότητα φίλιας τοπικής Αεροπορικής υπεροχής. - Έλλειψη χρόνου 	<ul style="list-style-type: none"> - Αποτελεσματικότητα Δικών μας μέσων - Αξιολόγηση/εκτίμηση απειλής - Μετρολογικό δελτίο - Διόπτρες /μέσα πλοήγησης - Υφιστάμενα σχέδια, SOP's - Κατάσταση μέσων 	<ul style="list-style-type: none"> -Τεχνικές/ διαδικασίες -Κίνδυνοι κατά την αποστολή -Έδαφος, Καιρός, Ορατότητα -Σκοπός Αποστολής - Εχθρική δραστηριότητα - Αντίδραση Αντιπάλου . – Εμπειρία προσωπικού - Αποτελέσματα Δοκιμών 	<ul style="list-style-type: none"> -Καθορισμός πολυπλοκότητας αποστολής -Άμεση λήψη αποφάσεων εκτός σχεδίου για απάλειψη απειλής -Συνολική αξιολόγηση επικινδυνότητας

Πίνακας 6.10 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Σύλληψη συνόλου νοητικών διαδικασιών εναλλακτικών σχεδίων	<ul style="list-style-type: none"> - Έδαφος (Δεν μπορεί να εκτιμηθεί ποια θα είναι η εναλλακτική ΖΠ) - Εχθρική Δραστηριότητα - Καταπόνηση προσωπικού - Πλήθος Ζ/Π - Πόσο ιατρικό προσωπικό να πάρω?(ένας ιατρός επιπλέον = ένας μαχητής μείον) 	<ul style="list-style-type: none"> - Απόσταση από ΑΝΣΚ - Δρομολόγια από /προς ΑΝΣΚ - Προκαθορισμός ΖΠ. -Πληροφορίες -Προετοιμασία για πιθανή μεγάλη ακτίνα δράσης. -Επιλογή ελαφρού εξοπλισμού (όχι χρήση γυλεού μακράς διαβίωσης) - Επιθετικές ενέργειες = επιθετικές χειροβομβίδες 	<ul style="list-style-type: none"> - Επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα -Ιδέα ενεργείας/Σχέδιο δράσης - Αυξημένη εχθρική δραστηριότητα. - Αποστάσεις από ΑΝΣΚ - Έκβαση δοκιμών -Επικοινωνίες,, συνεχής ροή πληροφοριών 	<ul style="list-style-type: none"> -Άμεση προσέγγιση ΑΝΣΚ - Ασφάλεια προσωπικού και μέσων - Ελάχιστες απώλειες - Προσέγγιση ΑΝΣΚ με χρονικούς περιορισμούς -Επικεφαλής σε ετοιμότητα έκδοσης συνεχών διαταγών στο τμήμα του

Πίνακας 6.11 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΕΚΔΟΣΗ ΔΓΗΣ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Καθορισμός προσωπικού -μέσων	<ul style="list-style-type: none"> - Έλλειψη λεπτομερών πληροφοριών για την περιοχή - Διάρκεια επιχείρησης - Δύναται να περιλαμβάνει πλήθος ενεργειών (επιθετικών, αμυντικών, καταδρομικών επιχειρήσεων) - Τήρηση Οργανικών Δεσμών Προσωπικού /Υλικών - Το πεζικό έχει βαριά όπλα με αρκετό βάρος/όγκο πυρομαχικών πρώτης γραμμής -- Πόσο ιατρικό προσωπικό να πάρω?(ένας ιατρός επιπλέον = ένας μαχητής μείον) - Επιλογή καλύτερου προσωπικού από το διαθέσιμο μη εμπλεκόμενο 	<ul style="list-style-type: none"> - Πληροφορίες από τοπικό φίλια τμήματα - Δρομολόγια από /προς ΑΝΣΚ - Πληροφορίες από Αεροφωτογραφίες -Μεταφορική ικανότητα Ε/Π - Υφιστάμενες SOP 	<ul style="list-style-type: none"> -Κατάσταση τραυματιών - Τακτική κατάσταση -Διατιθέμενα Μέσα -Εκπαίδευση/εμπειρία προσωπικού -Καταπόνηση προσωπικού (μπορεί οι καλύτεροι σκοπευτές να μην έχουν ξεκουραστεί καθόλου) - Το ιατρικό προσωπικό δεν είναι «αναλώσιμο» - Εχθρική δραστηριότητα 	<ul style="list-style-type: none"> - Επιλογή προσωπικού ανάλογα με την ειδικότητα - Ικανότητα προσωπικού στη διαβίβαση πληροφοριών - Ικανότητα προσωπικού ανάλογα με την εμπειρία -Επιλογή καλύτερου ιατρικού προσωπικού - Επιλογή εναλλακτικών με το μικρότερο βάρος - Ο επικεφαλής να είναι γνώστης ότι η τακτική κατάσταση της επιχείρησης είναι δυναμική και εξελίσσεται

Πίνακας 6.12 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΜΕΣΩΝ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές-Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Εναλλακτικές λύσεις σε περίπτωση που πάει κάτι στραβά	<ul style="list-style-type: none"> - Αβεβαιότητα ακριβής τοποθεσίας εχθρικών δυνάμεων στα γύρω κτίρια - Δυνατότητα ελιγμών Ε/Π κάτω από εχθρική πίεση - ΑΝΣΚ το σημείο στο οποίο βρίσκονται οι τραυματίες 	<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωρισμένες θέσεις αντιπάλων - Φυσικό περιβάλλον (αποφυγή αστικών περιοχών) 	<ul style="list-style-type: none"> - Εχθρική αντίσταση - Διαθεσιμότητα καυσίμων - Χρονικές επιδιώξεις - Συνθήκες φωτισμού - Επικοινωνία με τον προϊστάμενο - Επικοινωνία με άλλα Ε/Π 	<ul style="list-style-type: none"> - Ασφάλεια προσωπικού και μέσων - Χαμηλή πτήση. - Προσέγγιση ΑΝΣΚ ή όσο το δυνατόν εγγύτερα

Πίνακας 6.13 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΕΝΑΕΡΙΑ ΚΙΝΗΣΗ»

Κρίσιμη απόφαση	Δυσκολίες	Στοιχεία-Δεδομένα	Παράγοντες	Στρατηγικές- Καταστάσεις ειδικού ενδιαφέροντος
Τακτική Κίνηση – Προσέγγιση του Ζ/Π	<ul style="list-style-type: none"> - Αντιμετώπιση τυχόν ενέδρας ή περιπόλου - Καταβολή ιδιαίτερης προσπάθειας τήρησης επακριβώς του χρονικού πίνακα της επιχείρησης. - Μεταφορά Τραυματιών 	<ul style="list-style-type: none"> - Καιρικές συνθήκες - Μορφολογία εδάφους - Σημεία που παρέχουν κάλυψη και απόκρυψη 	<ul style="list-style-type: none"> - Διατιθέμενα μέσα του εχθρού - Έδαφος (έχει εξάρσεις που εμποδίζουν την κίνηση) - Χρησιμοποιούμενη τακτική του εχθρού - Ενέδρες και στοιχεία ασφαλείας του εχθρού - Εκπαίδευση τμήματος - Ηθικό -Κούραση - Κατάσταση Τραυματιών -Επικοινωνίες 	<ul style="list-style-type: none"> - Χρονικές επιδιώξεις - Ασφάλεια / υγεία προσωπικού - Να μην γίνει το τμήμα αντιληπτό

Πίνακας 6.14 Πίνακας Γνωστικών Απαιτήσεων Κρίσιμης Εργασίας «ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΖΩΝΗΣ ΠΡΟΣΓΕΙΩΣΕΩΣ (Ζ/Π)»

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από την ανάλυση των λύσεων προέκυψαν χρήσιμα συμπεράσματα τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη κατάρτιση μίας σειράς οδηγιών SOP, όπως παρακάτω:

7.1 Συμπεράσματα Σεναρίων

1. Επίγειο τακτικό σχέδιο

Αποτελεί τη βάση Α/ΚΝ επιχείρησης, πάνω στο οποίο βασίζονται όλα τα υπόλοιπα σχέδια. Το Επίγειο Τακτικό Σχέδιο καθορίζει τις ενέργειες που θα γίνουν στην περιοχή του ΑΝΣΚ και είτε θα επιφέρουν το αποφασιστικό πλήγμα στον αντίπαλο, είτε θα αποτελέσουν τη βάση για περαιτέρω επιχειρήσεις.

Οι μορφές του Επίγειου Τακτικού Σχεδίου μπορεί να διαφέρουν στην μορφή (εξάλειψη απειλής, επάνδρωση τοποθεσίας, διάσωση τραυματιών, καταδρομική επιχείρηση, κα.) αλλά το Επίγειο Τακτικό Σχέδιο μιας Α/ΚΝ επιχειρήσεως περιέχει τα ίδια βασικά στοιχεία. Προετοιμάζεται έτσι ώστε να εκμεταλλεύεται πλήρως την ταχύτητα και την ευκινησία των Ε/Π για να επιτευχθεί αιφνιδιασμός. Τα τμήματα που μεταφέρονται επί των Ε/Π, αποβιβάζονται κοντά ή επί του ΑΝΣΚ και οργανώνονται έτσι, ώστε να είναι ικανά για την άμεση κατάληψη του ΑΝΣΚ, ταχεία σταθεροποίηση, αναδιοργάνωση ή οποιοδήποτε άλλες ενέργειες ακολουθήσουν.

2. Καθορισμός Προσωπικού και μέσων.

Είναι ίσως η πιο σημαντική από όλες τις εργασίες. Ακόμα και αν γίνει μία σωστή επιτελική διεργασία για την εκλογή του καλύτερου τρόπου ενεργείας, αν τα εκτελεστικά όργανα δεν είναι τα καταλληλότερα τότε μπορεί η αποστολή να μην επιτύχει. Βέβαια κατά τις ΑΚ/Ν Επιχειρήσεις πρέπει το δυνατόν να τηρούνται οι οργανικοί δεσμοί¹⁴, αλλά φάρος της αποστολής είναι η επιτυχής εκτέλεση, οπότε ο Δκτής θα πρέπει εφόσον το κρίνει σκόπιμο να διαθέσει στον εκάστοτε αποφασίζοντα προσωπικό και μέσα που δεν διαθέτει αλλά τεκμηριωμένα θα επιθυμούσε.

3. Απόφαση

Η Απόφαση του τρόπου ενεργείας του αποφασίζοντα κατά το επίγειο τακτικό σχέδιο δηλαδή, το *πώς* και *πou* θα τοποθετήσει, οργανώσει, διοικήσει, κατευθύνει τα τμήματά του προϋποθέτει άριστη επαγγελματική κατάρτιση (πχ στην ανάγνωση χάρτη), αφού απαιτείται να μελετήσει το έδαφος που θα ενεργήσει (επιλογή ζωνών προσγειώσεως, επιλογή των εδαφών τακτικής σημασίας (ΕΤΣ) με τα δρομολόγια από/προς αυτά) μετά από εκτενή μελέτη του χάρτη ή αεροφωτογραφιών.

4. Πειθαρχία στις τακτικές κινήσεις

¹⁴ ΕΕ 151 -1 Αεροκίνητες Επιχειρήσεις

Οι τακτικές κινήσεις:

- Κίνηση προς Ζώνη προσγειώσεως
- Επιβίβαση
- Φόρτωση
- Αποβίβαση στη ΖΠ

Απαιτούν πειθαρχία, πιστή και αυστηρή εφαρμογή των υφισταμένων σχεδίων (Σχέδιο φόρτωσης, Βασικές Οδηγίες Επιχειρήσεων-ΒΟΕ κτλ) για την πρακτική εφαρμογή όπως επίτευξη φόρτωσης σύμφωνα με τα σχέδια, αλλά και χωρίς καμία απώλεια χρόνου. Προς τούτο πρέπει από τον καιρό της ειρήνης να γίνεται εκπαίδευση επί αυτών των διαδικασιών, με εναλλαγές σχεδίων, δοκιμές προκειμένου να βρεθεί η βέλτιστη λύση μέγιστης φόρτωσης υλικού-προσωπικού αλλά και επίτευξης ελαχίστων χρόνων εκτέλεσης αυτών των διαδικασιών.

5. Διαχείριση Επικινδυνότητας της Αποστολής

Η Διαχείριση επικινδυνότητας της αποστολής αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές διεργασίες λήψης αποφάσεων. Είναι μία συνεχής διαδικασία και όχι ένα στοιχείο σχεδιασμού εναέριας αποστολής. Κατά συνέπεια η διαχείριση κινδύνου είναι ένα διαρκές κομμάτι σχεδίασης και εκτέλεσης μίας ΑΚ/Ν αποστολής. Σε αυτή την διαδικασία λαμβάνονται υπόψη παράγοντες όπως οι ώρες ανάπαυσης πληρώματος Ιπτάμενων Μέσων, η περιπλοκότητα της αποστολής, οι καιρικές συνθήκες, συνθήκες φωτισμού κα. Αναλόγως τον βαθμό επικινδυνότητας που προκύπτει, τότε μπορεί να εκτιμηθεί και η πιθανότητα ρίσκου της ΑΚ/Ν επιχείρησης.

Επειδή την σχεδίαση μίας ΑΚ/Ν Επιχείρησης την αναλαμβάνει ως επί το πλείστον Αξκός Επιχειρήσεων του Επιγείου Τμήματος ΠΖ, πολλές φορές είναι δυνατό να υποεκτιμούνται οι παραπάνω παράμετροι, γι' αυτό το λόγο κρίνεται σκόπιμο από τον καιρό της ειρήνης να υπάρχει συνεχής συνεργασία ΠΖ και ΑΣ, προκειμένου να γίνουν αμφίδρομα κατανοητές οι ιδιαιτερότητες του ΑΣ στο ΠΖ αλλά και το αντίστροφο.

6. Οργάνωση Μάχης

Κατά την οργάνωση μάχης λαμβάνουν όλες εκείνες οι προπαρασκευαστικές εργασίες και γενικά οι προωθήσεις Διοικήσεων και Τμημάτων, για την επιτυχή έκβαση του αγώνα, ώστε τα τμήματα χωρίς περιττή απώλεια πολύτιμου χρόνου να εισέλθουν στον αγώνα υπό τις ευνοϊκότερες συνθήκες, οπότε λήγει η οργάνωση μάχης. Λόγω της αμεσότητας της καταστάσεως αλλά και της τακτικής κατάστασης, λαμβάνουν χώρα η εκτίμηση της καταστάσεως προκειμένου να ο αποφασίζων να επιλέξει τον καταλληλότερο τρόπο ενεργείας για επιτυχή εκτέλεση της αποστολής.

Κατά την Οργάνωση Μάχης (ΟΜ) λαμβάνουν χώρα ένας μεγάλος αριθμός εργασιών από όλους. Οι εργασίες αυτές δύναται να περιλαμβάνουν

- Εκτίμηση Διοικητή
- Καταρτισμό σχεδίου κατανομής χρόνου.
- Εκτίμηση καταστάσεως.

- Μελέτη χάρτου.
- Εκτέλεση συντονισμού (συνεχής).
- Εκλογή των καταλληλότερου προσωπικού και υλικών.
- Απόφαση Διοικητή
- Έκδοση Προειδοποιητικής Διαταγής.
- Εκτέλεση Αναγνωρίσεων.
- Έκδοση τελικής Διαταγής Διοικητή Λόχου.
- Εκτέλεση επιθεωρήσεως και δοκιμής
- Συμπλήρωση λεπτομερειών των σχεδίων
- Έκδοση Συμπληρωματικής Διαταγής
- Συντήρηση Υλικού και Μέσων

7. Κατάσταση Ιπτάμενων Μέσων.

Τα πλεονεκτήματα των ΑΚ/Ν Επιχειρήσεων τα προσδίδουν οι δυνατότητες των συγχρόνων Ε/Π (ταχύτητα, ευκινησία και ισχύς πυρός). Έτσι τα ΑΚ/Ν Τμήματα επιτυγχάνουν αιφνιδιασμό και ευελιξία λόγω των δυνατοτήτων των Ε/Π. Δηλαδή η εκτέλεση ΑΚ/Ν Επιχειρήσεων βασίζεται στα διατιθέμενα μέσα Ε/Π. Επιπρόσθετα τα ιπτάμενα μέσα μεταφέρουν μεγάλο αριθμό δικών μας μέσων και προσωπικού μέσων, τα οποία σε περίπτωση απώλειας είναι αναντικατάστατα.

Γι' αυτό το λόγο πρέπει η **πληρότητα** και η **λειτουργικότητα** των ιπτάμενων μέσων πρέπει να είναι στο υψηλότερο επίπεδο για να μπορέσουν να εκτελεστούν αυτού του είδους οι επιχειρήσεις.

8. Πληροφορίες.

Οι πληροφορίες αποτελούν παράγοντα επιτυχίας κάθε ενέργειας και νίκης στη μάχη. Είναι απαραίτητη προϋπόθεση ενός καλού σχεδιασμού και αναντικατάστατο εργαλείο για κάθε Διοικητή. Επειδή δεν υπάρχει αντίληψη των κινήσεων του αντιπάλου, οι πληροφορίες είναι το κρίσιμο εργαλείο με το οποίο ο κάθε αποφασίζων θα αποκτήσει «εικόνα» για το περιβάλλον όπου θα εξελιχτούν οι επιχειρήσεις.

Οι πληροφορίες επί Εχθρού Καιρού και Έδάφους, είναι απαραίτητες για την ορθή σχεδίαση της επιχείρησης¹⁵. Εδώ θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερο βάρος στην αξιοπιστία των πληροφοριών και στην ορθή τήρηση του κύκλου πληροφοριών και της επεξεργασίας τους¹⁶. Μια ανακριβής πληροφορία μπορεί να επιδράσει στη σχεδίαση της αποστολής με εσφαλμένη εκτίμηση της καταστάσεως, του πιθανού τρόπου δράσης του εχθρού, με ό,τι αυτά συνεπάγονται, ενώ έλλειψη πληροφοριών σημαίνει αδυναμία σχεδίασης.

Παράλληλα, η ορθή σχεδίαση της αποστολής με υπολογισμό όλων των πιθανών παραμέτρων εξασφαλίζει την σωστή και έγκαιρη αντίδραση σε οποιαδήποτε περίπτωση. Ενδεικτικά, αναφέρονται η πρόβλεψη εναλλακτικών σημείων εγκατάστασης του παρατηρητηρίου και εναλλακτικών δρομολογίων.

¹⁵ ΣΚ 30-1 Επιτελικά Καθήκοντα

¹⁶ ΕΕ 151-1 Πληροφορίες Μάχης

9. Εκτίμηση Απειλής

Είναι η διεργασία που λαμβάνει κατά την φάση της σχεδίασης και στην οποία γίνεται η εκτίμηση των δυνατοτήτων της απειλής. Δηλαδή, η εκτίμηση των δυνατοτήτων του αντιπάλου θα μας οδηγήσει, να προσδιορίσουμε ακριβέστερα τον πιθανότερο τρόπο ενεργείας μας με αποτέλεσμα να προκρίνουμε και εμείς με την σειρά μας τον δικό μας τρόπο ενεργείας.

Σε αυτή τη διεργασία, γίνεται εκτίμηση των στοιχείων που είναι κρίσιμα για την επιτυχία της αποστολής μας, καθώς και αναγνώριση τυχών κινδύνων και απειλών που δύναται να επηρεάσουν την επιτυχία της αποστολής μας.

Σε περίπτωση που δεν έχουμε αποκτήσει πλήρη εικόνα για την εκτίμηση της απειλής τότε ζητάμε από τον προϊστάμενο τις πληροφοριακές μας απαιτήσεις, μέχρι να αποκτήσουμε πλήρη εικόνα και συνεχίσουμε στην γενικότερη εκτίμηση της κατάστασης.

10. Προετοιμασία από τον καιρό της Ειρήνης

Το 1ο σενάριο που αφορά στην «Εξασφάλιση Αεροδρομίου για Υποδοχή Δυνάμεων», είναι η μεγαλύτερη (από πλευράς συγκέντρωσης προσωπικού και μέσων) ΑΚ/Ν επιχείρηση από τις εξεταζόμενες. Αυτό συνεπάγεται μεγάλο όγκο επιμέρους εργασιών από τους εμπλεκόμενους καθώς και από αυτούς που δεν θα συμμετέχουν στην αποστολή του ΑΚ/Ν τμήματος, αλλά θα την υποστηρίξουν (πχ. τεχνικό προσωπικό).

Έτσι, εργασίες όπως για παράδειγμα, μηδενισμός όπλων, συντήρηση υλικού, λειτουργικότητα ασυρμάτων κα., πρέπει να έχουν γίνει από τον καιρό της ειρήνης, ώστε κατά την οργάνωση μάχης που γίνεται προετοιμασία των τμημάτων, το τεχνικό προσωπικό πχ ειδικότητας οπλουργού, να επέμβει μόνο σε έκτακτα περιστατικά που θα προκύπτουν από βλάβες που ενδεχομένως να δημιουργηθούν κατά την διάρκεια των δοκιμών.

7.2 Χρήση συμπερασμάτων

Τα συμπεράσματα που διαπιστώθηκαν από τα σενάρια μπορούν σταδιακά και σε βάθος χρόνου να εμπλουτίσουν την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Στα μικρά κλιμάκια και λόγω της μη συμμετοχής της Χώρας μας σε πολεμικές δράσεις μπορεί να μην υπάρχει αρκετή πολεμική εμπειρία σε αυτού του είδους τις επιχειρήσεις, αλλά από την άλλη υπάρχει γνώση και εξειδίκευση από κάποιους επαγγελματίες η οποία μπορεί να μεταδοθεί. Αυτά τα στοιχεία γνώσης, αποκτούν μορφή ρητής γνώσης, δηλαδή θα μπορούν να αποθηκευτούν και να διαμοιραστούν (N Ματσατσίνης, 2010) ώστε οι ηγέτες του στρατού ξηράς να εμπλουτίσουν τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις τους και να είναι σε θέση να λάβουν σωστές σε ανάλογες περιπτώσεις στο μέλλον και σε πραγματικές συνθήκες επιχειρήσεων.

Επιπρόσθετα, με αυτό τον τρόπο μπορούν να αναλυθούν όλες οι δραστηριότητες και να προκύψουν ανάλογα συμπεράσματα για κάθε εκπαιδευτική δραστηριότητα. Οπότε κρίνεται σκόπιμο σε κάθε άσκηση, είτε επί χάρτου (ΤΑΑΣ) είτε σε πραγματικό πεδίο (ΤΑΜΣ) να αναλυθεί με την μέθοδο που αναλύθηκαν τα σενάρια επιχειρήσεων, στην παρούσα εργασία και

με την συμπλήρωση των πινάκων με τις γνωστικές απαιτήσεις, να αναδειχτούν όλα εκείνα τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για λήψη σωστών αποφάσεων στο πεδίο της μάχης.

Με αυτό τον τρόπο δύναται να υπάρξει αυτοεμπλουτισμός των σεναρίων, , εισαγωγή νέων στοιχείων, ρεαλισμός όπως ακριβώς θα κληθούν να δράσουν οι αποφασίζοντες στην πραγματικότητα (Schmitt,1994a). Έτσι οι ασκούμενοι κατόπιν μίας κλιμάκωσης της δυσκολίας των σεναρίων, έρχονται σε καταστάσεις με υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας, κάτω από την πίεση του χρόνου, λαμβάνουν αποφάσεις κάτω από την πίεση του χρόνου και της αβεβαιότητας. Με την ολοκλήρωση ενός κύκλου εκπαίδευσεως αφού μέσα από μεθοδική εκπαίδευση διαπιστώνονται τυχόν ατέλειες

Με την κλιμάκωση της δυσκολίας των σεναρίων σε κάθε επανάληψη απορρίπτεται το αίσθημα της «ρουτίνας» κερδίζεται το ενδιαφέρον από τον εκπαιδευόμενο και του δίδεται το κίνητρο να βελτιώσει ικανότητες και δεξιότητες του.

7.3 Ανακεφαλαίωση και Προκλήσεις για το Μέλλον

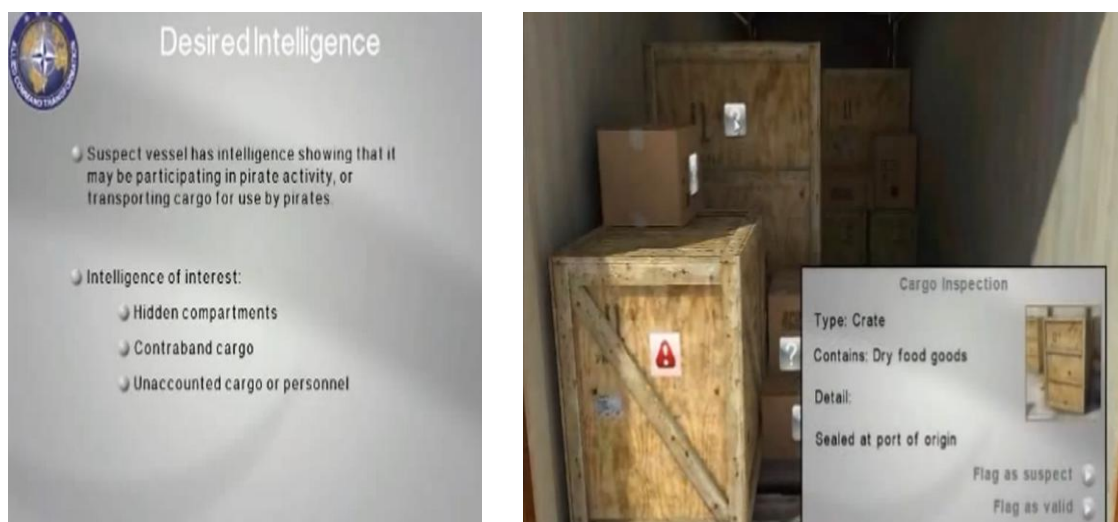
Στη παρούσα εργασία έγινε μια προσπάθεια για την κατανόηση νοητικών διαδικασιών κατά την διεξαγωγή Αεροκινήτων Επιχειρήσεων δια μέσου της προσομοίωσης πιθανών σεναρίων Αεροκινήτων Επιχειρήσεων όπου ο αποφασίζων ενεπλάκη σε ένα Παίγνιο Αποφάσεων.

Με την ανάλυση των παραπάνω λύσεων με την μέθοδο τη Εφαρμοσμένης Γνωστικής Ανάλυσης Εργασιών (ACTA – Applied Cognitive Task Analysis) που παρουσιάστηκε από τους Militello and Hutton (1998) και την χρήση των Πινάκων Γνωστικών Απαιτήσεων Κρισίμων Εργασιών που παρουσιάστηκε από τους Jennifer Phillips, Patricia L. McDermott, Marvin Thordsen, Michael McCloskey, and Gary Klein (1998) εξάχθηκαν χρήσιμα συμπεράσματα για τη βελτίωση γνωστικών δεξιοτήτων και νοητικών απαιτήσεων, που απαιτούνται για στην εκτέλεση Αεροκινήτων Επιχειρήσεων. Τα προϊόντα αυτής της μεθόδου δύναται να χρησιμοποιηθούν ώστε να επικαιροποιηθούν και να βελτιωθούν οι εκπαιδευτικές διαδικασίες από τυχόν λάθη ή δυσλειτουργίες.

Πιο συγκεκριμένα η μέθοδος που παρουσιάστηκε, συμπληρώνει και καλύπτει τις ήδη υπάρχουσες¹⁷ και έχει το πλεονέκτημα ότι με αυτόν τον τρόπο μπορούν να μεταδοθούν εμπειρίες από ειδικούς, δηλαδή να μεταδοθούν στοιχεία γνώσης, η οποία «έχει τα υποκειμενικά στοιχεία του ιδιοκτήτη της και διαμορφώνεται από τις αντιλήψεις και τις εμπειρίες του» (N Ματσατσίνης, 2010) .

Αυτού του είδους οι αναλύσεις μπορούν να γίνουν ακόμα και σε πιο απλά σενάρια και σε μικρό κύκλο 2-3 ατόμων. Μπορεί να γίνει εξάσκηση με ένα χαρτί και ένα μολύβι. Ταυτόχρονα με την χρήση Η/Υ μπορεί να σχεδιαστούν μικρά τυποποιημένα σενάρια με διλλήματα, εκμεταλλευόμενοι τα πλεονεκτήματα της μηχανικής εκμάθησης (με την βοήθεια προγραμματιστικής γλώσσας MATLAB) και να υπάρχει εξάσκηση αποφασίζοντων σε αρχικό στάδιο σε απλά σενάρια.

¹⁷ Δόγμα Εκπαίδευσεως Στρατού Ξηράς, ΓΕΣ 2002.



Σχήμα 7.1 Πρωτότυπο Serious Game “Boorders Ahoy” βασισμένο στις Εκπαιδευτικές Απαιτήσεις του NMIOTC (NATO Maritime Interdiction Operational Training Centre)

Από την άλλη και με την συμβολή ειδικευμένου προσωπικού και με το ανάλογο κόστος, μπορεί να κατασκευαστεί ένα πρόγραμμα τύπου «*Serious Game*»¹⁸ στα πρότυπα του NATO (πχ. Boarders Ahoy^{19,20}) ή άλλων Ενόπλων Δυνάμεων (πχ. VBS1²¹) προκειμένου αυτές οι νοητικές διαδικασίες στρατιωτικών επιχειρήσεων να εξετάζονται και σε ένα περιβάλλον εικονικής πραγματικότητας.

Κατόπιν των παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι αυτή η μέθοδος μπορεί να ταιριάζει στις απαιτήσεις οποιαδήποτε στρατιωτικής μονάδας και κάτω από οποιοδήποτε συνθήκες, ανεξαρτήτου κόστους, να πραγματοποιηθεί σε μεγάλο ή μικρό βαθμό, σε μία αίθουσα ή στο πεδίο της μάχης, σε μικρό χρονικό διάστημα, με λίγους ή πολλούς συμμετέχοντες και δύναται να συνδυαστεί με τις τεχνολογικές εξελίξεις σε περιβάλλον μηχανικής εκμάθησης ή εικονικής πραγματικότητας.

¹⁸ http://en.wikipedia.org/wiki/Serious_game

¹⁹ <http://www.act.nato.int/boarders-ahoy-is-the-name-of-the-game-at-nmiotc>

²⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=sWq4SFBL-Cw>

²¹ <http://en.wikipedia.org/wiki/VBS1>

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Anderson, Scott et al. (2003), Design and Delivery of Tactical Decision Games and Sand Table Exercises, National Interagency Fire Center, Boise, Idaho.
2. ATP 4-25.13 (2013) Casualty Evacuation, HQ Department of Army
3. ATP-49 Use of Helicopters in Land Operations, vol. I & II.
4. Mintzberg H., (1989). "Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations.", Free Press, New York.
5. Cialdini R., (2001). "Influence: Science and Practice", Allyn and Bacon, Boston, MA.
6. "Design and Delivery of Tactical Decision Games Sand Table Exercises", Leadership Toolbox Reference,STEX Workbook, Dec 2004.
7. Dörner D., (1996). "The Logic of Failure: Recognizing and Avoiding Error in Complex Situations.", Perseus, Cambridge.
8. Dreyfus, H.L., (1997). "Intuitive, deliberative, and calculative models of expert performance." In C.E. Zsombok & G. Klein, (Eds.), "Naturalistic decision making.", Mahwah, NJ: Erlbaum, pp. 17-28
9. Ericsson, K.A., (1996). "The acquisition of expert performance: An introduction to some of the issues." in K.A. Ericsson (Ed.), "The road to excellence: The acquisition of expert performance in the arts and sciences, sports and games.", Mahwah, NJ: Erlbaum
10. FM 3-04.203 Fundamentals of Flight, Headquarters, Department of the Army, US Army, May 2007
11. FM 8-10-6 Medical Evacuation in a Theater of Operation, Tactics, Technics and Procedures.
12. FM 25-101 Battle Focused Training.
13. Hutchins G. S., Kelly T. R., Morrison G. J., "Decision Support for Tactical Decision Making Under Stress".
14. Harrison, E.F., (1999). "The Managerial Decision Making Process.", Houghton Mifflin, Boston.
15. JP 3-50.2 Doctrine for Joint Combat Search and Rescue.
16. JP 3-50.21 Joint Tactics, Techniques and Procedures for Combat Search and Rescue.
17. Klein G., Calderwood R. and Macgregor D., (1989). "Critical decision method for eliciting knowledge." IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics, 19(3), pp. 462-472.
18. Klein G. and Klinger D., (1991). "Naturalistic Decision Making", Human Systems IAC, GATEWAY Volume XI: No 3.
19. Klein G., (1993) "A Recognition Primed Decision, (RPD) Model of Rapid Decision making," in Klein A. G., Orasanu J., Calderwood R., and Zsombok C., eds., "Decision making in Action: Models and Methods", Norwood, NJ: Ablex Publishing Corporation , p. 144.
20. Klein G. and Wolf S., (1995). "Decision-centred Training, Paper presented at the Human Factors and Ergonomics Society", 39th Annual Meeting, San Diego.
21. Klein G., (1997). "The Recognition Primed Decision, (RPD) Model: Looking Back, Looking Forward," in Zsombok C. and Klein G. eds., "Naturalistic Decision making", Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, p. 285.

22. Klein G., Kaempe G., Wolf S., Thorsden M. and Miller T., (1997). "Applying decision requirements to user-centered design." *International Journal Human – Computer Studies* 46, pp. 1-15.
23. Klein G., (1998). "Sources of Power: How People Make Decisions", The MIT Press, Cambridge.
24. Gary Klein, Jennifer Phillips, Patricia L. McDermott, Marvin Thordsen and Michael McCloskey, (1998) "Cognitive Requirements for Small Unit Leaders in Military Operations in Urban Terrain"
25. Klein G., Feltovich P., Bradshaw J. M. and Woods D. D., (2005). "Common ground and coordination in joint activity". In Rouse W. and Boff K. (Eds.). "Organizational simulation", New York: Wiley. pp. 139- 178.
26. Leland, Jr., Fred T. (2012), *Mastering Tactics with Decision Making Exercises and Critiques*, Law Enforcement and Security Consulting, North Attleboro, Massachusetts
27. Shattuck G. L., (2000). "A Proposal for Designing Cognitive Aids for Commanders in the 21st Century, Future Leadership, Old Issues, New Methods", Douglas V. Johnson II (Eds), ISBN 1-58487-024-9.
28. McCammon I., (2001). "Decision making for wilderness leaders: strategies, traps and teaching methods.", *Proc. Wilderness Risk Manager's Conf.* Oct. 26–28, 2001, Lake Geneva, WI, pp. 16–29.
29. NATO ATP-74 *Allied Maritime Force Protection Against Asymmetric Threat in Harbour and Anchorage* (2008)
30. MP-HFM-109 *Joint Medical Support*.
31. MP-HFM-175-06 *Aeromedical Evacuation*.
32. Orasanu J. and Connolly T., (1993). "The Reinvention of Decision making," in Klein A. G., Orasanu J., Calderwood R., and Zsombok C., eds., "Decision making in Action: Models and Methods", Norwood, NJ: Ablex Publishing Corporation, p. 7.
33. Schmitt J., (1994a). "The How To of Tactical Decision Games", Marine Corps University publications.
34. Schmitt J., (1994b). "Mastering Tactics: Tactical Decision Game Workbook", Marine Corps Association, Quantico.
35. Schmitt J. and Klein G., (1996). "Fighting in the Fog: Dealing with Battlefield Uncertainty", *Marine Corps Gazette*, Volume 80, August, pp. 62-69.
36. Schmitt J., (1996). "How We Decide.", Marine Corps University, Marine Corps Combat and Development Command, Quantico, Virginia.
37. Simon H.A., (1987). "Making management decisions: The role of intuition and emotion", *Academy of Management Executive*, vol 1, no 1, p 61.
38. Simon H.A., (1960). "The new science of management decision." Harper and Row, New York.
39. Tversky A. and Kahneman D., "Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases." *Science* 185, 1974, p. 1124.
40. ΔΕ 3.5 Διακλαδικό Δόγμα Πολυεθνικών Επιχειρήσεων ΓΕΕΘΑ 2004
41. ΔΕ 3.8 Διακλαδικό Δόγμα Ειδικών Επιχειρήσεων ΓΕΕΘΑ 2008
42. ΔΚ 2/2007/ΓΕΣ Επιχειρησιακή Σχεδίαση.
43. Δόγμα Εκπαιδύσεως Στρατού Ξηράς, ΓΕΣ 2002.
44. ΕΕ 1-15 Αεροκίνητες Επιχειρήσεις, ΓΕΣ 2003.
45. ΕΕ 121-12 Αεραποβατικές Επιχειρήσεις, ΓΕΣ 2003.
46. ΕΕ 7-10 Μνημόνιο Επιτελούς Πεζικού, ΓΕΣ 1981.

47. ΕΕ 7-53 τομ. Α' Λόχος – Διμοιρία – Ομάδα ΠΖ και Μ/Κ ΠΖ, ΓΕΣ 1981.
48. ΕΕ 11-15 Απόδραση – Διαφυγή – Διαβίωση, ΓΕΣ 2001.
49. ΕΕ 11-25 Ειδική Εκπαίδευση Ειδικών Δυνάμεων ΓΕΣ 2003
50. ΕΕ 11-101 Δοκιμασία Εκπαίδευσης Καταδρομικού Τμήματος ΓΕΣ 2005
51. ΕΕ 10-30 Οργάνωση Εδάφους, ΓΕΣ 2002
52. ΕΕ 10-40 Αρχές και Μέθοδοι Παραλλαγής, ΓΕΣ 2002
53. ΕΕ 100-1 Επιχειρήσεις Χερσαίων Δυνάμεων, ΓΕΣ 2008.
54. ΕΕ 101-1Α Η Σχεδίαση στον Στρατό Ξηράς, ΓΕΣ 2011
55. ΕΕ 121-1 τόμος Α' Επιχειρήσεις σε κατοικημένους τόπους, ΓΕΣ 2000.
56. ΕΕ 121-12 Αεραποβατικές Επιχειρήσεις, ΓΕΣ 2001.
57. ΕΕ 151-1 Πληροφορίες Μάχης, ΓΕΣ 1999.
58. ΕΕ 151-5 Πληροφορίες από Ανθρώπινες Πηγές, ΓΕΣ 2001.
59. Κουκάκης Μ., (2011). Μεταπτυχιακή Διατριβή με θέμα: «Παράγοντες που επηρεάζουν την ετοιμότητα ομάδων στην αντιμετώπιση κρίσεων».
60. Λουκάκης Ε., (2009). Μεταπτυχιακή Διατριβή με θέμα: «Διαδικασίες Λήψης Αποφάσεων και Ανθρώπινα Λάθη στην Πυρόσβεση».
61. Ματσατσίνης Ν, (2010). Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών
62. Μούγιος Χ., (2014). Μεταπτυχιακή Διατριβή με θέμα «Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων κατά την Διεξαγωγή Ειδικών Επιχειρήσεων»
63. Μουστάκης Β., (2000). «Η Διαδικασία Της Διοίκησης», Σημειώσεις Μαθήματος: «Συστήματα Διοίκησης για Μηχανικούς», Χανιά.
64. Παπαγεωργίου Γ., (2008). Η Πρώτη Ειδική Αεροκίνητη Επιχείρηση, Στρατιωτική Επιθεώρηση
65. Χατζηαννίδης Π., (2011). Μεταπτυχιακή Διατριβή με θέμα: «Διαδικασίες Λήψης Αποφάσεων και Ανθρώπινα Λάθη κατά τη Διαχείριση Διασωστικών Επιχειρήσεων ».
66. ΣΚ 30-1 Επιτελικά Καθήκοντα, ΓΕΣ 2000.
67. ΣΚ 31-1 Στρατιωτικό Δόγμα του ΣΞ, ΓΕΣ 1999.
68. ΣΚ 31-2 Δόγμα Επιχειρήσεων του ΣΞ, ΓΕΣ 2000.
69. ΣΚ 31-20 Δόγμα Διαμόρφωσης Ηγετών στο ΣΞ, ΓΕΣ 2002.
70. ΣΚ 181-1 Αρχές και Τέχνη Διοίκησης, ΓΕΣ 2002.
71. ΣΚ 210-1 Διοικητική Μέριμνα, ΓΕΣ 1999.

Ιστότοποι

1. <http://www.army.gr/>
2. <http://www.enlisted.info/field-manuals/>
3. <http://www.geetha.mil.gr>
4. <http://www.ges.gr>
5. <http://www.yen.gr>
6. <http://www.mod.mil.gr>
7. <http://en.wikipedia.org/wiki>
8. http://en.wikipedia.org/wiki/Serious_game
9. <http://www.act.nato.int/boarders-ahoy-is-the-name-of-the-game-at-nmiotc>
10. <https://www.youtube.com/watch?v=sWq4SFBL-Cw>
11. <http://en.wikipedia.org/wiki/VBS1>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΜΗΣΕΩΝ

Α/Α	- Αντιαεροπορικό –η
Α/Γ	- Απογείωση
Α/ΚΝ	- Αεροκίνητος –η –ο
Α/Τ	- Αντιαρματικό
Α/Φ	- Αεροσκάφος
ΑΝΣΚ	- Αντικειμενικός Σκοπός
ΑΣ	- Αεροπορία Στρατού
ΑΣΕ	- Αρχικό σημείο ελέγχου
ΑΥ	- Άμεση Υποστήριξη
ΑΤΑ	- Αρχηγείο Τακτικής Αεροπορίας
ΒΟΕ	- Βασικές Οδηγίες Επιχειρήσεων
ΒΟΠ.	- Βαρέα Όπλα Πεζικού
ΓΥ	- Γενική Υποστήριξη
ΔΑΜ	-Διοίκηση Ασφάλειας Μετόπισθεν
ΔΝΟ	- Διόπτρες Νυκτερινής Οράσεως
Δκτη	-Διοίκηση
Δκτης	- Διοικητής
ΔΜ	- Διοικητική Μέριμνα
Δρίτης	- Διμοιρίτης
Ε/Π	- Ελικόπτερο
ΕΕΚ	- Έλεγχος Εναερίου Κυκλοφορίας
ΖΠ	- Ζώνη προσγειώσεως
ΖΦ	- Ζώνη φορτώσεως
ΗΠ	- Ηλεκτρονικός Πόλεμος
ΛΕ/Π	- Λόχος Ελικοπτέρων
ΛΠΖ	- Λόχος Πεζικού
ΜΜΙ	- Μέσης Μεταφορικής Ικανότητας.
Μ/Κ ΠΖ	- Μηχανοκίνητο Πεζικό
ΜΑΣ	- Μονάδες Αεροπορίας Στρατού (ΜΑΣ)
ΜΧ	- Μηχανικό
ΠΑ	- Πολεμική Αεροπορία
ΠΑΒ	- Προτεραιότητα Αίτησης Βολής
Π/Γ	- Προσγείωση
Π/ΓΓ	- Προσέγγιση
ΠΒ	- Πυροβολικό
ΠΖ	- Πεζικό
ΠΣΕΚ-Π	- Προκεχωρημένο Σημείο Εφοδιασμού Καυσίμων Πυρομαχικών
ΠΝ	- Πολεμικό Ναυτικό
Σ	- Συγκρότημα
Σ/Α	- Σταθμός Ασυρμάτου
ΣΔ	- Σημείο Διασποράς ή Σταθμός Διοικήσεως (κατά περίπτωση)
ΣΕΑ	- Σημείο ελέγχου αέρος
ΣΕΛΕ	- Σημείο ελέγχου επικοινωνιών

ΣΣ	- Σημείο συγκεντρώσεως
ΣΣΕΦ	- Σημείο συγκεντρώσεως εξαιρεθέντων φόρτων
ΣΠΥ	- Συντονιστής Πυρών Υποστήριξης.
ΤΘ	- Τεθωρακισμένα
ΤΠ	- Τάγμα Πεζικού
ΤΟΔΒ	- Τεχνικές Οδηγίες Διαβιβάσεων
ΤΣ	- Τακτικό Συγκρότημα
ΧΑ	- Χώρος Αναμονής
ΧΣ	- Χώρος Συγκεντρώσεως