



ΑΘΗΝΑ

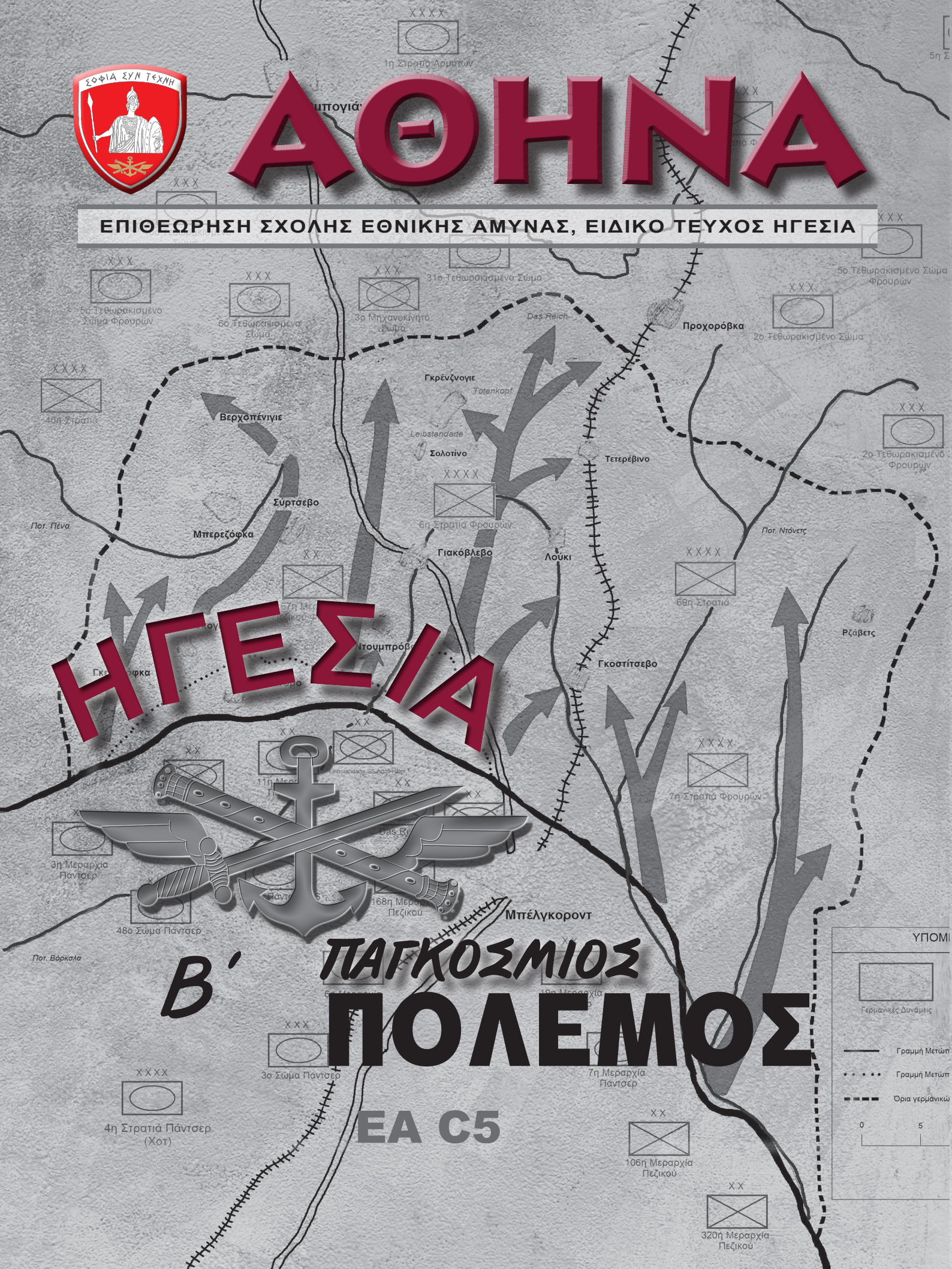
ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΣΧΟΛΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΑΜΥΝΑΣ, ΕΙΔΙΚΟ ΤΕΥΧΟΣ ΗΓΕΣΙΑ

ΗΓΕΣΙΑ

Β'

ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΠΟΛΕΜΟΣ

ΕΑ C5



ΥΠΟΜΟΝΗ

- Γερμανικές Δυνάμεις
- Γραμμή Μετώπου
- Γραμμή Μετώπου
- Όρια γερμανικά

0 5



ΟΡΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΕΠΙΔΙΩΞΕΙΣ:

Επιδίωξη της ΣΕΘΑ από την εξαμηνιαία επανέκδοση της «ΑΘΗΝΑ» αποτελεί η ενίσχυση του διαλόγου μέσα από τις σελίδες της επιθεώρησης για θέματα που αφορούν στην εθνική άμυνα και ασφάλεια.

Εκτός από άρθρα, εργασίες και δοκίμια είναι ευπρόσδεκτη και η κριτική επί του περιεχομένου της και φυσικά η κατάθεση ιδεών για τη βελτίωση της. Προσδοκούμε η επανέκδοση να αναδείξει τον χαρακτήρα «διαλόγου» ώστε όλοι να μπορούν βουλευόμενοι να συνεισφέρουν.

ΣΤΗΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΤΗΣ ΣΕΘΑ ΔΗΜΟΣΙΕΥΟΝΤΑΙ:

- Επιστημονικές εργασίες και διαλέξεις
- Πρακτικά Ημερίδων που διοργανώνει.
- Εκπαιδευτικές και λοιπές δραστηριότητες της Σχολής
- Δε δημοσιεύονται εργασίες που περιέχουν διαβαθμισμένες πληροφορίες, που δεν τεκμηριώνεται το περιεχόμενο τους, ή περιέχουν εκφράσεις, που δε συνάδουν με το ήθος και το πνεύμα της Σχολής.
- Οι δημοσιευμένες εργασίες και άρθρα εκφράζουν τον συντάκτη και δεν απηχούν απαραίτητα τις απόψεις της Σχολής.

ΟΡΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΟΡΟΙ ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΗΣ:

- Τα κείμενα και τα άρθρα δε πρέπει να υπερβαίνουν τις 4000 λέξεις και πρέπει να περιλαμβάνουν επιστημονική τεκμηρίωση-βιβλιογραφία, ενώ πρέπει να υποβάλλονται ηλεκτρονικά σε μορφές.doc, pdf.
- Οι βιβλιογραφικές σημειώσεις πρέπει να έχουν ενιαία αρίθμηση, να ευρίσκονται στο τέλος του άρθρου και να δίνονται ως εξής: Για βιβλία-μονογραφίες: Ονοματεπώνυμο συγγραφέα, τίτλος βιβλίου και υπότιτλος, πόλη έκδοσης, εκδοτικός οίκος, έτος έκδοσης, σελίδες. πχ.: John Keegan, Η Ιστορία του Πολέμου, Αθήνα, εκδοτικός Οργανισμός Λιβάνη - Νέα Σύννορα, 1997, σελ.3-12. Για άρθρα-μελέτες: Ονοματεπώνυμο συγγραφέα, τίτλος άρθρου εντός εισαγωγικών, περιοδικό, αριθμό τεύχους, χρονολογία, σελίδες, πχ.: Ελευθερία Μαντά, «Η νέα Ιταλική Ostrpolitik και η στρατηγική θέση της Αλβανίας», Γεωπολιτική, τ.11, Οκτώβριος 2000, σελ.35-42.
- Οι εργασίες όταν απαιτείται πρέπει να συνοδεύονται από τους σχετικούς χάρτες και τα σχεδιαγράμματα, μαζί με υπότιτλους. Φωτογραφίες δημοσιεύονται μόνο εάν το περιεχόμενο τους κρίνεται αναγκαίο για την πληρέστερη ενημέρωση του αναγνώστη.
- Η οποιαδήποτε συνεργασία πρέπει να παραδίδεται σε ηλεκτρονική μορφή καθώς και σε δύο τυπωμένα αντίγραφα, e-mail: res1@hndc.mil.gr.

Υποβολή για δημοσίευση μπορεί να γίνει οποτεδήποτε. Το περιοδικό εκδίδεται δύο φορές το χρόνο.

Σχόλια, προτάσεις και κριτική επί άρθρων υποβάλλονται στο e-mail: res1@hndc.mil.gr. Συντακτική ομάδα επιλέγει περί της περαιτέρω δημοσίευσης των.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Χαιρετισμός κ. Διοικητού ΣΕΘΑ

Σημείωμα Έκδοσης

Άρθρα

Καθηγητής Γεράσιμος Ν. Καραμπελιάς

Σμχος (Ι) Βασίλειος Μπρούμας

Πχος Ιωάννης Ασημακόπουλος ΠΝ

Σχης (ΤΘ) Παντελεήμων Σαραφίδης

Σχης (ΠΒ) Ηλίας Μηδιούρης

Πχου (Μ) Κωνσταντίνος Κατσούλης ΠΝ

Αντχος Νικόλαος Περτζινίδης ΠΝ

Μ.Υ. Δρ. Γεώργιος Κωστογλούδης

Ταξίαρχος (Ι) Κωνσταντίνος Ζολώτας

Ανχης (ΠΒ) Λουκάς Φουκκαρής (Κύπρος)

Πχος Μιχαήλ Τσιλιγκάκης ΠΝ

ΓΡΑΦΕΙΑ

ΚΤΗΡΙΟ ΣΧΟΛΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΑΜΥΝΑΣ

Ευελπίδων 6 και Μουστοξύδη

Τηλ.: 2108896500

Fax: 2108896545

e-mail: it1@hndc.mil.gr

ΕΚΔΟΤΗΣ ΤΜΗΜΑ ΜΕΛΕΤΩΝ- ΕΡΕΥΝΩΝ ΤΗΣ ΣΕΘΑ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ-ΣΥΝΤΑΞΗ

Απχος Παναγιώτης Παπανικολάου ΠΝ

Σμχος (Ι) Ιωάννης Φυτάς

ΕΜΘ Ανθστής (ΠΒ) Περσεφόνη Μίγγου

ΕΙΔΙΚΟΣ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ

Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου

Γεράσιμος Ν. Καραμπελιάς

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟ- ΕΚΤΥΠΩΣΗ- ΒΙΒΛΙΟΔΕΣΙΑ

Τυπογραφείο Ελληνικού

Στρατού (ΤΥΕΣ)

ΔΙΑΝΟΜΗ

Υπουργεία, Γενικά Επιτελεία,

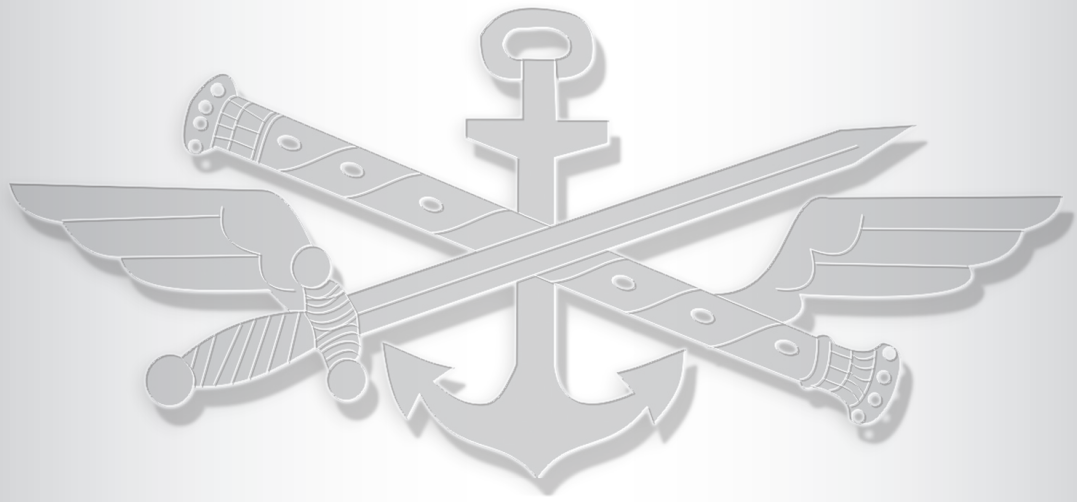
Στρατιωτικοί Σχηματισμοί,

ΓΕΕΦ, Στρατιωτικές Σχολές,

Σπουδαστές ΣΕΘΑ,

Ινστιτούτα και Ερευνητικά Ιδρύματα,

Ενώσεις Αποστράτων



Ειδικό
Τεύχος
Ηγεσία
Β' Π.Π.

Χαιρετισμός Διοικητού ΣΕΘΑ

Αντιστράτηγου Θεμιστοκλή Γρυμπήρη Διοικητή



Αξιότιμοι Κύριοι - Αγαπητοί Αναγνώστες

Η Σχολή Εθνικής Άμυνας αποτελεί το ανώτατο στρατιωτικό ακαδημαϊκό ίδρυμα της χώρας. Η ίδρυσή του έγινε με σκοπό να εκπαιδεύσει τα υψηλόβαθμα στελέχη των ΕΔ, αργότερα και άλλων φορέων, στο να είναι ικανά να διακρίνουν τη «μεγάλη εικόνα». Να μπορούν να αντιληφθούν τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εθνική ισχύ, καθώς και να διακρίνουν τις επερχόμενες αλλαγές, ώστε να δρουν ανάλογα, προς όφελος των εθνικών συμφερόντων.

Η ικανότητα αυτή αποτελεί προϊόν της υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης που παρέχεται από πανεπιστημιακούς καθηγητές, διπλωμάτες, ειδικούς επί συγκεκριμένων θεμάτων και αξιωματικούς. Το πρόγραμμα της Σχολής είναι προσαρμοζόμενο διαρκώς, ώστε να καλύπτει κατά τον βέλτιστο δυνατό τρόπο τις όποιες αλλαγές στο διεθνές περιβάλλον και την ανάγκη ανάλυσης και ερμηνείας τους. Η συνεισφορά των αποφοίτων της Σχολής στη διαδικασία «ανάγνωσης» και ερμηνείας των επερχόμενων αλλαγών, από τις θέσεις που κατέχουν στα Γενικά Επιτελεία είναι ουσιαστική και δεδομένη.

Ένας από τους παράγοντες που διδάσκονται, αναλύονται και εξετάζονται διεξοδικά στη Σχολή είναι η Ηγεσία. Ως έννοια είναι ιδιαίτερα σύνθετη, κάτι που αποδεικνύεται από την πληθώρα των υπαρχόντων ορισμών. Ως αντικείμενο, απασχολεί τόσο τους στρατιωτικούς όσο και ευρύτερους χώρους στη λογική της καθοδήγησης ομάδων ανθρώπων να επιτύχουν συγκεκριμένους σκοπούς. Επίσης απασχολεί τόσο ως ιστορικό αντικείμενο μελέτης, ώστε να αναζητούνται τα παραδείγματα ηγεσίας, όσο και ως τομέας που αναπτύσσεται για να είναι δυνατή η παρακολούθηση των εξελίξεων και υπό αυτή την έννοια, απασχολεί όσους πρόκειται να διοικήσουν μελλοντικά και προβληματίζονται με το πως θα το κάνουν με επιτυχία.

Το παρόν τεύχος του περιοδικού ΑΘΗΝΑ, εξετάζει ένα αντικείμενο ιδιαίτερου ενδιαφέροντος, την Ηγεσία και μάλιστα την οριοθετεί στο πλαίσιο του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, όπου τα παραδείγματα ηγετικών φυσιογνωμιών είναι πολλά. Η Ηγεσία με την όποια μορφή αυτή πήρε, ήταν εκείνη που ουσιαστικά οδήγησε άλλους στην νίκη και άλλους στην ήττα, σχηματοποιώντας τον μεταπολεμικό κόσμο. Υπό αυτή την οπτική, είναι αντιληπτό ότι η προσδοκία της Σχολής το συγκεκριμένο τεύχος να αποτελέσει μελλοντικά σημείο αναφοράς στο αντικείμενο της Ηγεσίας είναι απόλυτα λογική και θεωρείται ότι θα γίνει πραγματικότητα.

Η δημοσίευση των εργασιών της Σχολής επί του εν λόγω αντικειμένου, αποτελεί μια ισχυρή απόδειξη τόσο για την ποιότητα των αξκών που θα αναλάβουν τα αμέσως επόμενα χρόνια τις κορυφαίες θέσεις της ιεραρχίας των ΕΔ, όσο και για το ακαδημαϊκό έργο που συντελείται στη Σχολή Εθνικής Άμυνας.

Σας εύχομαι καλή ανάγνωση

Σημείωμα Έκδοσης



Πριν από είκοσι περίπου χρόνια, στις ΗΠΑ οι πλέον έγκυρες εφημερίδες και περιοδικά, ακολουθώντας το άρμα της τεχνολογίας, πραγματοποίησαν ένα τολμηρό βήμα, αποφασίζοντας τη μετάβαση τους από την έντυπη στη ψηφιακή έκδοση, η οποία θεωρήθηκε από πολλούς μια κίνηση υψηλού ρίσκου. Σε πείσμα όμως των δυσσιώνων αυτών προβλέψεων οι εκδόσεις αυτές, όχι μόνο δεν έπαψαν να υπάρχουν, αλλά έγιναν παράδειγμα προς μίμηση από αντίστοιχους φορείς σε όλο τον πλανήτη.

Σε αυτό το πρότυπο, η Σχολή Εθνικής Άμυνας ακολουθεί την τεχνολογία αναρτώντας την ψηφιακή έκδοση του περιοδικού «ΑΘΗΝΑ» στην ιστοσελίδα της Σχολής, παράλληλα με την έντυπη έκδοση. Όμως, με το παρόν τεύχος πραγματοποιείται ένα ακόμα βήμα προς την κατεύθυνση του εκσυγχρονισμού, καθώς η έκδοση θα είναι μόνο ηλεκτρονική, ενώ επιπρόσθετα εισάγεται ένα επιπλέον στοιχείο που αφορά την θεματολογία και τη δομή του περιοδικού. Το τεύχος αυτό λοιπόν, χαρακτηρίζεται «Ειδικό Τεύχος» και θα ακολουθήσει την φιλοσοφία κάλυψης συγκεκριμένης θεματολογίας, η οποία θα αναλύεται, με επιστημονικές με-

θόδους, από τους Σπουδαστές της Σχολής, υπό την επίβλεψη και επιμέλεια ειδικού επιστημονικού συμβούλου.

Συγκεκριμένα, μετά από εισήγηση του καθηγητή του Παντείου Πανεπιστημίου και της ΣΕΘΑ κ. Γεράσιμου Καραμπελιά, ο οποίος και είναι ο Ειδικός Επιστημονικός Σύμβουλος του τεύχους αυτού, η ύλη αποτελείται αποκλειστικά και μόνο από εργασίες των σπουδαστών της Σχολής. Τα αντικείμενα των άρθρων επικεντρώνονται στην Ηγεσία κατά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο και οι σπουδαστές αναλύουν ηγετικές φυσιογνωμίες όλων των δρώντων. Η Σχολή επιδιώκει το ειδικό τεύχος αυτό, όπως και τα επόμενα που θα ακολουθήσουν με αυτή τη μορφή, να αποτελέσουν εκδόσεις αναφοράς και να ενισχύσουν το επιστημονικό αποτύπωμα της.

Συνοψίζοντας λοιπόν, το «ανά χείρας» τεύχος είναι ένα τεύχος με κεντρική θεματική ενότητα, επιμελημένο από ειδικό επιστημονικό σύμβουλο, με ύλη αποκλειστικά από τους σπουδαστές της Σχολής και κυκλοφορεί μόνο σε ηλεκτρονική μορφή. Πέραν των άρθρων που θεωρούμε ότι θα ικανοποιήσουν και τους πιο απαιτητικούς αναγνώστες, οι καινοτομίες που εισάγονται πιστεύουμε ότι θα δημιουργήσουν νέο ενδιαφέρον και νέο αναγνωστικό κοινό. Σε κάθε περίπτωση η κανονική έκδοση του περιοδικού με την «παραδοσιακή» μορφή του θα συνεχιστεί, αλλά η προσπάθεια έκδοσης «ειδικών τευχών» ίσως να δείξει το δρόμο για το μέλλον των στρατιωτικών εκδόσεων.

Καλή ανάγνωση
 Αρχιπλοίαρχος Παναγιώτης Παπανικολάου Π.Ν.
 Διευθυντής Σπουδών

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Γεράσιμος Ν. Καραμπελιάς

Καθηγητής-Πάντειο Πανεπιστήμιο/
Επίτιμος Διαλέκτης ΣΕΘΑ



Από την περίοδο εμφάνισης των πρώτων κοινωνικο-πολιτικών ομάδων και σχηματισμών (πατριαρχικές οικογένειες, φυλές, αυτοκρατορίες) έως και το τέλος του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου, ο όρος Ηγέτης ήταν άρρηκτα συνδεδεμένος με ένα πρόσωπο που έφερε ταυτόχρονα στρατιωτικές και πολιτικές ιδιότητες και εξουσίες και ήταν άμεσα συνδεδεμένος με το φαινόμενο των πολεμικών συγκρούσεων με ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα. Το αποτέλεσμα του/των πολέμου/ων και το ιστορικό αποτύπωμα αυτού/ών στην πορεία εξέλιξης των κοινωνικο-πολιτικών συστημάτων και πολιτισμού έδειχναν να αποτελούν το σημαντικότερο κριτήριο στην προσπάθεια αυτών των «χαρισματικών» προσωπικο-

τήτων για τη διεκδίκηση μιας θέσης στο πάνθεον των Ηγετών. Η απόδοση του όρου σε επιφανείς στρατιωτικές προσωπικότητες παγκόσμιας εμβέλειας, όπως, του Μεγάλου Αλεξάνδρου, του Ιούλιου Καίσαρα, του Μεγάλου Κωνσταντίνου, του Τσένγκις Χάν, του Καρλομάγνου, του Σουλεϊμάν του Μεγαλοπρεπούς, του Μεγάλου Πέτρου, του Μεγάλου Φρειδερίκου, του Μεγάλου Ναπολέοντα, κ.α. είναι ενδεικτική της σύνδεσης του στρατιωτικού επαγγέλματος με την ιδιότητα του Ηγέτη. Δεν είναι τυχαίο άλλωστε ότι ακόμη και μη-στρατιωτικές προσωπικότητες που διεκδίκησαν τον τίτλο του Ηγέτη, όπως για παράδειγμα ο Περικλής στην Αρχαία Αθήνα, ο Μωάμεθ στην Αραβική χερσόνησο και ο Μάο Τσε Τούνγκ στην Κίνα, όχι μόνο δεν προσπάθησαν να αποφύγουν τις πολεμικές συγκρούσεις που θεωρούσαν κομβικές για εαυτούς και αλλήλους, αλλά διαδραμάτισαν καθοριστικό ρόλο στην τελική τους έκβαση. Οι απεικονίσεις αυτών με στρατιωτικά σύμβολα και στολές είναι ένδειξη της ταύτισής τους με τις αρετές του στρατιωτικού.

Οι τεράστιες όμως, αλλαγές που με το τέλος του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου διαδραματίστηκαν σε τεχνολογικό επίπεδο, ιδιαίτερα στους τομείς της πληροφορίας, της επικοινωνίας και των οπλικών συστημάτων (πυρηνικών και βιολογικών όπλων, ηλεκτρονικών υπολογιστών, διαστήματος και ρομποτικής), άλλαξαν άρδην τη μορφή του πολέμου που από ανθρωποκεντρικός μετετράπη σε τεχνολογικός-γραφειοκρατικός. Ταυτό-

χρονα, οι αλλαγές αυτές έδειξαν ότι οποιαδήποτε μορφή παγκόσμιου πολέμου θα ήταν απολύτως καταστροφική ακόμη και για τους νικητές. Ήταν φυσικό, λοιπόν, δυνάμεις με παγκόσμια οικονομική, πολιτική και στρατιωτική εμβέλεια να προχωρήσουν στον εμφανή διαχωρισμό της πολιτικής από τη στρατιωτική ηγεσία και την οπισθοχώρηση της τελευταίας μέσω της δημιουργίας θεσμών που έθεταν υπό τον έλεγχο τους την έκταση και τη μορφή των πολεμικών συγκρούσεων. Η ίδρυση, για παράδειγμα, ενώσεων με παγκόσμια ή περιφερειακή εμβέλεια, όπως του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) και της Βορειο-Ατλαντικής Συμμαχίας (ΝΑΤΟ), είχε ως απώτερο σκοπό την αποτροπή τέτοιων πράξεων από φιλόδοξες/τυχοδιωκτικές προσωπικότητες με «παράδοσιακές» αντιλήψεις περί πολιτικο-στρατιωτικής ισχύος καθώς και την επίλυση «επικίνδυνων» διενέξεων και διεκδικήσεων μέσω της χρήσης διπλωματικών μέσων. Ο έλεγχος της στρατιωτικής από την πολιτική εξουσία συνδέθηκε με τη σύγχρονη έννοια της δημοκρατίας και οποιαδήποτε παρέκκλιση από αυτήν ταυτίστηκε με τις αυταρχικές-δικτατορικές προσωπικότητες, ομάδες και θεσμούς του παρελθόντος.

Αν και η εξέλιξη αυτή καθυστέρησε λόγω του Ψυχρού Πολέμου και του πολιτικο-στρατιωτικού διαισθητισμού Δύσης και Ανατολής να γίνει ευρύτερα κατανοητή, καθώς οι «φίλιες» στρατιωτικές δικτατορίες εξακολουθούσαν να γίνονται «αποδεκτές» από τις συμμαχικές δυνάμεις εκατέρωθεν, το τέ-

λος του Ψυχρού Πολέμου έθεσε οριστικό τέλος στις όποιες εναπομείνουσες αμφιβολίες. Όμως, ενώ ο πόλεμος ως απόλυτη μορφή στρατιωτικού, οικονομικού και πολιτικού κέρδους εξαφανίστηκε, οι μικρής εμβέλειας πόλεμοι και συρράξεις εξακολούθησαν να κάνουν την παρουσία τους αισθητή. Ένας σημαντικός αριθμός πολιτικών, οικονομικών αλλά και πανεπιστημιακών παραγόντων έδειχνε να πιστεύει ότι οι νέες μορφές πολέμου και συρράξεων, αυτοί δηλαδή που δεν οδηγούν σε δραματική αλλαγή της παγκόσμιας ισορροπίας ισχύος, είναι ιδιαίτερα χρήσιμοι για την εξέλιξη της πολεμικής βιομηχανίας και τεχνολογίας. Αν και η παραδοσιακή έννοια του μεγάλου πολιτικο-στρατιωτικού Ηγέτη εξακολουθούσε να συγκινεί τους ιστορικούς και να κερδίζει την προσοχή ψυχιάτρων και ψυχαναλυτών,¹ η διατήρηση της έννοιας του στρατιωτικού ηγέτη και της ηγεσίας σε τακτικό και επιχειρησιακό επίπεδο (στο πεδίο της μάχης, του στρατοπέδου αλλά και του επιτελείου) κρίθηκε ως επιτακτική τόσο από τη στρατιωτική όσο και την πολιτική ιεραρχία. Ήταν φυσικό λοιπόν, η μελέτη περιπτώσεων με καθαρά στρατιωτικό χαρακτήρα να συγκεντρώνει το αυξανόμενο ενδιαφέρον ερευνητικών και πανεπιστημιακών ιδρυμάτων αλλά και αναλυτών.

Ο Robert Stone, για παράδειγμα, εστιάζει την προσοχή του στην επίδραση της στρατιωτικής ζωής στον πολίτη-στρατιώτη και οδηγεί στη διαπί-

στωση ότι η ηγεσία αποτελεί ένα από τα κοινωνικά συστήματα που συνυπάρχουν σε κάθε μάχιμη μονάδα, όπως αυτό της ομαδοποίησης (cliques), των αξιών και της κουλτούρας, και τα οποία καθοδηγούν τους στρατιώτες σε μια έντονη διαδικασία διαντίδρασης και προσαρμογής σε ακραίες καταστάσεις. Θέτοντας ως βασικό κριτήριο το επίπεδο ενότητας (cohesion) της μονάδας και την ικανότητά της για επιβίωση και εκπλήρωση της αποστολής της, ο Stone καταλήγει σε ένα μοντέλο στρατιωτικής ηγεσίας το οποίο αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στα προσωπικά χαρακτηριστικά του ηγέτη.² Από την άλλη πλευρά, ο David Segal μελετά το φαινόμενο της ηγεσίας σε όλες τις βαθμίδες της στρατιωτικής ιεραρχίας και παρατηρεί ότι ανάλογα με αυτήν αλλάζουν η ποιότητα και ποσότητα των καθηκόντων αλλά και η συμπεριφορά των υφισταμένων. Κατανοεί ότι προηγούμενες συμπεριφορές, προσωπικά χαρακτηριστικά και αντιλήψεις δεν μπορούν να προδικάσουν την επιτυχή παρουσία των συγκεκριμένων προσώπων σε αρχηγικές-επιτελικές θέσεις. Η ηγεσία μπορεί να γίνει αντιληπτή με βάση το βαθμό σεβασμού από τους συμπολεμιστές/συναδέλφους, την ικανότητα διαχείρισης συγκεκριμένων καθηκόντων και απαιτήσεων και την αναγνώριση αυτής, καθώς και την ικανότητα να καθοδηγήσει και να καθοδηγηθεί για την επίτευξη συλλογικών στόχων και επιδιώξεων.³

1 N. Ghaemi, *A First-Rate Madness: Uncovering the Links Between Leadership and Mental Illness* (Penguin, 2012)

2 R. Stone, "Status and Leadership in a Combat Fighter Squadron", *American Journal of Sociology*, Vol.51, (1946)

3 D. Segal, "Management, Leadership and the Future Battlefield" στο J.G. Hunt and J.D. Blair (eds), *Leadership on the Future Battlefield* (Washington, DC: Pergamon, 1985)

Ο Keith Grint, προσεγγίζει την έννοια της ηγεσίας μέσα από τη σύγκριση με τις έννοιες του management (διαχείριση/διοίκηση) και command (διαταγή). Μελετώντας τη συμμαχική στρατιωτική απόβαση στη Νορμανδία, τον Ιούνιο του 1944, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι για την επιτυχή έκβαση της ήταν αναγκαία η παρουσία και των τριών παραγόντων, της ηγεσίας, του management και του command. Κατά τον Grint, η έννοια του διατάσσω (command) είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ταχύτητα λήψης της απόφασης και την εκτέλεσή της. Πηγή της δύναμής του είναι ο φόβος και είναι πολιτικά αυταρχική, συγκεντρωτική, ιεραρχική και υποχρεωτική. Η έννοια της διαχείρισης/διοίκησης (management) είναι ταυτισμένη με την οργάνωση, τον καθορισμό δραστηριοτήτων και συμπεριφορών, τη χρήση πόρων και τον έλεγχο των πεπραγμένων. Πηγή της δύναμής της είναι οι νομικές-λογικές διατάξεις και διαδικασίες και είναι λιγότερο συγκεντρωτική. Αντίθετα, η ηγεσία είναι συνδεδεμένη με την επιτυχία, είναι μη-συγκεντρωτική καθώς πηγή της δύναμης της είναι οι δημοκρατικές αξίες και ιδανικά που επιτρέπουν σε όσους διαθέτουν δημιουργική ευφυΐα, διαίσθηση ή καταπληκτική διαχείριση γνώσης να μπορούν να συμμετέχουν και στην επίλυση των προκλήσεων ή την αντιμετώπιση επικίνδυνων καταστάσεων.⁴

Ο Eitan Shamir επικεντρώνει την έρευνά του στην εφαρμογή του mission command (αποκεντρωτική

εκτέλεση της αποστολής μέσω εκχωρημένης πρωτοβουλίας) στο γερμανικό, τον αμερικανικό και τον ισραηλινό στρατό καθώς η απομάκρυνση από το μοντέλο των μαζικών στρατών του παρελθόντος ήταν οικονομικά και πολιτικά μονόδρομος για όλα τα δυτικά κράτη ενώ η συγκέντρωση της στρατιωτικής εξουσίας σε ένα γραφείο υπήρξε αναποτελεσματική σε θέματα έγκαιρης χρονικής αντίδρασης στις νέες μορφές προκλήσεων/απειλών, ιδιαίτερα τις υβριδικές. Παρατηρεί ότι το mission command είναι ένα πολύπλοκο φαινόμενο, όχι εύκολο να ποσοτικοποιηθεί, να μετρηθεί ή να θεσμοθετηθεί. Παρά τις όποιες φιλότιμες προσπάθειες εφαρμογής του για λόγους αποτελεσματικότητας από τις ένοπλες δυνάμεις των συγκεκριμένων στρατιωτικών μηχανισμών, θεωρεί ότι υπάρχει ένα αρκετά ευκρινές κενό μεταξύ της προτεινόμενης πρόθεσης και της πραγματικής πρακτικής (σε επιχειρήσεις, στρατόπεδα και εκπαίδευση) και αυτό οφείλεται στο ότι η στρατιωτική κουλτούρα και οι προσεγγίσεις στη διοίκηση επηρεάζονται άμεσα από μη-στρατιωτικούς παράγοντες όπως η ιστορική πορεία εξέλιξης του έθνους/κράτους, η γεωστρατηγική του θέση και οι επικρατούσες κοινωνικο-οικονομικές συνθήκες. Αναδεικνύει μάλιστα και ένα «ευαίσθητο» ενδο-στρατιωτικό ερώτημα, δηλαδή κατά πόσο είναι έτοιμη η στρατιωτική ιεραρχία να «πληρώσει» το τμήμα της παροχής αυξημένων αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους κατώτερους αξιωματικούς ώστε οι τελευταίοι να αναλαμβάνουν περισσότερες πρωτοβουλίες, να έχουν μεγαλύτερο εύρος αυτοσχεδιασμού αλλά και βαθμό

4 K. Grint, Leadership, Management and Command: Rethinking D-Day (New York: Palgrave, 2008)

υπευθυνότητας με λιγότερο έλεγχο από τους ανωτέρους τους μόνο και μόνο για να προετοιμάσουν την μονάδα τους (unit) καλύτερα για ένα συμβατικό πόλεμο.⁵

Οι προκλήσεις βέβαια για τον σύγχρονο στρατιωτικό σε τακτικό και επιχειρησιακό επίπεδο είναι πολύ διαφορετικές από αυτές των προκατόχων του. Για παράδειγμα, εκτός από την προβλεπόμενη ικανότητα που οφείλει να διαθέτει στο πεδίο της μάχης/πολεμικής σύγκρουσης, τα τεράστια βήματα στον τεχνολογικό τομέα (πχ επικοινωνία, ρομποτική, οπλικά συστήματα) απαιτούν από τον φιλόδοξο επικεφαλής να είναι σε θέση να παρακολουθεί και να κατανοεί τουλάχιστον την πλειοψηφία των εξελίξεων που αφορούν το επαγγελματικό του πεδίο χωρίς να υπολείπεται ταυτόχρονα από το αντίστοιχο επίπεδο της κοινωνίας του. Επιπρόσθετα, οφείλει να έχει την ικανότητα προσαρμογής των χαρακτηριστικών του στρατιωτικού ηγήτορα και σε αποστολές μη «καθαρά» στρατιωτικές, όπως αυτές της αποτροπής συγκρούσεων και επιβολής και τήρησης συμφωνιών ειρήνευσης, συνήθως πολυεθνικού χαρακτήρα, καθώς και σε επιχειρήσεις με ανθρωπιστικό χαρακτήρα ή σχετιζόμενες με φυσικές καταστροφές. Επίσης, η διαχείριση της διαφορετικότητας του ανθρώπινου δυναμικού του, όπως για παράδειγμα των γυναικών και των ΛΟΑΤΚΙ συμπολεμιστών του σύμφωνα με τη δυτική κουλτούρα των ανθρωπίνων δικαιωμά-

των, καθώς και των διογκουμένων γραφειοκρατικών απαιτήσεων του στρατιωτικού οργανισμού, κάνουν επιτακτική την αποκλειστική προσήλωση των στρατιωτικών στα επαγγελματικά τους καθήκοντα μέσα από συνεχείς εκπαιδεύσεις και ασκήσεις.⁶

Ο αντικειμενικός στόχος του συγκεκριμένου τεύχους και αφιερώματος στο ζήτημα της στρατιωτικής ηγεσίας σε επιχειρησιακό και στρατηγικό επίπεδο κατά τη διάρκεια του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου είναι διττός. Από τη μια πλευρά, να αναδείξει, μέσα από εμβριθείς αναλύσεις και διδάγματα (lessons learned), τα στοιχεία εκείνα που επέτρεψαν σε ορισμένους ικανούς αξιωματικούς να οδηγήσουν τη χώρα τους στην τελική νίκη και σε αντιπάλους με αντίστοιχες ικανότητες, στην οδυνηρή ήττα. Διότι ανεξάρτητα από τις διαφορετικές προκλήσεις και ερεθίσματα κάθε χρονικής περιόδου, ο ανθρωποκεντρικός χαρακτήρας της μάχης και του πολέμου μας διδάσκει ότι οι άνθρωποι μπορούν και πρέπει να μαθαίνουν από τα παραδείγματα του παρελθόντος.⁷ Ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος επιλέχθηκε ως υπό εξέταση χρονική περίοδο καθώς αποτελεί το μεταίχμιο της μετάβασης των δυτικών κοινωνιών από τον Ηγέτη με στρατιωτική εμβέλεια και πολι-

5 E. Shamir, *Transforming Command: The Pursuit of Mission Command in the U.S., British, and Israeli Armies* (Stanford: Stanford University Press, 2011)

6 Η φράση του Αρχαίου Έλληνα Φιλοσόφου, Πλουτάρχου ότι «το μυαλό δεν είναι ένα δοχείο που πρέπει να γεμίσει αλλά μια φωτιά που πρέπει ν' ανάψει» οφείλει να καθοδηγεί το διαχωρισμό των προσδοκιών μας από τα διαφορετικά αποτελέσματα που δύναται να προσφέρει στον ηγήτορα η άσκηση (training) σε σχέση με την εκπαίδευση (education).

7 Όλβιος, όστις τῆς ἱστορίας ἔσχε μάρθισιν, μας λέει ο μέγας μας τραγωδός, ο Ευριπίδης.

τικό αποτύπωμα στον επαγγελματία στρατιωτικό ηγήτορα του σήμερα. Από την άλλη, να τονίσει εμφατικά ότι οι Ένοπλες Δυνάμεις της χώρας μας διαθέτουν εκτός από υψηλού επιπέδου δεξιότητων και φρονήματος στελεχιακό δυναμικό και άριστους ερευνητές, ικανούς να ανταποκριθούν σε όλες τις απαιτητικές επιστημονικές αποστολές και σχήματα.

Το άρθρο του Σμχου Β. Μπρούμα θα ασχοληθεί με το φαινόμενο της στρατιωτικής ηγεσίας στη Βασιλική Πολεμική Αεροπορία του Ηνωμένου Βασιλείου, του Πχου Ι. Ασημακόπουλου με το Βασιλικό Πολεμικό Ναυτικό και του Σχη Π. Σαραφίδη με το Βρετανικό Στρατό. Ακολουθούν τα άρθρα των Σχη Η. Μηδιούρη για την Πολεμική Αεροπορία, του Πχου Κ. Κατσούλη για το Πολεμικό Ναυτικό και του Ανπχου Ν. Περτζινίδη για το Στρατό Ξηράς της Γερμανίας. Τα άρθρα των ΜΥ Δρ Γ. Κωστογλούδη και Σμχου Κ. Ζολώτα θα ασχοληθούν με την Πολεμική Αεροπορία και το Πολεμικό Ναυτικό των ΗΠΑ αντίστοιχα και τέλος αυτά του Ανχη Λ. Φουκκαρή με το Σοβιετικό Στρατό και του Πχου Μ. Τσιλιγκάκη με τον Ιαπωνικό Στρατό. Ελπίζουμε ότι ο κύκλος της μελέτης των τμημάτων που δεν παρουσιάζονται σε αυτήν την έκδοση (πχ η Πολεμική Αεροπορία της Σοβιετικής Ένωσης, το Πολεμικό Ναυτικό της Ιαπωνίας, ο Στρατός Ξηράς των ΗΠΑ, Γαλλίας και Ιταλίας) να ολοκληρωθεί σε επόμενη εκπαιδευτική σειρά. Διότι τόσο στην πολεμική τέχνη όσο και στην επιστημονική έρευνα μας ακολουθεί η ρήση του Αρχαίου Έλληνα Ατομι-

κού Φιλοσόφου Δημόκριτου ότι *Πλείονες εξ ασκήσεως αγαθοί γίνονται ή από φύσεως*.

Γεράσιμος Ν. Καραμπελιάς **Καθηγητής** **Πάντειο Πανεπιστήμιο**

Ο Γεράσιμος Ν. Καραμπελιάς γεννήθηκε το 1964 στην Κάτω Αχαΐα. Σπούδασε σε Ελλάδα, ΗΠΑ (PACE University και NEW YORK UNIVERSITY) και στο Ηνωμένο Βασίλειο (SOAS-UNIVERSITY OF LONDON). Είναι Καθηγητής στο Τμήμα Κοινωνιολογίας του Παντείου Πανεπιστημίου Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών. Έχει προσφέρει διαλέξεις μεταξύ άλλων σε Πανεπιστήμια των ΗΠΑ (Stanford University, Washington University, City University of New York (CUNY)) και του Καναδά (Simon Fraser University) ενώ άρθρα του κυκλοφορούν σε επιστημονικά περιοδικά με κριτές (refereed journals) του εξωτερικού. Τα ερευνητικά του ενδιαφέροντα εστιάζονται στις Σχέσεις Στρατού και Πολιτείας σε Ελλάδα, Τουρκία και Βαλκάνια, στη Στρατιωτική Κοινωνιολογία και σε θέματα Στρατιωτικής Ηγεσίας. Στη Σχολή Εθνικής Άμυνας διδάσκει ανελλιπώς από το 2001.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΗΝ ΠΟΛΕΜΙΚΗ ΑΕΡΟΠΟΡΙΑ ΤΗΣ ΜΕΓΑΛΗΣ ΒΡΕΤΑΝΙΑΣ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Σμχου (Ι) Βασιλείου Μπρούμα



« Ποτέ στον τομέα της ανθρώπινης σύγκρουσης δεν οφείλονταν τόσα πολλά, από τόσους πολλούς, σε τόσους λίγους »

Sir Martin Gilbert

Η Βρετανική Πολεμική Αεροπορία (Royal Air Force/RAF) ιδρύθηκε στο τέλος του Α΄ ΠΠ και συγκεκριμένα την 1η Απριλίου 1918, με την συγχώνευση των επιμέρους αεροπορικών Σωμάτων του Στρατού Ξηράς (Royal Flying Corps/RFC) και του Ναυτικού (Royal Naval Air Service/RNAS).¹ Το νεοσύστατο Όπλο, υπό την ισχυρή καθοδήγηση του ιδρυτή του Υποστρατήγου Hugh Trenchard,² αλλά και των μετέπειτα Αρχηγών (Frederick Sykes, Hugh Trenchard/για δεύτερη φορά, John Salmond, Edward Ellington), δημιούργησε σταδιακά και μέχρι τις αρχές του Β΄ ΠΠ, την αναγκαία υποδομή, την απαραίτητη οργάνωση και στελέχω-

1 <https://web.archive.org/web/20120812113116/http://www.raf.mod.uk/historyaftimeline19181929.cfm>

2 Boyle Andrew, Trenchard Man of Vision, St James's Place, Collins, London, 1962, σελ. 360

ση, ενώ παράλληλα ανέπτυξε πρωτοπόρα αεροπορική εκπαίδευση, καθώς και ανεξάρτητη από το Στρατό Ξηράς και το Βασιλικό Ναυτικό (Royal Navy/RN) οργανωσιακή κουλτούρα.³

Στον μεσοπόλεμο, η RAF εκτέλεσε περιορισμένες επιχειρήσεις κυρίως στη Μέση Ανατολή και στην Ινδία για την υποστήριξη των συμφερόντων της Βρετανικής Αυτοκρατορίας.⁴ Κατά τη διάρκεια του Β΄ ΠΠ με την καθοδήγηση των ΑΓΕΑ (Chief of the Air Staff/CAS) Πτεράρχων Cyril Newall και Charles Portal⁵ και με τους κύριους τακτικούς αεροπορικούς Διοικητές σε Βρετανία, Μεσόγειο,⁶ Μέση Ανατολή, Ευρώπη,⁷ και Ασία, Αντιπτεράρχους William Sholto Douglas,⁸ Trafford Leigh Mallory,⁹ Arthur «Bomber» Harris,¹⁰ Arthur «Mary» Coningham,¹¹ Arthur Tender,¹² και Keith Park,¹³ η RAF ενισχύθηκε σημαντικά,¹⁴ ανέπτυξε ένα πρωτοπόρο επιθετι-

κό αεροπορικό δόγμα,¹⁵ βασισμένο στην εκτέλεση στρατηγικών βομβαρδισμών ακριβείας σε ζωικά σημεία ενδιαφέροντος,^{16,17} (πχ η επιδρομή βομβαρδισμού των υδροηλεκτρικών φραγμάτων του Ρήνου με την ονομασία «Dambusters»)^{18, 19} και υποστήριξε με επιτυχία τις συμμαχικές δυνάμεις σε ξηρά και θάλασσα,^{20, 21} συμβάλλοντας αποφασιστικά στην νίκη επί του Άξονα.²²

Όμως, τίποτα από όλα αυτά δεν θα ήταν δυνατό να συμβεί, εάν η Βρετανία είχε ηττηθεί κατά τη διάρκεια της «Μάχης της Αγγλίας» το καλοκαίρι και το φθινόπωρο του 1940. Η νίκη της RAF υπό την ηγεσία του επικεφαλής της Διοίκησης Μαχητικών (Fighter Command) Πτεράρχου (Air Chief Marshal/ACM) Sir Hugh Dowding επί της ανώτερης αριθμητικά Luftwaffe, συνέβαλε αποφασιστικά στην επ' αόριστον αναβολή των σχεδίων του Hitler για την εισβολή στο Ηνωμένο Βασίλειο (σύμφωνα με την Επιχείρηση «Θαλάσσιος Λέων/Sea Lion»)²³ Σε αναγνώριση της προσπάθειας, αλλά και του μέχρι τότε αποτελέσματος, ο πρωθυπουργός (Π/Θ) Winston Churchill σε μια ιστορική του ομιλία στις 20 Αυγούστου 1940 προς το βρετανικό έθνος για να περιγράψει τον αγώνα και την αυτοθυσία των Ιπταμένων της RAF, είπε εύγλωττα ότι: «Ποτέ στον τομέα της ανθρώπινης σύγκρουσης δεν οφείλο-

- 3 Group Captain Fin Monahan, The Origins of the Organizational Culture of the Royal Air Force, Thesis for the degree of PhD, University of Birmingham, Ιαν 2018
- 4 Ian Philpott, The Royal Air Force 1930 to 1939 An Encyclopaedia of the Inter-War Years Vol.II, Pen and Sword Aviation, 2008
- 5 The Second World War 1939-45, σελ 184-187
- 6 Paul Collier, The Second World War, The Mediterranean 1940-1945, Osprey publishing, 2003, σελ. 51
- 7 Air Commodore N J Day, Scorned champion, or missed opportunity? Air Chief Marshal Sir Trafford Leigh-Mallory, Commander-in-Chief, Allied Expeditionary Air Force, Normandy 1944, The RUSI Journal 1998, σελ. 48-52
- 8 Ian Carter, Fighter Command 1939-1945, Allan Publishing, 2002, σελ 30
- 9 Ross Wayne Mahoney, The Forgotten Career of Air Chief Marshal Sir Trafford Leigh-Mallory, 1892-1937: A Social and Cultural History of Leadership Development in the Inter-War Royal Air Force, University of Birmingham, 2014
- 10 John Grehan, Martin Mace, Bomber Harris, Pen & Sword Aviation, 2014
- 11 A Biography of Air Marshal Sir Arthur Coningham, Center for Air Force History, Vincent Orange, 1992, σελ. 77-120
- 12 Williamson Murray, Tedder Quietly in Command, Frank Cass, 2004, σελ. 90-234
- 13 FlyPast, Battle of Britain, 50th Anniversary, Key Publishing, 1990, σελ. 6-8
- 14 Martin Francis, The Flyer, British Culture and the Royal Air Force, 1939-1945, Oxford University Press, 2008, σελ. 7

- 15 R J Overy, Air Power, Armies and the War in the West 1940, USAFA Harmon Memorial Lecture, 1989, σελ. 6
- 16 Tami Davis Biddle, British and American Approaches to Strategic Bombing: Their Origins and Implementation in the WWII Combined Bomber Offensive, Journal of Strategic Studies, March 1995, Vol18, Issue 1, σελ. 91-144
- 17 James Goulding & Philip Moyes, RAF Bomber Command and its Aircraft 1936-1940, Ian Allan Ltd, 1975
- 18 Paul Brickhill, The Dambusters, Pan Macmillan, 2009
- 19 Col. Douglas Dildy, Dambusters, Operation Chastice 1943, Osprey Publishing, Oxford, 2010
- 20 Jonathan Falconer, Bomber Command Handbook, 1939-1945, Sutton Publishing Limited, 1998, σελ. 104-118
- 21 Stephen Darlow, Victory Fighters: The Veterans' Story, Crab Street, London, 2005, σελ 246-258
- 22 Karl Mueller, Air Power, RAND Corporation, σελ. 1-7
- 23 Christopher Catherwood, World War II, Oneworld, London, 2014, σελ. 50

νταν τόσα πολλά, από τόσους πολλούς, σε τόσους λίγους (*Never in the field of human conflict was so much owed by so many to so few*)».^{24,25}

Η «Μάχη της Αγγλίας», μια αναμέτρηση που διεξήχθη αποκλειστικά με εναέρια μέσα από τις 10 Ιουλίου έως τις 31 Οκτωβρίου 1940, θεωρείται σήμερα από τις πιο καθοριστικές στιγμές στην εξέλιξη του Β'ΠΠ,²⁶ καθώς κράτησε ζωντανή την ένοπλη παρουσία κατά του Άξονα στην Ευρώπη.²⁷ Σύμφωνα με τον Γερμανό Στρατάρχη Gerd Von Rundstedt, το σημαντικότερο σημείο καμπής κατά τη διάρκεια του Β'ΠΠ, δεν ήταν το Στάλινγκραντ ή η Μόσχα, αλλά «η νίκη της RAF στην Μάχη της Αγγλίας, καθώς η στρατιωτική ηγεσία του Γ' Ράιχ, άρχισε να συνειδητοποιεί ότι η γερμανική πολεμική μηχανή δεν ήταν ανίκητη».²⁸

Η θέση του Πτεράρχου Dowding στην ιστορία εξασφαλίστηκε από το γεγονός που ο ίδιος θεωρούσε ως τη μεγαλύτερη του αποτυχία. Ο Dowding προσδοκούσε να γίνει Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου Αεροπορίας. Για συγκεκριμένους λόγους δεν τα κατάφερε ποτέ. Αντί αυτού, έγινε ο άνθρωπος που ηγήθηκε τους «λίγους» στη Μάχη της Αγγλίας. Ο τρόπος και το χρονικό της απομάκρυνσης του Dowding από τη θέση του ως επικεφαλής (*Air Officer Commanding-in-Chief/AOCinC*) της *Fighter Command*, αμέσως μετά τη μεγάλη νίκη του, εξετάζεται ως προς την ορθότητα της ακόμα και σήμερα, καθώς έμμεσα αμφισβητήθηκε η ικα-

νότητα του στη Διοίκηση και στην Ηγεσία.²⁹ Όπως σχολίασε και ο Sir Arthur "Bomber" Harris: «Είναι ο μόνος Διοικητής που κέρδισε μία από τις πιο αποφασιστικές μάχες της Ιστορίας και απολύθηκε για τους κόπους του».³⁰

ΣΚΟΠΟΣ

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η ενδελεχής αξιολόγηση της ικανότητας στην Διοίκηση και στην Ηγεσία του Πτεράρχου Sir Hugh Dowding, επικεφαλής της *Fighter Command* της RAF κατά τη διάρκεια της «Μάχης της Αγγλίας», στις αρχές του Β'ΠΠ.

Τα πρώτα χρόνια στο Στράτευμα και η ένταξη στο *Royal Flying Corps (RFC)*

Ο Hugh Caswell Tremeneere Dowding γεννήθηκε στο Moffatt της Σκωτίας, στις 24 Απριλίου 1882. Σπούδασε στο Winchester School και στη Βασιλική Στρατιωτική Ακαδημία στο Woolwich. Με την αποφοίτηση του το 1900 τοποθετήθηκε στο Πυροβολικό και υπηρέτησε ως Υπολοχαγός στο Γιβραλτάρ, στην Κεϋλάνη και στο Χονγκ Κονγκ πριν τοποθετηθεί στην Ινδία. Επιστρέφοντας μετά από δέκα (10) και πλέον έτη στη Βρετανία, επιλέχθηκε για να φοιτήσει στη Στρατιωτική Σχολή Πολέμου (*Army Staff College*).³¹ Η προσήλωση του στην επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων του κόλλησε το παρωνύμιο «του βαρετού,

24 <https://winstonchurchill.org/resources/quotes/famous-quotations-and-stories/>

25 Sir Martin Gilbert, *Winston Churchill's War Leadership*, Vintage Books, New York

26 Jack Dixon, *Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain*, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 112

27 Richard Overy, *The Battle of Britain: The Myth and the Reality*, WW Norton, New York, 2002, σελ.121

28 David Fisher, *A Summer Bright and Terrible*, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 272

29 Gerald Weinberg, *A World at Arms*, Cambridge University Press, 1994, σελ. 974

30 Probert Henry, 2001, *Bomber Harris, His Life and Times*, Greenhill Books; 2001, σελ. 98

31 *Royal Air Force Salute Battle of Britain*, 2015, σελ 18

του τυπολάτρη, του ανθρώπου της παλιάς κοπής (Stuffy)», το οποίο και τον συνόδευσε μέχρι και το τέλος της καριέρας του, καθώς εντέλει χρησιμοποιούνταν κυρίως με σεβασμό και στοργή προς το πρόσωπο του. Μια έντονη διαφωνία με τους εκπαιδευτές της Σχολής στην τακτική της χρησιμοποίησης της αεροπορικής ισχύος, κατά τη διάρκεια μιας απαιτητικής στρατιωτικής σχεδίασης, τον ώθησε να αποκτήσει στο Royal Aero Club των Brooklands ιδιωτικό δίπλωμα Ιπταμένου (No 711 Certificate) στις 20 Δεκεμβρίου 1913,³² με σκοπό την εμβάθυνση του στις επιχειρησιακές δυνατότητες των Α/Φ.

Κατόπιν τούτου και με την αποφοίτηση από τη Σχολή Πολέμου επιλέχθηκε το 1914 να εκπαιδευτεί και επίσημα στο Central Flying School (CFS), με σκοπό την ένταξη του στο νεοσύστατο Royal Flying Corps (RFC). Το 1915 προήχθη σε Ταγματάρχη, ενώ μετά από συνεχείς ενοχλήσεις προς τον επικεφαλής του RFC Hugh Trenchard, τοποθετήθηκε στη Γαλλία όπου και ανέλαβε τη Διοίκηση της 16ης Μοίρας στην περιοχή του La Gorgue.³³ Η μειωμένη απόδοση της Μοίρας με την κατάρριψη ενός (1) μόνο γερμανικού Α/Φ, αλλά και η διαφωνία του σχετικά με τις τεχνικές προδιαγραφές κατά λάθος απεσταλμένων διαφορετικού τύπου ελίκων, καθώς δικαίως θεωρούσε ότι επηρέαζαν την ασφάλεια της αεροπλοϊμότητας των Α/Φ της Μοίρας του, έφεραν την πρώτη του σοβαρή σύγκρουση με τον Trenchard τον Ιούλιο του 1915, παρά τα κοινά τους χαρακτηριστικά γνωρίσματα. Και οι δύο ήταν ακέραιοι, με υψηλό επίπεδο διανόησης, περιφρονούσαν την κολακεία, είχαν μικρή ανέχεια προς την αδιαφορία, ενώ διέθεταν

μια σπάνια ικανότητα αυτοθυσίας για την επίτευξη ενός ανώτερου σκοπού, καθώς και μια ιδιαίτερη σοβαρότητα, λόγω της μεγάλης τους αποφασιστικότητας να επιτυγχάνουν στο σκοπό τους.³⁴

Το δεύτερο περιστατικό σύγκρουσης με τον Trenchard έλαβε χώρα κατά τη διάρκεια της Μάχης του Somme, όπου ο νεοπροαχθείς Αντισυνταγματάρχης Dowding, ως επικεφαλής της 9ης Πτέρυγας Μάχης, υποστήριξε την επιτακτική ανάγκη για ανάπαυση των πληρωμάτων, καθώς θεωρούσε ότι η κούραση λόγω των συνεχόμενων αποστολών ήταν η κύρια αιτία για σειρά σοβαρών ατυχημάτων. Ενώ ο Trenchard συμφωνούσε επί της αρχής με τον Dowding, καθώς και οι δύο στόχευαν στην προαγωγή της ασφάλειας των πτήσεων, ερμήνευσε την συμπεριφορά του ως πεσιμιστική, διακατεχόμενη από έλλειψη αυτοπεποίθησης, η οποία επηρέαζε αρνητικά το ηθικό των Μοιρών.³⁵ Ως αποτέλεσμα της σύγκρουσης, ο Dowding επέστρεψε το 1916 πίσω στη Βρετανία, προήχθη προσωρινά σε Ταξίαρχο και του ανατέθηκε η Διοίκηση της «Southern Training Brigade».³⁶

Η καριέρα στην Βρετανική Πολεμική Αεροπορία (Royal Air Force)

Με το πέρας του Α΄ΠΠ ο Dowding εντάχθηκε ως Σμήναρχος στη νεοσυσταθείσα RAF.³⁷ Μετά από σειρά επιτυχημένων μεταθέσεων στην ενδοχώρα, στο Ιράκ, στην Υπεριορδανία, καθώς και στην Πα-

32 Hough Richard & Richards Denis, *The Battle of Britain, The Greatest Air Battle of WWII*, Norton Company, 1989, London, σελ. 28

33 <http://www.rafweb.org/Biographies/Dowding.htm>

34 Basil Collier, *Leader of the Few*, Jarrod, London, 1957, σελ. 86

35 Andrew Boyle, *Trenchard man of Vision*, Collins, London, 1962, σελ. 146

36 Royal Air Force Salute *Battle of Britain*, 2015, σελ 18

37 David Fisher, *A Summer Bright and Terrible*, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 44

λαιστίνη, ο Dowding προήχθη σε Υποπτέραρχο (Air Vice Marshal/AVM) και ανέλαβε το 1930 την ευθύνη για την Υποστήριξη, καθώς και την Έρευνα & Ανάπτυξη (Research & Development) της RAF, ενώ παράλληλα έγινε μέλος του Αεροπορικού Συμβουλίου.³⁸ Λίγες εβδομάδες μετά την ανάληψη των καθηκόντων του, ενέκρινε την πρώτη πτήση του βρετανικού Αερόπλοιου (τύπου Ζέπελιν) R.101, το οποίο και κατέπεσε στο παρθενικό του ταξίδι στην περιοχή του Beauvais στην Γαλλία, πιθανότατα λόγω εκδήλωσης πυρκαγιάς στο εμπρόςθιο τμήμα του, ως αποτέλεσμα επιπόλαιης μελέτης και κατασκευής.³⁹

Το πάθημα έγινε μάθημα στον Dowding, καθώς από το σημείο αυτό και έπειτα, βασίστηκε αποκλειστικά στις προσωπικές του τεχνικές γνώσεις και εμπειρίες για την ενδελεχή αξιολόγηση των υπό ανάπτυξη προγραμμάτων. Στο πλαίσιο αυτό, ανέλαβε την αποκλειστική ευθύνη για την αντικατάσταση των παλαιωμένων ξύλινων διπλάνων από τα προηγμένα ταχύτερα μεταλλικά Α/Φ μονής πτέρυγας,⁴⁰ όπως ήταν τα μαχητικά Α/Φ Hurricane και Spitfire, καθώς και το τετρακινητήριο στρατηγικό βομβαρδιστικό Α/Φ Short Stirling.⁴¹ Παράλληλα, διαισθανόμενος την ανάγκη για την ύπαρξη έγκαιρης προειδοποίησης από τα εισερχόμενα εχθρικά Α/Φ, υποστήριξε από τα πρώτα του βήματα την ανάπτυξη, παραγωγή και εγκατάσταση του συστήματος του Radio Detection Finding/

RDF (αργότερα σοφά μετονομαζόμενου σε Radio Detect and Range/Radar).^{42, 43}

Το ενεργό ενδιαφέρον του Dowding για την Άμυνα τον έκανε να αποτελέσει τη φυσική επιλογή να ηγηθεί της νέας Διοίκησης Μαχητικών, όταν αυτή ιδρύθηκε τον Ιούλιο του 1936. Παρά την έντονη απογοήτευση του, καθώς παρακάμφθηκε από τον κατά έντεκα (11) χρόνια νεότερό του Cyril Newall για τη θέση του Α/ΓΕΑ το 1937,⁴⁴ ο Dowding προήχθη σε Πτέραρχο και συνέχισε να προετοιμάζει μεθοδικά την Διοίκησή του για τον επικείμενο πόλεμο.⁴⁵

Πιο αναλυτικά, μεταξύ άλλων ο Dowding: α) επίβλεψε την εισαγωγή των νέων μαχητικών Α/Φ Spitfire & Hurricane, β) κατασκεύασε Δ/Π από σκυρόδεμα στα εν χρήση Α/Δ, γ) δημιούργησε πρωτοπόρα κέντρα αεροπορικών επιχειρήσεων, δ) κατασκεύασε υπόγειο δίκτυο ασφαλών επικοινωνιών, ε) βελτίωσε την επικοινωνία των Α/Φ με τη χρησιμοποίηση εκτός των συχνοτήτων High Frequency (HF) και των αντίστοιχων Very High Frequency (VHF),⁴⁶ στ) ενέκρινε τη σύσταση και την ανάπτυξη του Σώματος των Παρατηρητών (Royal Observer Corps),⁴⁷ ζ) ανέλαβε τον επιχειρησιακό έλεγχο της Διοίκησης των Αντιαεροπο-

38 Royal Air Force Salute Battle of Britain, 2015, σελ. 19

39 Peter Davison, The R.101 story: A Review Based on Primary Source Material and First Hand Accounts, Journal of Aeronautical History, Paper No. 2015/02

40 Trevor Stone, RAF Logistics during the WW II, Transformation, Sustainment and Flexibility, University of Exeter, 2016, σελ. 57-90

41 David Mondey, British Aircraft of World War II, Chancellor Press, σελ. 146, 189 και 197

42 Hough, Richard & Richards Denis, The Battle of Britain, The Greatest Air Battle of WWII, Norton Company, 1989, London, σελ. 29

43 Jack Dixon, Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 274

44 David Fisher, A Summer Bright and Terrible, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 101

45 Antony Kemp, Angus McBride, Allied Commanders of World War II, Osprey Military, 1982, σελ. 13-15

46 Ian Sumner, British Commanders of World War II, Osprey, 2003, σελ. 15

47 Martin Brayley, The British Home Front 1939-1945, Osprey, 2005, σελ. 53

ρικών Συστημάτων και της Παθητικής Άμυνας,⁴⁸ συνεργαζόμενος αρμονικά με τον επικεφαλής της Αντιστράτηγο Frederick Pile,⁴⁹ η) ανέπτυξε, ολοκλήρωσε, ενοποίησε και ενσωμάτωσε το δίκτυο των Chain Home (CH) και Chain Home Low (CHL) Radar στις νότιες και ανατολικές ακτές,⁵⁰ θ) στελέχωσε τα κέντρα επιχειρήσεων και τα Radar από το πλεονάζον θήλυ προσωπικό της Αεροπορίας (Women's Auxiliary Air Force/WAAF),⁵¹ ι) δημιούργησε το σύστημα διεκρίνησης IFF (Identification Friend or Foe)⁵² και τέλος, ια) εισήγαγε την ειδικότητα του Ελεγκτή Αεράμυνας (Fighter Controller) από πρώην Ιπταμένους.⁵³ Ως αποτέλεσμα, δημιούργησε σταδιακά και μεθοδικά το πιο προηγμένο και ίσως το μοναδικό για την εποχή του Σύστημα Ολοκληρωμένης Αεράμυνας (Integrated Air Defence System/IADS),⁵⁴ το οποίο και ονομάστηκε «Σύστημα Dowding (the Dowding System)».⁵⁵

Το τέλος των επιχειρήσεων του ψευδοπόλεμου (Phoney War) και η επιδείνωση της τακτικής καταστάσεως στη Γαλλία, είχαν ως αποτέλεσμα την αύξηση των απωλειών των συμμετεχόντων στο Βρετανικό Εκστρατευτικό Σώμα (British Expeditionary Force/BEF) Α/Φ Hurricane, οι οποίες στην περίοδο από 8 έως 18 Μαΐου 1940

έφθασαν τα 250 Α/Φ.^{56,57} Κατόπιν αυτών των εξελίξεων, ο Dowding με την έγκριση του Α/ΓΕΑ Πτεράρχου Sir Cyril Newall,⁵⁸ έκανε προσωπική παράσταση στο Πολεμικό Συμβούλιο (War Cabinet) στις 15 Μαΐου 1940,⁵⁹ επισημαίνοντας ότι η τυχόν αποστολή επιπλέον Α/Φ στη Γαλλία, ήταν παρά το πολιτικό κόστος μια μη αποδεκτή επιλογή, καθώς από τις 52 αναγκαίες Μοίρες για την Άμυνα της Βρετανίας, ήταν διαθέσιμες μόνο οι 36.⁶⁰ Τα στρατηγικά επιχειρήματα του Dowding υποστηρίζονται εντέχνως από την περίφημη επιστολή του της 16ης Μαΐου, έγιναν τελικώς αποδεκτά από το Πολεμικό Συμβούλιο.⁶¹

Μεταξύ της 22 Μαΐου και της 4 Ιουνίου 1940, ο Dowding κάλυψε την εκκένωση της Δουνκέρκης στο πλαίσιο υποστήριξης της επιχείρησης «Dynamo».⁶² Αν και διέθεσε μόνο 18 Μοίρες ήτοι 200 Α/Φ,⁶³ η Fighter Command εκτέλεσε 2.739 εξόδους αναχαίτισης,⁶⁴ απέκτησε τοπική αεροπορική υπεροχή έναντι της Luftwaffe και κατάφερε να καταρρίψει 130 γερμανικά Α/Φ,⁶⁵ έχοντας 113

48 Colin Dobinson, *AA Command*, Methuen, 2001, σελ. 157-231

49 Alfred Price, *Britain's Air Defences 1939-1945*, Osprey, 2004, σελ. 6-11

50 Alfred Price, *Britain's Air Defences 1939-1945*, Osprey, 2004, σελ. 5

51 David Fisher, *A Summer Bright and Terrible*, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 151

52 David Fisher, *A Summer Bright and Terrible*, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 150

53 David Fisher, *A Summer Bright and Terrible*, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 152

54 Ian Sumner, *British Commanders of World War II*, Osprey, 2003, σελ. 16

55 Royal Air Force Salute Battle of Britain, 2015, σελ. 36-44

56 Martin Mace & John Grehan, *Defending Britain's Skies 1940-45, Despatches from the Front*, Pen & Sword Aviation, σελ. 20

57 *The Second World War 1939-45*, σελ. 100

58 Hough Richard & Richards Denis, *The Battle of Britain, The Greatest Air Battle of WWII*, Norton Company, 1989, London, σελ. 86

59 Hough Richard & Richards Denis, *The Battle of Britain, The Greatest Air Battle of WWII*, Norton Company, 1989, London, σελ. 8

60 Kenneth Kan, *First in the Air, The Eagle Squadrons of WWII*, Air Force History Museum, Washington, 2007, σελ. 9

61 Patrick Bishop, *Fighter Boys, The Battle of Britain 1940*, Viking, 2003, σελ. 159

62 Mark Barber, *The British Fleet Air Arm in World War II*, Osprey, 2008, σελ. 31

63 Patrick Bishop, *Fighter Boys, The Battle of Britain 1940*, Viking, 2003, σελ. 181

64 <https://www.rafbf.org/news-and-blogs/rafs-vital-role-dunkirk-evacuation>

65 Ian Carter, *Fighter Command 1939-1945*, Ian Allan, 2002, σελ. 22-23

απώλειες Α/Φ,⁶⁶ διασώζοντας όμως το μεγαλύτερο μέρος του Βρετανικού Εκστρατευτικού Σώματος, δηλαδή δώδεκα (12) Μεραρχίες ή 338.000 Βρετανούς και Γάλλους στρατιώτες.⁶⁷

Η Μάχη της Αγγλίας (10 Ιουλίου έως 31 Οκτωβρίου 1940)

Η προετοιμασία, η οργάνωση και η καθημερινή λειτουργία της Fighter Command κατά τη διάρκεια της Μάχης της Αγγλίας, ήταν υποδειγματική. Ο Dowding έχοντας την απαραίτητη στρατηγική αντίληψη για την επιθυμητή τελική κατάσταση, παρακολουθούσε την καθημερινή εξέλιξη των τακτικών επιχειρήσεων. Μέσω του δικτύου της έγκαιρης προειδοποίησης από τα Radar, της διευκρίνησης των ιχνών, καθώς και του επιμερισμού του Εναερίου Χώρου σε τέσσερις (4) κύριες Περιοχές Ευθύνης,⁶⁸ κάλυπτε τις καθημερινές τακτικές απαιτήσεις, εκτελώντας αμυντικές επιχειρήσεις που αποσκοπούσαν στην πρόκληση φθοράς στην Luftwaffe, με την αποστολή εκ περιτροπής, μόνο των απαραίτητων για την αναχαίτιση των εισβολέων, αεροπορικών δυνάμεων. Παράλληλα, σε αгаστή συνεργασία με τον Υπουργό Παραγωγής Α/Φ Λόρδο Beaverbrook, σχεδίαζε την βραχυπρόθεσμη αύξηση του αριθμού των Α/Φ,⁶⁹ με αποτέλεσμα παρά τα 363 Α/Φ που χάθηκαν στη Γαλλία και στην Δουνκέρκη, η Fighter Command

να ανακάμψει άμεσα, καθώς τον Ιούλιο του 1940 διέθετε 58 Μοίρες και συνολικά 905 Α/Φ.⁷⁰ Παρόλα αυτά, η καθημερινή του ενασχόληση τόσο με την επίλυση των κύριων στρατηγικών προβλημάτων,⁷¹ όσο και με την αναζήτηση των βέλτιστων επιλογών υποστήριξης,⁷² είχε ως αποτέλεσμα να μη δώσει τη δέουσα σημασία στην έντονη αντιπαράθεση μεταξύ των δύο κύριων Διοικητών του,⁷³ των Υποπτεράρχων Keith Park, Διοικητή της Περιοχής Ευθύνης Νο11 και Trafford Leigh-Mallory, Διοικητή της Περιοχής Ευθύνης Νο12.

Οι δύο Διοικητές είχαν τελείως αντίθετη οπτική, σχετικά με την ακολουθούμενη αεροπορική τακτική. Ο Park ο οποίος δεχόταν το μεγαλύτερο μέρος των γερμανικών επιδρομών, ιδιαίτερα μετά την 13η Αυγούστου (την επονομαζόμενη και ως ημέρα του Αετού «Adler Tag»),⁷⁴ ακολουθώντας πιστά τις εντολές του Dowding, απογείωνε το ταχύτερο δυνατό μικρά Σμήνη Α/Φ, τα οποία επιτίθεντο σε μεγάλες εχθρικές δυνάμεις, με κύριο σκοπό τη διατήρηση των επιπλέον δυνάμεων για περαιτέρω χρησιμοποίηση στην περίπτωση της γερμανικής εισβολής.⁷⁵ Ο φιλόδοξος Leigh-Mallory, οι δυνάμεις του οποίου υποστήριζαν ως εφεδρείες τα Α/Δ του Park, υιοθετώντας την οπτική του διάσημου Επι-

66 <https://www.rafmuseum.org.uk/blog/the-rafs-role-in-the-evacuation-of-dunkirk/>

67 Ρεϊμόν Καρτιέ, Ιστορία του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, Πάπυρος, Αθήνα, 1966, σελ. 123

68 Richard Natkiel, Atlas of WW II, Barnes & Noble Books, 2000, σελ. 27

69 The Second World War 1939-45, σελ. 101

70 Alfred Price, Britain's Air Defences 1939-1945, Osprey, 2004, σελ. 12

71 Jack Dixon, Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 63

72 Bishop, P. 2003, Fighter Boys -Saving Britain 1940, Harper Collins, London, 2003, σελ. 18

73 David Fisher, A Summer Bright and Terrible, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 14

74 Richard Collier, Eagle Day, The Battle of Britain, E. P. Dutton, New York, 1966, σελ. 16

75 David Fisher, A Summer Bright and Terrible, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 144

σημναγού Douglas Bader,⁷⁶ δημιουργούσε πρώτα μια μεγάλη δύναμη, αποτελούμενη από τρεις (3) τουλάχιστον Μοίρες Α/Φ (Big Wing Theory) και εν συνεχεία, προσπαθούσε να αναχαιτίσει, την συνήθως μετά τον επιτυχή βομβαρδισμό των Α/Δ του Park, διαφεύγουσα εχθρική δύναμη.^{77, 78} Η εφαρμογή των δύο αντίθετων τακτικών κατά τη διάρκεια της Μάχης ήταν μια μη αποδεκτή κατάσταση. Παρόλα αυτά, ο Dowding δεν επενέβη για να επιλύσει την διένεξη, με αποτέλεσμα την άσκηση σοβαρής κριτικής εναντίον του.⁷⁹

Αρχής γεννωμένης της 7 Σεπτεμβρίου⁸⁰ η γερμανική αεροπορία ξεκίνησε τις νυχτερινές επιδρομές εναντίον του Λονδίνου, αλλά και άλλων πόλεων.⁸¹ Παρά την απαίτηση του Churchill για την εκτέλεση νυχτερινών αναχαιτίσεων, ο Dowding αρνήθηκε εμμένοντας στο στρατηγικό στόχο, καθώς υποστήριξε ότι η νίκη θα προερχόταν από την πρόκληση μη αποδεκτού αριθμού απωλειών στη Luftwaffe, γεγονός που ήταν δυνατό να συμβεί μόνο κατά τη διάρκεια της ημέρας.⁸² Επιπλέον, σημείωσε ότι οι νυχτερινές αναχαιτίσεις απαιτούσαν την επιτυχή τοποθέτηση Radar επί Α/Φ (Air Interceptor), εξέλιξη η οποία βρισκόταν σε πειρα-

ματικό στάδιο, με αποτέλεσμα η όποια εκτροπή δυνάμεων να μειώνει τον αποφασιστικό παράγοντα για τη νίκη. Παρόλα αυτά και για να ικανοποιήσει τον Churchill, εξέτρεψε μικρό αριθμό δικινητήριων Α/Φ Beaufighter για την εκτέλεση νυχτερινών αναχαιτίσεων.⁸³

Στα τέλη της Μάχης της Αγγλίας και συγκεκριμένα, στις 17 Οκτωβρίου 1940, το Υπουργείο Αεροπορίας προέβη σε εξέταση της ακολουθούμενης από τον Dowding στρατηγικής,⁸⁴ υποκινούμενο από τον Υποπτέραρχο Leigh-Mallory, τον βουλευτή (Member of Parliament/MP) και παράλληλα Αξιωματικό Επιχειρήσεων της 242 Μοίρας (η οποία είχε ως Δκτή τον Douglas Bader) Σημναγό Peter McDonald,⁸⁵ καθώς και τους δυσαρεστημένους για τη μη εκτέλεση μεγάλου αριθμού νυχτερινών αναχαιτίσεων πρώην Α/ΓΕΑ, Sir John Salmond και Λόρδο Hugh Trenchard.⁸⁶ Με τη σύμφωνη γνώμη του Υπαρχηγού του ΓΕΑ Sir William Sholto Douglas ευνοήθηκαν οι θέσεις του Leigh-Mallory και του Bader και αμφισβητήθηκε η συνολικά ακολουθούμενη από τον Dowding, αμυντική στρατηγική της διενέργειας του πολέμου φθοράς.⁸⁷ Ως αποτέλεσμα, λίγες εβδομάδες μετά το πέρας της Μάχης της Αγγλίας και συγκεκριμένα στις 24 Νοεμβρίου 1940, ο Πτέραρχος Dowding

76 Hough Richard & Richards Denis, *The Battle of Britain, The Greatest Air Battle of WWII*, Norton Company, 1989, London, σελ. 315

77 Patrick Bishop, *Fighter Boys, The Battle of Britain 1940*, Viking, 2003, σελ. 294

78 Kenneth C. Kan, *First in the Air, The Eagle Squadrons of World War II*, Washington, 2007, σελ. 9

79 Richard Overy, *The Battle of Britain, Myth and Reality*, Penguin Books, 2000, σελ. 27

80 John Willis, *Churchill's Few, The Battle of Britain*, Mensch Publishing, London, 1985, σελ. 116

81 Richard Overy, *The Battle of Britain: The Myth and the Reality*. New York: W.W. Norton, 2002, σελ. 78-89

82 Jack Dixon, *Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain*, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 292

83 Jack Dixon, *Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain*, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 212-213

84 Gary Campion, *The Good Fight, Battle of Britain Propaganda and the Few*, Palgrave MacMillan, Hampshire, 2009, σελ. 57

85 David Fisher, *A Summer Bright and Terrible*, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 255-258

86 Hough Richard & Richards Denis, *The Battle of Britain, The Greatest Air Battle of WWII*, Norton Company, 1989, London, σελ. 321

87 Martin Van Creveld, *The Transformation of War*, The Free Press, New York, 1991, σελ. 130-143

παρέδωσε τη Διοίκηση Μαχητικών στον William Sholto Douglas.

Κύριες Έννοιες - Ορισμοί

Για την υλοποίηση της ενδελεχούς ανάλυσης και της αξιολόγησης απαιτείται ο ακριβής καθορισμός των εννοιών της Αποτελεσματικότητας, της Επάρκειας, της Διοίκησης, καθώς και της Ηγεσίας.

Η Ηγεσία ανέκαθεν αποτελούσε πεδίο έντονου ενδιαφέροντος και προβληματισμού. Στις ημέρες μας, οι ειδικοί συγκλίνουν στον εξής ορισμό της Ηγεσίας: «Η κοινωνική διαδικασία κατά την οποία ένα άτομο επηρεάζει τη συμπεριφορά των άλλων για να επιτύχει έναν κοινό στόχο, χωρίς τη χρήση απειλής ή βίας».⁸⁸ Όσον αφορά στην έννοια της Αποτελεσματικότητας, αυτή σύμφωνα με το λεξικό του Γεώργ. Μπαμπινιώτη ορίζεται ως: «Η ικανότητα ενός ατόμου να επιφέρει το αναμενόμενο αποτέλεσμα»,⁸⁹ ενώ ως Επάρκειας, ορίζεται αυτός που: «έχει τα κατάλληλα προσόντα, ο ικανός να πραγματοποιήσει ένα καθορισμένο έργο».⁹⁰

Ο Γάλλος μηχανικός και πρωτοπόρος θεωρητικός του Management Henri Fayol, στο βιβλίο του «General and Industrial Administration» που εκδόθηκε το 1916, συστηματοποίησε τις έξι (6) βασικές Διευθυντικές Λειτουργίες, μία (1) εκ των οποίων είναι και η Διοίκηση, ορίζοντας την ως: «Η παροχή κατεύθυνσης προς τους εργαζομένους».⁹¹ Ο παραπάνω πρωτόλειος ακαδημαϊκός ορισμός είχε ως βάση την τότε γνωστή στρατιω-

τική βιβλιογραφία. Ακόμα και σήμερα οι ΗΠΑ,⁹² ο Καναδάς,⁹³ αλλά και το NATO⁹⁴ ορίζουν τη «Διοίκηση» με ανάλογο τρόπο, ως: «Η εξουσία που ανήκει σε ένα άτομο των Ενόπλων Δυνάμεων για την κατεύθυνση, τον συντονισμό και τον έλεγχο στρατιωτικών δυνάμεων».

Μοντέλα Αξιολόγησης της Διοίκησης και της Ηγεσίας

Για την εξέταση της αποτελεσματικότητας και της επάρκειας του Dowding στην Διοίκηση χρησιμοποιείται ως βάση, η θεώρηση του Ισραηλινού ακαδημαϊκού Martin Levi van Creveld, σύμφωνα με την οποία οι υπόψη ικανότητες κρίνονται από την παροχή της πιο αποτελεσματικής δυναμικής, με σκοπό την επίτευξη του θεθέντος στόχου, με τις ελάχιστες δυνατές απώλειες.⁹⁵

Όσον αφορά στην Ηγεσία χρησιμοποιούνται έξι (6) κύρια μοντέλα, τα οποία και αντικατοπτρίζουν την εξέλιξη των θεωριών της Ηγεσίας από την απαρχή τους μέχρι και τις ημέρες μας. Αυτά τα μοντέλα είναι τα εξής: η Great Man Theory, το Πλέγμα της Ηγεσίας, η Situational Leadership Model, η Contingency Theory, το ολοκληρωμένο Μοντέλο Ηγεσίας και τέλος, το πολυ-παραγοντικό πλαίσιο (Cynefin).

The Great Man Theory

Στις αρχές του 20ού αιώνα, πραγματοποιήθηκαν συστηματικές έρευνες με σκοπό να καθοριστούν

88 David Buchanan & Andrzej Huczynski, Organizational Behaviour, Prentice Hall, London, 1995, σελ. 606

89 Λεξικό Γεώργιου Μπαμπινιώτη, Κέντρο Λεξικολογίας, 2008, σελ. 441

90 Λεξικό Γεώργιου Μπαμπινιώτη, Κέντρο Λεξικολογίας, 2008, σελ. 355

91 Andrzej Huczynski & David Buchanan, Organizational Behaviour, Pearson Education Limited, Edinburgh, 2013, σελ. 545

92 Air University, The Guidelines for Command, Maxwell Air Force Base, Alabama, 2003, σελ. 1-15

93 Major M. Snook, RCAF Leadership and the Cult of the Pilot, Canadian Forces College, 2018, σελ. 13

94 NATO Standard Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations, AJP-3, Edition C, Version 1, February 2019, σελ. 1-34

95 Martin Levi van Creveld, Command in War, Harvard University Press, Cambridge Massachusetts, 1985, σελ. 6

κριτήρια βάσει των οποίων, ορισμένοι άνθρωποι αναδείχθηκαν σε μεγάλους Ηγέτες.⁹⁶ Οι έρευνες αυτές βασίστηκαν στην θεώρηση του Thomas Carlyle⁹⁷ περί του «χαρισματικού ανθρώπου (The Great man Theory)», καθώς επικεντρώθηκαν στον εντοπισμό των έμφυτων ιδιοτήτων και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών που κατείχαν κοινωνικοί, πολιτικοί και στρατιωτικοί ηγέτες.⁹⁸

γνωρισμάτων, τα οποία σε συνδυασμό με κάποια υπάρχουσα ή εν δυνάμει κατάσταση δύνανται να αναδείξουν τον Ηγέτη. Τα κυριότερα από αυτά τα κοινά γνωρίσματα είναι: η ευφυΐα (intelligence), η αυτοπεποίθηση (self-confidence), η αποφασιστικότητα (determination), η ακεραιότητα (integrity) και η κοινωνικότητα (sociability).⁹⁹

Stogdill (1948)	Mann (1959)	Stogdill (1974)	Lord, DeVader, and Alliger (1986)	Kirkpatrick and Locke (1991)	Zaccaro, Kemp, and Bader (2004)
intelligence	intelligence	achievement	intelligence	drive	cognitive abilities
alertness	masculinity	persistence	masculinity	motivation	extraversion
insight	adjustment	insight	dominance	integrity	conscientiousness
responsibility	dominance	initiative		confidence	emotional stability
initiative	extraversion	self-confidence		cognitive ability	openness
persistence	conservatism	responsibility		task knowledge	agreeableness
self-confidence		cooperativeness			motivation
sociability		tolerance			social intelligence
		influence			self-monitoring
		sociability			emotional intelligence
					problem solving

Sources: Adopted from "Leadership: Theory and Practice" by Northouse (2013), Sixth Edition (pp. 23)

Σχήμα «1»: Μελέτες Ηγεσίας βασισμένες στις Ανθρώπινες Ιδιότητες & Χαρακτηριστικά

Παρά τη σταδιακή αμφισβήτηση της καθολικότητας των ηγετικών χαρακτηριστικών, εκπονήθηκαν αρχής γεννωμένης από το 1948, διάφορες μελέτες από πλήθος κοινωνικών επιστημόνων, όπως αναλυτικά απεικονίζονται στο Σχήμα «1». Σε αυτές διαφαίνεται η ύπαρξη κοινών χαρακτηριστικών

Η ηγετική ικανότητα του Dowding σε σχέση με τις πέντε (5) αυτές ιδιότητες έχει ως εξής: α) Η **ευφυΐα** του Dowding είναι εμφανής και αναδύεται στο σύνολο των ενεργειών του στην προετοιμασία της Fighter Command,¹⁰⁰ β) Η **αυτοπεποίθηση** του Dowding αποδεικνύεται από την επιδίωξη παράστασης στο Πολεμικό Συμβούλιο για την αποφυγή αποστολής επιπλέον Μοιρών Α/Φ στη Γαλλία, γ) Παρά την μεγάλη του **αποφασιστικότητα** για να

96 Andrzej Huczynski & David Buchanan, Organizational Behaviour, Pearson Education Limited, Edinburgh, 2013, σελ. 656

97 Thomas Carlyle, On Heroes, Hero-Worship and the Heroic in History, J.M.Dent & Sons, London, 1908

98 Leadership in Defence, UK MoD, Crown Copyright, 2010, σελ. A-13 έως A-16

99 Peter Northouse, Leadership, Theory and Practice, Western Michigan University, SAGE, 2016, σελ. 19-42

100 LtCol (US Army) Loren Olsen, The Battle of Britain, A study in Command and Control, An Individual Study Project, US Army War College, Pennsylvania, June 1986

νικήσει την Luftwaffe, ο Dowding παρέμεινε επιφυλακτικός στην επίλυση της διένεξης μεταξύ των δύο Διοικητών του και στην πιθανότητα αντικατάστασης του Leigh-Mallory, δ) Στη διάρκεια της καριέρας του ο Dowding επέδειξε **ακεραιότητα** χαρακτήρα, εμμένοντας στις απόψεις του, ακόμα και όταν γνώριζε ότι θα δυσαρεστούσε τους ανωτέρους του (πχ Trenchard, Churchill, Υπουργείο Αεροπορίας, κλπ), ε) Επιδεικνύοντας **κοινωνικότητα** και με σκοπό να ανυψώσει το ηθικό, αλλά και να μάθει από πρώτο χέρι τις τακτικές εξελίξεις,¹⁰¹ ο Dowding κάθε βράδυ αποχωρώντας από το Αρχηγείο του στο Bentley Priory στην περιοχή του Middlesex, επισκεπτόταν τα γειτονικά Α/Δ.

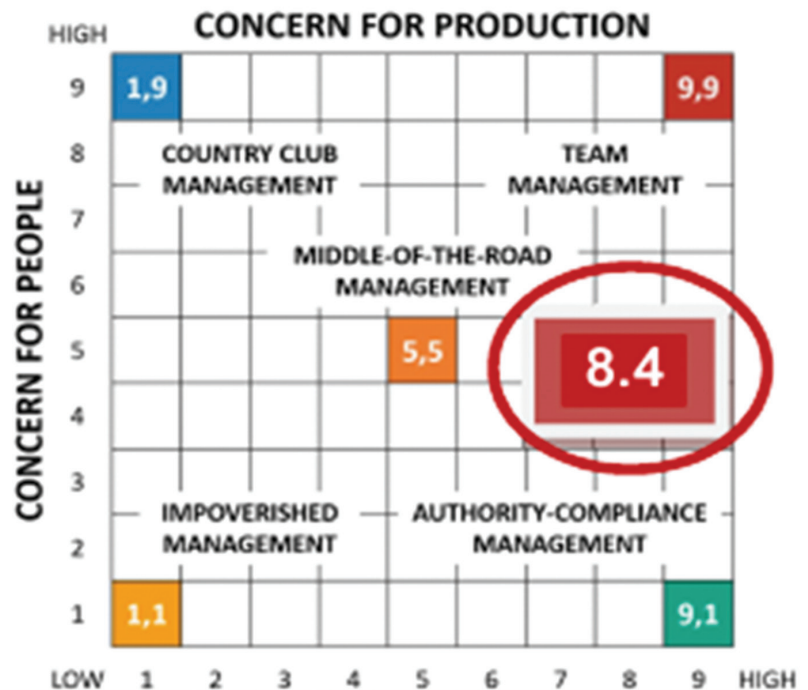
Το Διοικητικό Πλέγμα ή Πλέγμα Ηγεσίας των Blake & Mouton

Εκτός της μελέτης των χαρακτηριστικών των Ηγετών, αναπτύχθηκε και η συμπεριφορική προσέγγιση, η οποία επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο ενεργεί ο κάθε Ηγέτης. Το πιο γνωστό μοντέλο περιγραφής της προσέγγισης αυτής είναι το Διοικητικό Πλέγμα ή αλλιώς το Πλέγμα Ηγεσίας από τους Blake & Mouton (1964, 1985).¹⁰²

Η θεωρία των Blake & Mouton βασίζεται σε δύο (2) κυρίαρχες διαστά-

σεις. Η πρώτη αφορά στο ενδιαφέρον του Ηγέτη να επιτελέσει το έργο (task-oriented), δηλαδή να δημιουργήσει το επιθυμητό αποτέλεσμα και αποτυπώνεται στον οριζόντιο άξονα του πλέγματος, ενώ η δεύτερη αφορά στο ενδιαφέρον του Ηγέτη να ικανοποιήσει τα μέλη της ομάδας (person-oriented) και αποτυπώνεται στον κάθετο άξονα του πλέγματος.¹⁰³

Το είδος της Ηγεσίας του Dowding, κατά τη διάρκεια της Μάχης της Αγγλίας, χαρακτηρίζεται ως «Ήπια Αυταρχικό», μεταξύ του 9.1 και του 5.5 στην κλίμακα περίπου του 8.4 (Σχήμα «2»), διότι ενώ ήταν προσηλωμένος στην πλήρη επίτευξη του στόχου, σε μια προσπάθεια τήρησης των



Σχήμα «2»: Θεωρία των Blake & Mouton

101 David Fisher, A Summer Bright and Terrible, Shoemaker & Hoard, 2005, σελ. 17

102 Leadership in Defence, UK MoD, Crown Copyright, 2010, σελ. A-17

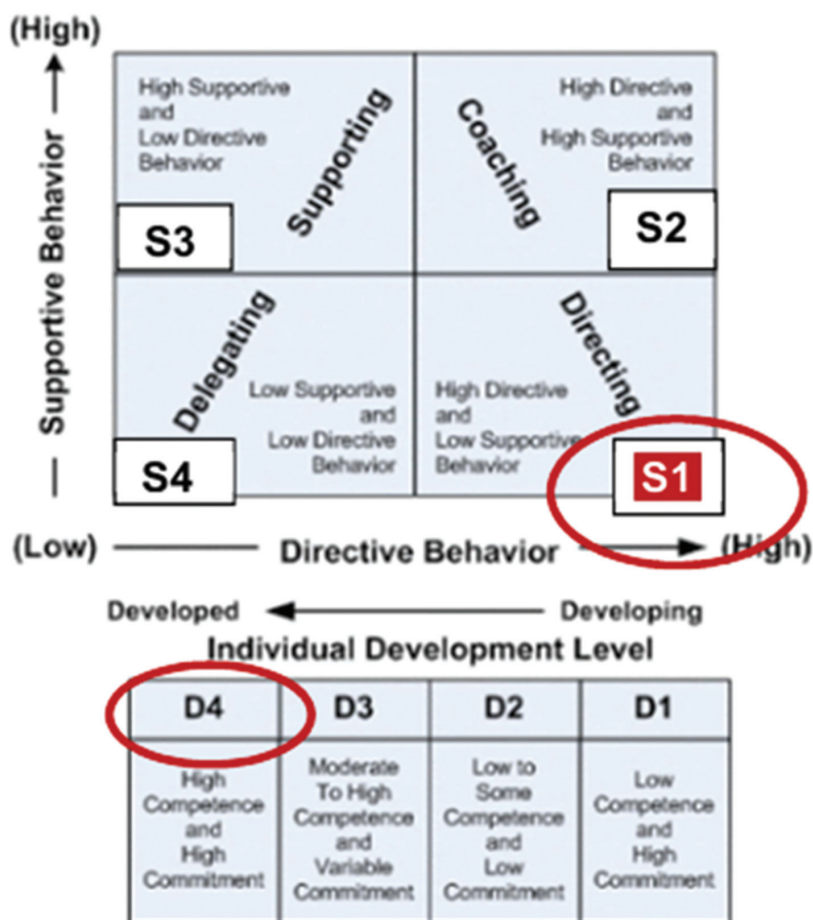
103 Peter Northouse, Leadership, Theory and Practice, Western Michigan University, SAGE, 2016, σελ. 71-92

ισοροπιών, απέφυγε την αναγκαία θεσμική σύγκρουση με τον Leigh-Mallory και τους υποστηρικτές του.¹⁰⁴

Hersey και Blanchard's Situational Leadership II Model/SL Model II

Το υπόψη μοντέλο των Hersey & Blanchard (1988) υποστηρίζει ότι διαφορετικές καταστάσεις απαιτούν διαφορετικό είδος Ηγεσίας. Παράλληλα, θεωρεί ότι η Ηγεσία αποτελείται ταυτόχρονα από καθοδηγητικές και υποστηρικτικές διαστάσεις (Styles, S1 έως S4), οι οποίες εφαρμόζονται αφού ταιριάζουν στο κατάλληλο επίπεδο της ανάπτυξης της δέσμευσης και των ικανοτήτων (Development, D1 έως D4) των εκάστοτε υφισταμένων.^{105, 106}

Πιο αναλυτικά, οι υφιστάμενοι κατηγοριοποιούνται κατά αύξουσα τιμή του επιπέδου ανάπτυξης τους σε κατηγορίες από D1 έως και D4, ανάλογα με τον βαθμό της ικανότητας και της δέσμευσης στην επίτευξη του στόχου. Με απόλυτη αναλογία, εφαρμόζεται και με την ίδια αύξουσα αντιστοιχίση



Σχήμα «3»: Hersey & Blanchard's SL Model II

το κατάλληλο είδος της Ηγεσίας ξεκινώντας από Directing (S1), Coaching (S2), Supporting (S3) και Delegating (S4), όπως φαίνεται αναλυτικά και στο Σχήμα «3».¹⁰⁷

Οι υφιστάμενοι του Dowding ανήκαν στην κατηγορία ανάπτυξης «D4», καθώς διέθεταν ένα πολύ υψηλό επίπεδο ικανότητας, αλλά και προθυμίας για την επίτευξη του σκοπού. Στο πλαίσιο αυτό, αναλογούσε και έπρεπε να εφαρμοστεί το αντίστοιχο «S4» (Delegating) είδος Ηγεσίας.

104 The Battle Re-Thought, Royal Air Force Staff College, Airlife Publishing, 1991, σελ. 81

105 Peter Northouse, Leadership, Theory and Practice, Western Michigan University, SAGE, 2016, σελ. 93-114

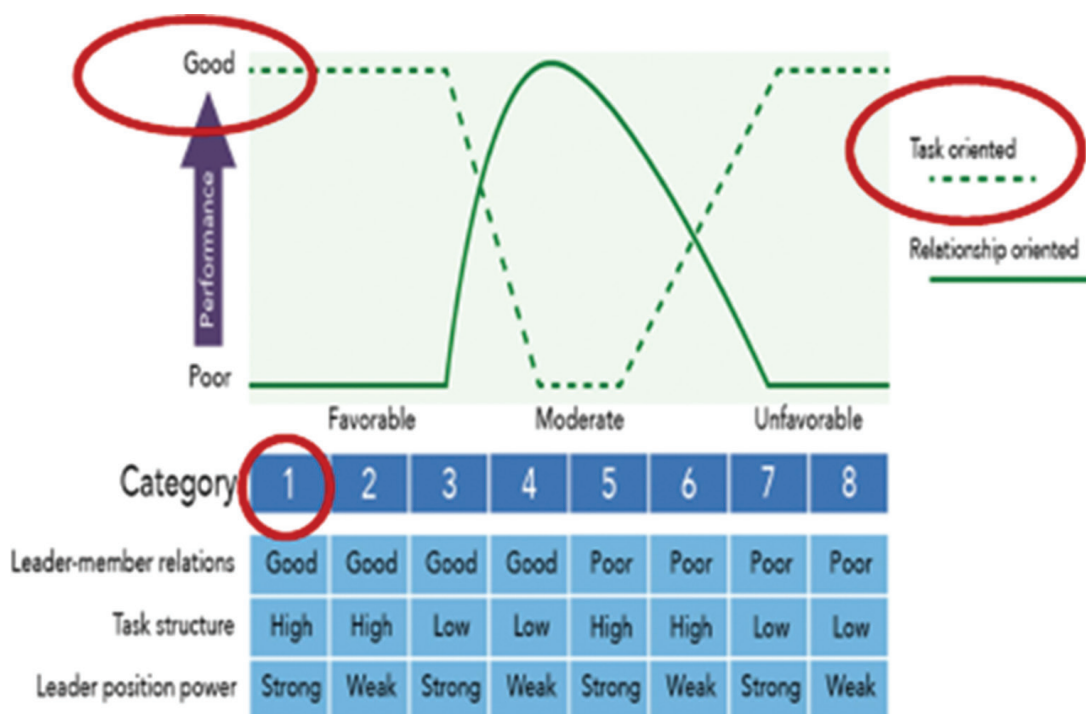
106 Leadership in Defence, UK MoD, Crown Copyright, 2010, σελ. A-20 έως A-21

107 Andrzej Huczynski & David Buchanan, Organizational Behaviour, Pearson Education Limited, Edinburgh, 2013, σελ. 669-670

Ο Dowding όντας στην πράξη παλαιάς κοπής (Stuffy) δεν κατείχε τις απαραίτητες επικοινωνιακές δεξιότητες για να μεταλαμπαδεύσει με επιτυχία το όραμα και τη στρατηγική του.¹⁰⁸ Ο ίδιος είχε την μεγάλη εικόνα και διατηρούσε τον πλήρη έλεγχο και το σύνολο των αρμοδιοτήτων, μεταβιβάζοντας κατά περίπτωση τον τακτικό έλεγχο των επιχειρήσεων.¹⁰⁹ Συμπερασματικά, ο Dowding εφαρμόζε το Καθοδηγητικό (Directing) μοντέλο Ηγεσίας τύπου «S1», ενώ τελείως αντίθετα και σε πλήρη αναντιστοιχία, το επίπεδο ανάπτυξης των υφισταμένων του ήταν το «D4».

Το Μοντέλο της Ενδεχομενικής Θεωρίας (Contingency Theory) του Fiedler

Ο ψυχολόγος και ερευνητής Fred Fiedler (1967) διαπίστωσε ότι η αποτελεσματικότητα του Ηγέτη εξαρτάται από τον χαρακτήρα που αυτός επιδεικνύει κατά την επίτευξη του σκοπού, σε σχέση με το επίπεδο της αποδοχής του από τους υφισταμένους, (task Vs relationship oriented). Επιπλέον,



Σχήμα «4»: Fiedler's Contingency Theory

108 Michael Carver, *The Warlords, Military Commanders of the Twentieth Century*, Weidenfield and Nicholson, London, 1976, σελ. 205

109 John Ray, *The Battle of Britain, Dowding and the First Victory 1940*, Cassell & Co, London, 1994, σελ. 147

ον, έκρινε ότι αυτή επηρεάζεται και από τρία (3) βασικά είδη παραγόντων, ως εξής: α) τον βαθμό που το έργο είναι συγκεκριμένο (task structure),

β) τη σχετική θέση του Ηγέτη (Leader Position Power) και γ) την ποιότητα των σχέσεων μεταξύ του Ηγέτη και των υφισταμένων (Leader-Member relations).¹¹⁰

Τα συμπεράσματα των μελετών του τα ενοποίησε στην «Contingency Theory», με την οποία υποστηρίζει ότι η αποτελεσματικότητα του Ηγέτη, εξαρτάται κυρίως από το πλαίσιο αναφοράς και δραστηριοποίησης και όχι από κάποιο σύνολο ιδιαίτερων χαρακτηριστικών, χαρισμάτων ή συγκεκριμένων συμπεριφορών. Τα αποτελέσματα των διαθέσιμων συνδιασμών, προσδιορίζουν την επιτυχία του Ηγέτη βαθμονομημένη από τη μεγαλύτερη έως την μικρότερη σε κλίμακα από το

«1» έως και το «8» αντίστοιχα, όπως απεικονίζεται αναλυτικά και στο Σχήμα «4».¹¹¹

Αναλύοντας την ηγετική φύση του Dowding σύμφωνα με τη θεωρία του Fiedler, αυτή δύναται να χαρακτηριστεί ως λίαν επιτυχημένη στην κλίμακα «1», καθόσον: α) ο Dowding ήταν απόλυτα προσηλωμένος στην επίτευξη του στόχου (task-oriented), β) ο σκοπός ήταν ξεκάθαρος και συγκεκριμένος (η επιτυχής αναχαίτιση της Luftwaffe), γ) οι σχέσεις του με τους υφισταμένους του στην Fighter Command, παρά την αναφερόμενη έλλειψη επικοινωνιακών δεξιοτήτων ήταν καλές και τέλος, δ) ο Dowding είχε υψηλή σχέση ισχύος, παρά την γενικότερη έλλειψη διπλωματίας, που τον έφερναν σε δύσκολη θέση με το Υπουργείο Αε-

ροπορίας και το Γενικό Επιτελείο,¹¹² καθώς έχαιρε της πλήρους εμπιστοσύνης του Π/Θ Churchill. Η εκτίμηση του Churchill στον Dowding, αρχικά εκφράστηκε δημόσια με το πέρας της επιχείρησης «Dynamo» στην Δουνκέρκη. Σε λόγο του ο Βρετανός Π/Θ ανέφερε ότι: «Υπήρξε μια νίκη μέσα στην όλη επιχείρηση διάσωσης, η οποία πρέπει να σημειωθεί. Επιτεύχθηκε από την Πολεμική Αεροπορία (But there was a victory inside this deliverance, which should be noted. It was gained by the Air Force)».¹¹³ Επίσης, ο Churchill διαφώνησε έντονα με τον Υπουργό Αεροπορίας Sir Archibald Sinclair για την απομάκρυνση του Dowding από την Fighter Command,¹¹⁴ επισημαίνοντας ότι: «Προσωπικά, νομίζω ότι είναι ένας από τους καλύτερους άντρες που έχετε. Στην πραγματικότητα, έχει την πλήρη εμπιστοσύνη μου (Personally, I think he is one of the best men you have, in fact, he has my full confidence)».¹¹⁵

Το Ολοκληρωμένο Μοντέλο της Ηγεσίας (Full Range Leadership Model) των Bass & Avolio

Μία νέα οπτική περί της Ηγεσίας (new leadership paradigm) ξεκίνησε στις αρχές του 1980 με τους ερευνητές Burns, Bryman, Riggio και Bass, η

110 Andrzej Huczynski & David Buchanan, Organizational Behaviour, Pearson Education Limited, Edinburgh, 2013, σελ. 668

111 David Buchanan & Andrzej Huczynski, Organizational Behaviour, Prentice Hall, London, 1995, σελ. 614-617

112 Jack Dixon, Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 125 και 162

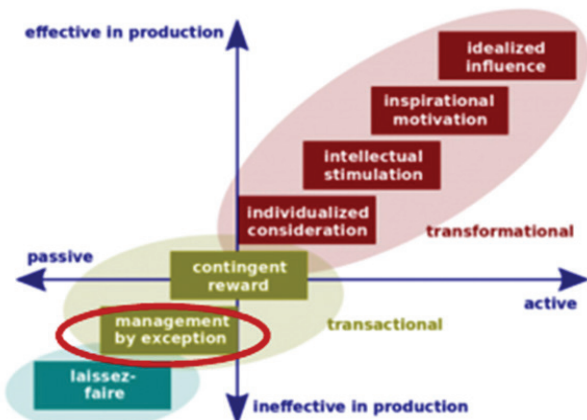
113 <https://winstonchurchill.org/resources/speeches/1940-the-finest-hour/we-shall-fight-on-the-beaches/>

114 Jack Dixon, Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 215-219

115 PRO AIR 19/572, Churchill to Sinclair, dated 10 July 1940

οποία διέκρινε τη σχέση μεταξύ του Ηγέτη και των ακολούθων, είτε ως σχέση συναλλαγής (transactional leadership), είτε ως σχέση μετεξέλιξης (transformational leadership).¹¹⁶ Η σχέση της μετεξέλιξης σύμφωνα με τους Weber, House, Hunt, Conger και Bryman βασίζεται στα ιδιαίτερα χαρίσματα (charisma) του Ηγέτη που γενικότερα εμπνέουν και παρακινούν στην εκτέλεση έργου «πέρα από τις καθορισμένες συμβάσεις».¹¹⁷

Στο πλαίσιο αυτό, οι Bernard Bass και Bruce Avolio υποστηρίζοντας ότι το «charisma» είναι ικανή αλλά όχι απαραίτητα και αναγκαία συνθήκη, δημιούργησαν το Ολοκληρωμένο Μοντέλο της Ηγεσίας, ως το Σχήμα «5», όπου σκιαγραφείται το πλήρες φάσμα των ειδών της Ηγεσίας, ανάλογα με το επίπεδο ανάπτυξης των υφισταμένων/ακολούθων, αλλά και την εκάστοτε κατάσταση.



Σχήμα «5»: Full Range Leadership Model

Η συνθήκη Laissez-Faire αντιπροσωπεύει την πλήρη απουσία της Ηγεσίας. Η Ηγεσία μέσω της Συναλλαγής συντελείται από την Διοίκηση μέσω της Εξαίρεσης (Management by Exception-Active/Passive, MBE-A/MBE-P), αλλά και την Πιθανή Ανταμοιβή (Contingent Reward/CR). Οι τέσσερις παράγοντες της Ηγεσίας της Μετεξέλιξης ομαδοποιούνται στα τέσσερα «I», δηλαδή στην Ιδανική Επιρροή (Idealized Influence/«II»), στην Εμπνευσμένη Παρακίνηση (Inspirational Motivation/«IM»), στην Πνευματική Διέγερση (Intellectual Stimulation/«IS») και τέλος, στην Εξατομικευμένη Θεώρηση (Individualised Consideration/«IC»)¹¹⁸

Αναλύοντας το ολοκληρωμένο Μοντέλο της Ηγεσίας, ο Dowding προφανώς δεν αντιπροσώπευε το Laissez-Faire. Παράλληλα, δεν ακολούθησε το είδος του Contingent Reward, παρόλο που σε γενικές γραμμές η ανταμοιβή αποτελεί παραδοσιακά μέρος της στρατιωτικής νοοτροπίας (απονομή επαίνων, μεταλλίων, παρασήμων, κλπ),¹¹⁹ καθώς τέτοιου είδους συναλλαγή δεν ήταν του χαρακτήρα του. Επίσης, λόγω της έλλειψης ικανών επικοινωνιακών δεξιοτήτων και παρά το έντονο ενδιαφέρον για το προσωπικό του, δεν μπορούσε να εφαρμόσει οποιονδήποτε από τους παράγοντες της Ηγεσίας της Μετεξέλιξης (Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualised Consideration), όπου σύμφωνα και με το Σχήμα «6» επιτυγχάνεται η καλύτερη δυνατή απόδοση για την επίτευξη του σκοπού. Κατά την προετοιμασία της Fighter Command εφαρμ-

116 Leadership in Defence, UK MoD, Crown Copyright, 2010, σελ. A-22 έως A-24

117 Andrzej Huczynski & David Buchanan, Organizational Behaviour, Pearson Education Limited, Edinburgh, 2013, σελ. 673-675

118 Peter Northouse, Leadership, Theory and Practice, Western Michigan University, SAGE, 2016, σελ. 167-172

119 Jillian Gonzales, Leadership Styles in Military Settings and Their Influences on Program Satisfaction, Georgia Southern University, 2016, σελ. 31



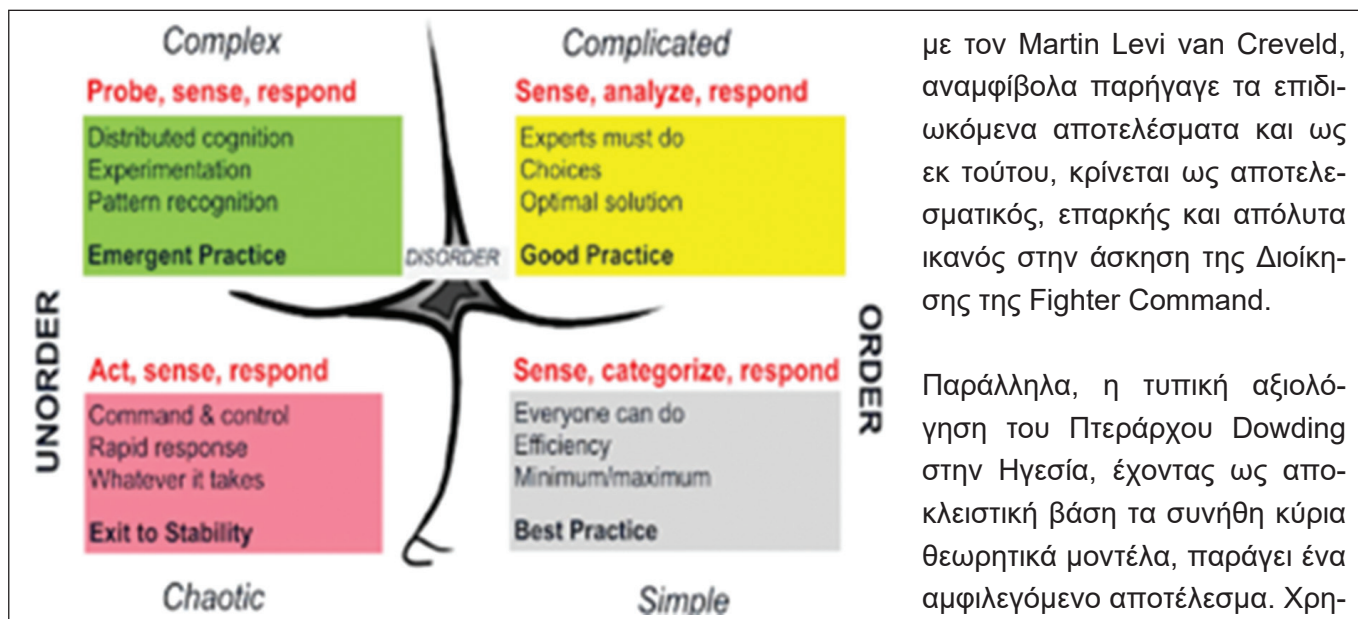
Σχήμα «6»: Αξιολόγηση του Ολοκληρωμένου Μοντέλου

σε κυρίως το μοντέλο του MBE-A, καθώς αναζητούσε ενδείξεις για χαμηλή απόδοση και ελάμβανε σχεδόν ακαριαία τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα. Όμως, κατά τη διάρκεια της Μάχης της Αγγλίας, ο Dowding συνταυτίστηκε πιο πολύ με το MBE-P (το οποίο κρίνεται ως το πλέον παθητικό και συνάμα μη αποτελεσματικό τμήμα του Μοντέλου της Ηγεσίας), καθώς εξαιτίας της δικαιολογημένης έλλειψης εμπειρίας στην λειτουργία του Συστήματος Αεράμυνας, περίμενε την εξέλιξη των σφαλμάτων για να αναλάβει δράση. Παράλληλα, επισημαίνεται η μη λήψη διορθωτικών μέτρων κατά την υιοθέτηση και εφαρμογή από τον Leigh-Mallory της αντίθετης από το πλαίσιο της στρατηγικής του, τακτικής του «Big Wing».

Το Πολυ-Παραγοντικό Πλαίσιο (Cynefin) των David Snowden & Mary Boone

Σύμφωνα με τους ερευνητές Snowden & Boone, υφίστανται τέσσερις (4) τύποι περιβάλλοντος, ήτοι: απλό, πολύπλοκο, περίπλοκο και χαοτικό. Τα απλά και πολύπλοκα περιβάλλοντα είναι γενικώς σε τάξη και ως συνέπεια προβλέψιμα, ενώ οι σωστές επιλογές επιτυγχάνονται μέσω της εξάσκησης. Αντίθετα, τα περίπλοκα και τα χαοτικά περιβάλλοντα είναι ακατάστατα και απρόβλεπτα, με αποτέλεσμα οι αποφάσεις του Ηγέτη να βασίζονται σε «ad hoc» αναφυόμενες πρακτικές.¹²⁰

120 Andrzej Huczynski & David Buchanan, *Organizational Behaviour*, Pearson Education Limited, Edinburgh, 2013, σελ. 670-671



Σχήμα «7» Cynefin Framework

Το περιβάλλον στη διάρκεια της Μάχης της Αγγλίας χαρακτηρίζεται με βάση το μοντέλο Cynefin, προφανώς ως χαοτικό. Στο πλαίσιο αυτό, ο Dowding όφειλε να ανακτήσει πάραυτα τον έλεγχο της κατάστασης και να επαναφέρει άμεσα στην τάξη ή και να αντικαταστήσει εάν κρινόταν απαραίτητο τον Leigh-Mallory, εμμένοντας στην απόλυτη εφαρμογή της στρατηγικής του.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο Dowding, προετοίμασε, ανέπτυξε, οργάνωσε, συντόνισε και διοίκησε με ιδιαίτερη επιτυχία την Fighter Command, καθιστώντας την ικανή να εκτελέσει την κύρια αποστολή της και να επιφέρει στη Luftwaffe, μέσω της στρατηγικής της φθοράς¹²¹ μέγιστο πλήγμα, έχοντας τις ελάχιστες δυνατές απώλειες. Κατά συνέπεια και σύμφωνα

με τον Martin Levi van Creveld, αναμφίβολα παρήγαγε τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα και ως εκ τούτου, κρίνεται ως αποτελεσματικός, επαρκής και απόλυτα ικανός στην άσκηση της Διοίκησης της Fighter Command.

Παράλληλα, η τυπική αξιολόγηση του Πτεράρχου Dowding στην Ηγεσία, έχοντας ως αποκλειστική βάση τα συνήθη κύρια θεωρητικά μοντέλα, παράγει ένα αμφιλεγόμενο αποτέλεσμα. Χρησιμοποιώντας τα μοντέλα των Ηγετικών Χαρακτηριστικών, του Διοικητικού Πλέγματος Ηγεσίας,

αλλά και της Ενδεχομενικής Θεωρίας, ο Dowding αξιολογείται ως ιδιαίτερα ικανός Ηγέτης. Αντίθετα, σύμφωνα με το μοντέλο Situational Leadership, τις αρχές του Ολοκληρωμένου Μοντέλου Ηγεσίας, αλλά και του μοντέλου Cynefin, ο Dowding εφάρμοσε αναντίστοιχο (S1) και παθητικό είδος Ηγεσίας (MBE-P) στο προσωπικό του, χαρακτηριζόμενος ως μη αποτελεσματικός Ηγέτης.

Στην πράξη, ο Dowding ήταν αναμφίβολα ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση. Ενέπνευσε την πίστη, διέθετε ιδιαίτερα ισχυρό ηθικό χαρακτήρα, τιμή, ακεραιότητα, σοβαρότητα, αφοσίωση, ήταν οραματιστής, ιδεολόγος, τελειομανής, αλλά παράλληλα ήταν συνεσταλμένος, ταπεινός, επίμονος, απόμακρος, τυπολάτρης, έχοντας παντελή έλλειψη διπλωματίας και tact.¹²² Προβλεπτικός και οξυδερκής προετοίμασε, δημιούργησε και

¹²² Jack Dixon, Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 18, 82 και 271

¹²¹ <https://www.historyguide.gr/> Στρατηγική της Φθοράς

ανέπτυξε το πλέον ολοκληρωμένο για την εποχή Σύστημα Ολοκληρωμένης Αεράμυνας. Παράλληλα, επέδειξε ξεκάθαρα τη στρατηγική του αντίληψη για την επίτευξη της νίκης,¹²³ αρχικά μέσω της διασφάλισης της επιβιωσιμότητας της RAF,¹²⁴ του τρόπου ανάπτυξης των Μονάδων, της εναλλαγής των εμπλεγμένων στις μάχες Μοιρών, αλλά και της συνεχούς αναζήτησης εφεδρειών σε Α/Φ και Ιπταμένους.¹²⁵ Οι επιλογές του επιβεβαιώθηκαν το 1942, όταν σε εκτέλεση σχετικού παιγνίου από τον μεθεπόμενο AOCinC της Fighter Command και μεγάλο του αντίζηλο Trafford Leigh-Mallory, αποδείχθηκε ότι τα κύρια Α/Δ της Περιοχής Ευθύνης Νο11 είχαν καταστραφεί από τη γερμανική Αεροπορία, πριν ακόμα απογειωθεί με επιτυχία η Big Wing.¹²⁶

Ο καθημερινός αγώνας του Dowding προς επίτευξη της εναέριας υπεροχής έναντι της Luftwaffe, η κρισιμότητα και η αμεσότητα των καταστάσεων που αντιμετώπιζε, η ολοκληρωτική του δέσμευση στην επιβίωση της Βρετανίας, καθώς και οι ίντριγκες, δολοπλοκίες και μηχανοραφίες που αφθονούσαν εντός του Γενικού Επιτελείου και του Υπουργείου Αεροπορίας, δικαιολογούν τη δυσκολία του να ελέγξει ουσιαστικά τη διαμάχη μεταξύ των Leigh-Mallory και Park, αλλά και την έλλειψη του τόσο αναγκαίου και ικανού χρόνου να εξεύρει διπλωματικές λύσεις προς ικανοποίη-

ση των πολιτικών και στρατιωτικών προϊσταμένων του.¹²⁷

Ο Dowding απεδείχθη εξαιρετικός στρατηγιστής, καθώς ακόμα και ο Churchill σημείωσε:¹²⁸,¹²⁹ «Πρέπει να θεωρήσουμε τη στρατηγία που παρουσιάζεται εδώ ως παράδειγμα ιδιοφυΐας στην τέχνη του πολέμου (We must regard the generalship here shown as an example of genius in the art of war)». Αναμφίβολα, ο Πτέραρχος Dowding ακολουθώντας τις κατάλληλες επιλογές, έφερε τη στρατηγική κατάσταση στο βέλτιστο σημείο για τη Βρετανία (He did the things right)¹³⁰ και δικαίως χαρακτηρίστηκε ως ο αρχιτέκτονας της αποφασιστικής νίκης της RAF.¹³¹ Συμπερασματικά, εκτός από ικανός και επιτυχής στην άσκηση της Διοίκησης της Fighter Command, κρίνεται επιπρόσθετα και ως ένας ιδιαίτερα ικανός, επαρκής και αποτελεσματικός Ηγέτης.

123 Jack Dixon, Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain, Pen & Sword, Yorkshire, 2008, σελ. 283

124 John Willis, Churchill's Few, The Battle of Britain, Mensch Publishing, London, 1985, σελ. 196

125 David Wragg, Fighter Operations in Europe & North Africa 1939-1945, Pen & Sword Aviation, Yorkshire, 2012, σελ. 51

126 Collin Downes, By the Skin of my Teeth: Flying RAF Spitfires and Mustangs in World War II, Pen & Sword Aviation, 2005

127 Richard Overy, The Battle of Britain, Myth and Reality, Penguin Books, 2000, σελ. 84

128 Sir Winston Churchill, The Second World War, Bloomsbury, London, 1959, σελ. 346

129 Air Marshal David Evans, War: A Matter of Principles, Palgrave MacMillan, 1997, σελ. 84

130 Warren Bennis, Robert Thomas, Geeks and Geezers: How Era, Values, and Defining Moments Shape Leaders, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2002, σελ. 105 και 119

131 Williamson Murray, Strategy for Defeat the Luftwaffe, 1933-1945, Air University, Alabama, 1983, σελ. 39-55

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**Ελληνόγλωσση**

Ρεϊμόν Καρπιέ, Ιστορία του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου, Εκδόσεις Πάπυρος, Αθήνα, 1966

Alastair Parker, Ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος, Εκδόσεις Επιλογή/Θύραθεν, 1997

Ξενόγλωσση

Boyle Andrew, Trenchard Man of Vision, St James's Place, Collins, London, 1962

Group Captain Fin Monahan, The Origins of the Organizational Culture of the Royal Air Force, Thesis for the degree of PhD, University of Birmingham, January 2018

Ian Philpott, The Royal Air Force 1930 to 1939 An Encyclopaedia of the Inter-War Years Vol.II, Pen and Sword Aviation, 2008

The Second World War 1939-45, σελ 184-187

Paul Collier, The Second World War, The Mediterranean 1940-1945, Osprey publishing, 2003

Air Commodore N J Day, Scorned champion, or missed opportunity? Air Chief Marshal Sir Trafford Leigh-Mallory, Commander-in-Chief, Allied Expeditionary Air Force, Normandy 1944, The RUSI Journal 1998

Ian Carter, Fighter Command 1939-1945, Allan

Publishing, 2002

Ross Wayne Mahoney, The Forgotten Career of Air Chief Marshal Sir Trafford Leigh-Mallory, 1892-1937: A Social and Cultural History of Leadership Development in the Inter-War Royal Air Force, University of Birmingham, 2014

John Grehan, Martin Mace, Bomber Harris, Pen & Sword Aviation, 2014

Vincent Orange, A Biography of Air Marshal Sir Arthur Coningham, Center for Air Force History, 1992

Williamson Murray, Tedder Quietly in Command, Frank Cass, 2004

FlyPast, Battle of Britain, 50th Anniversary, Key Publishing, 1990

Martin Francis, The Flyer, British Culture and the Royal Air Force, 1939-1945, Oxford University Press, 2008

R. J. Overy, Air Power, Armies and the War in the West 1940, USAFA Harmon Memorial Lecture, 1989

Tami Davis Biddle, British and American Approaches to Strategic Bombing: Their Origins and Implementation in the WWII Combined Bomber Offensive, Journal of Strategic Studies, March 1995, Vol18, Issue 1

James Goulding & Philip Moyes, RAF Bomber Command and its Aircraft 1936-1940, Ian Allan Ltd, 1975

Paul Brickhill, The Dambusters, Pan Macmillan, 2009

- Col. Douglas Dildy, Dambusters, Operation Chastice 1943, Osprey Publishing, Oxford, 2010
- Jonathan Falconer, Bomber Command Handbook, 1939-1945, Sutton Publishing Limited, 1998
- Stephen Darlow, Victory Fighters: The Veterans' Story, Crab Street, London, 2005
- Karl Mueller, Air Power, RAND Corporation
- Christopher Catherwood, World War II, Oneworld, London, 2014
- Sir Martin Gilbert, Winston Churchill's War Leadership, Vintage Books, New York
- Jack Dixon, Dowding and Churchill, The Dark Side of the Battle of Britain, Pen & Sword, Yorkshire, 2008
- Richard Overy, The Battle of Britain: The Myth and the Reality, WW Norton, New York, 2002
- David Fisher, A Summer Bright and Terrible, Shoemaker & Hoard, 2005
- Gerald Weinberg, A World at Arms, Cambridge University Press, 1994
- Probert Henry, 2001, Bomber Harris, His Life and Times, Greenhill Books; 2001
- Royal Air Force Salute Battle of Britain, 2015
- Hough Richard & Richards Denis, The Battle of Britain, The Greatest Air Battle of WWII, Norton Company, London, 1989
- Basil Collier, Leader of the Few, Jarrod, London, 1957
- Peter Davison, The R.101 story: A Review Based on Primary Source Material and First Hand accounts, Journal of Aeronautical History, Paper No. 2015/02
- Trevor Stone, RAF Logistics during the WW II, Transformation, Sustainment and Flexibility, University of Exeter, 2016
- David Mondey, British Aircraft of World War II, Chancellor Press
- Antony Kemp, Angus McBride, Allied Commanders of World War II, Osprey Military, 1982
- Ian Sumner, British Commanders of World War II, Osprey, 2003
- Martin Brayley, The British Home Front 1939-1945, Osprey, 2005
- Colin Dobinson, AA Command, Methuen, 2001
- Alfred Price, Britain's Air Defences 1939-1945, Osprey, 2004
- Martin Mace & John Grehan, Defending Britain's Skies 1940-45,
- Despatches from the Front, Pen & Sword Aviation
- Kenneth Kan, First in the Air, The Eagle Squadrons of WWII, Air
- Force History Museum, Washington, 2007
- Patrick Bishop, Fighter Boys, The Battle of Britain 1940, Viking, 2003
- Mark Barber, The British Fleet Air Arm in World War II, Osprey, 2008

- Richard Natkiel, Atlas of WW II, Barnes & Noble Books, 2000
- Richard Collier, Eagle Day, The Battle of Britain, E. P. Dutton, NewYork, 1966
- John Willis, Churchill's Few, The Battle of Britain, Mensch Publishing, London, 1985
- Richard Overy, The Battle of Britain: The Myth and the Reality. New York: W.W. Norton, 2002, σελ. 78-89
- Martin Van Creveld, The Transformation of War, The Free Press, NewYork, 1991
- David Buchanan & Andrzej Huczynski, Organizational Behaviour, Prentice Hall, London, 1995
- Andrzej Huczynski & David Buchanan, Organizational Behaviour, Pearson Education Limited, Edinburgh, 2013
- Air University, The Guidelines for Command, Maxwell Air Force Base, Alabama, 2003
- Major M. Snook, RCAF Leadership and the Cult of the Pilot, Canadian Forces College, 2018
- NATO Standard Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations, AJP-3, Edition C, Version 1, February 2019
- Martin Levi van Creveld, Command in War, Harvard University Press, Cambridge Massachusetts, 1985
- Thomas Carlyle, On Heroes, Hero-Worship and the Heroic in History, J. M. Dent & Sons, London, 1908
- Leadership in Defence, UK MoD, Crown Copyright, 2010
- Peter Northouse, Leadership, Theory and Practice, Western Michigan University, SAGE, 2016
- LtCol (US Army) Loren Olsen, The Battle of Britain, A study in Command and Control, An Individual Study Project, US Army War College, Pennsylvania, June 1986
- The Battle Re-Thought, Royal Air Force Staff College, AirLife Publishing, 1991
- Michael Carver, The Warlords, Military Commanders of the Twentieth Century, Weidenfield and Nicholson, London, 1976
- John Ray, The Battle of Britain, Dowding and the First Victory 1940, Cassell & Co, London, 1994
- Jilian Gonzales, Leadership Styles in Military Settings and Their Influences on Program Satisfaction, Georgia Southern University, 2016
- David Wragg, Fighter Operations in Europe & North Africa 1939-1945, Pen & Sword Aviation, Yorkshire, 2012
- Collin Downes, By the Skin of my Teeth: Flying RAF Spitfires and Mustangs in World War II, Pen & Sword Aviation, 2005
- Sir Winston Churchill, The Second World War, Bloomsbury, London, 1959
- Warren Bennis, Robert Thomas, Geeks and Geezers: How Era, Values, and Defining Moments

Shape Leaders, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2002

Heather Clark, John Chandler and Jim Barry, Organisation and Identities, Chapman & Hall, London, 1994

Oren Harari, The Leadership Secrets of Colin Powell, McGraw Hill, New York, 2002

Gary Campion, The Good Fight, Battle of Britain Propaganda and the Few, Palgrave MacMillan, Hampshire, 2009

Ο Σμήναρχος (Ι) Βασίλειος Μπρούμας

Ο Σμήναρχος (Ι) Βασίλειος Μπρούμας γεννήθηκε στην Αθήνα το 1968. Εισήλθε στη ΣΙ το 1986 και ονομάστηκε Ανθυποσμηναγός (Ι) το 1990. Έχει υπηρετήσει στην 340Μ ως Ιπτάμενος Μοίρας, Εκπαιδευτής, Δοκιμαστής, Διοικητής Σμήνους Μάχης, στην 336Μ ως Διοικητής, στο ΓΕΑ και στο ΓΕΕΘΑ, ως Επιτελής και Τμηματάρχης και στην 123ΣΤΕ ως Υποδιοικητής και Διοικητής. Έχει συμπληρώσει πάνω από 3000 ώρες πτήσης με αεροσκάφη: T-41D, T-37B/C, T-2E, A-7H/E. Είναι απόφοιτος των: ΚΕΑΠ, SERE, Σχολείου Όπλων Τακτικής, TLP, ΣΔΙΕΠ, ΑΔΙΣΠΟ, ΣΕΘΑ, Strategic Leadership Programme (Cranfield University/Defence Academy of the United Kingdom), ενώ κατέχει Master of Arts in Business and Management (University of East London).

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΠΟΛΕΜΙΚΟ ΝΑΥΤΙΚΟ ΤΗΣ ΜΕΓΑΛΗΣ ΒΡΕΤΑΝΙΑΣ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του
Πχου Ιωάννη Ασημακόπουλου ΠΝ



«*Πραγματικός Ηγέτης
είναι εκείνος που
πρόθυμα βοηθά τους
ανθρώπους να ανα-
πτυχθούν μέχρι το
σημείο που θα τον
ξεπεράσουν τελικά
σε γνώσεις και σε
ικανότητες*»

Fred A. Mansk

Η Διοίκηση απαντάται στην ιστορική εξέλιξη της ανθρωπότητας από τότε που οι άνθρωποι άρχισαν να σχηματίζουν και να ζουν σε ομάδες. Καθίσταται δε πλέον αναγκαία στον σύγχρονο κόσμο για την εξασφάλιση του συντονισμού των προσπαθειών των ατόμων, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι που τίθενται. Πολλές αναφορές σχετικές με τη διοίκηση χρονολογούνται από την αρχαιότητα. Ανάμεσά τους είναι οι αναφορές σε συγγράμματα των Αιγυπτίων, των Αρχαίων Ελλήνων και των Ρωμαίων¹.

1 Ευστάθιος Καπραβέλος, (Επίτιμος Αρχηγός ΓΕΣ), «ΑΝΩΤΑΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ», http://www.elesme.gr/elesmegr/periodika/t32/t32_03.htm

Αντίστοιχα, η απαίτηση για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης της Διοίκησης ανέδειξε τη σημασία της Ηγεσίας, της ικανότητας δηλαδή του ηγέτη-διοικητή να επιτυγχάνει στόχους. Η λέξη «Ηγεσία»² είναι παράγωγο του ρήματος «ηγέομαι-ηγούμαι» που σημαίνει «είμαι αρχηγός και προπορεύομαι άλλων, οι οποίοι με ακολουθούν με τη θέλησή τους»³. Επομένως θα μπορούσαμε να ορίσουμε γενικότερα την Ηγεσία ως την ικανότητα ενός ατόμου (ηγέτη) να επηρεάζει ή να αλλάζει τις συμπεριφορές ενός ή και περισσότερων ανθρώπων με την οικειοθελή συμμετοχή τους, με σκοπό να πραγματοποιήσει σκοπούς είτε προσωπικούς είτε ενός οργανισμού.

Αντικείμενο της παρούσης εργασίας είναι η ανάλυση και η εξαγωγή συμπερασμάτων για την Ηγεσία και τη Διοίκηση του Βρετανικού Πολεμικού Ναυτικού (ΠΝ) κατά τον Β΄ΠΠ και την επίδραση που είχε στην σημερινή αντίληψη περί Ηγεσίας. Η προσέγγιση γίνεται μέσα από τη διαδοχική εξέταση των παρακάτω αντικειμένων ανά τμήμα της ανάλυσης που ακολουθεί. Στο πρώτο τμήμα παρατίθενται κάποια θεωρητικά στοιχεία αναφορικά με τις έννοιες της Ηγεσίας και της Διοίκησης. Στο δεύτερο τμήμα επιχειρείται μια σύντομη ιστορική αναδρομή στην προετοιμασία, την κατάσταση και τη δράση του Βρετανικού ΠΝ κατά την περίοδο του Β΄ΠΠ. Στο τρίτο τμήμα γίνεται αναφορά στη Διοικητική Δομή και Οργάνωση του Βρετανικού ΠΝ, όπως αυτή είχε διαμορφωθεί στην έναρξη του πολέμου και εξελίχθηκε κατά τη διάρκειά του, καθώς και μια σύντομη αποτίμηση της λειτουργίας και της αποτελεσματικότητας του υπόψη μοντέλου. Στο τέταρτο τμήμα θα επιχειρηθεί μια γενικότερη προσέγγιση

της έννοιας της Ηγεσίας στο Βρετανικό ΠΝ, ως προκύπτει από την ιστορική ανάλυση, με κύριο σημείο αναφοράς το Β΄ΠΠ, ώστε να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα και να δημιουργηθούν προβληματισμοί για την μετεξέλιξη της έννοιας της στις ημέρες μας.

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός της παρούσης εργασίας είναι η διερεύνηση, καταγραφή και ανάλυση του Διοικητικού μοντέλου του Βρετανικού ΠΝ κατά το Β΄ΠΠ και η αναζήτηση επιδράσεων στην γενικότερη αντίληψη για την Ηγεσία μέσα από την σχετική ιστορική ανάλυση.

Εννοιολογική προσέγγιση των όρων Διοίκηση και Ηγεσία

Διοίκηση - Ετυμολογία

Η ετυμολογία που καθιερώθηκε στη χώρα μας για τον όρο, επηρεάστηκε αρχικά από τη γαλλική και γερμανική γλώσσα, με τις οποίες μας συνέδεσε η παράδοση του ελληνορωμαϊκού δικαίου και των συστημάτων διοικήσεως των πρώτων χρόνων του ελληνικού κράτους. Ο ελληνικός όρος «διοίκηση» αποδίδει τον γαλλικό «administration» και ο όρος «διοικητική επιστήμη» συνδέεται περισσότερο με το διοικητικό δίκαιο και την οργάνωση της πολιτείας⁴. Αργότερα εισέβαλε η αγγλοαμερικανική ορολογία με τον γνωστό σε όλους όρο «management». Ο όρος «management» βέβαια περιέχει αυτό που στα ελληνικά περιλαμβάνουν οι όροι «οργάνωση» και «διοίκηση» μαζί, ήτοι την ευρύτερη έννοια της «διαχείρισης».

2 Ο αγγλικός όρος είναι "LEADERSHIP", όπου η κατάληξη ship εκφράζει ακριβώς το δυναμισμό της διοικήσεως.

3 Βασικό Λεξικό της Αρχαίας Ελληνικής, http://www.greek-language.gr/greekLang/ancient_greek/tools/lexicon/lemma.html?id=119

4 Ιωάννης Κατσάρος, Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, (Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα 2008), σελ 14

Διοίκηση - Επιστήμη ή Τέχνη

Συχνά ανακύπτει το ερώτημα εάν η διοίκηση είναι τέχνη ή επιστήμη. Στην πράξη η διοίκηση, όπως και όλες οι τέχνες, κάνει χρήση της υφισταμένης γνώσεως, δηλαδή της επιστήμης, και την εφαρμόζει υπό το φως των πραγματικών συνθηκών για να επιτύχει ένα επιθυμητό, πρακτικό αποτέλεσμα. Λαμβάνοντας υπόψη ότι τέχνη είναι η «γνώση του πώς» θα επιτευχθεί ένα συγκεκριμένο πρακτικό αποτέλεσμα, μπορούμε να πούμε ότι η διοίκηση ενέχει στοιχεία τέχνης. Η περισσότερο παραγωγική τέχνη βέβαια, βασίζεται πάντοτε στην κατανόηση της υποκείμενης σε αυτήν επιστήμης. Εκείνοι που ασκούν διοίκηση «με το βιβλίο» (by the book), βάσει προκαθορισμένων τύπων ή με την αποστήθιση αρχών, είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα παραβλέψουν πρακτικές αλήθειες. Εκείνοι που επιχειρούν να διοικήσουν χωρίς τη θεωρία και χωρίς τη γνώση που παρέχει η επιστήμη, θα πρέπει να εμπιστευθούν την επιτυχία στην τύχη ή τη διαίσθηση. Άρα η διοίκηση είναι σύνθεση επιστήμης και τέχνης, οι οποίες εν προκειμένω δεν αποκλείουν, αλλά συμπληρώνουν η μία την άλλη. Η ουσιαστική δε και επιτυχής διοίκηση αντικατοπτρίζεται σε αυτό που διατύπωσε στην αρχαιότητα ο Πλάτωνας, αναφορικά με τη σχέση επιστήμης και τέχνης, ήτοι: «Η κατοχή της πραγματικής γνώσεως που παράγει αποτέλεσμα συμβαίνει, όταν η επιστήμη ασκείται κατά τέχνην»⁵.

Ανάλυση της Διοίκησης

Στην επιστήμη και στην πράξη γίνεται διάκριση ανάμεσα στη δημόσια και στην ιδιωτική διοίκηση. Η πρώτη είναι η διοίκηση του κράτους, των νο-

μικών προσώπων δημοσίου δικαίου και των άλλων δημοσίων οργανισμών. Υπό την ευρεία της έννοια περιλαμβάνει και την στρατιωτική διοίκηση. Η δεύτερη είναι η διοίκηση των ιδιωτικών οργανισμών και επιχειρήσεων. Στα πλαίσια της διοικητικής επιστήμης ο όρος «διοίκηση» έχει επίσης διττή έννοια, λειτουργική και δομική. Σύμφωνα με την πρώτη (λειτουργική), διοίκηση είναι σύστημα δράσεων, βασισμένο στην ορθολογική χρησιμοποίηση των διατιθεμένων πόρων για την πραγματοποίηση των επιδιωκόμενων σκοπών. Το έργο της διοίκησης αποσκοπεί στον ακριβή προσδιορισμό των σκοπών, στη δόμηση του καταλλήλου περιβάλλοντος, δηλαδή του εσωτερικού πλαισίου της επιχειρήσεως⁶, στην παραγωγική αξιοποίηση και τον ορθολογικό συνδυασμό των πόρων, στην αξιοποίηση των συνθηκών του περιβάλλοντος και των υφισταμένων ευκαιριών, στον προσδιορισμό του βαθμού επιτυχίας και στην επανεξέταση των σκοπών. Σύμφωνα με τη δεύτερη (δομική), η διοίκηση αναφέρεται στα άτομα, τα οποία εκτελούν το διοικητικό έργο και στη δόμηση της διοικητικής ιεραρχίας, δηλαδή την ιεραρχική τοποθέτηση των φορέων της διοικητικής δραστηριότητας, όπως αυτή εκφράζεται με τη διοικητική πυραμίδα. Τρεις είναι οι κύριες κατηγορίες: ανωτάτη, μέση και κατωτάτη διοίκηση. Με βάση τη σπουδαιότητα του εκτελουμένου έργου κατανέμεται ο βαθμός ευθύνης και εξουσίας για συγκεκριμένη αρμοδιότητα. Μεταξύ βαθμού ευθύνης και βαθμού εξουσίας υπάρχει αλληλεξάρτηση. Το έργο το οποίο επιτελείται στον επιχειρησιακό χώρο είναι δυνατόν να χαρακτηριστεί ως διοικητικό και εκτελεστικό.

5 Β. Κάλφα, «Φιλοσοφία και Επιστήμη στην Αρχαία Ελλάδα», (ΕΚΗΒΟΛΟΣ, Αθήνα 2013), Κεφ III, σελ 4

6 Εις τρόπον ώστε να προάγεται η ομαδική εργασία δια του συντονισμού και της συνέργιας όλων των ατομικών δραστηριοτήτων

Αρχές Διοίκησης

Με την συστηματική, επιστημονική μελέτη των προβλημάτων που σχετίζονται με την οργάνωση και διοίκηση ως καθολικού φαινομένου, διαχρονικά, έχουν διατυπωθεί ιδέες, θεωρίες, αρχές, λειτουργίες και τεχνικές, που κοινό στόχο έχουν την αποτελεσματικότητα με το μικρότερο κόστος. Ο παράγοντας του κόστους εμπεριέχεται πλέον στο πλέγμα των ευρύτερων χαρακτηριστικών της διοίκησης αλλά και ευρύτερα της Ηγεσίας, γεγονός που θέτει τον ορισμό της σύγχρονης Διοίκησης και Ηγεσίας πλησιέστερα στο Αμερικανικό μοντέλο, αυτό του Διοικητή - Διαχειριστή. Οι αρχές είναι οι θεμελιώδεις αλήθειες που επεξηγούν τις σχέσεις μεταξύ δύο ή περισσότερων μεταβλητών. Δεν είναι άκαμπτες, αλλά δεκτικές προσαρμογής στις ανάγκες. Η προσαρμογή αυτή απαιτεί γνώση, αντίληψη, πείρα, αποφασιστικότητα και μέτρο. Κατά τον Taylor⁷ οι θεμελιώδεις αρχές της επιστημονικής θεώρησης της διοίκησης δύνανται να συνοψισθούν στα εξής:

Αντικατάσταση των εμπειρικών κανόνων με την οργανωμένη γνώση, δηλαδή την επιστήμη. Σε κάθε εργασία πρέπει να υπάρχουν γραπτές οδηγίες, έτσι ώστε να διευκολυνθεί η διαδικασία της εποπτείας και του ελέγχου της ποιότητας της εργασίας.

Συνεργασία - Αρμονία στην ομαδική δράση. Η διοίκηση και οι εργαζόμενοι πρέπει να επιδιώκουν υπεύθυνα την επίτευξη των τεθέντων στόχων σε κλίμα αλληλοκατανόησης.

Εργασία για μέγιστη απόδοση. Προκειμένου να καλυφθεί μια συγκεκριμένη θέση εργασίας, πρέπει να γίνεται αυστηρή επιλογή εργαζομένων που να διαθέτουν τις κατάλληλες δεξιότητες και ικανότητες.

Ανταμοιβή, δηλαδή προσωπική ευημερία αλλά και πρόοδος της επιχείρησης. Θα υπάρξει αμοιβαίο όφελος για τον εργαζόμενο και τον εργοδότη, όταν υπάρχει σύνδεση των αμοιβών (υλικών και άυλων) με την επίδοση του εργαζόμενου.

Αύξηση της εξειδίκευσης και του καταμερισμού της εργασίας, γεγονός που θα καταστήσει την παραγωγική διαδικασία πιο αποτελεσματική.

Ηγεσία

Η Ηγεσία θεωρείται σήμερα, ίσως και εσφαλμένα⁸, μία από τις σπουδαιότερες παραμέτρους που επηρεάζει την απόδοση ενός οργανισμού. Για πολλά χρόνια αποτέλεσε και συνεχίζει να αποτελεί αντικείμενο μελέτης και έρευνας. Η σημασία της όμως στο συνεχώς μεταβαλλόμενο, πολύπλοκο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον των ημερών μας έχει ιδιαίτερα αναβαθμιστεί. «Σε έρευνα του Fortune στις αρχές του 21ου αιώνα το σύνολο των ερωτηθέντων απάντησαν ότι ο κρισιμότερος παράγοντας επιτυχίας ενός οργανισμού-μιας επιχείρησης είναι η ηγεσία⁹».

Ως ηγεσία ορίζεται σύμφωνα με τους πλέον αποδεκτούς ορισμούς:

7 F.Taylor, The Principles of Scientific Management, (Paperback, July 8, 1997)

8 Υπό την έννοια της πραγματικής θεώρησης της Ηγεσίας, ιδιαίτερα από τους Αρχαίους Έλληνες οι οποίοι σύνδεσαν τον όρο με πολιτικά αλλά και στρατιωτικά χαρακτηριστικά και δεξιότητες του προσώπου.

9 Γεράσιμος Καραμπελιάς, ΗΓΕΣΙΑ,(Αθήνα, Διάλεξη στη ΣΕΘΑ, 10η ΔΙΜΑ, 2 Ιουνίου 2020), slide 2

«Η διαδικασία με την οποία ένα άτομο ασκεί επιρροή στη συμπεριφορά και στις σκέψεις των άλλων ατόμων για την επίτευξη επιθυμητών στόχων. Ο ηγέτης μεταρρυθμιστής αποτελεί την επέκταση-πραγμάτωση του διαλεκτικού-χαρισματικού ηγέτη, αφού η άσκηση της ηγετικής συμπεριφοράς είναι μια πολύπλοκη και πολυσύνθετη δημιουργική διαδικασία μέσα στην οποία αλληλεπιδρούν τα ατομικά χαρακτηριστικά, το περιβάλλον, η συγκυρία, οι συνθήκες, ο διάλογος, η ανταλλαγή απόψεων και ιδεών κ.ά¹⁰».

«Η ικανότητα επιρροής επί μιας ομάδας ανθρώπων μέσω διαδικασιών επιβολής και διαμόρφωσης απόψεων με στόχο την υλοποίηση μιας σειράς στόχων¹¹».

Συμπερασματικά μπορούμε να ορίσουμε την Ηγεσία ως την ικανότητα ενός ατόμου να επηρεάζει ή να αλλάζει τις συμπεριφορές ενός ή και περισσότερων ανθρώπων με την οικειοθελή συμμετοχή τους, με σκοπό να πραγματοποιήσει σκοπούς είτε προσωπικούς είτε ενός οργανισμού.

Σύμφωνα με τη θεωρία μπορούμε να διακρίνουμε δύο είδη ηγεσίας, την έμμεση και την άμεση. Η ηγεσία που ασκείται έμμεσα, αναφέρεται στην πνευματική ηγεσία των σοφών, των καλλιτεχνών, των λογοτεχνών, των ιεραρχών κ.α., οι οποίοι καταφέρνουν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά μας όχι προσωπικά αλλά με το έργο τους. Η ηγεσία που ασκείται άμεσα αναφέρεται σ' αυτήν που ασκείται πρόσωπο με πρόσωπο. Γύρω από την έννοια της ηγεσίας έχουν αναπτυχθεί πάρα πολλές θεωρί-

ες από αρκετούς μελετητές όπως οι Katz, Kootz, O' Donell, Boles, Davenport, Hersey, Blanchard, Stogdill και πολλοί άλλοι. Όμως, όλες αυτές οι θεωρίες συγκλίνουν σ' ένα κοινό σημείο, ότι η ηγεσία είναι ο παράγοντας εκείνος που προσδιορίζει τη συμπεριφορά και το βαθμό χρησιμοποίησης των δυνάμεων της Κοινωνικής Οργάνωσης (εργαζομένων) και κατά συνέπεια τη λειτουργία και την ανάπτυξή της.

Το βασικό στοιχείο της Ηγεσίας είναι αυτό της αποδοχής. Οι οπαδοί του ηγέτη τον ακολουθούν όχι εξαιτίας κάποιου εξωτερικού εξαναγκασμού αλλά επειδή πιστεύουν στις ιδιαίτερες ικανότητες και δεξιότητές του και τον θεωρούν άξιο να δώσει ικανοποιητικές λύσεις στα προβλήματα που τους απασχολούν ή που καλούνται να επιλύσουν ως ομάδα.

Ο όρος με τον οποίο συγγέεται συχνότερα η έννοια της ηγεσίας είναι αυτός του «management» καθώς μέρος του έργου κάθε manager είναι και η καθοδήγηση του ανθρώπινου δυναμικού που βρίσκεται υπό την εξουσία του.

Ηγέτης: γεννιέσαι ή γίνεσαι;

Η ακριβής απάντηση σ' αυτό το ερώτημα απασχολεί τους ανθρώπους μέχρι και σήμερα. Παλαιότερα πίστευαν ότι η ηγεσία ήταν κληρονομικό χάρισμα. Πολύ γνωστά παραδείγματα ήταν αυτά των βασιλέων, αυτοκρατόρων, τσάρων κ.τ.λ. που άφηναν την εξουσία και τη θέση τους σε συγγενικά τους πρόσωπα. Σήμερα υφίστανται δύο σχολές, Η πρώτη λέει ότι ο ηγέτης γεννιέται, ότι έχει δηλαδή μερικά έμφυτα χαρακτηριστικά ή ιδιότη-

10 Hollander, E.P, Power and leadership. In G. Lindzey & Aronson, (Eds) The handbook of social psychology. (Random House, New York, 1985). p.p 485-537

11 Watkins, P.. Leadership, power and symbols in educational administration. In J. Smyth (ed.), Critical Perspectives on Educational Administration. (Falmer, London: 1989), pp 38.

τες που του προσδίδουν τις ηγετικές ικανότητες. Η δεύτερη υποστηρίζει ότι ο ηγέτης δημιουργείται μέσα από την απόκτηση της γνώσης και την καλλιέργεια κάποιων χαρακτηριστικών του. Από τις απόψεις και τα επιχειρήματα των δύο σχολών εκτιμούμε ότι αναμφισβήτητα μερικές ιδιότητες της προσωπικότητας του ατόμου που του προσδίδουν ηγετικά χαρακτηριστικά είναι έμφυτες, πλην όμως οφείλουν να καλλιεργηθούν περαιτέρω και κατάλληλα. Αυτές όμως δεν επαρκούν ώστε να αποτελέσουν τα μοναδικά χαρακτηριστικά ενός ηγέτη. Χρειάζονται και κάποιες επιπλέον ιδιότητες, οι οποίες θα αποκτηθούν και θα καλλιεργηθούν με την γνώση και την εκπαίδευση. Επίσης, εκτιμούμε ως λανθασμένη την άποψη ότι μπορεί κανείς να είναι ηγέτης σε οποιαδήποτε κατάσταση ή σε οποιοδήποτε περιβάλλον. Πέραν των ατομικών προσόντων ρόλο παίζουν τόσο οι συνθήκες όσο και το περιβάλλον, που ο καθένας επιδιώκει να αναδειχθεί σε Ηγέτη.

Η Δράση του Βρετανικού Πολεμικού Ναυτικού στο Β΄ΠΠ

Ο Βρετανός Ναύαρχος Sir W. M. James παραθέτει στο βιβλίο του «Τα Βρετανικά Ναυτικά στο Β΄ΠΠ¹²», μια ακριβή και ολοκληρωμένη χρονολογικά εικόνα των ναυτικών επιχειρήσεων του Βρετανικού ΠΝ για την «εξασφάλιση της κυριαρχίας στη θάλασσα» στο Β΄ΠΠ. Σχετικά με τον όρο «κυριαρχία» φρονούμε ως σκόπιμο να αναφέρουμε ως κύριο ορισμό αυτό που ο Winston Churchill περιέγραφε σε αγορεύσεις του κατά την περίοδο του πολέμου: «Όταν μιλάμε για κυριαρχία του ναυτικού μας στη θάλασσα δεν εννοούμε ότι αυτό

κυριαρχεί σε όλες τις θάλασσες παντού και ανά πάσα στιγμή. Σημαίνει απλά ότι διατηρούμε τη δυνατότητα να επιβάλλουμε τη θέλησή μας τελικά, σε οποιοδήποτε θαλάσσιο θέατρο επιχειρήσεων επιλεγεί να δράσουμε, που εμμέσως σημαίνει ότι μπορούμε τελικά να επιβάλλουμε τη θέλησή μας σε ολόκληρη την έκταση των θαλασσών. Αυτό σημαίνει κυριαρχία των θαλασσών¹³».

Τελικά όμως κατάφερε το Βρετανικό ΠΝ να «κυριαρχήσει» ή να επιβάλλει τη «θαλάσσια κυριαρχία» του κατά την υπόψη περίοδο; Από την προαναφερθείσα έκδοση μαθαίνουμε ότι το τέλος του Α΄ΠΠ βρήκε τους Βρετανούς νικητές, με ένα τεράστιο στόλο και τον άμεσο αντίπαλο - τη Γερμανία - νικημένη και με παραδομένο το στόλο της. Παρόλο που ο Winston Churchill είχε πει ότι «η ζωή της χώρας του βασίζεται στη ναυτική υπεροχή», οι πληγές του πρώτου πολέμου, ιδίως στον οικονομικό τομέα, επηρέασαν σημαντικά τη διατήρηση και περαιτέρω ανάπτυξη του Βρετανικού ΠΝ κατά τη διάρκεια του μεσοπολέμου. Το οικονομικό δε κραχ του 1929 επιβράδυνε έτι περαιτέρω την υπόψη ανάπτυξη. Όταν το 1934, ο Winston Churchill ζήτησε να αντιδράσει η Βρετανία στο Γερμανικό επανεξοπλισμό αναπτύσσοντας το Ναυτικό και κυρίως την Αεροπορία, η κυβέρνηση και η αντιπολίτευση αρνήθηκαν, επιλέγοντας τη «στρατηγική του κατευνασμού» της Γερμανίας. Συνέπεια ήταν η ναυτική συμφωνία μεταξύ Βρετανών και Γερμανών, η οποία προέβλεπε τη μείωση κατά 35% του στόλου της Γερμανίας σε σχέση με το Βρετανικό Ναυτικό για τα επόμενα δέκα χρόνια αλλά και τη διατήρηση του δικαιώματος κατοχής από τη Γερμανία υποβρυχίων σε ίσο αριθμό. Με

12 W. M. James, "The British Navies in the Second World War (1946)

13 C. M. Bell, Churchill and Sea Power, (Oxford University Press, 2014), σελ 91

αυτό τον τρόπο οι Βρετανοί συναίνεσαν εμμέσως στην παραβίαση από την πλευρά της Γερμανίας των όρων της συνθήκης των Βερσαλλιών.

Πάντως, οδεύοντας προς το 1939, η σταδιακά διανομορφούμενη νέα κατάσταση στην Ευρώπη αφύπνισε εν μέρει του Βρετανούς, οι οποίοι έδωσαν και πάλι ταχύ ρυθμό στις Βρετανικές ναυπηγήσεις. Έτσι με την έναρξη του πολέμου βρέθηκαν να κατέχουν ένα ισχυρότατο ναυτικό.

Ο πόλεμος του 1939, όπως και εκείνος του 1914, πήρε γρήγορα την όψη αγώνα από τη θάλασσα εναντίον της ξηράς. Στον πόλεμο αυτό ο Βρετανικός στόλος επωμίσθη σημαντικότατο έργο, το οποίο αφορούσε αφενός τον αποκλεισμό των εχθρικών ακτών, αφετέρου την προστασία των θαλάσσιων συγκοινωνιών. Μετά τη συνθηκολόγηση μάλιστα της Γαλλίας και την έξοδο της Ιταλίας στον πόλεμο ανέλαβε αποκλειστικά και την προστασία των συμμαχικών θέσεων στη Μεσόγειο. Επίσης, όταν κινήθηκε το γιγάντιο ρεύμα ανεφοδιασμού προς τη μαχόμενη Ρωσία, προστέθηκε στις ευθύνες του Βρετανικού ΠΝ η συνοδεία των νηοπομπών, υπό δύσκολες μάλιστα συνθήκες καιρού και σε εχθρικές θάλασσες. Εξάλλου, η Ιαπωνική επίθεση στο Περλ Χάρμπορ ανάγκασε τις ΗΠΑ να αποσύρουν στον Ειρηνικό τη ναυτική τους δύναμη, αφήνοντας ουσιαστικά τους Βρετανούς μόνους και στον Ατλαντικό. Ο αμείλικτος τέλος υποβρυχιακός πόλεμος των Γερμανών έθεσε το ναυτικό της Βρετανίας σε σκληρή δοκιμασία, ενώ η εμφάνιση του αεροπορικού όπλου πρόσθεσε γι' αυτό νέες υποχρεώσεις και προκλήσεις.

Στον πολύπλευρο αυτό αγώνα η απάντηση ήταν η δημιουργία νέων τύπων πλοίων (φρεγάτες, κορβέτες, αρματαγωγά, αποβατικά κλπ) και η τεχνολογική ανάπτυξη στα μέσα άμυνας και επίθεσης

των πλοίων. Από τις επιχειρήσεις του Βρετανικού Ναυτικού στο Β' ΠΠ, μπορούμε να ξεχωρίσουμε τη ναυμαχία του Ρίο ντε λα Πλάτα¹⁴, τις επιχειρήσεις του Νάρβικ¹⁵ και της Δουκέρνης¹⁶, την αεροπορική επίθεση από αεροπλανοφόρα εναντίον του Τάραντα¹⁷, τη νυχτερινή ναυμαχία του Ματαπά¹⁸ και προ πάντων τη μακροχρόνια και πολύπλευρη μάχη του Ατλαντικού. Ακολουθούν η απόβαση στη Σικελία και την Ιταλία¹⁹ και η τεράστια συμβολή της Μ. Βρετανίας στην Αρμάδα της Νίκης, η οποία πραγματοποίησε την απόβαση στη Νορμανδία, τον Ιούνιο του 1944. Οκτακόσια πολεμικά, 4000 μεταφορικά και 11000 αποβατικά αποτελούσαν την αρμάδα. Το 75% των πολεμικών και μεγάλων μεταγωγικών και των 60% των λοιπών πλοίων που συμμετείχαν ήταν Βρετανικά και Καναδικά²⁰.

Μόλις τελείωσε ο πόλεμος η Βρετανία έπραξε ότι και τα άλλα ναυτικά: απέσυρε οριστικά τα Θωρηκτά, ανέπτυξε τον αεροπορικό βραχίονα του ναυτικού όπλου, τελειοποίησε την ανθυποβρυχιακή άμυνα, βγήκε καινούριους τύπους πλοίων και προσάρμοσε τους παλιούς στις ανάγκες και απαιτήσεις των καιρών, οριστικοποιώντας παράλληλα

14 Πρώτη ναυμαχία του Β' ΠΠ, η οποία έλαβε χώρα την 13 Δεκεμβρίου 1939 κοντά στις ακτές της Ουρουγουάης

15 Φιόρδ της Νορβηγίας, όπου από 9 έως 13 Απριλίου 1940 έλαβαν χώρα επιχειρήσεις Βρετανικού Στόλου εναντίον της Γερμανικής ναυτικής αποβατικής δύναμης κατάληψης της ομώνυμης πόλης.

16 Εκκένωση της πόλης από τα ηττημένα και περικυκλωμένα από τους Γερμανούς συμμαχικά στρατεύματα τον Μάιο και Ιούνιο 1940.

17 11 έως 12 Νοεμβρίου 1940

18 Γνωστή και ως Ναυμαχία του Ταίναρου, έλαβε χώρα την 28 έως 29 Μαρτίου 1941.

19 9 Ιουλίου έως 17 Αυγ 1943

20 W. M. James, "The British Navies in the Second World War (1946) (Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχος 208, Αθήνα 1948), σελ 222 - Μ. Σίμφας Αρχιπλοίαρχος (Ο) ε.α. Το Πολεμικό Ναυτικό της Μεγάλης Βρετανίας - Ιστορική Αναδρομή δώδεκα αιώνων (Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχος 392, Αθήνα 1978), σελ 90

την απόφασή της να απεμπολήσει σταδιακά το ρόλο της Πρώτης Παγκόσμιας Ναυτικής Δύναμης, με απόσυρση των δυνάμεων που διατηρούσε ανατολικά του Σουέζ²¹.

Εδώ κρίνεται σκόπιμη μια ξεχωριστή αναφορά σε ένα συμβάν που εξελίχθηκε στην περιοχή της Μεσογείου, το οποίο χαρακτηρίζει τη νοοτροπία των Διοικητών του Βρετανικού ΠΝ κατά το Β΄ΠΠ. Σε μια κρίσιμη για τη Ελλάδα ώρα ο βρετανικός στόλος της Μεσογείου βρισκόταν σε άσκημη κατάσταση. Είχε υποστεί σοβαρές ζημιές κατά την εκκένωση της Ελλάδας, την άνοιξη του 1941, ενώ συνεχιζόταν η εκκένωση της Κρήτης, με το τίμημα για το Βρετανικό Ναυτικό να είναι ιδιαίτερα βαρύ. Κάποιος επιτελής εισηγήθηκε τότε στο ναύαρχο John Cunningham, Διοικητή του Στόλου της Μεσογείου, να διακοπεί η εκκένωση. Ο Cunningham όμως αρνήθηκε λέγοντας τα παρακάτω λόγια:

«Χρειάζεται τρία χρόνια το Ναυτικό για να ναυπηγήσει ένα πλοίο. Θα χρειασθεί τριακόσια για να δημιουργήσει μια καινούργια παράδοση. Η εκκένωση θα συνεχισθεί.....²²».

Διοικητική Δομή και Οργάνωση του Βρετανικού ΠΝ στο Β΄ΠΠ

Το Βρετανικό ΠΝ επί αιώνες κυριαρχούσε στους Ωκεανούς. Αποτέλεσε δε το παράδειγμα για άλλα Πολεμικά Ναυτικά, τα οποία το μιμήθηκαν ακόμα και στις στολές του, ενώ ακολούθησαν και συνε-

χίζουν να ακολουθούν τις επιχειρησιακές τακτικές του. Αυτό το αξιοθαύμαστο Ναυτικό έχει τις ρίζες του σε εκείνους τους απλούς και αγράμματους Ναύτες, που «εναυτολογούντο δια της βίας²³», αμείβονταν ελάχιστα και ζούσαν μόνιμα μέσα στην υγρασία και γενικώς κάτω από ιδιαίτερα δύσκολες έως απάνθρωπες συνθήκες. Τιμωρόνταν δε για το παραμικρό (ή και κανένα παράπτωμα) με απάνθρωπες ποινές. Όταν άρχιζε κάποιος πόλεμος, τους έδιναν τον κυνικό χαρακτηρισμό “DD”(Discharged Dead) = απολυθέντες νεκροί²⁴. Όταν τελείωνε το ταξίδι ή ο πόλεμος, εγκαταλείπονταν στην μοίρα τους άρρωστοι, άμισθοι και ξεχασμένοι. Είναι απορίας άξιον πώς κατόρθωναν να έχουν τόσο υψηλό ηθικό και να φτιάξουν ένα πανίσχυρο Όπλο, το οποίο έβλεπαν με δέος σε όλο τον Κόσμο.

Οι Άγγλοι λένε ότι «για τη ναυπήγηση ενός πλοίου χρειάζονται 2 χρόνια, για να καταρτισθεί ένας Ναύτης απαιτούνται 4 χρόνια, για να ετοιμασθεί ένας Κυβερνήτης 10 χρόνια και ένας Ναύαρχος 20 χρόνια. Οπωσδήποτε, οι Αξιωματικοί του Royal Navy είχαν τεράστια επίδραση και συμβολή στην παντοδυναμία του. Οι περισσότεροι κατατάσσονταν σε πολύ μικρή ηλικία, αντίστοιχη με αυτή των παιδιών που πηγαίνουν σήμερα στο Γυμνάσιο. Συνήθως ήσαν γόννοι αριστοκρατικών ή μεγαλοαστικών οικογενειών με γονείς επιστήμονες ή εμπόρους. Στην εποχή του πανιού μέτραγε ο άνθρωπος και όχι η τεχνολογία (που δεν υπήρχε). Χρειάζονταν μεγάλο κουράγιο και πειθαρχία να πλησιάζεις τον εχθρό αργά-αργά με την πνοή του ανέμου, να δέχεσαι τις βολές του και να μην

21 Μ. Σίμψας Αρχιπλοίαρχος (Ο) ε.α. Το Πολεμικό Ναυτικό της Μεγάλης Βρετανίας -Ιστορική Αναδρομή δώδεκα αιώνων (Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχος 392, Αθήνα 1978), σελ 91

22 Μ. Σίμψας Αρχιπλοίαρχος (Ο) ε.α. Το Πολεμικό Ναυτικό της Μεγάλης Βρετανίας -Ιστορική Αναδρομή δώδεκα αιώνων (Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχος 392, Αθήνα 1978), σελ 91

23 Ηλίας Μεταξάς, “Η Διαβόητος Βιαία Ναυτολογία στο Βρετανικό Ναυτικό” (Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχος 598, Αθήνα 2016),σελ 30

24 Ηλίας Μεταξάς, “Η Διαβόητος Βιαία Ναυτολογία στο Βρετανικό Ναυτικό” (Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχος 598, Αθήνα 2016),σελ 30

τις ανταποδίδεις, έως ότου ο «Καπετάνιος» σου θα κρίνει την κατάλληλη στιγμή να διατάξει πυρ. Επίσης, απαιτούσε ιδιαίτερα ηγετικά προσόντα και παράστημα από τους Αξιωματικούς, οι οποίοι έπρεπε να περπατούν ήρεμοι χωρίς να προφυλάσσονται ανάμεσα στα πληρώματα, στις θέσεις μάχης και στις ομοχειρίες των κανονιών για να τους δίνουν οδηγίες και να τους εμψυχώνουν. Οι Αξιωματικοί προ της μάχης φορούσαν την καλύτερη τους στολή, ενώ όποιος τραυματιζόταν πρώτος, δικαιούταν ιατρική περιθαλψη πρώτος, αδιακρίτως του βαθμού του»²⁵.

Είναι φανερό ότι ο άνθρωπος, η κουλτούρα και το παραδοσιακό προφίλ της Διοίκησής του αποτέλεσαν για το Βρετανικό ΠΝ τους ακρογωνιαίους λίθους της παντοκρατορίας του προ της έλευσης των μηχανών. Με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και κυρίως με τη ένταξη της «μηχανής», τόσο στην κίνηση, όσο και στην αυτοματοποίηση των οπλικών συστημάτων των πλοίων, η ανάγκη της προσαρμογής του ανθρώπινου δυναμικού, της εκπαίδευσης αλλά και της Διοίκησης κατέστη επιβεβλημένη. Ουδέποτε όμως έφθασε σε σημείο της ριζικής αλλαγής, απεμπολώνοντας τις παραδόσεις και προωθώντας διαρθρωτικές αλλαγές στις διοικητικές δομές.

Εξετάζοντας εν προκειμένω τη Δομή της Διοίκησης του ΠΝ των Βρετανών κατά τη διάρκεια του Β΄ΠΠ διαπιστώνουμε τη σταθερότητα στην παραδοσιακή δομή της ιεραρχίας του και της ενάσκησης της Διοίκησης (Διοικητική και Επιχειρησιακή Διοίκηση) του, σε σχέση με ότι συνέβη στα λοιπά όπλα των Βρετανικών ΕΔ. Πιο συγκεκριμένα, η Διοίκηση του Βρετανικού Ναυτικού κατά το Β΄ΠΠ εξακολούθησε

να ασκείται από το Διοικητικό Συμβούλιο του Βρετανικού Ναυαρχείου (Board of the Admiralty), το οποίο ήταν υπεύθυνο τόσο για την εύρυθμη διοικητική λειτουργία της ναυτικής υπηρεσίας, όσο και για την ενάσκηση της επιχειρησιακής διοίκησης και του ελέγχου των βρετανικών ναυτικών δυνάμεων που επιχειρούσαν παγκοσμίως. Το γεγονός αυτό αποτέλεσε σημαντική διαφοροποίηση, ως προς τον τρόπο διοίκησης των δυνάμεων, σε σχέση με τα έτερα όπλα των Βρετανών, καθώς για τις χερσαίες και αεροπορικές επιχειρήσεις η διοίκηση της διεξαγωγής των επιχειρήσεων δεν εξασκούσαν από το War Office ή το Υπουργείο Αεροπορίας αντίστοιχα, αλλά από τους εκάστοτε διορισθέντες διοικητές στο πεδίο. Στο σημείο αυτό εκτιμάται ως σκόπιμο να επισημανθεί ότι η υπόψη διαφοροποίηση σε συνδυασμό με την έλλειψη «της κρίσιμης ναυμαχίας» παραδοσιακής μορφής κατά το Β΄ΠΠ αποτελούν ενδεχομένως τους βασικούς λόγους μη ανάδειξης εξεχόντων ναυτικών ηγετικών προσωπικοτήτων - του βεληνεκού π.χ. ενός Στρατάρχη Montgomery²⁶ - παρά την πληθώρα των δύσκολων έργων και αποστολών που ανέλαβε και έφερε τελικά εις πέρας το Βρετανικό ΠΝ.

Προχωρώντας στη διάρθρωση του Βρετανικού Ναυαρχείου διαπιστώνουμε ότι το ανώτατο σώμα ήταν το Διοικητικό Συμβούλιο του Ναυαρχείου. Αποτελούνταν από πολιτικούς, αξιωματικούς και δημόσιους λειτουργούς (υπαλλήλους) και η συλλογική του λειτουργία αφορούσε σε διαλογική συζήτηση και λήψη αποφάσεων για όλες τις πτυχές της δράσης του Βασιλικού Ναυτικού. Κάθε μέλος του συμβουλίου επιτελούσε συγκεκριμένη λειτουργία σε σχέση με τη διοίκηση. Ο πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου ήταν ο «Πρώτος Λόρδος του Ναυαρχείου» (First Lord of the Admiralty). Ήτο πάντα πολιτικός και μέλος του υπουργικού συμ-

25 Ηλίας Μεταξάς, "Η Διαβόητος Βιαία Ναυτολογία στο Βρετανικό Ναυτικό" (Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχος 598, Αθήνα 2016), σελ 31

26 Όπως αντίστοιχα συνέβη για το Στρατό Ξηράς

βουλίου. Ο ρόλος του ήταν να εκπροσωπεί και να επικοινωνεί τις θέσεις - απόψεις - προτάσεις του Ναυτικού σε κάθε συζήτηση του Κυβερνητικού Συμβουλίου για θέματα όπως ο προϋπολογισμός, τα ναυπηγικά προγράμματα, οι ανάγκες σε προσωπικό και κάθε έτερο ζήτημα που άπτονταν της γενικότερης θαλάσσιας αμυντικής πολιτικής και στρατηγικής της χώρας. Ο Πρώτος Λόρδος επικουρείτο από έναν αξιωματικό βαθμού υποναυάρχου που έφερε τον τίτλο «Ναυτικός Γραμματέας». Είχε καθήκον να υποστηρίζει τον Πρώτο Λόρδο σε ζητήματα μεταθέσεων, τοποθετήσεων και προαγωγών των αξιωματικών. Από τον Σεπτέμβριο του 1939 έως και το Μάιο του 1940 Πρώτος Λόρδος ήταν ο Winston Churchill, ο οποίος πέραν των διοικητικών θεμάτων, ανέπτυξε έντονη δραστηριότητα και στη διαχείριση των επιχειρησιακών θεμάτων. Από τον Μάιο του 1940 και εντεύθεν Πρώτος Λόρδος ήταν ο Albert Victor Alexander, πολιτικός του κόμματος των Εργατικών, του οποίου ο ρόλος όμως περιορίστηκε αποκλειστικά σε Διοικητικά θέματα. Είναι προφανές ότι η υπόψη διαφοροποίηση είχε να κάνει περισσότερο με την προσωπικότητα, την ιδιοσυγκρασία, τις εμπειρίες και τα ηγετικά χαρακτηριστικά του προκατόχου του, παρά με μια επιβεβλημένη από τις καταστάσεις διοικητική μεταβολή. Εξάλλου ο Alexander στερείτο, ως πολιτικό πρόσωπο, της επιχειρησιακής εμπειρίας και γνώσης στο βαθμό που να δύναται να διατυπώνει άποψη για επιχειρησιακά θέματα σε σχέση με τον Winston Churchill.

Ο Πρόεδρος του Συμβουλίου συνεπικουρείτο, πλέον του Ναυτικού Γραμματέα και από δύο κατώτερης βαθμίδας πολιτικά στελέχη, τον «Κοινοβουλευτικό και Οικονομικό Γραμματέα» και τον «Επικεφαλής των Δημοσίων Λειτουργιών του Συμβουλίου (Civil Lord)». Ο αρχαιότερος από τους δημοσίους

υπαλλήλους αναλάμβανε το πόστο του «Μόνιμου Γραμματέα» (Permanent Secretary) του Συμβουλίου. Η μόνη σημαντική προσθήκη στην πολιτική πλευρά του Συμβουλίου κατά τη διάρκεια του πολέμου ήταν ο διορισμός του Sir James Lithgow, ενός εξέχοντος ναυπηγού, στη θέση του «Ελεγκτή» του ναυπηγικού προγράμματος και των επισκευών του εμπορικού στόλου.

Όσον αφορά στα λοιπά μέλη του Συμβουλίου, αυτά ήταν ανώτατοι αξιωματικοί. Πέντε από αυτούς είχαν έναν συγκεκριμένο τομέα ευθύνης που αντικατοπτριζόταν στους τίτλους τους. Αυτοί ήταν ο Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου (First Sea Lord and Chief of the Naval Staff), ο Προϊστάμενος Ναυτικού για το Προσωπικό (Second Sea Lord and Chief of Naval Personnel), ο Ναυτικός Επιθεωρητής (Third Sea Lord and Controller), ο Προϊστάμενος Διοικητικής Μέριμνας, Προμηθειών και Θαλασσίων Μεταφορών (Fourth Sea Lord and Chief of Supplies and Transport) και ο Προϊστάμενος των Ναυτικών Αεροπορικών Υπηρεσιών (Fifth Sea Lord and Chief of Naval Air Services). Το έκτο μέλος ήταν ο Αναπληρωτής Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου (Deputy Chief of the Naval Staff).

Τον Σεπτέμβριο του 1939 τα περισσότερα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ήταν σχετικά νέα στις θέσεις τους: Ο Winston Churchill ως Πρώτος Λόρδος²⁷ και ο Ναυτικός Επιθεωρητής Ναύαρχος Μπρους Φρέιζερ, ο οποίος είχε αναλάβει τα καθήκοντά του τον Ιούνιο του 1939. Εξίσου νέος στα καθήκοντά του ήταν ο Ναύαρχος Χάρολντ Μπάροου ως Αναπληρωτής Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου και ο υποναύαρχος Στιούαρτ Μπόναμ-Κάρτερ ως Ναυτικός Γραμματέας. Η θέση του Fifth Sea Lord

27 Αντικατέστησε τον Earl Stanhope με το ξέσπασμα του πολέμου

ήταν επίσης μια πολύ πρόσφατη θέση, η οποία δημιουργήθηκε ως αποτέλεσμα της μεταφοράς του Ναυτικού αεροπορικού βραχίονα από τη RAF στο Royal Navy το 1938. Κατά τη διάρκεια του πολέμου, το προσωπικό και εν μέρει η συγκρότηση των επιμέρους δομών του Βρετανικού Ναυαρχείου μεταβαλλόταν, ώστε να προσαρμοσθούν στις όποιες ανάγκες. Αυτές οι αλλαγές όμως δεν ήταν δομικές ή διαρθρωτικές, αλλά αφορούσαν κυρίως σε διευθύνσεις του Γενικού Επιτελείου, ειδικότερα σε αυτές που ήταν υπεύθυνες έναντι του First Sea Lord για την εποπτεία των ναυτικών επιχειρήσεων. Τα καθήκοντα των άλλων ανωτάτων αξιωματικών, μελών του Συμβουλίου του Ναυαρχείου δεν άλλαξαν, οι όποιες δε απαιτήσεις προέκυψαν, αντιμετωπίστηκαν με επαύξηση των θέσεων του βοηθητικού προσωπικού.

Από τη μελέτη των παραπάνω αξίζει να αναφερθούν οι σχετικά μικρές χρονικές περιόδους που οι αξιωματικοί υπηρετούσαν στις επιχειρησιακές θέσεις σε σχέση με εκείνους που υπηρετούσαν στις διοικητικές θέσεις, δηλαδή σε υπηρεσίες και διευθύνσεις του Γενικού Επιτελείου. Υπήρχε μια πολιτική για τη συχνή εναλλαγή των πλέον ικανών και υποσχόμενων αξιωματικών μεταξύ των διοικητικών θέσεων και των επιχειρησιακών στο πεδίο, έτσι ώστε η φρεσκάδα της σκέψης να μπορεί να προσφέρεται και στα δύο προς όφελος της συνολικής αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας.

Επίσης είναι χαρακτηριστικό ότι η κάλυψη των θέσεων και ιδιαίτερα των νέων - όπως φαίνεται στο οργανόγραμμα του Ναυαρχείου τον Ιούλιο του 1945 πραγματοποιήθηκε μέσω της πρόσληψης Αξιωματικών - Κυβερνητών πλοίων, που είτε ήταν ήδη στον Συνταξιοδοτικό Κατάλογο του Ναυτικού,

είτε τοποθετήθηκαν σε αυτόν ακριβώς μετά τον πόλεμο με τον βαθμό του Υποναύαρχου. Το ίδιο φαινόμενο παρατηρείται και στις τοποθετήσεις σε πολλές κενές θέσεις των υπηρεσιών ξηράς²⁸. Ο Winston Churchill είχε την τάση να επαναφέρει μερικούς από τους παλαιούς ανώτατους αξιωματικούς για συγκεκριμένες θέσεις, για τις οποίες σύνομα αποδείχθηκαν μη κατάλληλοι. Το ίδιο έκανε και με αριθμό συνταξιούχων στρατηγών, δυστυχώς με παρόμοιες συνέπειες.

Όσον αφορά στις υποκείμενες στο Ναυαρχείο Διοικήσεις, διατηρήθηκαν οι τρεις παραδοσιακές Διοικήσεις για την άμυνα της Βρετανικής Νήσου που δημιουργήθηκαν από τον 18ο αιώνα. Αυτές ήταν οι Διοικήσεις του Chatham, του Portsmouth και του Plymouth, οι οποίες λειτούργησαν - πέραν των επιχειρήσεων - και ως επιστρατευτικά και εκπαιδευτικά κέντρα. Παρείχαν εκπαίδευση σε ένα ευρύ φάσμα καθηκόντων διατηρώντας γι' αυτό υπό την άμεση διοίκησή τους σημαντικό αριθμό εκπαιδευτικών πλοίων. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι ακόμα και σήμερα εξακολουθεί να εδρεύει στο Plymouth το επονομαζόμενο Flag Officer Sea Training - FOST Headquarter, ο βασικός, ιδιαίτερα υψηλών απαιτήσεων και αυστηρών κριτηρίων -προδιαγραφών οργανισμός εκπαίδευσης του Βασιλικού Ναυτικού²⁹.

Κάθε Διοίκηση διατηρούσε τουλάχιστον ένα ναυπηγείο και μία ναυτική βάση για τον ελλιμενισμό των

28 Θεωρούνται όλες οι υπηρεσίες του ΠΝ πλην των πλοίων και των επιχειρησιακών στρατηγείων

29 Ο υπόψη φορέας είναι πλέον ανεξάρτητος, με απ' ευθείας υπαγωγή στο Ναυαρχείο και είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση της άρτιας εκπαίδευσης των πληρωμάτων, ώστε μετά την τελική αξιολόγησή τους, τα πλοία του Royal Navy (νεότευκτα και μη) να καθίστανται επιχειρησιακά ικανά και κατάλληλα για διεξαγωγή πραγματικών επιχειρήσεων.

πλοίων της. Οι όποιες απαιτήσεις προέκυπταν για τοπική ή παράκτια άμυνα, ανατίθεντο σε έκαστη Διοίκηση, καθώς αυτή ήταν υπεύθυνη για τις ναυτικές επιχειρήσεις στην θαλάσσια περιοχή αρμοδιότητας. Ο Διοικητής έφερε βαθμό ναυάρχου και επιλέγονταν πάντα από αυτούς που είχαν εκτεταμένη θαλάσσια εμπειρία, συχνά πρώην διοικητές στολίσκων ή υποψήφιοι Αρχηγοί του Βρετανικού ΠΝ. Κατά τη διάρκεια του Πολέμου, προκειμένου να μειωθεί το διοικητικό φορτίο, οι Διοικητές ανέθεταν σειρά καθηκόντων σε υποτεταγμένους τοπικούς Διοικητές.

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι το μοντέλο της Διοίκησης και Ελέγχου των δυνάμεων του Βρετανικού Ναυτικού κατά το Β΄ΠΠ, ήταν αυτό της «Συγκεντρωτικής Διοίκησης και του Αποκεντρωμένου Ελέγχου», δηλαδή κεντρική Διοικητική και Επιχειρησιακή Διοίκηση με ανάθεση εξουσίας Επιχειρησιακού, Διοικητικού Ελέγχου και Τακτικής Διοίκησης σε υποτεταγμένες Διοικήσεις. Στην αρτιότερη λειτουργία του υπόψη μοντέλου σημαντικό ρόλο έπαιξε η ανάπτυξη της τεχνολογίας, ιδιαίτερα στον τομέα των επικοινωνιών. Έτσι, με το σύστημα αυτό επιτυγχάνονταν ο στρατηγικός ελιγμός και υπήρχε ευελιξία σε όλα τα επίπεδα³⁰ των επιχειρήσεων. Παράλληλα, η υψηλή εποπτεία από το Συμβούλιο του Ναυαρχείου εξασφάλιζε και τον πολιτικό έλεγχο των ναυτικών δυνάμεων. Το τελευταίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό, καθώς, διαχρονικά, το ναυτικό όπλο αποτελεί, λόγω της φύσης του, σημαντικό εργαλείο διαμόρφωσης των συνθηκών της επακόλουθης των όποιων κρίσεων ή εμπλοκών πολιτικής διαπραγμάτευσης. Από την άλλη όμως περιόριζε την πρωτοβουλία και κατ'επέκταση την ανάδειξη της προσωπικότητας και

των προσόντων των Διοικητών των τοπικών ή υπερπόντιων Διοικήσεων.

Η Ηγεσία στο Βρετανικό ΠΝ μέσα από την ιστορική ανάλυση

Οι ιστορικοί έχουν ασχοληθεί εντατικά με τη διερεύνηση της πολυπλοκότητας του Βρετανικού ΠΝ, ως οργανισμού, την αξιολόγηση της επιχειρησιακής δράσης του και την ανάλυση των στοιχείων της κοινωνικής δομής και προέλευσης των αξιωματικών του. Όμως, δεν έχουν ασχοληθεί επισταμένα με τη θεωρητική προσέγγιση και ανάλυση της Διοίκησης και Ηγεσίας του, ως ιστορικού φαινομένου. Κατά κάποιο τρόπο οι ιστορικοί του Βρετανικού ΠΝ εμφανίζονται λιγότερο ικανοί να διατυπώσουν επιστημονική ανάλυση και θεωρία περί ηγεσίας, έναντι των πολιτικών και κοινωνικών επιστημόνων³¹. Το παράδοξο βέβαια είναι ότι από τα μέσα του 19ου αιώνα έως τα μέσα του 20ου, οι ακαδημαϊκοί αλλά και οι επιχειρηματικοί φορείς της κοινωνίας μελέτησαν επισταμένα και εκμεταλλεύθηκαν πολλά από τα στοιχεία της ηγετικής συμπεριφοράς διαφόρων Πολεμικών Ναυτικών, προεξέχοντας του Βρετανικού, διαμορφώνοντας εν πολλοίς, μέσα από την υπόψη διαδικασία, το θεωρητικό υπόβαθρο του σύγχρονου management. Έτσι σήμερα, αν και η μελέτη της ναυτικής ιστορίας από τους νέους αξιωματικούς αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της εκπαίδευσής τους, παρατηρείται το παράδοξο, η βασική εκπαίδευση για τη διοίκηση και την ηγεσία να γίνεται με θεωρίες, που τελικά αναπτύχθηκαν από τον πολιτικό τομέα.

30 Τακτικό, Επιχειρησιακό και Στρατηγικό

31 R. Harding A. Guimera, "Naval Leadership in the Atlantic World: The Age of Reform and Revolution, (University of Westminster Press: London, 2017) p.p. 10

Από το 17ο αιώνα και εντεύθεν η εξέλιξη του Βασιλικού Ναυτικού ήταν πραγματικά εντυπωσιακή. Ειδικότερα οι αξιωματικοί του εξελίχθηκαν οργανωτικά σε σύνολο αλλά και ατομικά, μαθαίνοντας να προσαρμόζονται στις αυξανόμενες υποχρεώσεις, υπό τις πιέσεις μάλιστα συχνών πολέμων, φτάνοντας το Βρετανικό ΠΝ στο απόγειό της δόξας του στην εποχή του Nelson³². Τα χρόνια της ειρήνης και των περιορισμένων δράσεων στη θάλασσα που ακολούθησαν άφησαν το Βασιλικό Ναυτικό να ολισθήσει σε μια κατάσταση, η οποία θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως «κατάσταση σχετικής αδυναμίας». Αυτό αντικατοπτρίζεται στην απόδοσή του στον Α΄ ΠΠ, η οποία έφερε μια σαφή δυσφορία στους κόλπους του και στην αναζήτηση αιτιών και τυχόν διορθωτικών μέτρων. Πολύ σύντομα ο οργανισμός αντέδρασε, μεταφέροντας το βάρος της προσπάθειας ανασύνταξης στην υψηλού επιπέδου θεωρητική εκπαίδευση και στην τυποποίηση των διαδικασιών λήψης απόφασης. Χρειάστηκε όμως να φτάσουμε στις αρχές της δεκαετίας του 1930 για να πραγματοποιηθούν στοχευμένες αλλαγές³³.

Όμως, παρά την εν γένει επιτυχή δράση του στο Β΄ ΠΠ, το Βρετανικό ΠΝ δεν ανέδειξε ναυτικούς ηγέτες με το προφίλ ενός Nelson, ενός Beatty ή ενός αντιστοίχου Διοικητή Χερσαίων Δυνάμεων του Β΄ ΠΠ, όπως ο Montgomery. Τα αίτια αυτής της κατάστασης μπορούν να αναζητηθούν σε δύο σημαντικά στοιχεία, στο μοντέλο της διοίκησης του ναυτικού, καθώς και στην ανάπτυξη της τεχνολογίας στο ναυτικό πόλεμο, η οποία υπερέφερε εν

μέρει τον παράγοντα «άνθρωπο», ειδικά ως προς το μέγεθος της επίδρασής του στην αποτελεσματικότητα των ναυτικών επιχειρήσεων στο πεδίο.

Ελλείπει ενδελεχούς ιστορικής ανάλυσης λοιπόν, η προσέγγιση της Ηγεσίας του Βρετανικού ΠΝ στο Β΄ ΠΠ μπορεί να ειπωθεί από διαφορετικές οπτικές. Τα ερωτήματα βέβαια που δημιουργούνται είναι αρκετά. Για παράδειγμα ποιοι τελικά ήταν οι πραγματικοί ηγέτες του; η ναυτική ηγεσία άλλαξε σταδιακά ως απάντηση στις κοινωνικές αλλαγές του πρώτου μισού του εικοστού αιώνα και εάν ναι, πώς και γιατί; τι αντίκτυπο είχε αυτό στο ναυτικό; πώς κατανοούν οι σύγχρονοι του Β΄ ΠΠ ιστορικοί την ηγεσία και τι χαρακτηριστικά αποδίδουν στους επιτυχημένους ηγέτες; Η επιχειρησιακή εμπειρία στον πόλεμο είναι τελικά ένας τόσο σημαντικός και καθοριστικός παράγοντας διαμόρφωσης ηγετών αξιωματικών για το Βασιλικό Ναυτικό;

Οι απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα αναλόγως της οπτικής της ανάλυσης είναι διαφορετικές και σίγουρα εμπεριέχουν και το στοιχείο της υποκειμενικότητας. Από την πλευρά της ιστορικής ανάλυσης - όπου υφίσταται - διαπιστώνουμε ότι οι περισσότερες μελέτες των ναυτικών ηγετών εξετάζονται από την οπτική του ηγέτη, μέσω της ανάλυσης βιογραφικών ή επιχειρησιακών επιτευγμάτων. Λιγότερο συχνές είναι οι μελέτες που εξετάζουν έναν ηγέτη στο κοινωνικό του πλαίσιο, αφού η ηγεσία είναι μια κοινωνική διαδικασία που λαμβάνει χώρα σε ένα περίπλοκο περιβάλλον. Το περιβάλλον αυτό περιλαμβάνει άτομα που ανήκουν σε διαφορετικές κατηγορίες, ήτοι τους ηγέτες, τους «ακολουθούς»³⁴ τους, τους αντιπάλους και τους επονομαζόμενους «παρευρισκόμενους ή παράπλευρους»³⁵, που όλοι τους επηρεάζονται

32 Hay, D., Linebaugh, P., Rule, J., Thompson, E.P. and Winslow, C., *Albion's Fatal Tree: Crime and Society in Eighteenth-Century England* (Harmondsworth: Peregrine, 1977), 51-55.

33 Moretz, Joseph, *Thinking Wisely, Planning Boldly: The Higher Education and Training of Royal Navy Officers, 1919-1939* (Birmingham: Helion, 2015); Farquharson-Roberts, Mike, *Royal Naval Officers from War to War, 1918-1939* (London: Palgrave-Macmillan, 2015), 149-156.

34 Followers

35 "Bystanders"

από ένα ευρύ φάσμα ερεθισμάτων. Έτσι, ενώ οι αποφάσεις της ναυτικής διοίκησης βρίσκονται στα χέρια του ηγέτη, η ερμηνεία και η επακόλουθη δράση βρίσκονται στα χέρια των «ακολουθών» και τα αποτελέσματα καθορίζονται από την δράση αυτών και ένα ευρύ φάσμα μεταβλητών του περιβάλλοντος. Επίσης, οι ρουτίνες διάχυσης και υλοποίησης των εντολών του ηγέτη αποτελούν παράγοντα διαμόρφωσης του αποτελέσματος.

Επιπλέον, η τελική αξιολόγηση της ποιότητας της ναυτικής ηγεσίας δεν καθορίζεται από τον ηγέτη τον ίδιο αλλά από άλλους, όπως το πλήρωμα ενός πλοίου, το Ναυαρχείο, την πολιτική ηγεσία, το Κοινοβούλιο, το λαό ή ακόμη και το ευρύτερο παγκόσμιο κοινό. Καθένας από αυτούς πιθανόν να χρησιμοποιεί διαφορετικούς παράγοντες για την αξιολόγηση, ενώ δεν είναι βέβαιο ότι όλες αυτές οι αξιολογήσεις είναι έγκυρες και ολοκληρωμένες.

Συνεκτιμώντας τα παραπάνω διαπιστώνουμε τη δυσκολία του εγχειρήματος της παρούσης εργασίας. Όμως, ελλείψει ενδελεχούς ιστορικής ανάλυσης, θα μπορούσαμε να διατυπώσουμε την άποψη ότι η επιτυχία και πρωτοπορία του Βασιλικού Ναυτικού για σχεδόν 300 χρόνια προσδιορίζεται εκ του αποτελέσματος και δείχνει ότι όποιος ηγήθηκε αυτής της παγκόσμιας ναυτικής δύναμης έκανε και πιθανόν συνεχίζει να κάνει καλή δουλειά. Κάποιες αποτυχίες προκάλεσαν περιστασιακά προβληματισμό για την ηγετική απόδοση, ουδέποτε όμως αμφισβητήθηκε η συνολική επιτυχία, η οποία ίσως είναι και η γενεσιουργός αιτία της απουσίας θεωρητικής ανάλυσης της Ηγεσίας στο Βρετανικό ΠΝ από τους σύγχρονους του Β΄ΠΠ ιστορικούς. Για τους νέους ιστορικούς αντίστοιχα υπήρχε μια πληθώρα στοιχείων που κατέδειξαν πώς το Βασιλικό Ναυτικό προηγείτο για αιώνες

των ανταγωνιστών του, ώστε να μην κρίνεται σκόπιμη η εκτέλεση επιπλέον ανάλυσης της ηγεσίας του - εκτός αν ήταν εξέχουσα περίπτωση όπως με τον Hawke ή τον Nelson. Η άποψη ότι η Βρετανία παράγει ναυτικούς ηγέτες αποτέλεσε ουσιαστικά το αδιαμφισβήτητο αξίωμα, πάνω στο οποίο στηρίχθηκε θεώρηση της ανυπέβλητης βρετανικής ναυτικής ισχύος.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα συμπεράσματα της ανάλυσης που προηγήθηκε συνοψίζονται στα ακόλουθα:

α. Η Διοίκηση είναι σύνθεση επιστήμης και τέχνης, οι οποίες δεν αποκλείουν αλλά συμπληρώνουν η μία την άλλη. Σύμφωνα με τον Πλάτωνα «η κατοχή της πραγματικής γνώσης που παράγει αποτέλεσμα συμβαίνει, όταν η επιστήμη ασκείται κατά τέχνην». Συνεπώς, η γνώση - ως αποτέλεσμα της κτηθείσας εμπειρίας στο πεδίο αλλά και της συνεχούς μελέτης/εκπαίδευσης - αποτελεί αδιαμφισβήτητο συστατικό της σύγχρονης Ηγεσίας και Διοίκησης.

β. Η Ηγεσία είναι ο παράγοντας εκείνος που προσδιορίζει τη συμπεριφορά και το βαθμό χρησιμοποίησης των δυνάμεων της κάθε κοινωνικής οργάνωσης και κατά συνέπεια τη λειτουργία και την ανάπτυξή της. Ο όρος με τον οποίο συγχέεται συχνότερα είναι αυτός του «management».

γ. Στο Β΄ΠΠ ο Βρετανικός στόλος επωμίσθηκε σημαντικότερο έργο στο πεδίο, το οποίο κλιμακώθηκε αφενός από τη γρήγορη συνθηκολόγηση των Γάλλων, αφετέρου από την ανάγκη των Αμερικανών να αποσύρουν τις δυνάμεις τους στον Ειρηνικό για την αντιμετώπιση των Ιαπώνων. Ο φόρος που τελικά εκλήθη να πληρώσει η Μ. Βρε-

τανία για την προσπάθεια, συνεισφορά και εν τέλει νικηφόρα δράση της στο Β΄ΠΠ ήταν η συνειδητή απεμπόληση του ρόλου της Πρώτης Παγκόσμιας Ναυτικής Δύναμης μετά το τέλος του πολέμου.

δ. Ο παράγοντας άνθρωπος, η κουλτούρα και οι παραδόσεις της Διοίκησης αποτέλεσαν για το Βρετανικό ΠΝ τους ακρογωνιαίους λίθους της παντοκρατορίας του, για όσο διάστημα διήρκησε. Ακόμα και με την ανάπτυξη της τεχνολογίας, το Βρετανικό ΠΝ ουδέποτε έφθασε στο σημείο εφαρμογής διαρθρωτικών αλλαγών, απεμπολώνοντας διαχρονικές ναυτικές παραδόσεις, δομές και αξίες.

ε. Το μοντέλο της Διοίκησης του Βρετανικού ΠΝ στο Β΄ΠΠ ήταν αυτό της «Συγκεντρωτικής Διοίκησης και του Αποκεντρωμένου Ελέγχου». Η υψηλή εποπτεία του ναυτικού από το Συμβούλιο του Ναυαρχείου εξασφάλιζε τον επιθυμητό πολιτικό έλεγχο των ναυτικών δυνάμεων και την συνοχή στη διεξαγωγή των επιχειρήσεων. Η απουσία «της κρίσιμης ναυμαχίας» παραδοσιακής μορφής, σε

συνδυασμό με το μοντέλο της Διοίκησης και την ανάπτυξη της τεχνολογίας αποτελούν ενδεχομένως τις βασικές αιτίες μη ανάδειξης εξεχόντων ναυτικών ηγετών - με την έννοια της υστεροφημίας - στον πόλεμο αυτό.

στ. Οι διαδικασίες - ρουτίνες διάχυσης και υλοποίησης των εντολών της ηγεσίας αποτέλεσαν για το Βρετανικό ΠΝ παράγοντα διαμόρφωσης του αποτελέσματος, αλλά και δυνητικό παράγοντα μη ανάδειξης εξεχόντων ναυτικών ηγετών - ομοίως με την έννοια της υστεροφημίας - στον πόλεμο αυτό.

ζ. Η επιτυχία του Βασιλικού Ναυτικού δείχνει εκ του αποτελέσματος ότι όσοι ηγήθηκαν αυτής της παγκόσμιας ναυτικής δύναμης επιτέλεσαν ορθά το έργο τους. Η γενικότερη άποψη ότι το Βρετανικό σύστημα παράγει ναυτικούς ηγέτες αποτέλεσε αδιαμφισβήτητο στοιχείο προσέγγισης στην ανάλυση των ιστορικών του Β΄ΠΠ, εξηγώντας εν μέρει τη διαχρονική ποιοτική διαφορά της βρετανικής ναυτικής ισχύος έναντι των αντιπάλων της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Κάλφα Β., «Φιλοσοφία και Επιστήμη στην Αρχαία Ελλάδα», ΕΚΗΒΟΛΟΣ, Αθήνα 2013 Καπραβέλος

Ε., (Επίτιμος Αρχηγός ΓΕΣ), «ΑΝΩΤΑΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ», Αθήνα: 2008

Κατσαρός Ι., Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα 2008

Μεταξάς Η. "Η Διαβόητος Βιαία Ναυτολογία στο

Βρετανικό Ναυτικό", άρθρο στη Ναυτική Επιθεώρηση, Αθήνα 2016

Ναυτική Επιθεώρηση, τεύχη 208 (1948), 392 (1978), 598 (2017)

Μ. Σίμψας Αρχιπλοίαρχος (Ο) ε.α. Το Πολεμικό Ναυτικό της Μεγάλης Βρετανίας - Ιστορική Αναδρομή δώδεκα αιώνων, άρθρο στη Ναυτική Επιθεώρηση, 1978

Ξενόγλωσση

Bell C. M., Churchill and Sea Power, Oxford University Press, 2014F.Taylor, "The Principles of Scientific Management" Paperback, July 1997

Hay, D., Linebaugh, P., Rule, J., Thompson, E.P. and Winslow, C., *Albion's Fatal Tree: Crime and Society in Eighteenth-Century England*, Harmondsworth: Peregrine, 1977.

Harding R., Guimera A., "Naval Leadership in the Atlantic World: The Age of Reform and Revolution", University of Westminster Press: London, 2017

Farquharson R., *Royal Naval Officers from War to War, 1918-1939*, London: Palgrave-Macmillan, 2015

Hollander, E.P., *Power and Leadership*. In G. Lindzey & Aronson, (Eds) *The handbook of social psychology*, Random House, New York, 1985

James W. M., "The British Navies in the Second World War, 1946" Watkins, P. "Leadership, Power and Symbols in Educational Administration. In J. Smyth (ed.), *Critical Perspectives on Educational Administration*, Falmer, London 1989

Moretz, Joseph, *Thinking Wisely, Planning Boldly: The Higher Education and Training of Royal Navy Officers, 1919-1939*, Birmingham: Helion, 2015

Ιστοσελίδες

http://www.elesme.gr/elesmegr/periodika/t32/t32_03.htm

http://www.greek-language.gr/greekLang/ancient_greek/tools/lexicon/lemma.html?id=119

<https://www.naval-history.net/xGW-RNOrganisation1939-45.htm>

Πλοίαρχος Ν. Ασημακόπουλος ΠΝ

Ο Πλοίαρχος Ν. Ασημακόπουλος ΠΝ γεννήθηκε στην Αθήνα την 20 Αυγούστου 1968. Εισήχθη στη Σχολή Ναυτικών Δοκίμων τον Σεπτέμβριο του 1986, από όπου αποφοίτησε τον Ιούνιο του 1990 και ονομάστηκε Μάχιμος Σημαιοφόρος του ΠΝ. Κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του εξειδικεύτηκε ως Αξιωματικός Οπλικών συστημάτων και ιδιαίτερα αυτών των Φ/Γ ΜΕΚΟ 200 του ΠΝ. Η θαλάσσια υπηρεσία του περιλαμβάνει διάφορες τοποθετήσεις σε πλοία του Αρχηγείου Στόλου, κυρίως σε Φρεγάτες τύπου ΜΕΚΟ 200 ΗΝ. Έχει διατελέσει Κυβερνήτης από το 2005 έως το 2007 στο Ταχύ Περιπολικό Κατευθυνομένων Βλημάτων (ΤΠΚ) Αντιπλοίαρχος Πεζόπουλος και από τον Αύγουστο του 2016 έως το Νοέμβριο του 2017 στη Φ/Γ ΣΑΛΑΜΙΣ. Αντίστοιχα, οι τοποθετήσεις του σε υπηρεσίες ξηράς περιλαμβάνουν θέσεις στο ΓΕΝ και στο ΓΕΕΘΑ, σχετιζόμενες με θεματολογία Αμυντικής Πολιτικής και Αμυντικής Σχεδίασης. Από το 2012 έως το 2015 υπηρέτησε στην Εθνική Στρατιωτική Αντιπροσωπεία στο ΝΑΤΟ στις Βρυξέλες, ενώ από το καλοκαίρι του 2020 υπηρετεί ως Αναπληρωτής Διευθυντής στο Νατοϊκό Κέντρο Αριστείας Ναυτικής Ασφάλειας στην Κωνσταντινούπολη. Έχει τιμηθεί με το σύνολο των μεταλλίων και διαμνημονεύσεων που αντιστοιχούν στο βαθμό του. Είναι απόφοιτος της Ανώτερης Διακλαδικής Σχολής Πολέμου και της Σχολής Εθνικής Άμυνας. Ομιλεί την Αγγλική, είναι παντρεμένος και έχει δύο κόρες.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟΝ ΒΡΕΤΑΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ ΞΗΡΑΣ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Σχη (ΤΘ)
Παντελεήμονος Σαραφίδη



« ο Ναπολέων
δήλωσε κάποτε
ότι δεν υπάρχουν
κακά τμήματα,
υπάρχουν
μόνο κακοί
συνταγματάρχες »

Από το τέλος του Ψυχρού Πολέμου και έπειτα οι μελετητές των διεθνών σχέσεων δείχνουν ολοένα και περισσότερο ενδιαφέρον να κατανοήσουν τις πηγές και επομένως τους καθοριστικούς παράγοντες της στρατιωτικής αποτελεσματικότητας. Στην προσπάθειά τους αυτή έχουν εξετάσει έναν αριθμό διαφορετικών πιθανών καθοριστικών παραγόντων της στρατιωτικής αποτελεσματικότητας, όπως τύπος καθεστώτος, τεχνολογία, έδαφος, εθνικότητα, πολιτικο-στρατιωτικές σχέσεις, στρατιωτική στρατηγική, συμμαχίες, οικονομική δύναμη, εθνικισμός. Ωστόσο, δε φαίνεται να δείχνουν ενδιαφέρον στην στρατιωτική ηγεσία, παρά το γεγονός ότι για αιώνες ιστορικοί και στρατιωτικοί έχουν αναφερθεί σε αυτόν τον σημαντικό παράγοντα. Ο Σουν Τζου τόνιζε ότι οι στρατηγοί με κακή απόδοση θα προκαλέσουν την καταστροφή του στρατού. Ο Μακιαβέλι έδωσε

μεγάλη έμφαση στην ποιοτική στρατιωτική ηγεσία. Ο ίδιος ο Ναπολέων δήλωσε κάποτε ότι δεν υπάρχουν κακά τμήματα, υπάρχουν μόνο κακοί συνταγματάρχες¹.

Η στρατιωτική ηγεσία περιλαμβάνει την εξουσία, την ευθύνη και την αλυσίδα διοίκησης και επομένως η ηγεσία και η διοίκηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένες στον στρατό. Η στρατιωτική ηγεσία στοχεύει στην υποστήριξη της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας ενός ηγέτη παρέχοντας υπηρεσία ασφάλειας. Ενθαρρύνει τη συμπάθεια προς τις ανάγκες των συναδέλφων και λαμβάνει υπόψη τις αλληλεπιδράσεις ενός στρατιωτικού ηγέτη και των υφισταμένων του, λαμβάνοντας υπόψη τα παγκόσμια ζητήματα στρατιωτικών θεμάτων και εξελίξεων στρατιωτικής και στρατηγικής σκέψης από διαφορετικές αντιλήψεις, και το γεγονός ότι ο διοικητής/ηγέτης αποτελεί πρότυπο για τους υφισταμένους. Εκτός των παραπάνω, τα καθήκοντα ενός διοικητή/ηγέτη σήμερα είναι περίπλοκα². Ως εκ τούτου, και με βάση τα όσα προαναφέρθηκαν, γίνεται κατανοητό πως στον στρατό η έννοια του διοικητή και της ηγεσίας αλληλοσυνδέεται.

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός είναι να εξεταστούν τα ζητήματα ηγεσίας και διοίκησης μέσα από το παράδειγμα του Βρετανικού Στρατού Ξηράς στον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο. Ιδιαίτερη βάση θα δοθεί στον στρατηγό **Μοντγκόμερι (Montgomery)**, που διαδραμάτισε

καθοριστικό ρόλο στις πολεμικές επιχειρήσεις των Βρετανών. Ο λόγος που η συγκεκριμένη εργασία βασίζεται στο παράδειγμα του Μοντγκόμερι είναι το γεγονός ότι, μεγάλο μέρος της βιβλιογραφίας χρησιμοποιεί το παράδειγμα του Μοντγκόμερι για να εξετάσει στοιχεία στρατιωτικής ηγεσίας και διοίκησης εξαιτίας των αποτελεσμάτων των πρακτικών του. Απώτερος στόχος αυτής της εργασίας είναι να προσδιορίσει τα χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών ηγετών στο στρατιωτικό πεδίο, αλλά και να καταθέσει προτάσεις πρακτικής εφαρμογής.

ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΙ

Ηγεσία

Η ηγεσία αναφέρεται στη διαδικασία της επιρροής των ανθρώπων παρέχοντας σκοπό, κατεύθυνση και κίνητρα για την ολοκλήρωση της αποστολής και τη βελτίωση του οργανισμού³. Η ηγεσία αναφέρεται στη διαδικασία εκείνη όπου ένα άτομο επηρεάζει ένα άλλο για να εμπλακεί σε κάποια σκόπιμη ή κατευθυνόμενη σε έναν συγκεκριμένο στόχο συμπεριφορά. Επομένως, είναι η τέχνη και η επιστήμη της επιρροής και της καθοδήγησης των ανθρώπων για την εκπλήρωση μίας αποστολής⁴. Στη βάση των παραπάνω, επομένως, γίνεται κατανοητό πως η ηγεσία αφορά τόσο την ίδια την αποστολή, όσο και τα άτομα τα οποία καλούνται να ολοκληρώσουν μία αποστολή και να επιτύχουν έναν στόχο.

1 Reiter, D., & Wagstaff, W.A. (2018). Leadership and Military Effectiveness. *Foreign Policy Analysis*, 14, 490-511, σελ. 492.

2 Özlen, M.K., & Zukic, A. (2013). A Descriptive Study on the Military Leadership. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 707-719, σελ. 707.

3 Roberts, R. (2018). Twelve Principles of Modern Military Leadership. *NCO Journal*, May, 1-8, σελ. 1.

4 Halpin, S.M. (2011). Historical Influences on the Changing Nature of Leadership Within the Military Environment. *Military Psychology*, 23(5), 479-488, σελ. 479.

Άλλωστε, οι θεωρητικές προσεγγίσεις για την ηγεσία προσανατολίζονται σε γενικές γραμμές σε δύο κατευθύνσεις: α) εστίαση στο παραγόμενο προϊόν και την εργασία, β) εστίαση στην ανησυχία και στην εκτίμηση των εργαζομένων⁵. Ένα στυλ ηγεσίας που εξισορροπεί αυτές τις δύο κατευθύνσεις θεωρείται ότι μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερη οργανωτική απόδοση⁶. Ουσιαστικά, οι δύο αυτές προσεγγίσεις αναφέρονται στο καθοδηγητικό και στο υποστηρικτικό στυλ ηγεσία αντίστοιχα⁷.

Διοίκηση

Η έννοια της διοίκησης είναι διαφορετική από την έννοια της ηγεσίας. Η διοίκηση αναφέρεται στον προσδιορισμό και τη θέσπιση των στόχων, στη διαχείριση των πόρων, στην ορθολογική ανάλυση της εκάστοτε κατάστασης, στην ανάθεση αρμοδιοτήτων και κατανομή ευθυνών και εργασιών, στην επίτευξη του έργου, στην ενθάρρυνση της συμμετοχής των υφισταμένων στις προσπάθειες επίτευξης των στόχων, στη διευθέτηση των όποιων προβλημάτων ανακύπτουν, στον έλεγχο της εκτέλεσης των εργασιών, καθώς και στον προγραμματισμό-σχεδιασμό για την εκτέλεση των εργασιών στη βάση και των υπαρχόντων πόρων⁸.

- 5 Özlen, M.K., & Zukic, A. (2013). A Descriptive Study on the Military Leadership. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 707-719, σελ. 708; Dunn, M. (2015). All at sea - gender and leadership in Britain's Royal Navy (RN). *Gender in Management: An International Journal*, 30(6), 434-456, σελ. 436.
- 6 Dunn, M. (2015). All at sea - gender and leadership in Britain's Royal Navy (RN). *Gender in Management: An International Journal*, 30(6), 434-456, σελ. 436.
- 7 Rogers, A., & Reynolds, J. (2003). Leadership and vision. Στο: Seden, J., & Reynolds, J. (Eds.), *Managing Care in Practice* (σφ. 57-82). London: Routledge, σελ. 66
- 8 Sougui, A. O., Bon, A. T., Mahamat, M. A., & Hassan, H. M. H. (2016). The Impact of Leadership on Employee Motivation in Malaysian Telecommunication Sector. *Galore International Journal of Applied Sciences and Humanities*, 1(1), 59-68, σελ.

Στρατιωτική Ηγεσία και Διοίκηση

Οι αποτελεσματικοί στρατιωτικοί ηγέτες προτείνεται ότι θα πρέπει να παρουσιάζουν μία ή περισσότερες από τις ακόλουθες τρεις ιδιότητες: α) αποτελεσματικοί στρατιωτικοί ηγέτες εμπνέουν τους στρατιώτες τους να πολεμούν και να πεθαίνουν για τη χώρα τους και τη μονάδα τους. Διαφορετικοί ηγέτες χρησιμοποιούν διαφορετικές στρατηγικές για να παρακινήσουν τους στρατιώτες τους, συμπεριλαμβανομένης της λήψης ικανοποιητικών αποφάσεων, της εφαρμογής πειθαρχίας ή /και της ανησυχίας για την ευημερία των στρατευμάτων τους, β) οι ποιοτικοί ηγέτες είναι κυρίαρχοι της τέχνης της μάχης. Μπορούν να επιτύχουν ένα ευρύ φάσμα εργασιών, συμπεριλαμβανομένης της εξασφάλισης υλικοτεχνικής υποστήριξης, της σωστής ανάπτυξης στρατευμάτων, της επίτευξης απόκρυψης και προστασίας με χρήση εδάφους και ανθρωπογενών δομών και τη χρήση τεχνολογίας όπλων στο μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα. Αυτές οι δεξιότητες βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα του αγώνα και επηρεάζουν τα αποτελέσματα της μάχης, γ) οι ηγέτες επιλέγουν υφισταμένους οι οποίοι με τη σειρά τους ενισχύουν την απόδοση⁹. Στη βάση των ορισμών της ηγεσίας και της διοίκησης, αλλά και των ιδιοτήτων των επιτυχημένων στρατιωτικών ηγετών, γίνεται κατανοητό πως ένας αποτελεσματικός ηγέτης θα πρέπει να είναι παράλληλα και διοικητής. Αντίθετα, ο διοικητής δεν είναι απαραίτητο ότι θα είναι και ηγέτης. Για να συμβεί αυτό θα πρέπει να διαθέτει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, τα οποία αναφέρονται στην επόμενη ενότητα.

- 9 Reiter, D., & Wagstaff, W.A. (2018). Leadership and Military Effectiveness. *Foreign Policy Analysis*, 14, 490-511, σελ.492-493.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟΝ ΣΤΡΑΤΟ ΞΗΡΑΣ

Χαρακτηριστικά του ηγέτη

Δεδομένου ότι η στρατιωτική ηγεσία περιλαμβάνει όλα τα παραπάνω, ο ηγέτης θα πρέπει να διαθέτει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, αν και δεν θα πρέπει να παραβλεφθεί και η κοινωνικοπολιτισμική επίδραση στην ανάπτυξη των ηγετών¹⁰. Το πρότυπο του στρατού, παρά όλες τις αλλαγές που συνέβησαν με την πάροδο των αιώνων, ήταν πάντα διαμορφωμένο στο μοντέλο του ηρωισμού απέναντι στον σωματικό πόνο και τις δυσκολίες, τον πόνο και τον θάνατο¹¹. Οι ηγέτες εμπνέουν τους υφισταμένους να προβούν σε πράξεις ηρωισμού και θυσίας, κάτι που συχνά απαιτεί καταστολή φυσικών συναισθημάτων όπως ο φόβος¹². Αυτό το πρότυπο να μην έχει αλλάξει, αλλά έχει μεταβληθεί εν μέρει, δεδομένων των νέων συνθηκών διεξαγωγής πολέμων και στρατιωτικών επιχειρήσεων, όπως η εισαγωγή της τεχνολογίας και η αυτοματοποίηση αρκετών λειτουργικών διαδικασιών. Πιο αναλυτικά, οι εξελίξεις που συντελέστηκαν κατά τις τελευταίες δεκαετίες είναι οι νέες μορφές πολέμου που εμφανίστηκαν (π.χ. τρομοκρατικές επιθέσεις, πολεμικές επιχειρήσεις σε αστικό περιβάλλον, αντάρτικο, υβριδικός πόλεμος), οι ανθρωπιστικές προσπάθειες και οι προσπάθειες

διασφάλισης της ειρήνης στις οποίες εμπλέκεται ο στρατός και απαιτείται γνώση πολιτικών ζητημάτων, η συνύπαρξη ατόμων με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο, τα νέα όπλα (π.χ. χημικά, βιολογικά), η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας, η αναβάθμιση του εξοπλισμού, η διεξαγωγή επιχειρήσεων σε αγχωτικές και απαιτητικές περιβαλλοντικές συνθήκες (π.χ. υπερβολικά ανοιχτοί ή πολύ περιορισμένοι χώροι, ακραίες θερμοκρασίες) συχνά για μεγάλα χρονικά διαστήματα, γεωπολιτικές αλλαγές¹³.

Ως εκ τούτου, νέες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες απαιτούνται στο πεδίο της στρατιωτικής ηγεσίας. Όλα τα παραπάνω, καθιστούν αναγκαία την ύπαρξη συγκεκριμένων γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων από μέρους του στρατιωτικού προσωπικού, ούτως ώστε να υπάρχει ευελιξία και προσαρμοστικότητα, διαχείριση διαπροσωπικών συγκρούσεων, διαχείριση των σωματικών και ψυχολογικών επιπτώσεων των νέων μορφών πολέμου, ικανότητα ανάληψης πρωτοβουλιών και άμεσων αποφάσεων, καθώς και αποτελεσματική επικοινωνία. Επιπρόσθετα, οι νέες έννοιες του πολέμου βασίζονται σε ομάδες και δυναμική της ομάδας, συμπεριλαμβανομένης της κατανομημένης λήψης αποφάσεων ομάδας και της αποτελεσματικής ανάθεσης αρμοδιοτήτων και ευθυνών. Στην ουσία, η στρατιωτική ηγεσία και οι ομάδες πρέπει να λαμβάνουν αποφάσεις, ενώ είναι ευρέως διασκορπισμένες στον χώρο και τον χρόνο, αλλά είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό αλληλεξαρτώμενες μεταξύ τους, καθώς και εξαρτημένες από νέες τεχνολογίες και ροές πληροφοριών¹⁴.

10 Özlen, M.K., & Zukic, A. (2013). A Descriptive Study on the Military Leadership. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 707-719, σελ. 708.

11 Dunn, M. (2015). All at sea - gender and leadership in Britain's Royal Navy (RN). *Gender in Management: An International Journal*, 30(6), 434-456, σελ. 440.

12 Roberts, R. (2018). Twelve Principles of Modern Military Leadership. *NCO Journal*, May, 1-8, σελ. 2.

13 Yammarino, F.J., Mumford, M.D., Connelly, M.S., & Dionne, S.D. (2010). Leadership and Team Dynamics for Dangerous Military Contexts. *Military Psychology*, 22(sup1), S15-S41, σελ. S16; Laurence, J.H. (2011). Military Leadership and the Complexity of Combat and Culture. *Military Psychology*, 23(5), 489-501, σελ. 490.

14 Ό.π.

Στη βάση των ανωτέρω, ένας αποτελεσματικός ηγέτης χαρακτηρίζεται από υψηλότερα επίπεδα εξωστρέφειας, δεκτικότητας στην εμπειρία, ευσυνειδησία. Επομένως, στοιχεία της προσωπικότητας και του χαρακτήρα, σε συνδυασμό με την ικανότητα λήψης αποφάσεων, τις δεξιότητες επικοινωνίας και της διαπροσωπικής αλληλεπίδρασης, της επίγνωσης της ιδιαιτερότητας της εκάστοτε κατάστασης, κατανόηση των οργανωτικών παραγόντων και των πολιτικών, χρήση των συστημάτων υποστήριξης αποφάσεων, αποτελούν σημαντικά χαρακτηριστικά ενός ηγέτη σε επίπεδο στρατιωτικό. Οι ηγέτες ενθαρρύνουν τους υφισταμένους μέσω του παραδειγματισμού, της υποκίνησης, να είναι παρόντες στο πεδίο της μάχης, ώστε οι στρατιώτες να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους, αλλά και να σεβαστούν την κρίση τους, την ηγετική τους ικανότητα και την τακτική γνώση¹⁵.

Περαιτέρω, ο ηγέτης θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από τα εξής: αυτοπεποίθηση, έλλειψη εγωτισμού, φυσικό και ψυχικό θάρρος, εστίαση στην ομάδα και προώθηση της ομαδικής εργασίας, καλή φυσική κατάσταση και ενέργεια, τόλμη, γενναιότητα, αποφασιστικότητα, ισχυρό χαρακτήρα, αποφασιστικότητα, ενδιαφέρον για τους υφισταμένους, αλλά και να μαθαίνει από τα λάθη του παρελθόντος¹⁶. Η πίστη, η γνώση της ανθρώπινης φύσης, η μετάδοση όλων των πιθανών πληροφοριών, η γρήγορη λήψη αποτελεσματικών αποφάσεων έχουν επίσης αναφερθεί ως σημαντικά χαρακτηριστικά του επιτυχημένου ηγέτη, με το θάρρος και την εξειδικευμένη στρατιωτική τεχνική να ακολου-

θούν¹⁷. Επιπρόσθετα, λόγω των δημογραφικών εξελίξεων και της μετανάστευσης, οι ηγέτες πλέον θα πρέπει να διαθέτουν διαπολιτισμικές δεξιότητες, ούτως ώστε να μπορέσουν να επικοινωνήσουν και να υποκινήσουν άτομα από διαφορετικά πολιτισμικά περιβάλλοντα¹⁸.

Χαρακτηριστικά της Διοίκησης Στρατού Ξηράς κατά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο

Αρχικά, η στρατηγική του Βρετανικού Στρατού βασίστηκε στην προσέγγιση των ελιγμών (manoeuvrist approach). Η προσέγγιση αυτή βασίζεται σε μία προσέγγιση ελάχιστης τριβής, που παραδοσιακά ευνοείται από την πλευρά που είναι πιο αδύναμη σε άνδρες ή υλικά. Ως εκ τούτου θα πρέπει να στηριχθεί στην αποφυγή της δύναμης του εχθρού, ενώ επιτίθεται στα τρωτά σημεία του και σπάζει τη συνοχή του για να επιτρέψει λεπτομερώς την ήττα ή την καταστροφή του. Μπορεί επίσης να το επιτύχει εστιάζοντας στην ηθική συνοχή του εχθρού, δηλαδή τη βούλησή του να αντισταθεί. Τα κύρια μέσα για την επίτευξη αυτού είναι μέσω ελιγμών, είτε διανοητικών είτε σωματικών¹⁹. Παρ' όλο που μερικοί Βρετανοί διοικητές του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου είχαν την ικανότητα να αξιοποιήσουν την τεχνική των ελιγμών και εί-

15 Roberts, R. (2018). Twelve Principles of Modern Military Leadership. NCO Journal, May, 1-8, σελ. 2.

16 Roberts, R. (2018). Twelve Principles of Modern Military Leadership. NCO Journal, May, 1-8, σελ. 2-6.

17 Emery, T.G. (1957). Some characteristics of military leadership. Australian Journal of Psychology, 9(2), 130-134, σελ. 133.

18 Halpin, S.M. (2011). Historical Influences on the Changing Nature of Leadership Within the Military Environment. Military Psychology, 23(5), 479-488, σελ. 486; Laurence, J.H. (2011). Military Leadership and the Complexity of Combat and Culture. Military Psychology, 23(5), 489-501, σελ. 491.

19 Kiszely, J. (1996). The British army and approaches to warfare since 1945. Journal of Strategic Studies, 19(4), 179-206, σελ. 180.

χαν το περιθώριο ενεργειών για να επιδείξουν τις ικανότητές τους, ο Βρετανικός Στρατός έτεινε να διεξάγει τις επιχειρήσεις του στη βάση της υπεροχής του υλικού εξοπλισμού και να υιοθετεί ένα στυλ φθοράς του εχθρού. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στις ήττες της περιόδου 1939-1941 και της γερμανικής προσέγγισης διεξαγωγής πολεμικών επιχειρήσεων στη βάση του Μπλίτζκρικ (Blitzkrieg)²⁰.

Τη δεκαετία του 1930 η Βρετανία χαρακτηρίστηκε από ένα φιλόδοξο πρόγραμμα εκσυγχρονισμού, αυτοκινητοβιομηχανίας και αναδιοργάνωσης, αλλά ο Βρετανικός Στρατός αντιμετώπισε μεγάλη δυσκολία στην άσκηση τακτικών συνδυασμένων όπλων. Το σύστημα διοίκησης εμπόδιζε την ανάπτυξη κινητικότητας, δραστηριότητας και ταχύτητας στο πεδίο της μάχης. Το αποτέλεσμα ήταν ότι ο Βρετανικός Στρατός ξεκίνησε τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο με ξεχωριστή χρήση τμημάτων πεζικού, κινητών τμημάτων και μοτοσικλετιστικών τμημάτων. Τα τελευταία δεν είχαν σκοπό να υποστηρίξουν το πεζικό, αλλά να εκτελέσουν καθήκοντα αναγνώρισης και προστασίας. Η υποστήριξη του πεζικού ήταν ρόλος των ξεχωριστών ταξιαρχιών. Με τη σειρά τους, ενώ τα τεθωρακισμένα μπορούσαν να αντιμετωπίσουν εχθρικά πολυβόλα, βασίστηκαν σε ξεχωριστή υποστήριξη πυροβολικού για να εξουδετερώσουν τα αντιαρματικά όπλα και στο πεζικό για να ανακαταλάβουν εδάφη. Αυτό δεν οδηγούσε στην επιτυχία, ιδιαίτερα επειδή οι επικεφαλής διοικητές ήταν εξαρτημένοι από δυνάμεις πυρός στις οποίες δεν ασκούσαν ουσιαστικό έλεγχο. Η αποφασιστικότητα των ανώτερων διοικητών να ελέγχουν τις ενέργειες των υφισταμένων τους διατηρώντας τον έλεγχο όσο το δυνατόν περισσότερων πόρων, σήμαινε ότι τα τμήματα πεζικού είχαν ανεπαρκή υποστήριξη. Ο

Βρετανικός Στρατός υπέφερε από μια ακαμψία που γεννήθηκε σε μεγάλο βαθμό από το δόγμα της συγκέντρωσης και τήρησης των οδηγιών. Τα παραπάνω άλλαξαν μετά την εμπειρία των Βρετάνων στη Βόρεια Αφρική. Η εμπειρία απέδειξε ότι τα χωριστά τμήματα πεζικού, αεροπορίας και θωρακισμένων δεν ήταν αποτελεσματική στρατηγική, κάτι που οδήγησε στη συνεργασία διαφορετικών τμημάτων, μία στρατηγική της οποίας ένθερμος υποστηρικτής ήταν ο Μοντγκόμερι²¹. Επιπλέον, ζητήματα προσωπικών σχέσεων, εναρμόνιση πολιτικών και στρατιωτικών στόχων και γενικές παρανοήσεις σε θέματα όπως η νοημοσύνη και η χρήση πόρων, συνέβαλαν στην πρόκληση έντασης στον Βρετανικό Στρατό²².

Επομένως, στην εποχή των δύο παγκόσμιων πολέμων, ο Βρετανικός Στρατός μετασηματίστηκε και αναδιαμορφώθηκε. Αν και τα χρόνια του μεσοπολέμου επέδειξε μια προσωρινή αναστροφή στις συνήθειες πριν από το 1914, η ταχεία δυναμική για την επιστροφή στη στρατολόγηση το 1939, ακόμη και πριν από την είσοδο της Βρετανίας στον πόλεμο, καταδεικνύει ότι ο Βρετανικός Στρατός έμαθε από τα λάθη του στον Πρώτο Παγκόσμιο Πόλεμο, αλλά και ότι έλαβε υπόψη του τις αλλαγές στον τρόπο διεξαγωγής πολεμικών επιχειρήσεων, στο πλαίσιο της εκβιομηχάνισης του πολέμου, ιδίως από το 1916 και έπειτα. Ο Βρετανικός στρατός υιοθέτησε την άποψη ότι ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος δεν ήταν σύγκρουση στρατιωτών και δεξιοτήτων, όπως πίστευαν οι Γερμανοί, αλλά σύγκρουση στρατών και κρατών. Αυτή η διαφο-

21 Jackson, A. (2007). The Evolution of the Division in British Military History. *The RUSI Journal*, 152(6), 76-81, σελ. 78-79.

22 De La Billière, J. (2005). The Political-Military Interface: Friction in the Conduct of British Army Operations in North Africa 1940-1942. *Defence Studies*, 5(2), 247-270, σελ. 266.

20 Ο.π., σελ. 183.

ρά εκδηλώθηκε στην ανάπτυξη μιας πιο έξυπνης ισορροπίας μεταξύ υπηρεσιών και όπλων, όπως η μετάδοση πληροφοριών, η εφοδιαστική αλυσίδα και η μηχανική, και την προσαρμογή του στρατού στις ανάγκες του κράτους, αλλά και σε τεχνολογικά καθοδηγούμενες αλλαγές. Ήταν αυτοί οι λόγοι για τους οποίους ο Βρετανικός Στρατός ανέπτυξε και συντήρησε μια προσέγγιση με βάση τον εξοπλισμό και τη δύναμη πυρός κατά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο²³.

Ο ΒΡΕΤΑΝΙΚΟΣ ΣΤΡΑΤΟΣ ΞΗΡΑΣ ΚΑΤΑ ΤΟΝ ΔΕΥΤΕΡΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

Δόγμα και Στρατηγική

Ο Βρετανικός Στρατός στηρίχθηκε σε μεγάλο βαθμό στην εμπειρία για να δημιουργήσει τη στρατιωτική του κουλτούρα κατά το παρελθόν και ιδιαίτερα στην προσέγγισή του για την καταπολέμηση των εξεγέρσεων. Ωστόσο, υποστηρίζεται πως ο στρατός πρέπει να βασίζεται περισσότερο στο δόγμα παρά στην εμπειρία και πρέπει επομένως να διασφαλίζεται ότι το δόγμα αυτό είναι κατάλληλο²⁴. Το βρετανικό δόγμα περιελάμβανε την πολιτική αναταραχή και την ανατροπή, οι οποίες εξ ορισμού δεν συνεπάγονταν αυτόματα βία, αλλά παρέλειψαν τις επιχειρήσεις παρέμβασης, δηλαδή επιχειρήσεις εκτός πολέμου²⁵. Εκτός των παραπάνω, το βασικό δόγμα του Βρετανικού Στρατού ήταν η τεχνική του ελιγμού και η συνεπακόλουθη

αποφυγή της μη απαραίτητης φθοράς²⁶. Επιπλέον, το δόγμα του Βρετανικού Στρατού βασιζόταν στο ότι η μάχη είναι εγγενώς δομημένη. Επομένως, μπορεί να συγκεντρωθεί και να ελεγχθεί μέσω μιας δομής εντολών που έδινε έμφαση στην υπακοή στις εντολές, παρά στην άσκηση πρωτοβουλίας. Ωστόσο, αυτό το σύστημα άκαμπτων, αυταρχικών εντολών και ελέγχου συνυπήρχε με την αντιφατική πεποίθηση ότι η παροχή ευελιξίας στους υφισταμένους για να χρησιμοποιήσουν τη δική τους πρωτοβουλία ήταν θετική για την επιτυχία. Επομένως, το βρετανικό δόγμα ανέφερε γενικές αρχές αλλά δεν παρείχε συγκεκριμένα παραδείγματα για την πρακτική εφαρμογή τους. Ήταν μια σκόπιμη παράλειψη σχεδιασμένη για να επιτρέπει σε κάθε μεμονωμένο διοικητή να αποφασίζει πώς να εφαρμόζει τις αρχές υπό το φως των ιδιαίτερων περιστάσεων που αντιμετωπίζει²⁷. Πλέον, στη Βρετανία υπάρχει ένα γενικό μοντέλο σε στρατηγικό επίπεδο, αλλά κάθε μία από τις υπηρεσίες διατηρεί το δικαίωμα να αναπτύξει το ηγετικό της δόγμα²⁸.

Παραδείγματα Ηγεσίας και Διοίκησης

Χαρακτηριστικό παράδειγμα ηγεσίας του Βρετανικού Στρατού Ξηράς κατά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο ήταν ο διοικητής **Μπέρναρντ Λο Μοντγκόμερι**

23 Buckley, J., & Sheffield, G. (2014). The British Army in the Era of Haig and Montgomery. *The RUSI Journal*, 159(4), 26-35, σελ. 33-34.

24 Wallace, J.J.A. (1996). Manoeuvre theory in operations other than war. *Journal of Strategic Studies*, 19(4), 207-226, σελ.207.

25 Ο.π., σελ. 210.

26 Kiszely, J. (1998). The meaning of manoeuvre. *The RUSI Journal*, 143(6), 36-40, σελ. 36.

27 Ho, T.B., & Kwan, T.B. (2004). The British Army and the Malayan Campaign. *Pointer: Journal of the Singapore Armed Forces*, 29(1), 44-67, σελ. 48.

28 Dunn, M. (2015). All at sea - gender and leadership in Britain's Royal Navy (RN). *Gender in Management: An International Journal*, 30(6), 434-456, σελ. 440.

(Bernard Law Montgomery), γνωστός ως «Monty». Ο Μοντγκόμερι αποφοίτησε από το Βασιλικό Στρατιωτικό Κολλέγιο στο Σαντχαρστ (Sandhurst) το 1908 και έλαβε μέρος στον Πρώτο και στον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο. Ο Μοντγκόμερι ήταν ο πιο επιτυχημένος Βρετανός στρατηγός του 20 ου αιώνα και ένας από τους σημαντικότερους συμμετέχοντες στον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο. Διέταξε τα στρατεύματα της Βρετανίας και της Κοινοπολιτείας σε μια από τις πιο αποφασιστικές μάχες του πολέμου Ελ Αλαμείν (El Alamein) και στη συνέχεια έγραψε βιβλία για τη στρατιωτική ηγεσία. Ωστόσο, η φήμη του μειώθηκε, εν μέρει, επειδή η επιτυχία του βασίστηκε σε μεθόδους που δεν αντιστοιχούσαν με τα συμβατικά θεωρητικά πρότυπα ²⁹.

Ο επί 50 χρόνια στρατιώτης υπό τη διοίκηση του Μοντγκόμερι, Άλαν Τσάλφοντ (Alun Chalfont), εξέδωσε μία βιογραφία του στρατάρχη, η οποία, ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί πως είναι αρκετά υποκειμενική, προσπαθώντας να υποτιμήσει τα επιτεύγματα του Μοντγκόμερι και να τονίσει τα ελαττώματα του χαρακτήρα του, στη βάση μίας ανταγωνιστικής προσέγγισης που υιοθετήθηκε από τον συγγραφέα. Ωστόσο, ορισμένα στοιχεία που φαίνεται να ισχύουν είναι πως ο Μοντγκόμερι υπήρξε ένα άτομο που ήταν έξυπνος, αποφασιστικός, με επικέντρωση σε έναν σκοπό, εξωστρεφής, με σκληρότητα απέναντι σε εκείνους που δεν πέτυχαν επαγγελματικά πρότυπα, καθώς χαρακτηριζόταν από αποφασιστικό επαγγελματισμό, αποφασισμένος να μην επαναλάβει τα λάθη του Πρώτου Παγκοσμίου Πολέμου, αλλά και ματαιόδοξος. Συνολικά, χαρακτηρίζεται ως «ένας αμφιλεγόμενος και δύσκολος άνθρωπος»³⁰.

Όπως ο ίδιος δήλωσε το 1958: «Οι λεγόμενοι «καλοί στρατηγοί μάχης» του πολέμου, μου φαίνονται ότι είναι αυτοί που είχαν πλήρη περιφρόνηση για την ανθρώπινη ζωή»³¹, κάτι που καταδεικνύει και τη σκληρότητά του, αλλά και την εστίαση στον σκοπό. Ο επαγγελματισμός και η αποφασιστικότητά του μπορούν να γίνουν κατανοητά μέσα από την εξής δήλωσή του το 1942: «Η εντολή μας από τον πρωθυπουργό είναι να καταστρέψουμε τις δυνάμεις του Άξονα στη Βόρεια Αφρική... Μπορεί να γίνει, και θα γίνει!»³².

Στοιχεία του χαρακτήρα του ως διοικητής γίνονται κατανοητά και μέσα από μία δήλωση του Αμερικανού στρατηγού Ντουάιτ Αϊζενχάουερ (Dwight Eisenhower) το 1943: «Ο στρατηγός Μοντγκόμερι είναι ένας πολύ ικανός, δυναμικός τύπος διοικητή στρατού. Προσωπικά πιστεύω ότι το μόνο που χρειάζεται είναι ένας ισχυρός άμεσος διοικητής. Αγαπά το προσκήνιο, αλλά αναζητώντας το, είναι πιθανό να το κάνει μόνο λόγω της επίδρασης στους δικούς του στρατιώτες, οι οποίοι σίγουρα είναι αφοσιωμένοι σε αυτόν. Έχω μεγάλη εμπιστοσύνη σε αυτόν ως διοικητής μάχης. Είναι έξυπνος, καλός ομιλητής»³³. Όπως υποστηρίζεται, η φήμη του Μοντγκόμερι δεν στηρίζεται αποκλειστικά στη λαμπρότητα του ως οργανωτής και χειριστής (έμπυχου και μη) υλικού, αλλά βασίζεται στον τρόπο με τον οποίο κατάφερε να ανακτήσει η Μεγάλη Βρετανία και ο Βρετανικός Στρατός Ξηράς την εμπιστοσύνη τους και να απτερώσει το ηθικό των στρατιωτών μετά τις ήττες του 1941 στην πολιορκία του Τομπρούκ (Tobruk) στην Επιχείρηση Σόνενμπλουμ (Sonnenblume) και

29 Weir, D. (2013). Leadership in a desert war: Bernard Montgomery as an unusual leader. *Review of Enterprise and Management Studies*, 1(1), 11-22, σελ. 11.

30 Jackson, W. (1976). Chalfont versus Montgomery. *The RUSI Journal*, 121(3), 85-86, σελ. 85-86.

31 National Army Museum (n.d.), Bernard Law Montgomery: Unbeatable and unbearable, <https://www.nam.ac.uk/explore/bernard-montgomery> (Έγινε πρόσβαση στις 9 Αυγ 20)

32 Ό.π.

33 Ό.π.

τις μετέπειτα επιχειρήσεις τη διετία 1941-1942 έναντι του Γερμανού Ρόμελ (Rommel)³⁴. Είναι χαρακτηριστική η επισήμανση ότι ο Μοντγκόμερι ενίσχυσε το ηθικό του Βρετανικού Στρατού και ότι οι στρατιώτες επεδείκνυαν δέσμευση στις εντολές του³⁵.

Ο Ουίνστον Τσώρτσιλ (Winston Churchill) το 1945 ανέφερε για τον Μοντγκόμερι ότι είναι «ανίκητος στην ήττα, ανυπόφορος στη νίκη»³⁶, κάτι το οποίο μπορεί να καταδείξει τη ματαιοδοξία του εν λόγω διοικητή. Από την άλλη πλευρά, ωστόσο, ο Μοντγκόμερι ανέτρεψε τις καθιερωμένες τακτικές πολιτικές της 8ης Στρατιάς απέναντι σε κυνική δυσπιστία των παλαιότερων και πιο έμπειρων διοικητών³⁷. Το στοιχείο αυτό είναι ενδεικτικό της φαντασίας του Μοντγκόμερι, αλλά και της ικανότητάς του ως επιχειρησιακού διοικητή.

Εκτός των παραπάνω, ένα σημαντικό στοιχείο του Μοντγκόμερι ήταν η εστίασή του στην εκπαίδευση των αξιωματικών. Καθ' όλη τη διάρκεια της καριέρας του αφιέρωσε τον χρόνο και την ενέργειά του για βελτίωση της ποιότητας των αξιωματικών και εξάλειψη των τάξεων που χωρίζουν τους αξιωματικούς από τους στρατιώτες. Ήδη από το 1924 ανέφερε σε επιστολή του ότι θα πρέπει να υπάρχει κάποια μορφή ατομικής εκπαίδευσης των ηγετών, ο οποίος εν συνεχεία θα πρέπει να εκπαιδεύσει τη δική του μονάδα και να μάθει να

συνεργάζεται με άλλες μονάδες: «Είναι σημαντικό η αυτονομία και η συνήθεια της διοίκησης να αναπτυχθούν στους κατώτερους ηγέτες μας, και αυτό δεν θα επιτευχθεί εκτός εάν μπορέσουμε να επινοήσουμε κάποιες μεθόδους διεξαγωγής της συλλογικής μας εκπαίδευσης που βασίζονται σε αυτήν την αρχή»³⁸. Ο Μοντγκόμερι πίστευε πως ένα από τα βασικά συστατικά της επιτυχίας στο πεδίο της μάχης ήταν οι κατάλληλα εκπαιδευμένοι αξιωματικοί και εφάρμοσε αυτήν την αρχή όταν ανέλαβε την 8η Στρατιά στη Βόρεια Αφρική το 1942, καθώς συνέχισε να επιμένει στην επαρκή εκπαίδευση πριν από την έναρξη οποιασδήποτε επιχείρησης, παρά το γεγονός ότι αυτή του η πεποίθηση τον οδηγούσε σε συγκρούσεις με τους Αμερικανούς ομολόγους του³⁹. Όταν ανέβαλε τη διοίκηση, ο Μοντγκόμερι εφάρμοσε τη φιλοσοφία στρατιωτικής του εκπαίδευσης σε κάθε εντολή. Ένα από τα πρώτα βήματα που έκανε γενικά ήταν να αντικαταστήσει τυχόν υφισταμένους του που θεωρούσε πολύ ηλικιωμένους, πολύ άκαμπτους ή όχι σύμφωνα με τα πρότυπά του⁴⁰, ακόμα και χωρίς να τους δοθεί καν η ευκαιρία να δοκιμάσουν τις δυνάμεις τους, όπως συνέβη στην περίπτωση του διοικητή Σερ Άλαν Αντάιρ (Sir Alan Adair) τον Φεβρουάριο του 1944⁴¹. Η αντικατάσταση ηγετών/διοικητών με κακή απόδοση, ωστόσο, αποτελεί

34 Jackson, W. (1976). Chalfont versus Montgomery. *The RUSI Journal*, 121(3), 85-86, σελ. 86.

35 French, D. (2003). *Invading Europe: The British army and its preparations for the Normandy campaign, 1942-44*. *Diplomacy and Statecraft*, 14(2), 271-294, σελ. 271.

36 National Army Museum (n.d.), Bernard Law Montgomery: Unbeatable and un-bearable, <https://www.nam.ac.uk/explore/bernard-montgomery> (Έγινε πρόσβαση στις 9 Αυγ 20)

37 Jackson, W. (1976). Chalfont versus Montgomery. *The RUSI Journal*, 121(3), 85-86, σελ. 86.

38 Barbier, M.K. (2008). Marshall and Montgomery: Promoters of Military Professionalism. *Defence Studies*, 8(3), 369-380, σελ. 376.

39 Ό.π., σελ. 369.

40 French, D. (2003). *Invading Europe: The British army and its preparations for the Normandy campaign, 1942-44*. *Diplomacy and Statecraft*, 14(2), 271-294, σελ. 287-288; Barbier, M.K. (2008). Marshall and Montgomery: Promoters of Military Professionalism. *Defence Studies*, 8(3), 369-380, σελ. 377.

41 French, D. (2003). *Invading Europe: The British army and its preparations for the Normandy campaign, 1942-44*. *Diplomacy and Statecraft*, 14(2), 271-294, σελ. 288.

σημαντικό στοιχείο βελτίωσης της αποτελεσματικότητας του στρατού, όπως έχει υποστηριχθεί⁴².

Κατά την αξιολόγηση των υφισταμένων ήταν πολύ αυστηρός, ακόμα και επιθετικός. Για παράδειγμα, έγραψε τα ακόλουθα τον Ιούλιο του 1940 για τον στρατηγό Έντουάρντ Τόλεμας (Edward Tollemache), τον διοικητή της περιοχής του Πόρτσμουθ: «Είναι πολύ καλός άνθρωπος. Αλλά δεν γνωρίζει τη λεπτομερή κατάσταση στην περιοχή του και δεν μπόρεσε να αντέξει στην απαιτούμενη αντεξέταση. Είναι αναποτελεσματικός, στερείται πρωτοβουλίας, ενέργειας και κίνησης και είναι προφανώς εξαιρετικά αδρανής. Είναι αρκετά ακατάλληλος για να είναι στρατηγός». Εν συνεχεία, ο Μοντγκόμερι προχώρησε στη διαμόρφωση των διοικητών σε άντρες ικανούς να εκπαιδεύσουν έναν στρατό, υπό τη δική του παρουσία. Βασίστηκε στην σωματική και διανοητική τους παρακίνηση, ενώ πίστευε ότι θα πρέπει να έχουν σαφή καθήκοντα και στόχους, αλλά και να μειωθεί το χάσμα μεταξύ αξιωματικών και υφισταμένων⁴³. Αυτή η αυστηρότητα και η σκληρότητα, ωστόσο, του Μοντγκόμερι, υποστηρίζεται ότι μπορεί να οδηγήσει στην ανθεκτικότητα (resilience) και στη μείωση του άγχους ηγετών και κυρίως των υφισταμένων σε περιόδους ιδιαίτερα αγχωτικές⁴⁴.

Παρά τις προσπάθειές του, ο Μοντγκόμερι δεν είχε γενική άποψη για τον Βρετανικό Στρατό την παραμονή του ξεσπάσματος του Δευτέρου Παγκοσμίου

Πολέμου. Στην πραγματικότητα, στα απομνημονεύματά του, έγραψε: «Τον Σεπτέμβριο του 1939, ο Βρετανικός Στρατός ήταν εντελώς ανίκανος να πολεμήσει έναν πόλεμο πρώτης τάξης στην ήπειρο της Ευρώπης. Η εκτίμηση του Μοντγκόμερι για την κατάσταση του Βρετανικού Στρατού αποδείχθηκε ακριβής το 1940 όταν στάλθηκε η Βρετανική Εκστρατευτική Δύναμη (BEF) για να βοηθήσει στην υπεράσπιση της Γαλλίας και του Βελγίου. Αν και το 3ο τμήμα του Μοντγκόμερι είχε πολύ καλή απόδοση, το BEF αναγκάστηκε να απομακρυνθεί από τη Δουνκέρκη. Η απόδοση του Βρετανικού Στρατού, από την άφιξή του στη Γαλλία μέχρι την εκκένωσή του, άφησε μια ανεξίτηλη εντύπωση στο «Monty». Αν και δεν θα λάμβανε άλλη εντολή στο πεδίο της μάχης μέχρι τον Αύγουστο του 1942, δεν παρέμεινε αδρανής. Πέρασε το χρόνο επανεκπαιδεύοντας τους άντρες υπό την ηγεσία του και εφαρμόζοντας μια σειρά εκπαιδευτικών ασκήσεων που θα προετοιμάζαν σταδιακά τον Βρετανικό Στρατό να πολεμήσει ξανά στην ήπειρο της Ευρώπης... Αυτές οι ιστορικές ασκήσεις... θα μεταμόρφωναν τον Βρετανικό Στρατό στην Αγγλία από μια μη συνεκτική συλλογή ερασιτεχνών σε ένα στρατό επαγγελματιών»⁴⁵. Ένα από τα πιο σημαντικά παραδείγματα της επιτυχίας των μεθόδων και των ασκήσεων του Μοντγκόμερι ήταν η νίκη στο Ελ Αλαμείν, κυρίως, καθώς και στη Νορμανδία. Όμως, οι επιχειρήσεις στη Βόρεια Αφρική το 1940-1942 αποτέλεσαν σημείο καμπής στον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο⁴⁶.

Τέλος, αναφορά θα πρέπει να γίνει και στον τρόπο διεξαγωγής των πολεμικών επιχειρήσεων από μέρους του Μοντγκόμερι. Οι επιχειρησιακές

42 Reiter, D., & Wagstaff, W.A. (2018). Leadership and Military Effectiveness. *Foreign Policy Analysis*, 14, 490-511, σελ. 491.

43 Barbier, M.K. (2008). Marshall and Montgomery: Promoters of Military Professionalism. *Defence Studies*, 8(3), 369-380, σελ. 377.

44 Bartone, P.T. (2006). Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness?. *Military Psychology*, 18(sup1), S131-S148, σελ. 131.

45 Ο.π., σελ. 378.

46 De La Billière, J. (2005). The Political-Military Interface: Friction in the Conduct of British Army Operations in North Africa 1940-1942. *Defence Studies*, 5(2), 247-270, σελ. 267.

του μέθοδοι χαρακτηρίστηκαν από μαζικές μάχες που βασίζονται σε συγκέντρωση και μαζικό πυροβολικό (σε συνδυασμό με αεροπορικό βομβαρδισμό) και στην ολοκληρωμένη χρήση τακτικής αεροπορικής ισχύος (Colossal Cracks), εις βάρος των επιχειρησιακών ελιγμών (operational manoeuvre). Ο Μοντγκόμερι θα ξεκινούσε αυτές τις μάχες μόνο μετά από πολύ προσεκτική προετοιμασία και μαζική συγκέντρωση πόρων. Διεξήγαγε αυτές τις μάχες προσεκτικά και μεθοδικά, με ιδιαίτερη προσοχή στην υλικότεχνική κατάσταση, στη βάση ενός προηγμένου προγραμματισμού-σχεδιασμού. Λειτουργικά, ο Μοντγκόμερι επιδίωκε να διατηρήσει την πρωτοβουλία, να αναγκάσει τον εχθρό απλώς να αντιδράσει στις κινήσεις του, και να έχει τις δυνάμεις του τόσο αναπτυγμένες, ώστε οποιαδήποτε ξαφνική εχθρική κίνηση να μπορεί να αντιμετωπιστεί γρήγορα. Οι συγκεκριμένες μέθοδοι γίνονται κατανοητές μέσα από την εστίαση του Μοντγκόμερι σε δύο βασικά στοιχεία: τη διατήρηση του ηθικού και τη διατήρηση των ατυχημάτων. Η εκστρατεία του στη Βορειοδυτική Ευρώπη τη διετία 1944-1945 αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτών των δύο αλληλοσυνδεόμενων επιρροών: διεξαγωγή μιας εκστρατείας με τρόπο σχεδιασμένο να διατηρεί το ηθικό των στρατιωτών και με μεγάλη ανησυχία για την αποφυγή μεγάλων ατυχημάτων. Αυτές οι επιδράσεις αντιστοίχως μπορούν να ονομαστούν η διατήρηση του ηθικού και της διατήρησης των θυμάτων. Αυτές οι δύο ανησυχίες ήταν αλληλένδετες, καθώς η αποφυγή θυμάτων ενίσχυσε το ηθικό των στρατιωτών της 21ης Στρατιάς, ενώ το υψηλό ηθικό διευκόλυε μια ανώτερη απόδοση στο πεδίο της μάχης, και αυτό πιθανώς συνέβαλε στη μείωση των θυμάτων. Η έμφαση του Μοντγκόμερι στην εκπαίδευση των στρατιωτών ήταν αποτέλεσμα της εστίασής του στο ηθικό τους, ως παρά-

γοντα προσδιοριστικό της νίκης. Όπως ο ίδιος έχει δηλώσει: «Η εκπαίδευση του στρατιώτη είναι το πιο σημαντικό ζήτημα στη διαμόρφωση ενός στρατού. Όλη η σύγχρονη επιστήμη κατευθύνεται προς τη βοήθειά του, αλλά από τις προσπάθειές του εξαρτάται το αποτέλεσμα της μάχης. Το ηθικό του στρατιώτη είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας στον πόλεμο»⁴⁷. Το ηθικό των στρατιωτών αποτέλεσε και έναν βασικό παράγοντα επιτυχίας του Βρετανικού Στρατού στη Νορμανδία⁴⁸.

Το ηθικό συνδέεται με την υποκίνηση και με θετικά συναισθήματα εντός της ομάδας. Ο ίδιος ο Μοντγκόμερι όρισε το 1946 το ηθικό ως «αντοχή και θάρρος στην υποστήριξη της κούρασης και του κινδύνου... την ποιότητα που κάνει τους άνδρες να προχωρήσουν σε μια επίθεση και να κρατήσουν το έδαφος τους σε άμυνα», δηλαδή να ενεργούν με θεσμικά απαιτούμενο τρόπο. Το ηθικό, σύμφωνα με τον Μοντγκόμερι, είναι μια συνολική αιτιολογική επίδραση στη συμπεριφορά ενός στρατιώτη. Το ηθικό, επομένως, μπορεί να οριστεί ως η προθυμία ενός ατόμου ή μιας ομάδας να αναλάβει δράση που απαιτείται από μια αρχή (π.χ. τον διοικητή), κάτι που φάνηκε στην εκστρατεία στη Βόρεια Αφρική. Αυτή η προθυμία μπορεί να προκληθεί από μια θετική επιθυμία για δράση ή/και από την πειθαρχία να δεχτεί εντολές για ανάληψη τέτοιας δράσης. Ο βαθμός ηθικής ενός ατόμου ή ενός στρατού σχετίζεται με την έκταση της προθυμίας ή της πειθαρχίας του για δράση, ή την αποφασιστικότητά του για δράση. Αυτή η

47 Hart, S. (1996). Montgomery, morale, casualty conservation and 'colossal cracks': 21st army group's operational technique in North-West Europe, 1944-45. *Journal of Strategic Studies*, 19(4), 132-153, σελ. 133-134.

48 French, D. (1996). 'Tommy is no soldier': The morale of the second British army in Normandy, June-August 1944. *Journal of Strategic Studies*, 19(4), 154-178, σελ. 154.

ευρεία προσέγγιση της σύλληψης του ηθικού συνδέει το ηθικό με τις θετικές στρατιωτικές επιδόσεις, αλλά όχι με τη διάθεση ή τη δυναμική της ομάδας (χωρίς να αποκλείει το πιθανό όφελος των θετικών συναισθημάτων ή της ομαδικής συνοχής στο στρατιωτικό ηθικό). Αντιθέτως, αναγνωρίζει ότι οι στρατιώτες απαιτείται να είναι πρόθυμοι να εκτελέσουν διαταγές⁴⁹.

Παράδειγμα μη επιτυχημένης ηγεσίας ήταν ο στρατιωτικός διοικητής **Άρθουρ Έρνεστ Πέρσιβαλ** (Arthur Ernest Percival) στην επιχείρηση Μάλαγαν (Malayan) και έπειτα στη Μάχη της Σιγκαπούρης, αποτυχίες που οδήγησαν στη μεγαλύτερη παράδοση στη βρετανική στρατιωτική ιστορία: στην παράδοση στον Ιαπωνικό στρατό. Η αδυναμία του βρετανικού συστήματος διοίκησης και ελέγχου, οι κακές επικοινωνίες, οι λανθασμένες δομές δυνάμεων, η απουσία ενός ενιαίου δόγματος ενοποίησης των δυνάμεων, οι ελλειπείς εκπαιδευτικές δομές και η έλλειψη υλικών πόρων αποτέλεσαν σημαντικά στοιχεία που ενέτειναν την ανεπιτυχή εκστρατεία του Πέρσιβαλ. Δεδομένου ότι κάθε διοικητής της μονάδας ήταν ελεύθερος να ερμηνεύσει το δόγμα όπως θεώρησε, αναπτύχθηκε μια ιδιόμορφη εκπαιδευτική προσέγγιση. Έτσι, η ποιότητα των μονάδων μάχης ήταν άνιση και εξαρτάται υπερβολικά από το εκπαιδευτικό καθεστώς που επιβάλλουν οι επιμέρους διοικητές μονάδων. Στον Πέρσιβαλ ασκήθηκε αρνητική κριτική διότι δεν επέβαλε ένα κοινό δόγμα και δεν εστίαζε στην επαρκή εκπαίδευση των αντρών του⁵⁰.

Ένα παράδειγμα διοίκησης που αξίζει να αναφερθεί είναι η αποστολή Σπίαρς (Spears). Τον Ιούλιο του 1940, λίγο μετά την πτώση της Γαλλίας, ο Τσώρτσιλ επέμεινε ότι η βρετανική ανώτατη διοίκηση θα πρέπει να οργανώσει άμεσα, σε συντονισμό με τον στρατηγό Τσαρλς Ντε Γκωλ (Charles de Gaulle), ισχυρές δυνάμεις των Γάλλων εξόριστων που ήθελαν να συνεχίσουν τον πόλεμο εναντίον της Γερμανίας. Η αποστολή σύνδεσης του Βρετανικού Στρατού σε αυτές τις ελεύθερες γαλλικές δυνάμεις, που ονομάστηκε «αποστολή Spears», από το όνομα του Βρετανού διοικητή, προσπάθησε να επιτύχει αυτόν τον στόχο. Στην γαλλο-βρετανική εκστρατεία για την κατάληψη της Συρίας το 1941, οι Βρετανοί δεν μπόρεσαν να προσφέρουν επαρκή μεταφορά υλικών και πυροβολικού στον σύμμαχό τους. Επιπλέον προβλήματα αυτής της συνεργασίας ήταν η μη γλωσσική κατανόηση, αλλά και τα διαφορετικά συστήματα εκπαίδευσης και στρατιωτικής κατάρτισης. Περαιτέρω, ο Γάλλος στρατηγός Ντε Λαρμινάτ (de Larminat) δεν ήθελε τις ελεύθερες γαλλικές δυνάμεις υπό την ηγεσία του να πολεμήσουν με την 8η Στρατιά υπό βρετανική διοίκηση και επομένως δεν αισθάνθηκε υποχρεωμένος να συμμορφωθεί με τις βρετανικές διαδικασίες, μια στάση που ενισχύθηκε από τη συμπεριφορά του Ντε Γκωλ απέναντι στους Βρετανούς. Αυτό δημιούργησε τριβή με το βρετανικό προσωπικό συνδέσμου που ήταν επιφορτισμένο με την ενσωμάτωση της 1ης ελεύθερης γαλλικής ταξιαρχίας στην 8η Στρατιά. Κατά τη διάρκεια της εκστρατείας του 1942 στη Λιβύη, όμως, η στρατιωτική συνεργασία βελτιώθηκε σταδιακά, κυρίως χάρη στους Βρετανούς, καθώς οι Γάλλοι είχαν μία περισσότερο αδιάλλακτη στάση. Ο βρετανικός σύνδεσμος είχε ως αποστολή τα εξής: α) δημιουργία προσωπικών σχέσεων, β) αντιμετώπιση των εμποδίων συνεργασίας, γ)

49 Fennell, J. (2014). In Search of the 'X' Factor: Morale and the Study of Strategy. *Journal of Strategic Studies*, 37(6-7), 799-828, σελ. 805-806.

50 Ho, T.B., & Kwan, T.B. (2004). The British Army and the Malayan Campaign. *Pointer: Journal of the Singapore Armed Forces*, 29(1), 44-67, σελ. 48-50.

βοήθεια προς τους συμμάχους να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις τους, δ) να κρατήσει ενήμερο το Γενικό Αρχηγείο για την πρόοδο των συμμάχων σε επίπεδο εκπαίδευσης, ηθικού και καταλληλότητας για τον πόλεμο. Με αυτό τον τρόπο, ο βρετανικός σύνδεσμος βοήθησε στην ανάκτηση της εμπιστοσύνης από μέρους των Γάλλων, αλλά και ανέφερε όλες τις δραστηριότητες στους ανωτέρω, παρεμβαίνοντας άμεσα αν η συμμαχική μονάδα παραβίαζε έναν βρετανικό κανονισμό. Άλλωστε, οι Βρετανοί ήταν εκείνοι που είχαν την ευθύνη της διαχείρισης των γαλλο-βρετανικών στρατιωτικών σχέσεων. Η αποστολή αυτή, που ήταν η πρώτη ανάπτυξη μεγάλης κλίμακας ελεύθερων γαλλικών δυνάμεων υπό βρετανική διοίκηση, εν τέλει κρίθηκε ως εξαιρετικά σημαντική. Στοιχεία τα οποία έκριναν αυτή την επιτυχία ήταν σε μεγάλο βαθμό η κρίση και η τακτική του Βρετανού διοικητή (R. Knox) στο συμμαχικό γραφείο, οι στρατιωτικές του γνώσεις, η άμεση λήψη αποφάσεων, καθώς και η παροχή βοήθειας και καθοδήγησης συμβουλευτικής στους συμμάχους, είτε για λόγους αποτελεσματικότητας είτε για τη διασφάλιση των συμφερόντων της Βρετανικής Διοίκησης⁵¹.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η απόδοση των επιδιωκόμενων στρατιωτικών αποστολών συχνά εξαρτάται από τη δυναμική της ομάδας/της ομάδας και της ηγεσίας, όπως και τις συλλογικές δεξιότητες και τις γνώσεις των ατόμων στην ομάδα. Επομένως, γίνεται κατανοητό πως θα πρέπει να υπάρχει από μέρους του ηγέτη μία προσέγγιση με βάση το ευρύτερο πλαίσιο,

σε συνδυασμό με τα χαρακτηριστικά και την προσωπικότητα του ηγέτη. Σε στρατιωτικό πλαίσιο, ο ηγέτης θα πρέπει να διαθέτει τις απαιτούμενες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες. Πιο αναλυτικά, από την προηγηθείσα ανάλυση καταδείχθηκε πως ο ηγέτης θα πρέπει να αποτελεί πρότυπο για τους στρατιώτες, να επιδεικνύει θάρρος, να τους παρακινεί ιδίως μέσω του παραδειγματισμού, να διαθέτει αυτοπεποίθηση, να διαθέτει ικανότητα συνεργασίας και να έχει εμπιστοσύνη στην ομαδική εργασία, να φροντίζει και να ενδιαφέρεται για τα προβλήματα, τις ανησυχίες των υφισταμένων, να έχει αποφασιστικότητα ώστε να ξεπεράσει τις όποιες προκλήσεις και τα όποια εμπόδια, να χαρακτηρίζεται από ηθικότητα χαρακτήρα, επαγγελματική ικανότητα, αλλά και πρόθεση επίτευξης ενός συγκεκριμένου σκοπού.

Ο Μοντγκόμερι χαρακτηριζόταν από αρκετά από τα προαναφερθέντα στοιχεία. Ήταν παράδειγμα για τους υφισταμένους, επέδειξε επαγγελματισμό, θάρρος και αποφασιστικότητα, έδινε σημασία στην εκπαίδευση των υφισταμένων. Ως εκ τούτου διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του στρατού της χώρας του σε μια επαγγελματική δύναμη ικανή να αποδώσει καλά στο πεδίο της μάχης, μαθαίνοντας από τα λάθη του παρελθόντος και συγκεκριμένα του Πρώτου Παγκοσμίου Πολέμου.

Εκτός από ηγέτης, ο Μοντγκόμερι ήταν και αποτελεσματικός διοικητής. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, ο Μοντγκόμερι έδωσε έμφαση στην αντικατάσταση ατόμων σε ανώτερες ιεραρχικά θέσεις, όπως και στην εκπαίδευση ηγετών/διοικητών και εν συνεχεία των υφισταμένων. Η έμφαση στην εκπαίδευση καθοδηγείτο από την εστίασή του στο ηθικό των στρατιωτών και τη μείωση των απω-

51 O'Connor, S. (2020). The Free French and British Forces in the Desert War, 1942: the learning curve in interallied military cooperation. *European Review of History: Revue européenne d'histoire*, 27(1-2), 176-198, σελ. 181, 183, 185.

λειών. Τα δύο αυτά στοιχεία, που αποτελούν στοιχεία περισσότερο διοίκησης παρά ηγεσίας, ήταν σημαντικοί προσδιοριστικοί παράγοντες της νίκης του Βρετανικού Στρατού στο Ελ Αλαμείν και στη Νορμανδία. Η εστίαση στο ηθικό των στρατιωτών ενδεχομένως να αποτελούν και την αιτία της δέσμευσης που επιδείκνυαν οι στρατιώτες στο πρόσωπό του, σε συνδυασμό με τις νίκες του, που οφείλονταν στον τρόπο διεξαγωγής των επιχειρήσεων, όπως περιγράφηκε παραπάνω. Αντίθετα, η μη εστίαση στην εκπαίδευση των στρατιωτών υπήρξε σημαντικό στοιχείο μη αποτελεσματικής ηγεσίας από μέρους του Πέρσιβαλ.

Οι επιχειρήσεις του Μοντγκόμερι στη Βορειοδυτική Ευρώπη επίσης αποτελούν χαρακτηριστικό παράδειγμα της σημασίας του ηθικού των στρατιωτών, αλλά φανερώνουν και μία ακόμα πτυχή του, αυτή τη φορά ως διοικητή: την εστίαση στον υλικό εξοπλισμό, καθώς και στον ορθολογικό σχεδιασμό για την ελαχιστοποίηση των απωλειών. Η εκβιομηχάνιση του πολέμου και η αλλαγή της προσέγγισης διεξαγωγής πολεμικών επιχειρήσεων οδήγησαν στην ανάγκη για προσεκτικό προγραμματισμό και αξιοποίηση των πόρων (ανθρώπινων, υλικών) του Βρετανικού Στρατού Ξηράς, όπως σημειώθηκε παραπάνω.

Ωστόσο, ο Μοντγκόμερι ήταν μάλλον ένα εγωιστικό άτομο, κάτι το οποίο δεν θα πρέπει να αποτελεί στοιχείο του ηγέτη, σύμφωνα με τα όσα αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ανάλυση. Επιπρόσθετα, η σκληρότητα και η αυστηρότητα που τον διέκριναν, ιδίως σε επίπεδο αξιολόγησης υφισταμένων, μάλλον δεν αποτελεί θετικό στοιχείο ενός ηγέτη.

Στη βάση των όσων προαναφέρθηκαν, καταδεικνύεται η σημαντικότητα της στρατιωτικής ηγεσίας,

αλλά και διοίκησης, για την επιτυχή διεξαγωγή πολεμικών επιχειρήσεων. Για τον λόγο αυτό, οι στρατιωτικοί διοικητές, προκειμένου να μετεξελιχθούν και σε αποτελεσματικούς ηγέτες, θα πρέπει να διαθέτουν συγκεκριμένες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες. Αν και ορισμένα από αυτά τα στοιχεία αποτελούν αναπόσπαστα στοιχεία της προσωπικότητας και του χαρακτήρα ενός ατόμου και συνεπώς είναι επίκτητα, ορισμένα μπορούν να αναπτυχθούν ή ακόμα και να δημιουργηθούν μέσω της εκπαίδευσης και της μάθησης. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να ενθαρρύνεται η αυτοανάπτυξη καθ' όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής σταδιοδρομίας των διοικητών για να αποτελέσουν ηγετικές φυσιογνωμίες. Επίσης, η ηγετική ανάπτυξη του στρατιωτικού προσωπικού για τα σημερινά επικίνδυνα και περίπλοκα περιβάλλοντα μπορεί να διεξαχθεί τόσο μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων, όσο και προσομοιώσεων.

Ο απώτερος στόχος είναι η ενίσχυση της προσαρμοστικότητας και της ευελιξίας των ηγετών και των ομάδων για την πολυπλοκότητα που αντιμετωπίζεται στα υφιστάμενα και μελλοντικά περιβάλλοντα. Εκπαιδευτικά προγράμματα βασισμένα στη χρήση της προσέγγισης της προσομοίωσης, στην εκμάθηση θεωρητικών εννοιών βάσει και παραδειγμάτων ηγετικών φυσιογνωμιών της ιστορίας, καθώς και ασκήσεις αυτο-εκπαίδευσης για διάφορα περιβάλλοντα (π.χ. δάση, αστικός ιστός) μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ενίσχυση των ηγετικών χαρακτηριστικών των ηγετών, με έμφαση στη συνοχή και απόδοση της ομάδας, τη μείωση του ατομικού και ομαδικού στρες, της διαχείρισης των συγκρούσεων και της αποτελεσματικής αξιοποίησης των πόρων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Barbier, M.K. (2008). Marshall and Montgomery: Promoters of Military Professionalism. *Defence Studies*, 8(3), 369-380.
- Bartone, P.T. (2006). Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness?. *Military Psychology*, 18(sup1), S131-S148.
- Buckley, J., & Sheffield, G. (2014). The British Army in the Era of Haig and Μοντγκόμερι. *The RUSI Journal*, 159(4), 26-35.
- De La Billière, J. (2005). The Political-Military Interface: Friction in the Conduct of British Army Operations in North Africa 1940-1942. *Defence Studies*, 5(2), 247-270.
- Dunn, M. (2015). All at sea - gender and leadership in Britain's Royal Navy (RN). *Gender in Management: An International Journal*, 30(6), 434-456.
- Emery, T.G. (1957). Some characteristics of military leadership. *Australian Journal of Psychology*, 9(2), 130-134.
- Fennell, J. (2014). In Search of the 'X' Factor: Morale and the Study of Strategy. *Journal of Strategic Studies*, 37(6-7), 799-828.
- French, D. (2003). Invading Europe: The British army and its preparations for the Normandy campaign, 1942-44. *Diplomacy and Statecraft*, 14(2), 271-294.
- French, D. (1996). 'Tommy is no soldier': The morale of the second British army in Normandy, June- August 1944. *Journal of Strategic Studies*, 19(4), 154-178.
- Halpin, S.M. (2011). Historical Influences on the Changing Nature of Leadership Within the Military Environment. *Military Psychology*, 23(5), 479-488.
- Hart, S. (1996). Montgomery, morale, casualty conservation and 'colossal cracks': 21st army group's operational technique in North - West Europe, 1944-45. *Journal of Strategic Studies*, 19(4), 132-153.
- Ho, T.B., & Kwan, T.B. (2004). The British Army and the Malayan Campaign. *Pointer: Journal of the Singapore Armed Forces*, 29(1), 44-67.
- Jackson, A. (2007). The Evolution of the Division in British Military History. *The RUSI Journal*, 152(6), 76-81.
- Jackson, W. (1976). Chalfont versus Montgomery. *The RUSI Journal*, 121(3), 85-86
- Kiszely, J. (1998). The meaning of manoeuvre. *The RUSI Journal*, 143(6), 36-40.
- Kiszely, J. (1996). The British army and approaches to warfare since 1945. *Journal of Strategic Studies*, 19(4), 179-206.
- Laurence, J.H. (2011). Military Leadership and the Complexity of Combat and Culture. *Military Psychology*, 23(5), 489-501.
- National Army Museum (n.d.), Bernard Law Montgomery: Unbeatable and unbearable, <https://www.nam.ac.uk/explore/bernard-montgomery> (Έγινε πρόσβαση στις 9 Αυγ 20)
- O'Connor, S. (2020). The Free French and British Forces in the Desert War, 1942: the learning curve

in interallied military cooperation. *European Review of History:Revue européenne d'histoire*, 27(1-2), 176-198.

Özlen, M.K., & Zukic, A. (2013). A Descriptive Study on the Military Leadership. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 707-719.

Reiter, D., & Wagstaff, W.A. (2018). Leadership and Military Effectiveness. *Foreign Policy Analysis*, 14, 490-511.

Roberts, R. (2018). Twelve Principles of Modern Military Leadership. *NCO Journal*, May, 1-8.

Rogers, A., & Reynolds, J. (2003). Leadership and vision. Στο: Seden, J., & Reynolds, J. (Eds.), *Managing Care in Practice* (σσ. 57-82). London: Routledge.

Sougui, A. O., Bon, A. T., Mahamat, M. A., & Hassan, H. M. H. (2016). The Impact of Leadership on Employee Motivation in Malaysian Telecommunication Sector. *Galore International Journal of Applied Sciences and Humanities*, 1(1), 59-68.

Weir, D. (2013). Leadership in a desert war: Bernard Montgomery as an unusual leader. *Review of Enterprise and Management Studies*, 1(1), 11-22.

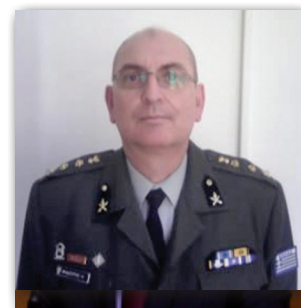
Yammarino, F.J., Mumford, M.D., Connelly, M.S., & Dionne, S.D. (2010). Leadership and Team Dynamics for Dangerous Military Contexts. *Military Psychology*, 22(sup1), S15-S41.

Σχης (ΤΘ) Παντελεήμων Σαραφίδης

Ο Σχης (ΤΘ) Παντελεήμων Σαραφίδης γεννήθηκε στη Θεσσαλονίκη το 1972. Παρουσιάστηκε στη ΣΣΕ το 1990 και αποφοίτησε το 1994, ονομαζόμενος Ανθλόγος (ΤΘ). Υπηρέτησε σε όλες τις προβλεπόμενες θέσεις του βαθμού του μέχρι σήμερα, όπως Ουλαμαγός ΟΥΜΑ, Δκτής Ίλης, Αξκός 2^{ου}-3^{ου} Γρ., Υδκτής ΕΜΑ, Δκτής ΕΜΑ, Δκτής Κέντρου Εξομοιωτών (ΚΕΞ). Επιπρόσθετα διητέλεσε Δντής ΔΙΣΧΕΔ/ Γ΄ΣΣ, Δντής ΧΙΙ Μ/Κ ΜΠ/3^ο ΕΓ, Δντής ΧΧ ΤΘΜ/4^ο ΕΓ. Αποφοίτησε από όλα τα προβλεπόμενα σχολεία του όπλου του και παράλληλα τη ΣΔΙΕΠ, ΑΔΙΣΠΟ και ΣΕΘΑ. Τέλος, είναι απόφοιτος του Σχολείου Ουλαμαγών Ασυρμάτων Επικοινωνιών (ΗΠΑ) και της Σχολής Πληροφορικής Ηλεκτρονικών Υπολογιστών (ΣΠΗΥ-Τμήμα Αναλυτών Προγραμματιστών). Ομιλεί την Αγγλική (Γ2). Είναι έγγαμος και έχει δύο τέκνα.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΗΝ ΠΟΛΕΜΙΚΗ ΑΕΡΟΠΟΡΙΑ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Σχη (ΠΒ) Ηλία Μηδιούρη



« Ο Hitler
μπορεί να έκανε
την Ευρώπη
φρούριο,
ξέχασε όμως
να του βάλει
σκεπή »

Franklin Roosevelt

«Κανένα εχθρικό αεροσκάφος δεν πρόκειται να πλησιάσει το Ράιχ. Αν έστω και ένα τα καταφέρει, προσφωνείτε με Μέιερ¹ αντί Goering²» (Herman Goering).

Ο Hitler μπορεί να έκανε την Ευρώπη φρούριο, ξέχασε όμως να του βάλει σκεπή³ Franklin Roosevelt⁴.

Η Luftwaffe υπήρξε καθαρό δημιούργημα του ναζισμού⁵ και αποτέλεσε το σύνδεσμο μεταξύ του Κόμματος και των Ένοπλων Δυνάμεων. Στον Α΄

- 1 Το όνομα Μέιερ είναι ίσως το πιο κοινό όνομα στη Γερμανία
- 2 Ομιλία του Χέρμαν Γκαίριγκ αρχηγού της Luftwaffe, της πολεμικής αεροπορίας των Ναζί τον Αύγουστο του 1939.
- 3 Η ρήση ειπώθηκε λίγες μέρες πριν τους πρώτους αμερικανικούς βομβαρδισμούς στην Γερμανία το 1943
- 4 Πρόεδρος των ΗΠΑ
- 5 Η Συνθήκη των Βερσαλλιών (1919) απαγόρευε στην Δημοκρατία της Βαϊμάρης να διαθέτει πολεμική αεροπορία

Παγκόσμιο Πόλεμο, η γερμανική αεροπορία είχε επιδείξει σημαντικές επιτυχίες αναδεικνύοντας τον Hermann Goering, ως ένα από τους κορυφαίους άσους της. Ο Goering τοποθετήθηκε επικεφαλής της Luftwaffe από τον Hitler και ανέλαβε τη δημιουργία εξ αρχής της νέας αεροπορικής δύναμης (Caldwell, 1947). Επιλέχθηκαν προσεκτικά εθελοντές με κριτήρια αφοσίωσης στο κόμμα και σωματικής διάπλασης. Το Εθνικό Σοσιαλιστικό Ιπτάμενο Σώμα και οι Ιπτάμενες Μονάδες της νεολαίας του Hitler εφάρμοσαν απαιτητική εκπαίδευση για τους πιλότους. Οι εκπαιδευόμενοι αποκτούσαν στοιχειώδη αεροπορική κατάρτιση αλλά και φανατική πίστη στη ναζιστική ιδεολογία. Μέσα στη Luftwaffe, οι νέοι αεροπόροι φανατιζόταν περεταίρω από ομάδες κομισάριων που είχαν ακριβώς αυτή την αποστολή. Στο πεδίο της μάχης η Luftwaffe επιχείρησε αρχικά στην Ισπανία⁶ υποστηρίζοντας το Φράνκο⁷, ανέλαβε την καταστροφή της RAF⁸ στη μάχη της Βρετανίας, αλλά και τον ανεφοδιασμό της αμυνόμενης 8ης Στρατιάς μπροστά από το Στάλινγκραντ. Ταυτόχρονα εκτελούσε εγγύς αεροπορική υποστήριξη των μηχανοκίνητων σχηματισμών υποστηρίζοντας τον «Κεραυνοβόλο Πόλεμο» (Caldwell, 1947).

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση του μοντέλου ηγεσίας και διοίκησης της Πολεμικής Αεροπορίας της Γερμανίας τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο.

6 Οι επιχειρήσεις στην Ισπανία επιβεβαίωσαν τη χρησιμότητα της στρατηγικής επίθεσης εναντίον βιομηχανιών και κέντρων μεταφοράς, αλλά είχε επίσης έδωσαν ισχυρές ενδείξεις ότι οι βομβιστικές επιθέσεις ήταν απίθανο να τρομοκρατήσουν έναν πληθυσμό που διαθέτει καταφύγια και επαρκή εκπαίδευση στην πολιτική άμυνα.

7 Ο Φρανθίσκο Φράνκο ήταν Ισπανός δικτάτορας, στρατιωτικός και πολιτικός. Η Γερμανία συνέδραμε στρατιωτικά υπέρ του στον Ισπανικό εμφύλιο.

8 Η Βασιλική Πολεμική Αεροπορία (Royal Air Force, σύντμηση RAF) είναι η αεροπορία των Βρετανικών Ενόπλων Δυνάμεων

Βιβλιογραφική ανασκόπηση και θεωρητικό πλαίσιο

Ως ηγεσία ερμηνεύεται το εγχείρημα επηρεασμού της συμπεριφοράς ενός ακροατηρίου με τη χρήση συμπεριφοριστικών τακτικών (Πασιαρδής, 2004). Μια άλλη προσέγγιση, ορίζει την ηγεσία ως την ικανότητα εκμετάλλευσης των ικανοτήτων ενός συνόλου μέσα από τον επηρεασμό του (Blanchard & Hersey, 1969). Επίσης, «Ηγεσία γενικά, είναι η τέχνη να επηρεάζεις και να κατευθύνεις τους άλλους με τέτοιο τρόπο ώστε να κερδίζεις την εμπιστοσύνη, υπακοή, σεβασμό και τη συνεργασία μεταξύ των ατόμων και την πιστή αφοσίωση τους για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού» (Γενικό Επιτελείο Στρατού, 1988, σ. 50). Αντίθετα διοίκηση είναι «η συντονισμένη προσπάθεια διαχείρισης όλων των διαθέσιμων πόρων, τόσο των ανθρώπινων, όσο και των τεχνητών, με σκοπό την επίτευξη των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων» (Γενικό Επιτελείο Στρατού, 1988, σ. 13).

α. Σύμφωνα με το γραφειοκρατικό μοντέλο, η τυπολογία της εξουσίας αποτελείται από τρεις μορφές, την παραδοσιακή, τη χαρισματική και τη λογική (Θεοφιλίδης Χ., 2012). Κατά τον Weber, η εξειδίκευση, η ιεραρχική δομή, η διοίκηση με βάση θεσμικά κείμενα, κανονισμούς και πολιτικές, η κατάρτιση του διοικητικού προσωπικού και η πλήρης του απασχόληση σε ομοειδή θέματα (Blau & Scott, 1962) [αναφορά στον (Θεοφιλίδης Χ., 2012)] περιγράφουν την ιδεώδη γραφειοκρατία. Η εξέλιξή ως επιστημονική διοίκηση χαρακτηρίζεται από την επιστημονική προσέγγιση στην διεξαγωγή της εργασίας, την αποδοτικότητα, την κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού, τον έλεγχο της απόδοσης και

τα οικονομικά κίνητρα (Taylor, 1947). Το μοντέλο της διοίκησης με βάση τις ανθρώπινες σχέσεις αποτελεί την αντίθετη προσέγγιση, με έμφαση στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών των εργαζομένων (Θεοφιλίδης Χ., 2012). Τέλος, η σύγχρονη διοίκηση εισηγείται την πρακτική ότι, ηγέτης και προσωπικό συμπράττουν για την κοινή επιτυχία και ευτυχία (Freire, 1972; Spillane, 2006).

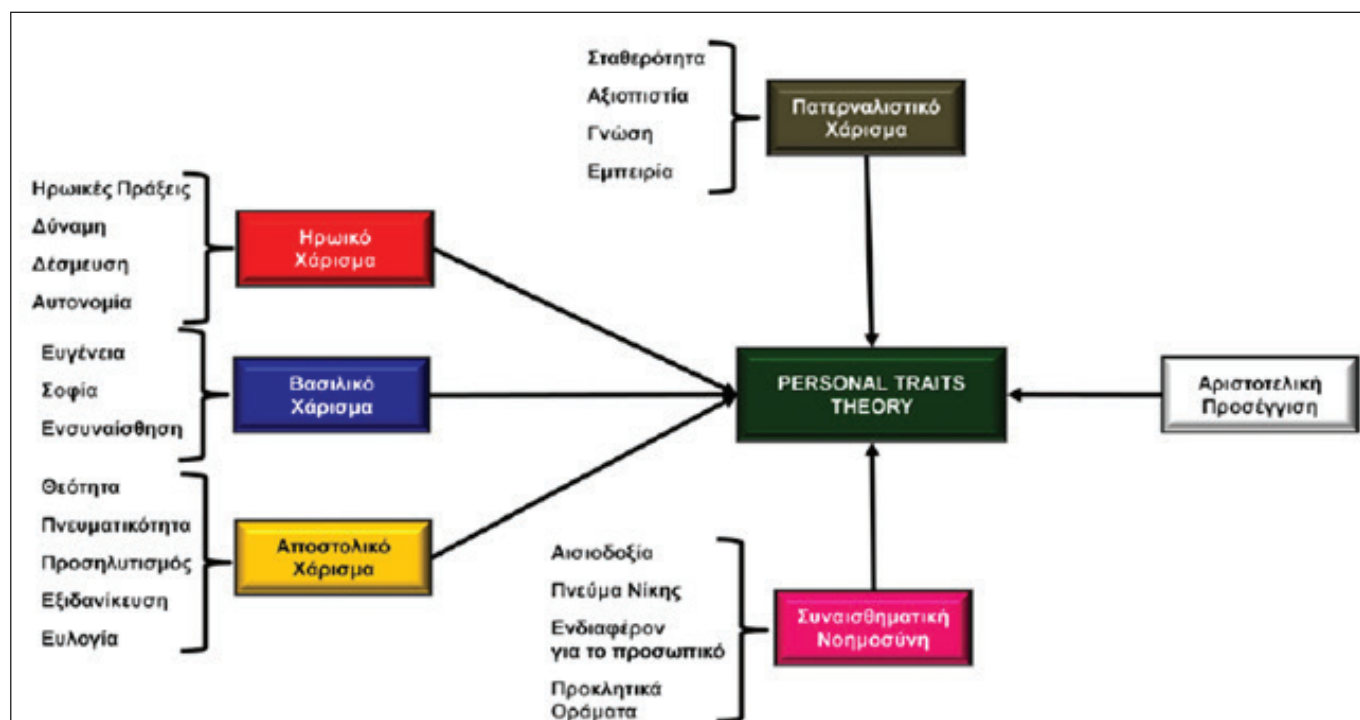
β. Πολλοί μελετητές επιχειρήσαν να οριοθετήσουν και να τυποποιήσουν την ηγεσία μέσα από διαστάσεις, θεωρίες, μοντέλα και στυλ. Η παρούσα εργασία επικεντρώνεται και περιορίζεται στη διερεύνηση της θεωρίας του μεγάλου ανδρός (Personal traits theory).

γ. Η θεωρία του μεγάλου ανδρός (personal traits theory)

Η θεωρία του μεγάλου ανδρός επιχειρεί να ερμηνεύσει την ηγεσία μέσα από αρχέτυπα (Neuberger, 1990). Στις πατριαρχικές κοινωνίες, η συμπεριφορά των ηγετών ανάγεται σε πρότυπα όπως το πατερναλιστικό χάρισμα (αρχέτυπο πατέρα, σταθερότητα, αξιοπιστία, γνώση, εμπειρία, κληρονομικότητα), το ηρωικό χάρισμα (αρχέτυπο ήρωα, δύναμη, δέσμευση, αυτονομία, αυτοδιάθεση, έμπνευση), το αποστολικό χάρισμα (αρχέτυπο θεότητας, πνευματικότητα, προσηλυτισμός, εξιδανίκευση, ευλογία) και το βασιλικό χάρισμα (ευγένεια, σοφία, ενσυναίσθηση) (Neuberger, 1990). Οι οπαδοί, δέσμιοι αυτών των προτύπων, τα χρησιμοποιούν ώστε μέσα από την υποκειμενική τους αντίληψη και επεξεργασία αντικειμενικών παρατηρήσεων να δημιουργήσουν την προσωπική τους εκδοχή της πραγματικότητας (Lord & Maher, 1991) και να χαρακτηρίζουν μια συμπεριφορά χαρισματική ή όχι. Η χαρισματική ηγεσία έχει συνδεθεί με την «personal traits theory», τη θεωρία του μεγάλου ανδρός (Rubin, Munz, & Bommer, 2005).

Στη συνέχεια, χάρη συντομίας, οι όροι χαρισματική ηγεσία και personal traits theory θα θεωρούνται συνώνυμοι. Έρευνες, έχουν στατιστικά επιβεβαιώσει τη θετική σχέση της συναισθηματικής νοημοσύνης και της χαρισματικής ηγεσίας, όπως και τη θετική σχέση της συμπεριφοράς των ηγετών με αυτή (Walter & Bruch, 2015). Η έλλειψη απτών και μετρήσιμων αποτελεσμάτων καθώς και οι λίγες πρακτικές αποδείξεις αποθαρρύνουν τους οργανισμούς να επενδύσουν στην χαρισματική ηγεσία (Barbuto & Burbach, 2006), δείγμα ότι τα προαπαιτούμενα της έχουν παραμεληθεί (Brown & Moshavi, 2005).

Οι διαστάσεις της χαρισματικής ηγεσίας είναι δύσκολο να περιγραφούν. Η αυτοδέσμευση, ο ενθουσιασμός, η φιλοδοξία, η θέληση για επικράτηση, η ανεξαρτησία, η εξωστρέφεια και η έμφαση στο αποτέλεσμα, η τακτικότητα, ο συγκεντρωτισμός καθηκόντων, η αγάπη στο προσωπικό αποτελούν μερικά μόνο από τα γνωρίσματα της θεωρίας (Steyer I., 2000). Η χαρισματική ηγεσία αποτελεί πολύ ευρύτερη έννοια, αντιπροσωπεύοντας μια πλήρη συμφυή συναισθηματική διαδικασία (Ashkanasy & Tse, 2000). Οι χαρισματικοί ηγέτες επιδεικνύουν θετικές, αισιόδοξες συμπεριφορές στο εργασιακό τους περιβάλλον (Spreitzer & Quinn, 1996). Μεταδίδουν θετική διάθεση η οποία μεταλλάσσεται σε πνεύμα νίκης (Forgas, 1995). Το προσωπικό τους τείνει να αντιλαμβάνεται τα προβλήματα με όρους ευκαιριών και προκλήσεων (Blascovich & Mendes, 2000). Οι χαρισματικοί ηγέτες εκπέμπουν αίσθηση δύναμης και εμπιστοσύνης (Avolio & Bass, 1988). Τείνουν να επιδεικνύουν μεγάλο ενδιαφέρον στο προσωπικό τους (Jones & George, 1998). Συλλαμβάνουν ενδιαφέροντα και προκλητικά οράματα και τα επικοινωνούν με ενθουσιώδη και γοητευτικό τρόπο (Avolio & Bass, 1988). Αποτελούν έμπνευση (Lindholm, 1990) και



Γράφημα 1: Θεωρητικό πλαίσιο έρευνας

δρουν ως πρότυπα για τους υφισταμένους τους (Howell & Higgins, 1990).

Η χαρισματική ηγεσία μπορεί να οριοθετηθεί επίσης και ως εξέταση του χαρίσματος μέσω του αντιθέτου του, του στίγματος. Το στίγμα, αναφέρεται σε στοιχεία που οδηγούν μια ομάδα ατόμων να χαρακτηρίσει μια συμπεριφορά αποκλίνουσα (Goffman, 1967). Τα στιγματικά στοιχεία αποτελούν είτε ατροφίες είτε υπερβολές των χαρισματικών (Lipp, 1985). Το χαρισματικό στοιχείο της αφοσίωσης βρίσκεται στο μέσο της απάθειας και του φανατισμού, η αποφασιστικότητα ανάμεσα στη διστακτικότητα και το αλόγιστο ρίσκο, η αυτοπεποίθηση ανάμεσα στην ανασφάλεια και την αλαζονεία, η προσήλωση στο σκοπό ανάμεσα στην αναποφασιστικότητα και την ακαμψία, η ευγλωττία ανάμεσα στην έλλειψη έκφρασης και τη φλυαρία, η γνώση ανάμεσα στην αμάθεια

και τον δογματισμό, η οργάνωση ανάμεσα στην αταξία και τον ιδεοψυχαναγκασμό, το ενδιαφέρον για το προσωπικό ανάμεσα στην αντικοινωνικότητα και την υπερκοινωνικότητα (Steyer J. K., 2015). Οι δηλώσεις αυτές θυμίζουν έντονα τη φιλοσοφική θεωρία της μεσότητας (Αριστοτέλης, 349 π.Χ.).

Κρίσιμο στοιχείο για τον χαρακτηρισμό κάθε ηγετικής ή διοικητικής ικανότητας ως χαρισματική είναι τα προαναφερόμενα στοιχεία να εκδηλώνονται σε κρίσιμες συνθήκες, περίπλοκες καταστάσεις ή διαδικασίες με μεγάλο διακύβευμα (Neuberger, 1990).

Από το θεωρητικό πλαίσιο, όπως παρουσιάζεται στο γράφημα 1 υπάρχουν 7 μεταβλητές που επηρεάζουν την έρευνα. Η PERSONAL TRAITS THEORY εξαρτάται από την εκδήλωση χαρισμάτων όπως το

ΠΑΤΕΡΝΑΛΙΣΤΙΚΟ, το ΗΡΩΙΚΟ, το ΒΑΣΙΛΙΚΟ και το ΑΠΟΣΤΟΛΙΚΟ. Επίσης επηρεάζεται από τη ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ. Τέλος ερμηνεύεται με βάση την ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ της μεσότητας.

Η Ηγεσία και Διοίκηση της Γερμανικής Αεροπορίας κατά το Β' ΠΠ

Η ανάθεση της ηγεσίας και διοίκησης της Luftwaffe σε πρόσωπα την την κατέστησε υποκειμένη στους υπόψη χαρακτήρες και την ιδιοσυγκρασία τους. Αναπόφευκτα ο Hitler κι ο Goering αποτελούν τους πόλους οι οποίοι με τη συμπεριφορά και στάση τους άσκησαν την ηγεσία και διοίκηση αντίστοιχα της Γερμανικής Αεροπορίας κατά το Β' ΠΠ. Οι χαρακτήρες και η σχέση μεταξύ των δύο ανδρών θα γίνουν το πρίσμα μέσα από το οποίο θα εξεταστεί η θεωρία του μεγάλου ανδρός. Ο Goering ήταν ένας ήρωας για την ηττημένη Γερμανία του Α'ΠΠ και φανατικός του Ναζισμού. Εκμεταλλεύτηκε την καχυποψία του Hitler για τους επίδοξους διαδόχους του, την παντελή άγνοιά του για τον αεροπορικό πόλεμο και του μετέδωσε τις εμμονές του για το ηρωικό ιδεώδες των πιλότων. Το αποτέλεσμα αυτής της σχέσης ήταν ένας ιδιότυπος δυισμός χωρίς σαφή όρια αρμοδιοτήτων ο οποίος επέδρασε αρνητικά στην απόδοση της Luftwaffe (Charlton, 2016).

Ανάλυση των μεθόδων διοίκησης και ηγεσίας του Adolf Hitler

7. Το πατερναλιστικό χάρισμα δεν χαρακτηρίζει τον τρόπο ηγεσίας του Hitler. Οι προ-

σωπικές του απόψεις σχετικά με τη χρήση των αεροσκαφών, καθώς και ποιοι τύποι θα πρέπει να παράγονται, συνέβαλαν ουσιαστικά στην ποιότητα της αεροπορικής δύναμης που ανέπτυξε η Γερμανία (Warlimont, 1964). Η αξιοπιστία του Hitler συναρτήθηκε από την αποτελεσματικότητα του Goering, ο οποίος παρά τις εμφαντικές αποτυχίες του⁹ δεν απομακρύνθηκε. «Όλα όσα λέει ο Φύρερ για τη Luftwaffe αποτελούν ένα μακρύ κατηγορητήριο για τον Goering», έγραψε ο Goebbels, «Ωστόσο, δεν μπορεί να πείσει τον εαυτό του να αποφασίσει την απομάκρυνσή του» (Goebbels, 1945, π. 107). Άλλωστε ο ίδιος ο Hitler υποστήριζε ότι η απομάκρυνσή του δεν θα προσέφερε τίποτε στο Ράιχ (Goebbels, 1945, π. 107) όταν κατά τον Σεπτέμβριο του 1944, μετά τους εκτεταμένους αεροπορικούς βομβαρδισμούς σε γερμανικό έδαφος, απλά τον επέπληξε (Irving, 1977, σ. 703). Αντίθετα συνέχισε να υπερασπίζεται τον Goering στο επιτελείο «Ο Στρατάρχης του Ραιχ έχει περάσει πολλές κρίσεις μαζί μου. Σε στιγμές κρίσης δεν μπορεί κανείς να έχει καλύτερο σύμβουλο, δεν μπορείς να έχεις καλύτερο, καλύτερος δεν μπορεί να βρεθεί» (Irving, 1977, σ. 44) και στους στενούς του συνεργάτες ομολογώντας στον Speer το Φεβρουάριο του 1945 ότι είχαν «πολύ στενούς δεσμούς» (Speer, 1970, π. 427).

α. **Η έλλειψη γνώσης** του αεροπορικού πολέμου υπήρξε το βασικότερο εμπόδιο ώστε ο Hitler να διοικήσει τη Luftwaffe αποτελεσματικά διότι, λόγω υπόβαθρου, κατανοούσε καλύτερα τις χερσαίες επιχειρήσεις. Ο Heer¹⁰ ήταν αυτός που επέκτεινε την επικράτεια της Γερμανίας σε όλη την Ευρώπη και όχι η Αεροπορία ή το Ναυτικό (Overy R., Hitler and Air Strategy, 1980,

9 Μάχη της Αγγλίας, Ανεφοδιασμός της 6ης Στρατιάς, Άμυνα έναντι των συμμαχικών βομβαρδισμών.

10 Χερσαίος κλάδος της Βερμαχτ.

σ. 406). Επιπρόσθετα αδυνατούσε να κατανοήσει την περίπλοκη σχέση μεταξύ τεχνικής και στρατηγικής στον αεροπορικό πόλεμο όπως και την επιστημονική βάση της αεροναυτικής τεχνολογίας (Overy R., *German Aircraft Production 1939-1942*, 1975, p. 418). Αυτό προκάλεσε, τη δυσάρεστη συνέπεια, να κατευθύνει την αεροπορική βιομηχανία σε τολμηρά σχέδια χωρίς όμως πρακτικά αποτελέσματα στον πόλεμο (Carr, 1978, pp. 78-80). Το αποτέλεσμα ήταν να απολέσει ολοκληρωτικά την αεροπορική υπεροχή πάνω από τη Γερμανία στο τέλος του πολέμου (Overy R., *Hitler and Air Strategy*, 1980, σ. 406).

β. Λόγω της προαναφερόμενης **έλλειψης εμπειρίας** αλλά και **κακών συμβούλων**, θεώρησε την αεροπορική ισχύ ως μια κρίσιμη, αλλά μάλλον μυστηριώδη, αλλαγή στην τεχνική διεξαγωγής του πολέμου και σε γενικές γραμμές, περιορίστηκε στη χρήση της στην εγγύς υποστήριξη των δυνάμεων του εδάφους. Απέτυχε εντελώς να καταλάβει τη σημασία της στον ναυτικό πόλεμο παρά τις προσπάθειες του Raeder¹¹ και υποτίμησε εντελώς τόσο την ικανότητα των αεροπορικών δυνάμεων να αποτρέψουν στρατηγικούς βομβαρδισμούς όσο και τις πιθανές επιπτώσεις των ιδίων των στρατηγικών βομβαρδισμών στον αντίπαλο. Έτσι, μετά το 1943, η Luftwaffe στερούνταν σύγχρονων στρατηγικών βομβαρδιστικών (Overy R., *Hitler and Air Strategy*, 1980). Απέτυχε επίσης να κατανοήσει ότι ο ρυθμός απωλειών ήταν διαφορετικός από τις χερσαίες επιχειρήσεις (Overy R., *Hitler and Air Strategy*, 1980). Οι μοναδικοί στόχοι του για την αεροπορία ήταν να διαθέτει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη δύναμη στο συντομότερο χρονικό διάστημα, με λίγη προσοχή

στην ποιότητα ή στην ικανότητα της αεροπορικής βιομηχανίας και δεύτερον να χρησιμοποιήσει την μεγάλη ακτίνα δράσης της για προβολή ισχύος και κάμψη του ηθικού του πληθυσμού του εχθρού¹² (Collier, 1967, σσ. 327-329). Επέλεξε την αριθμητική αύξηση των αεροσκαφών εις βάρος της ποιότητας (Overy R., *German Aircraft Production 1939-1942*, 1975), παράγοντα που σαφώς επηρέασε τις αεροπορικές μάχες τον Β' ΠΠ (Overy R., *Hitler and Air Strategy*, 1980, σ. 415; Homze, 1976, σσ. 230-231).

Αναφορικά με το **ηρωικό χάρισμα**, ο Hitler πίστευε ότι η αεροπορική μάχη αποτελούνταν από επικές μονομαχίες όπου τα ιδανικά της ιπποσύνης του μεσαίωνα έβρισκαν εφαρμογή στον 20ο αιώνα. Τόνισε ότι «όποιος μπορεί να φέρει στη μάχη την πιο αγνή θέληση, την πιο γενναία πίστη και την πιο φανατική σταθερότητα, θα έχει τη νίκη» (Caldwell, 1947). Η ιδεοληψία αυτή τον οδήγησε να πιστεύει ότι η Luftwaffe ήταν ανίκητη ενώ τα δεδομένα έδειχναν ότι αυτό ήταν πλάνη¹³. Συνακόλουθα οι διαταγές του για τη μάχη της Βρετανίας μόνο διαταγή επιχειρήσεων δεν μπορεί να εκληφθεί¹⁴ (Boog, 1991, p. 19). Η εμμονή του αυτή τον ώθησε να διατηρήσει την Luftwaffe ως ανεξάρτητο κλάδο ακόμη και όταν η διεξαγωγή διακλαδικών επιχειρήσεων έγινε απαραίτητη (Ray, 1994, σ. 43).

Ως προς το **βασιλικό χάρισμα** ο Hitler δεν επέδειξε την απαραίτητη λογική στην προσέγγιση του

11 Ο Albert Raeder ήταν Γερμανός ναύαρχος που έπαιξε σημαντικό ρόλο στη ναυτική ιστορία του Β' Παγκοσμίου Πολέμου.

12 Εξ ου και οι μεγάλες προσδοκίες του Χίτλερ για τα προγράμματα V1 και V2 (Gilbert, 1950, σσ. 41-42).

13 Το Γερμανικό επιτελείο εκτιμούσε τις πιθανότητες νίκης έναντι της Γαλλικής αεροπορίας μικρές, πόσο μάλλον έναντι της Βρετανικής. Ο Hitler ήταν κοινωνός αυτών των εκτιμήσεων (Maier, Rohde, Stegeman, & Umbreit, 1991, σ. 41)

14 Την 1 Αυγ 1940 Χίτλερ εξέδωσε οδηγία που ανέφερε ότι η Luftwaffe διατάσσονταν να «καταστρέψει τη βρετανική πολεμική αεροπορία το συντομότερο δυνατό».

αεροπορικού πολέμου, πόσο μάλλον σοφία. Πίστευε ότι οι βομβαρδισμοί του Λονδίνου θα έκαμψαν τη θέληση των Βρετανών προς πόλεμο αφήνοντας του λάφυρο την ηπειρωτική Ευρώπη και ελεύθερο πεδίο για τις επιχειρήσεις του στο ανατολικό μέτωπο (Barley, 2004, σ. 390). Η Luftwaffe τελούσε μόνιμα σε τακτική και τεχνική σύγχυση η οποία εκπορευόταν μόνιμως από τον ίδιο (Maier, Rohde, Stegeman, & Umbreit, 1991, σ. 42).

Ως προς το **αποστολικό χάρισμα** ο Hitler έχει να επιδείξει συμπεριφορές αποστόλου με την κυριολεκτική έννοια¹⁵. Αρκετοί μελετητές (Scarlett, 2012) αναλύουν την ιδεολογία και την κοσμοθεωρία του, με όρους πίστης. Ασκούσε επιρροή στους οπαδούς του με όρους λατρείας και τρεφόταν από την υπακοή τους (Redlich, 1999, p. 341). Οι ικανότητές του στον **προσηλυτισμό** υπήρξαν επίσης αδιαμφισβήτητες. Το 1937 είχε δηλώσει: «Εσείς με υψώσατε εδώ και πολύ καιρό, πιστέψατε σε μένα, δώσατε στη ζωή μου νέο νόημα, μου αναθέσατε ένα νέο έργο. Εσείς καταστήσατε δυνατή τη ζωή και τον αγώνα μου» (Fest, 1973, p. 515). Επομένως, στην περίπτωση του Hitler, η πίστη τροφοδοτήθηκε τόσο μέσω των αντιδράσεων των οπαδών του όσο και μέσω οποιωνδήποτε αποκαλύψεων βίωσε ο ίδιος. Τα πλήθη ενστερνίστηκαν πλήρως τη θεωρία του βιολογικού ντετερμινισμού του ως **ευλογία** και αυτές οι πλάνες οδήγησαν σε γενοκτονίες και πλήθος εγκλημάτων πολέμου (Lerner, 1992)

Ως προς τη **συναισθηματική νοημοσύνη**, ο φανατισμός των πιλότων της Luftwaffe δεν μπορεί να ερμηνευθεί ως **πνεύμα νίκης** που τους μετέδωσε ο Hitler. Η εξάρτησή του από τον Goering, τον είχε οδηγήσει σε στρατηγικά και επιχειρησιακά λάθη

¹⁵ Διαφωνεί ο Anthony Storr (Storr, 1996) που τον περιγράφει ως απλό λαϊκιστή

ενώ όταν τελικά ενέταξε τον επιχειρησιακό έλεγχο της Luftwaffe στο ανώτατο στρατηγείο ο αγώνας είχε κριθεί. Οι ιστορικές πηγές (Koller, 1945, σ. Αναφορά 348) αναφέρουν την απαξίωση της Luftwaffe ως επιχειρησιακό εργαλείο άμυνας του εναέριου χώρου του Ράιχ αλλά και την εδραιωμένη άποψη του Hitler για την ηττοπάθειά της. Η στροφή του μάλιστα προς την επίγεια αεράμυνα αποτέλεσε μια ακόμη ομολογία αποτυχίας του πάντα ευνοούμενου του Goering (Koller, 1945, σ. Αναφορά 348; Irving, 1977, σ. 703).

Ως προς την **αριστοτελική ερμηνεία της μεσότητας**, ο Hitler κινήθηκε προς τα άκρα των χαρακτηριστικών του ηγέτη παρά το μέσον. Ο φανατισμός του για την υλοποίηση των οραμάτων του τον κατέστησε δογματικό και άκαμπτο ηγέτη¹⁶. Η προσέγγιση αυτή αγνοούσε τα πρόσφατα διδάγματα από τον Ισπανικό εμφύλιο που αποδείκνυαν το αντίθετο (Barley, 2004, σ. 393). Αναφορικά με την Luftwaffe, όταν ο Speer¹⁷ 17 και ο στρατηγός Galland¹⁸ 18, μεταξύ άλλων, κατάφεραν τελικά να τον πείσουν να υιοθετήσει ένα ισχυρότερο σύστημα αεράμυνας στο δυτικό μέτωπο, απάντησε θετικά λόγω της τόνωσης της βιομηχανίας και όχι για την προστασία των γερμανικών πόλεων¹⁹ 19 (Speer, 1970, pp. 280-284).

¹⁶ «Μόνο ένα αποφασιστικό πλήγμα», δήλωσε, «στις αγγλικές πόλεις θα κάμψει τη θέληση των Άγγλων προς πόλεμοΜπορώ να κερδίσω αυτόν τον πόλεμο μόνο εάν τους διδάξω, τον τρόπο του πολέμου».

¹⁷ Ο Albert Speer, ήταν Γερμανός εθνικοσοσιαλιστής πολιτικός. Κατά τη διάρκεια της πολιτικής του σταδιοδρομίας διετέλεσε υπουργός Εξοπλισμών του Ράιχ. Η ιδιαίτερη θέση του Σπέερ μεταξύ των ναζιστικών στελεχών βασιζόταν στην εξαιρετικά καλή σχέση του με τον ηγέτη του Τρίτου Ράιχ, τον Αδόλφο Χίτλερ.

¹⁸ Ο Adolf Galland υπήρξε άσος της γερμανικής αεροπορίας κατά τον Β' ΠΠ. του.

¹⁹ Όπως δήλωσε, ότι «η καταστροφή των πόλεων λειτουργεί πρακτικά προς όφελός μας, επειδή δημιουργεί ένα σώμα ανθρώπων χωρίς τίποτα να χάσουν - ανθρώπους που επομένως θα πολεμήσουν με απόλυτο φανατισμό» (Irving, 1977, σ. 574).

Ανάλυση των μεθόδων διοίκησης και ηγεσίας του Herman Goering

Παρότι ο Goering **πατερναλιστικά** θεωρούσε τη Luftwaffe κτήμα του (Overy R., 1984), η ανάπτυξη του δόγματός της αποδίδεται στο Στρατηγό Walter Wever²⁰, πατέρα του στρατηγικού βομβαρδισμού από αεροπορικές δυνάμεις²¹. Μετά τον θάνατό του το 1936, λίγες αλλαγές πραγματοποιήθηκαν στο στρατηγικό της δόγμα. Ο Goering συνειδητοποίησε μεν ότι η αεροπορική δύναμη θα μπορούσε «να μεταφέρει τον πόλεμο στις βαθύτερες πολιτικές, ηθικές, οικονομικές και στρατιωτικές πηγές της δύναμης ενός κράτους» (Barley, 2004, σ. 394), απέτυχε όμως να συλλάβει το δόγμα στην πλήρη του διάσταση. Ο Wever πίστευε, ότι η Luftwaffe θα έπρεπε να υποστηρίζει τόσο τον Στρατό όσο και το Ναυτικό και ότι δεν θα έπρεπε να διεξάγει αυτόνομες επιχειρήσεις. Η απόρριψη του δόγματος αυτού από τον Goering οδήγησε στην αποτυχία της Luftwaffe να καταστρέψει τη RAF. Η ευθύνη όμως βαραίνει και το Hitler που ενέδωσε στην αβάσιμη εικασία του Goering ότι η «Luftwaffe του» θα μπορούσε να συνθλίψει τη RAF και να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για εισβολή στη Βρετανία (Barley, 2004, σ. 391). Αν τότε ο Hitler απομάκρυνε τον Goering και τοποθέτούσε ένα πιο ενεργητικό και έξυπνο διοικητή στη Luftwaffe πιθανώς η απόδοσή της να ήταν διαφορετική. Η γνώση του Goering αποδείχθηκε ανε-

παρκής, η αξιοπιστία του μικρή και η εμπειρία του μηδαμινή. Επίσης υπέκυψε στην παρεμβατικότητα του Hitler που, σε συνδυασμό με την αποτυχημένη ηγεσία του, δημιούργησαν στρατηγική σύγχυση και ελλειμματική στοχοθεσία (Overy R., Hitler and Air Strategy, 1980).

Το αρχέτυπο του ήρωα χαρακτηρίζει πλήρως την αυτοεικόνα του Goering. Ενδιαφερόταν έντονα για στρατιωτικούς και πολιτικούς ηγέτες, όπως ο Καρλομάγνος και ο Ναπολέων (Overy R., Hitler and Air Strategy, 1980). Συνακόλουθα ανέπτυξε την ανάγκη για στρατιωτική διάκριση, την οποία θεωρούσε την επιτομή του εθνικού σοσιαλιστικού ιδεώδους. Έγινε γνωστός στη Γερμανία ως «Der Dicke²²» (Overy R., 1984) για το κοντόχοντρο σώμα του, τις επιβλητικές του συνήθειες που έκρυσαν έναν άνδρα με έντονο νεύρο και δυναμισμό. Κάτοχος του Pour La Merite²³ το 1940, κατείχε τεράστια πολιτική εξουσία, «χωρίς όμως να έχει ιδέα για την αεροπορική μάχη» (Dick, 1990). Ο Hitler με τη σειρά του ένωθε μια αίσθηση προσωπικής δέσμευσης στο Goering. Συχνά τον χαρακτήριζε «δεύτερο Βάγκνερ» για το «εύρος της φαντασίας και της κουλτούρας του» (Orlow, 1973, p. 206). Πολλές πηγές τονίζουν τις αδυναμίες του Goering στο αλκοόλ, τις τον έκλυτο βίο και την εξάρτησή του από τη μορφίνη, καθώς και τις πολύ κακές σχέσεις του με τους υφιστάμενους διοικητές (Picker, 1976; Barley, 2004; Caldwell, 1947; Overy R., 1984). Είναι όμως επίσης γεγονός ότι ο Goering είχε αρκετή ισχύ ώστε να κρατήσει τη Luftwaffe απαλλαγμένη από την επιρροή του Himmler²⁴ καθώς επέτρεπε σε ανώτερους αξιωματικούς του να έχουν εβραίες συζύγους. Ακόμα και μετά την απόπειρα κατά της ζωής

20 Ο Walther Wever υπήρξε αρχηγός της Luftwaffe πριν τον Goering. συνέλαβε τη σημασία του στρατηγικού βομβαρδισμού και συνέταξε τα επιχειρησιακά εγχειρίδια χρήσης της πολεμικής αεροπορίας.

21 MIRS/OCC-CI/25/44, "National Socialist Indoctrination Officer", σελίδες 13-14.

22 Ο παχύς

23 Το Pour le Mérite είναι μετάλλιο που απονέμεται ως αναγνώριση εξαιρετικού προσωπικού επιτεύγματος.

24 Ο Heinrich Himmler, ήταν από τους γνωστότερους Γερμανούς Εθνικοσοσιαλιστές και θεωρείται ο ιθύνων νους και ηθικός αυτουργός του Ολοκαυτώματος.

του Hitler την 21 Μαρ 1943, ο Goering κατάφερε να απαγορεύσει οποιαδήποτε έρευνα σε αξιωματικούς της Luftwaffe για συμμετοχή τους στην υπόθεση. Άλλωστε η Luftwaffe είχε δικιά της δικαστήρια, για να πειθαρχεί τα μέλη της (Overy R., 1984). Ο Goering μπορεί να φερόταν απίστευτα άσχημα στο προσωπικό του απειλώντας τους να τους μετατάξει στο στρατό όπου θα πέθαιναν στα χαρακώματα αλλά τελικά η Luftwaffe του ανήκε ολοκληρωτικά (Overy R., 1984).

Ο τρόπος διοίκησής του προσπάθησε να μιμηθεί το **βασιλικό και αποστολικό χάρισμα** χωρίς όμως να εφαρμόσει τα χαρακτηριστικά του. Η επιτηδευμένη του παρουσία με τις πρωτότυπες στολές, η ανατροφή του σε διπλωματικό περιβάλλον και ο γάμος του με τη Βαρώνη Carin (Britannica, Manvell, & Fraenkel, 2020) δεν ήταν αρκετά για να ενδύσουν με **ευγένεια** τους τρόπους του.

Οι αποφάσεις του ήταν μονίμως **εγωκεντρικές και σπασμωδικές** (Overy R., 1984; Barley, 2004), ο χαρακτήρας του δύστροπος, η **διορατικότητα** του απύσχα. Η καταστροφική **επιρροή** του στη Luftwaffe μέχρι το τέλος αποδεικνύεται από την **συναισθηματική** ανταπόκριση πιλότων στο κάλεσμά του για εκπαίδευση σε «τακτικές εμβολισμού» το Μάρτιο του 1945. Η πτώση του Reichsmarschall²⁵ ήρθε μόνο με την πτώση του καθεστώτος, του οποίου παρέμεινε από τους σημαντικότερους πυλώνες.

Αν και δεν υπάρχουν στοιχεία, ο Goering μόνο σύμφωνα με την **αριστοτελική θεωρία της μεσότητας** δεν διήγε το βίο του.

α. Ο Suchenwirth παρέχει μια χρήσιμη περιγραφή του αντίκτυπου του **χαρακτήρα** του Goering στη Luftwaffe: Υπήρξαν δύο πτυχές

του χαρακτήρα του Goering που διαδραμάτισαν σημαντικό ρόλο στην κατάρρευση των αεροπορικών δυνάμεων της Γερμανίας. Ο πρώτος ήταν η εσωτερική του παρόρμηση εκλαμβάνει τα πάντα προσωπικά, να αρνηθεί να υποταχθεί στην εξουσία, εκτός από εκείνη του ίδιου του Hitler, και να αρνηθεί να αναλάβει οποιοδήποτε έργο, εκτός αν ήταν πιθανό να ήταν χρήσιμο για τον ίδιο ή εκπλήρωνε κάποια επιθυμία ή προσωπική ανάγκη. Αρνούσαν να αντιμετωπίσει αρνητικές ή επικριτικές αναφορές ακόμη και όταν αυτές στηριζόταν σε πραγματικά γεγονότα και καταστάσεις. Ως συνέπεια της επιθυμίας του να ακούει μόνο ό,τι ήταν ευνοϊκό, συχνά αρνήθηκε να αντιμετωπίσει την πραγματικότητα, πιστεύοντας ότι η «Luftwaffe του» ήταν μια ανίκητη δύναμη, η οποία ήταν από μόνη της ικανή να καθορίσει το αποτέλεσμα του πολέμου. Η δεύτερη πτυχή του χαρακτήρα του Goering που αποδείχθηκε τόσο καταστροφική για τη Luftwaffe ήταν η αυξανόμενη τάση του να κάνει διάκριση μεταξύ των συναδέλφων του απαιτώντας ασυμβίβαστη αφοσίωση στο καθήκον από αυτούς, ενώ ο δικός του ζήλος για το ίδιο καθήκον δεν ήταν τίποτε περισσότερο από μια προσποίηση (Suchenwirth, 1969).

β. Μόνο το άγχος του Goering να ευχαριστήσει το Hitler και η ίδια η άγνοια του Hitler για την κατάσταση του αεροπορικού δυναμικού ανάγκασαν το προσωπικό του να εκτρέψει μεγάλες ποσότητες πολύτιμων πόρων σε σχέδια αμφίβολης χρησιμότητας. Ο εναέριος ανεφοδιασμός της 6ης Στρατιάς επιχειρήθηκε ακριβώς λόγω της επιθυμίας του Hitler να διατηρήσει το μέτωπο με κάθε κόστος και της διαβεβαίωσης του Goering ότι θα μπορούσε να ανεφοδιάζει την 6η Στρατιά από αέρος (Overy R., Hitler and Air Strategy, 1980, σ. 413).

γ. Οι επιτυχίες της Luftwaffe στην Πολωνία, τη Σκανδιναβία και τη Γαλλία έθρεψαν την **εγωπάθεια** και την **αλαζονεία** του Goering

25 Τίτλος που του απένειμε ο Hitler (Στρατάρχης του Ραιχ)

δεν βελτίωσαν όμως την αναμφισβήτητη φτωχή διοικητική του ικανότητά (Barley, 2004). Επιπλέον, η Ανώτατη Διοίκηση άκριτα υποστήριζε τις αποφάσεις του Hitler και του Goering, αντί να βασίζεται σε ορθολογιστικές αναλύσεις. Συνακόλουθα, δεν δόθηκε κατεύθυνση στο σχεδιασμό εισβολής στην Αγγλία και, εφόσον το Βρετανικό Ναυτικό στη Μάγχη δεν καθορίστηκε ως το επιχειρησιακό κέντρο βάρους, οι μονάδες της Luftwaffe επιχείρησαν χωρίς σαφές σχέδιο (Barley, 2004).

δ. Επιπλέον, ο Goering, κομπάζοντας για τις πρόσφατες επιτυχίες της «Luftwaffe του», έπεισε τον Hitler ότι η Βρετανία θα μπορούσε να νικηθεί μόνο με τη χρήση της αεροπορικής δύναμης. Η ενέργεια αυτή οδήγησε σε ένα σχέδιο που περιγράφεται από τον Boog ως «αυτοσχεδιασμοί στρατηγικής και τακτικής» (Boog, 1991, p. 19). Η βιβλιογραφία βρίθει αναφορών για τη φλυαρία και τους κομπασμούς του αποκαλύπτοντας τα σοβαρά προβλήματα εγωπάθειας του.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Αξιολόγηση θεωρητικού προτύπου

α. Η Luftwaffe υπέστη ένα ιδιότυπο δεισμό στην ηγεσία της όπου ταυτόχρονα Hitler και Goering εφάρμοσαν διαφορετικές συμπεριφοριστικές πρακτικές και ανταγωνιστικές μεθόδους εξασφάλισης της εμπιστοσύνης, της υπακοής και του σεβασμού του προσωπικού της. Η επιρροή και των δύο ανδρών ήταν εξαιρετική, σε βαθμό που οι πιλότοι υπάκουσαν ακόμη και σε παράλογες, ανεφάρμοστες και άστοχες, όπως καταδείχθηκε προηγουμένως, εντολές τους μέχρι το τέλος. Καθώς όμως η Luftwaffe αποτελούσε στρατιωτικό περιβάλλον, θα ανέμενε κανείς η

διοίκησή της να διέπεται από νόμους αυστηρής ιεραρχικής δομής. Δεν ήταν έτσι. Ο Hitler ενεπλάκη στη διαχείριση των ανθρώπινων και τεχνητών πόρων επιδιώκοντας στόχους ανεπίτευκτους. Ο Goering όχι μόνο δεν κατείχε τις απαραίτητες γνώσεις για να διοικήσει τη Luftwaffe αλλά επηρέασε τον Hitler με τις ανεδαφικές του δηλώσεις.

β. Παρόλα αυτά το προσωπικό της Luftwaffe επέλεξε να αποδεχθεί αυτό τον δεισμό όπως θα παρατεθεί παρακάτω:

Αποδέχθηκε το **πατερναλιστικό πρότυπο** του Goering ως τον ιδρυτή της και συνάκολουθα το ρόλο του δημιουργήματός του. Η έλλειψη γνώσης, εμπειρίας, αξιοπιστίας, σταθερότητας και κατάθεσης προσωπικού αποτυπώματος στο στρατηγικό δόγμα δεν στάθηκαν ικανά να τον αποκαθλώσουν από τη συνείδηση των οπαδών του. Αυτός είναι και ο λόγος που δεν τον αντικατέστησαν με τον Hitler ο οποίος ήταν πάντα «ξένο σώμα» στη Luftwaffe. Ο Goering

αποτέλεσε το **ηρωικό πρότυπο** των πιλότων της Luftwaffe. Το παρελθόν του, εμποτισμένο με μεγάλες δόσεις προπαγάνδας τον εξύψωσε στη συνείδησή τους ώστε να αποτελέσει πηγή έμπνευσης παρά τις εξαρτήσεις του, τους κακούς τρόπους συμπεριφοράς, την παντελή έλλειψη διοίκησης δια του παραδείγματος και την εκτόξευση απειλών. Η καταγωγή και η κοινωνική θέση του Goering ευνοούσε τον προσεταιρισμό του **βασιλικού προτύπου**. Αντίθετα ο Hitler ποτέ δεν καρπώθηκε τα πλεονεκτήματα αυτού του προτύπου στη Luftwaffe. Πιστώνεται όμως την υποδειγματική εφαρμογή του **αποστολικού προτύπου** καθώς κατάφερε να προσηλυτίσει το προσωπικό της Luftwaffe (και όλης της Γερμανίας) στο ναζισμό, τους έπεισε να αποδεχθούν τους λόγους του ως ευλογία και επέλεξαν να τον λατρέψουν σχεδόν ως θεό. Ο Goering παρά την

πληθωρική φιγούρα, τις περίτεχνες στολές και τις πομπώδεις διακηρύξεις απεδείχθη ελλιπής στο να αποτελέσει το αντίστοιχο πρότυπο, κυρίως διότι είχε να ανταγωνιστεί με τον Hitler στο ρόλο αυτό.

Ως προς τη συναισθηματική νοημοσύνη, συνάγεται από τις ιστορικές πηγές ότι ο Hitler αντιμετώπισε τη Luftwaffe επιφυλακτικά ως προς την αξιοπιστία της, επικριτικά για την απόδοσή της και υποτιμητικά για την συνεισφορά της στη διεξαγωγή των επιχειρήσεων. Ένας εξωτερικός μελετητής θα προεξέτεινε την υπέρ-εγωπάθεια του Goering ως ανασταλτικό παράγοντα για την δική του απόδοση. Το προσωπικό της Luftwaffe όμως υποτάχτηκε απόλυτα στην επιρροή του όπως φαίνεται και από την προθυμία εκπαίδευσής του σε τεχνικές «εμβολισμού».

Κατά τους εξωτερικούς μελετητές, η αριστοτελική θεωρία της μεσότητας δεν βρήκε εφαρμογή στη διοίκηση και την ηγεσία της Luftwaffe. Η χαρισματική διοίκηση προϋποθέτει την αφοσίωση στο σκοπό, την αποφασιστικότητα, την αυτοπεποίθηση, την τεχνοκρατική στοχοθεσία, την ευγλωπτία, τη γνώση, την οργάνωση, και την ψυχική επαφή με το προσωπικό. Η ηγεσία του Hitler στιγματίστηκε από ακαμψία, ανασφάλεια, αμάθεια, δογματισμό και έλλειψη επαφής με το προσωπικό. Η διοίκηση του Goering χαρακτηρίστηκε ως ριψοκίνδυνη, ελλειμματική στη στοχοθεσία, αλαζονική, φλύαρη και ασταθής.

Αν όμως όλα τα χαρακτηριστικά ήταν αρνητικά, πως εξηγείται το επίσης αδιαμφισβήτητο γεγονός ότι η Luftwaffe ήταν εξαιρετικά πειθαρχημένη, εξαιρετικά αποτελεσματική στην εγγύς υποστήριξη των χερσαίων επιχειρήσεων και επιχειρήσε στη μάχη της Αγγλίας και τον ανεφοδιασμό της 6ης Στρατιάς με αυτοθυσία και αυταπάρνηση σε δυσμενείς συνθήκες; Η απάντηση βρίσκεται στα δυνατά στοιχεία ηγεσίας του Hitler και διοίκησης του Goering. Το αποστολικό χάρισμα του Hitler ήταν τόσο μεγάλο που κατάφερε να διαποτίσει ένα

ολόκληρο έθνος με τις ιδέες του και να δημιουργήσει απόλυτα αφοσιωμένους ακόλουθους στο όραμά του. Η ερμηνεία αυτή μπορεί να δικαιολογήσει την υπομονή και επιμονή του προσωπικού της Luftwaffe να υλοποιήσει καταδικασμένες σε αποτυχία επιχειρήσεις και υπερφιλόδοξα εξοπλιστικά προγράμματα. Το πατερναλιστικό και ηρωικό χάρισμα του Goering κατέστησε τη σχέση του με το προσωπικό της Luftwaffe τόσο ισχυρή που οι πιλότοι της αποδέχθηκαν τις ολοφάνερα ιδιοτελείς εντολές του. Τα χαρίσματα και των δύο ανδρών δοκιμάστηκαν σε κρίσιμες καταστάσεις με μεγάλο διακύβευμα και επιβεβαιώθηκαν από τις εξελίξεις με τη μεγάλη - είναι αλήθεια - συνδρομή της προπαγάνδας και της παντελούς απουσίας κριτικής.

γ. Συνακόλουθα, τα δευτερογενή συμπεράσματα από τη μελέτη των μεταβλητών εντοπίζονται στην διερεύνηση της χρησιμότητας της θεωρίας του μεγάλου ανδρός και την εξαγωγή διδαγμάτων από την συμπεριφορά του προσωπικού της Luftwaffe.

Η θεωρία του μεγάλου ανδρός αδυνατεί να διδάξει πρακτικές οδηγίες βελτίωσης ενός ηγέτη. Το χαρισματικό στοιχείο προκύπτει μέσα από τη σύγκριση με άλλους ηγέτες και τις πράξεις τους υπό δυσμενείς συνθήκες. Το πλεονέκτημα της θεωρίας για την επιστήμη είναι ότι, πιλοφορώντας άλλους ηγέτες ως χαρισματικούς, προσφέρει σε κάθε νέο ηγέτη ένα πρότυπο αξιών και ιδανικών το οποίο απαλλαγμένο από αρνητικά στοιχεία τίθεται πάνω από καλές και κακές εμπειρίες και αποτελεί φάρο για όλη την ηγετική του σταδιοδρομία. Δυνητικά, οι περισσότεροι άνθρωποι είναι χαρισματικοί, αυτό που τους κάνει να αναπτυχθούν είναι οι αξίες τους, η δέσμευση τους να τις τηρήσουν αλλά και οι συνθήκες υπό τις οποίες καλούνται να τις εφαρμόσουν.

Η συμπεριφορά του προσωπικού της Luftwaffe υπήρξε το αποτέλεσμα πολλών

στοιχείων των Hitler και Goering. Η μεγάλη δόση λαϊκισμού των ναζιστών με εύπεπτες θεωρίες που εξυψώνουν το ακροατήριο και δαιμονοποιούν τους αντιπάλους, οι αδίστακτοι μέθοδοι και πρακτικές πάταξης της κριτικής, η χειραγώγηση της ενημέρωσης από την προπαγάνδα, οι ισχυρές προσωπικότητες και η αφοσίωση σε διεστραμμένα οράματα υπήρξαν τα όπλα με τα οποία Hitler και Goering έλεγξαν τη Luftwaffe. Η ταπεινωτικές συνθήκες ως απόρροια της ήττας της Γερμανίας τον Α' ΠΠ, η οικονομική, πολιτική και κοινωνική καταστροφή της, η απώλεια εδαφών και η επιθυμία των Γερμανών να επανέλθουν στο ευρωπαϊκό προσκήνιο ξαναγράφοντας την Ιστορία δημιούργησαν τη σκηνή στην οποία διεξήχθη ο Β' ΠΠ. Η ενσυνείδητη όμως επιλογή της Γερμανικής κοινωνίας να ακολουθήσει τους Hitler και Goering (και αρκετούς άλλους) μέχρι το τέλος, καταρρίπτει τη θεωρία της μαζικής αποπλάνησης, κατανέμει σ' αυτή το μερίδιο ευθύνης που της αναλογεί και την καθιστά συνένοχο στα τρομερά εγκλήματα που διεπράχθησαν. Η Γερμανία αντί να ξαναγράψει την Ιστορία της πρόσθεσε πολλές σελίδες στο ποινικό της μητρώο, στιγματίστηκε στη συνείδηση όλου του πλανήτη και καταδικάστηκε να επιζητεί μόνιμα τη λύτρωση.

Επιβεβαίωση θεωρητικού πλαισίου

α. Στόχος της έρευνας ήταν η διερεύνηση του μοντέλου ηγεσίας και διοίκησης της Πολεμικής Αεροπορίας της Γερμανίας τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο.

β. Το θεωρητικό πλαίσιο που επιλέχθηκε βασίστηκε στη αναζήτηση και μελέτη ιστορικών πηγών και κυρίως των απόψεων των πρωταγωνιστών των γεγονότων ή αξιόπιστων

μελετητών τους. Επιχειρήθηκε η κατάταξη των πληροφοριών με τέτοιο τρόπο ώστε αλληλοσυμπληρούμενες και αξιολογούμενες διαχρονικά να οδηγούν σε ερμηνείες προς την κατεύθυνση του σκοπού της έρευνας.

γ. Η μεταβλητή «PERSONAL TRAITS THEORY» απεδείχθη χαρακτηριστική²⁶ ανεξάρτητη και επηρεάζεται από τις ελεγχόμενες²⁷ μεταβλητές ΠΑΤΕΡΝΑΛΙΣΤΙΚΟ ΧΑΡΙΣΜΑ, ΗΡΩΙΚΟ ΧΑΡΙΣΜΑ, ΒΑΣΙΛΙΚΟ ΧΑΡΙΣΜΑ και ΑΠΟΣΤΟΛΙΚΟ ΧΑΡΙΣΜΑ. Επίσης επηρεάζεται από τη ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ και την ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ της μεσότητας. Η στοιχειοθέτηση των αλληλεξαρτήσεων έγινε κυρίως από πρωτογενείς πηγές και δευτερευόντως από δευτερογενείς οι οποίες συνεκτιμήθηκαν αναλόγως και ως επιβεβαιωτικές των πρωτογενών.

δ. Συνεπώς, εκτιμάται ότι το θεωρητικό πλαίσιο επιβεβαιώθηκε και οι σχέσεις των υπό εξέταση μεταβλητών αποδείχθηκαν μέσα από ιστορικές πηγές. Ως αδυναμία της έρευνας αλλά και κάθε ιστορικής έρευνας αναφέρεται η στοιχειοθέτηση των γεγονότων μέσα από τα υπάρχοντα αποχαρακτηρισμένα αρχεία με ελεύθερη πρόσβαση. Η αδυναμία αυτή αντιμετωπίστηκε με τη διασταύρωση πολλών πηγών κυρίως πρωτογενών. Μια άλλη αδυναμία της έρευνας συνήθη για ιστορικές έρευνες επίσης, αποτελεί η αδυναμία επαφής με τους ίδιους τους πρωταγωνιστές των γεγονότων.

26 Χαρακτηριστικές ορίζονται οι ανεξάρτητες μεταβλητές στις οποίες ο ερευνητής δεν επενεργεί αλλά μπορεί να επιστημονήσει την επίδρασή τους στις εξαρτημένες (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016, σ. 36).

27 Ελεγχόμενες μεταβλητές ορίζονται οι μεταβλητές οι οποίες επιδρούν στην εξαρτημένη μεταβλητή και είναι ανάγκη είτε να αποκλειστεί η επίδρασή τους είτε να συμπεριληφθούν στη μελέτη της ανεξάρτητης (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016, σ. 36).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 3MIRS/Lu/GCOW/35a/44. (1944). Order of the Fiihrer 28 May 1944. AHM 12th issue, σ. 183.
- American Psychological Assosiation. (2010). Publication Manual (6th ed.). Washington DC: APA.
- Ashkanasy, N., & Tse, B. (2000). Transformational Leadership as management of emotion: A conceptual review. *Emotions in the workspace. Research theory and practice*, σσ. 221-235.
- Avolio, B., & Bass, B. (1988). Transformational Leadership, charisma and beyond. *Emerging Leadership vistas*, σσ. 29-49.
- Barbuto, J., & Burbach, M. (2006). The emotional intelligence of transformational leaders: A field study of elected officials. *Journal of Social Psychology*, 146, σσ. 51-64.
- Barley, M. (2004). Contributing to its Own Defeat: The Luftwaffe and the Battle of Britain. *Defence Studies*, 4(3), σσ. 387-411.
- Bekker, C. (1964). *The Luftwaffe War Diaries*. London.
- Blanchard, K., & Hersey, P. (1969). Life cycle theory of leadership: is there a best style of leadership? *Training and Development Journal*, 33(6), σσ. 26-34.
- Blascovich, J., & Mendes, W. (2000). Challenge and threat appraisals: The role of affective cues. Στο Forgas, Feeling and thinking: The role of affect in social cognition (σσ. 59-82). Cambridge: Cambridge Univercity Press.
- Blau, P., & Scott, R. (1962). *Formal Organisations*. San Fransisco: Publishing CO.
- Boog, H. (1991). The Luftwaffe and the Battle of Britain. Στο H. Probert, & S. Cox, *The Battle Rethought* (σ. 19). The Battle Rethought: UK: Airlife.
- Britannica, Manvell, R., & Fraenkel, H. (2020, Απρ 20). Britannica. Ανάκτηση από <https://www.britannica.com>: <https://www.britannica.com/biography/Hermann-Goring>
- Brown, F., & Moshavi, D. (2005). Transformational Leadership and emotional intelligence: A potencial pathway for an icreased understanding of interpersonal influence. *Journal of Organisational behaviour*, 26, σσ. 867-871.
- Bullock, A., Bullock, B., Lukacs, J., & Knapp, W. (2020, Απρ 16). Adolf Hitler DICTATOR OF ERMANY. Ανάκτηση από Britannica: <https://www.britannica.com/biography/Adolf-Hitler>
- Caldwell, N. (1947). Political Commissars in the Luftwaffe. *The Journal of Politics*, 9(1), σσ. 59-79.
- Carr, W. (1978). *Hitler: a study in Personality Politics*. London.
- Charlton, T. (2016, Μαί 12). What was Hitler's relationship like with his second in command? Ανάκτηση από Quora: <https://www.quora.com/What-was-Hitlers-relationship-like-with-his-second-in-command>.
- Collier, B. (1967). *The defense of the UK*. London: Killen.
- Corum, J. (1997). The Development of Strategic Air War Concepts in Inter-war Germany 1919-1939. *Air Power History*, 44(4), σ. 23.

- Corum, J. (2002). The Luftwaffe and Lessons Learned in the Spanish Civil War. Στο S. Cox, & P. Gray, *Air Power History: Turning Points from Kitty Hawk to Kosovo* (σ. 80). London: Frank Cass.
- Dick, R. (1990). Battle of Britain. *Air Power History*, 37(2), σσ. 11-25.
- Dornberger, W. (1954). V2. London.
- Elmhirst, T. (1946). 'The German Air Force and its Failure. *Journal of the United Services Institution*, XCI, σ. 204.
- Fest, J. (1973). Hitler. New York: Harcourt Brace.
- Forgas, J. (1995). Mood and judgement: The affect infusion model (AIM). *Psychological Bulletin*, 117, σσ. 39-66.
- Freire, P. (1972). Cultural action for freedom. Hermonds: Penguin.
- Gilbert, F. (1950). Hitler Directs his War: the Secret Records of his Daily Conferences. New York.
- Goebbels, J. (1945). Goebbels Diaries the Last Days. Berlin: Goebbels.
- Goffman, E. (1967). Stigma. Frankfurt: Suhrkamp.
- Homze, E. (1976). Arming the Luftwaffe. Nebraska: University of Nebraska Press.
- Howell, J., & Higgs, C. (1990). Champions of technological innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, σσ. 317-341.
- Irving, D. (1977). Hitler's War. London.
- Jones, G., & George, J. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23, σσ. 531-546.
- Koller, G. (1945). The Collapse Viewed from within: the Memoirs of General Koller, the German Chief of Air Staff, ADI/K Report no. 3483-8. Warlimont: Imperial War Museum Library.
- Lee, K. (1965). The Battle of Britain. Στο H.-A. Jacobsen, & J. Rohwer, *Decisive Battles of World War II: A German View* (E. Fitzgerald, Μεταφρ., σ. 76). London: Andre Deutsch.
- Lerner, R. (1992). Final Solutions: Biology, Prejudice, and Genocide. Pennsylvania: The Pennsylvania State University Press.
- Lindholm, C. (1990). Charisma. Cambridge: Basil Blackwell.
- Lipp, W. (1985). Stigma and Charisma. Berlin: Reimer.
- Lord, R., & Maher, K. (1991). Leadership and information processing. Linking perceptions and performance. Boston: Unwin Hyman.
- Maier, K., Rohde, H., Stegeman, B., & Umbreit, H. (1991). Germany and the Second World War Vol.2. (D. McMurray, & E. Osers, Μεταφρ.) Oxford: Clarendon Press.
- MIRS/OCC-CI/25/44. (1941). National Socialist Indoctrination Officer. Berlin: OKH.
- MIRS/OCC-CI/25/44. (1945). National Socialist Indoctrination Officer. *Wofir Kdmpfen Wir*, σ. 6.
- Murray, W. (1990). The Battle of Britain: How Did "The Few" Win? *The Quarterly Journal of Military History*, 2(4), σ. 12.

- Neuberger, O. (1990). *Führen und geführt werden*. Stuttgart: Enke.
- North Atlantic Treaty Organisation. (2019, Νοε 16). Ανάκτηση από [www.nato.int:https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_17120.htm?selectedLocale=el](https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_17120.htm?selectedLocale=el).
- Orlow, D. (1973). *The History of the Nazi Party*. Newton: Newton Abbot.
- Overy, R. (1975). *German Aircraft Production 1939-1942*. Cambridge: unpublished Ph.D. thesis.
- Overy, R. (1980). Hitler and Air Strategy. *Journal of Contemporary History*, 15(3), σσ. 405-421.
- Overy, R. (1984). *Goering*. London: Phoenix Press 2000.
- Picker, H. (1976). *Hitlers Tischgesprache im Fuhrerhauptquartier*. Stuttgart.
- Ray, J. (1994). *The Battle of Britain - New Perspectives*. London: Arms & Armour Press.
- Redlich, F. (1999). *Hitler: Diagnosis of a Destructive Prophet*. New York: Oxford University Press.
- Roper, T. (1978). *The Goebbels Diaries the Last Days*. London: Goebbels Diaries.
- Rubin, R., Munz, D., & Bommer, W. (2005). Leading from within: The effects of emotion recognition and personality on transformational leadership behaviour. *Academy of Management Journal*, 48, σσ. 845-858.
- Scarlett, G. (2012). Spiritual Pathology: The Case of Adolf Hitler. *Religions*(3), σσ. 389-406.
- Speer, A. (1970). *Speer, Inside the Third Reich*. Στο A. Galland, *The First and the Last* (σσ. 280-284, 351-352). London.
- Spillane, J. (2006). *Distributed Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Spreitzer, G., & Quinn, R. (1996). Empowering middle managers to be transformational leaders. *Journal of applied behavioural science*, 5, σσ. 51-71.
- Steyer, J. K. (2015). Stigma and Charisma and the Narcissistic Personality. *Transformation and harismatic Leadership: The road ahead 10th anniversary edition*, 2, σσ. 231-254.
- Steyer, I. (2000). Die Arhetypen der Führung empirische Überprufung eines Erklarungsmodells. *Die Unternehmung*, 54, σσ. 475-490.
- Storr, A. (1996). *Feet of Clay: Saints, Sinners, and Madmen: A Study of Gurus*. New York: Free Press.
- Suchenwirth, R. (1969). *Command and Leadership in the German Air Force*. New York: Arno Press.
- Taylor, F. (1947). *The principles of scientific management*. New York: W.W Norton and Company.
- United States-Department of State. (2015, IouV 03). <https://www.cvce.eu/>.
- Ανάκτηση Νοε 14, 2019, από https://www.cvce.eu/:http://www.cvce.eu/obj/treaty_of_friendship_cooperation_and_mutual_assistance_warsaw_14_may_1955-enb1234dbc-f53b-4505-9d86-277e4f5c20d4.html

Walter, F., & Bruch, H. (2015). Investigating the emotional basis of Charismatic Leadership: The role of leaders positive mood and emotional intelligence. *Functionality, Interpersonality and Morality*, σσ. 55-85.

Warlimont, W. (1964). *Inside Hitler's Headquarters*. London.

Αριστοτέλης. (349 π.Χ.). *Ηθικά Νικομάχεια*. Συρακούσες.

Γενικό Επιτελείο Στρατού. (1988). *Διοίκηση και Ηγεσία*. Αθήνα: Τυπογραφείο Ελληνικού Στρατού.

Ηρόδοτος. (1993). *ΗΡΟΔΟΤΟΣ - Ίστορία (Τόμ. Η Πολυμνία)*. (Η. Σπυρόπουλος, Μεταφρ.) Αθήνα: Γκοβόστη.

Θεοφιλίδης, Χ. (2012). *Ηγεσία και Διοίκηση*. Λευκωσία: Γρηγόρη.

Θεοφιλίδης, Χ. (2012). *Ηγεσία: Από τη Γραφειοκρατία στη Μετασχηματιστική Ηγεσία*. Αθήνα:

Εκδόσεις Γρηγόρη.

Παπαναστασίου, Έ. Κ., & Παπαναστασίου, Κ. (2016). *Μεθοδολογία Έρευνας*. Λευκωσία:

Καίλας Τυπογραφεία & Λιθογραφεία Λτδ.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Σχης (ΠΒ) Ηλίας Μηδιούρης

Ο Σχης (ΠΒ) Ηλίας Μηδιούρης γεννήθηκε στο Διδυμότειχο Έβρου το 1972. Εισήχθη στη Στρατιωτική Σχολή Ευελπίδων το 1990 και αποφοίτησε το 1994 ως Αξκός Πυροβολικού. Μέχρι το βαθμό του Αντισυνταγματάρχη υπηρέτησε σε διάφορες Μονάδες ΠΒ και Α/Α ΠΒ καθώς και ως εκπαιδευτής στη Σχολή Πυροβολικού και τη Σχολή Διοίκησης και Επιτελών. Στο βαθμό του Ανχη διοίκησε Μονάδα Α/Α ΠΒ και στη συνέχεια τοποθετήθηκε ως εκπαιδευτής - Συντονιστής Εκπαίδευσης στο NATOSCHOOL Oberammergau στη Γερμανία. Με τον επαναπατρισμό του τοποθετήθηκε στη Δνση Αμυντικού Σχεδιασμού και Προγραμματισμού του ΓΕΣ στο τμήμα Διεθνών Σχέσεων ως Επιτελής. Παρακολούθησε όλα τα σχολεία του όπλου του, τη Σχολή Διοίκησης και Επιτελών, την ΑΔΙΣΠΟ, τη ΣΕΘΑ και πλειάδα ξενόγλωσσων σχολείων. Είναι κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων στην Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία του Πανεπιστημίου Λευκωσίας και στην Εφαρμοσμένη Στρατηγική και Διεθνή Ασφάλεια του Πανεπιστημίου του Plymouth.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΠΟΛΕΜΙΚΟ ΝΑΥΤΙΚΟ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Πχου (Μ)
Κωνσταντίνου Κατσούλη ΠΝ



« Το δίλημμα
μιας μεσαίας
ναυτικής
δύναμης »

Το Γερμανικό Πολεμικό Ναυτικό (ΓΠΝ) της δεκαετίας του 1930 αντιμετώπισε αυτό που έχει χαρακτηριστεί ως ένα κλασικό «δίλημμα μιας μεσαίας ναυτικής δύναμης». Το *Kriegsmarine*¹ βρέθηκε να ασφυκτιά επικίνδυνα μεταξύ των περιορισμένων δυνατοτήτων του, των εθνικών ναυτικών αποστολών και ενός περιορισμένου προϋπολογισμού.² Ο Ναύαρχος *Otto Schniewind*, Αρχηγός Στόλου 1941-44 και ο Ναύαρχος *Karlgeorg Schuster*, Διοικητής Ναυτικών Δυνάμεων Μεσογείου 1942-43, απαρτίθμησαν τις τρεις αποστολές του ΓΠΝ κατά

1 "Kriegsmarine" ήταν η επίσημη ονομασία του Πολεμικού Ναυτικού της Γερμανίας μετά το 1935. Διαδέχτηκε το "Ναυτικό του Ράιχ" (Reichsmarine, ονομασία από το 1921 έως το 1935) και το "Αυτοκρατορικό Ναυτικό" (Kaiserliche Marine, επίσημη ονομασία του Γερμανικού Πολεμικού Ναυτικού κατά τον Α΄ ΠΠ). Αποτελούσε έναν από τους τρεις κλάδους των γερμανικών Ενόπλων Δυνάμεων (Wehrmacht).

2 J. R. Hill, *Maritime Strategy for Medium Powers* (Annapolis, Md.: Naval Institute Press, 1986), σελ. 199-212.

το ξέσπασμα του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου (Β΄ΠΠ): πρώτον, την υπεράσπιση των γερμανικών ακτών και των παράκτιων υδάτων από την εχθρική ναυτική δραστηριότητα· δεύτερον, την προστασία της γερμανικής ναυτιλίας εντός των χωρικών της υδάτων και την αποτροπή της διακοπής του θαλάσσιου εμπορίου με γειτονικά κράτη· και τρίτον, «να επιτεθούν με όλες τις δυνάμεις που έχουν στη διάθεσή τους στην εχθρική ναυτιλία και στις γραμμές επικοινωνίας των Δυτικών Συμμάχων, να τους καταστρέψουν και, αν είναι δυνατόν, να τους παραλύσουν».³

Αυτές ήταν ανόμοιες και φαινομενικά ασύμβατες αποστολές. Οι Ναύαρχοι Schniewind και Schuster χαρακτήρισαν το τρίτο έργο ως «το μεγαλύτερο και το πιο δύσκολο», αλλά το ιεράρχησαν σαφώς χαμηλότερα στις προτεραιότητές τους. Το πρώτο και το τρίτο έργο αντιστοιχούσαν σε διαφορετικές πτυχές «θαλάσσιας απαγόρευσης/sea denial», μια ναυτική δύναμη βελτιστοποιημένη για εκστρατεία διαρκείας κατά του θαλασσίου εμπορίου θα ήταν ανεπαρκής να παρέχει άμυνα στις περιοχές γερμανικών συμφερόντων.⁴ Το δεύτερο έργο αφορούσε στην άσκηση θαλάσσιου ελέγχου. Επιπλέον, η στρατηγική που ήταν απαραίτητη για την εκπλήρωση της πρώτης και της δεύτερης αποστολής ήταν ουσιωδώς διαφορετική από αυτήν που απαιτούσε η τρίτη. Η εκτέλεση τόσο διαφορετικών έργων είχε σαν προϋπόθεση τον συμβιβασμό των ριζικά διαφορετικών απαιτήσεων που αυτά υπαγόρευαν. Ο Ναύαρχος Erich Johann Albert Raeder, όταν έγινε Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου, ήταν υποχρεωμένος να υιοθετήσει μια ευέλικτη

προσέγγιση για την ανάπτυξη και την αξιοποίηση των Ναυτικών Δυνάμεων. Εξάλλου, τα ζητήματα του Ναυτικού ήταν δευτερεύοντα για τη γερμανική κυβέρνηση και ο Raeder έπρεπε να συμμορφωθεί με τις οδηγίες του υπουργού Άμυνας:⁵ «Η [ναυτική] επιχειρησιακή σχεδίαση οφείλει να λαμβάνει υπόψη περισσότερο την πολιτική και [χερσαία] στρατιωτική κατάσταση».⁶

Η νέα και ευέλικτη προσέγγιση της στρατηγικής των θαλάσσιων πόρων, του σχεδιασμού των πολεμικών πλοίων και των επιχειρησιακών ιδεών που προέκυψαν θα ήταν ανάθεμα για τους ναυτικούς ηγέτες της εποχής του Tirpitz.⁷

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός είναι να εξεταστούν, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, το ιδεολογικό υπόβαθρο, το επίπεδο αντίληψης, η διαδικασία λήψης αποφάσεων της Ηγεσίας του Γερμανικού Πολεμικού Ναυτικού και να αναλυθεί το Διοικητικό σχήμα που εφαρμόστηκε στην προσπάθεια να αντιμετωπιστούν οι προκλήσεις και οι ειδικές συνθήκες του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου.

3 Otto Schniewind and Karlgeorg Schuster, "The German Conduct of the War at Sea, 1939-45" στο Essays by German Officers and Officials on World War II, τόμ. 3 (Wilmington, Del.: Scholarly Resources), σελ. 13.

4 βλ. Milan N. Vego, Naval Strategy and Operations in Narrow Seas, 2η εκδ. (London: Frank Cass, 2003), σελ. 225-227.

5 Ο τότε υπουργός Άμυνας, Wilhelm Groener, ήταν ένας απόστρατος αντιστράτηγος. Ο Groener, ο οποίος ήταν υπεύθυνος για τη διοικητική υποστήριξη του στρατού ξηράς κατά τη διάρκεια του Μεγάλου Πολέμου, δεν ήταν ενθουσιώδης του στόλου. Θεωρούσε ότι το αυτοκρατορικό Ναυτικό ήταν μια πολυτέλεια και μια περιττή σπατάλη κεφαλαίων, κάτι που ο στρατός δεν μπορούσε πλέον να αντέξει.

6 Wilhelm Deist, "The Rearmament of the Wehrmacht," στο Germany and the Second World War, εκδ. Militärgeschichtliches Forschungsamt (Oxford, U.K.: Clarendon, 1990), τόμ. 1, σελ. 388-391.

7 Ο Tirpitz σχεδίαζε πάντα τον γερμανικό στόλο για να κερδίσει την αποφασιστική μάχη (Entscheidungsschlacht) ενάντια στο Βρετανικό Βασιλικό Ναυτικό κάπου στα «νερά μεταξύ του Helgoland και του Τάμεση», μια στρατηγική που είχε βασιστεί στο "Influence of Sea Power Upon History: 1660-1783" του Alfred Thayer Mahan.

Η Ιδεολογική Διαμάχη της Ηγεσίας του ΓΠΝ στον Μεσοπόλεμο.

Δύο από τους πιο σημαντικούς Αξιωματικούς του Πολεμικού Ναυτικού της Γερμανίας, της περιόδου του μεσοπολέμου, ξεκίνησαν τη σταδιοδρομία τους μαζί. Ο Erich Raeder και ο Wolfgang Wegener κατετάγησαν στο Ναυτικό το 1894 και τελικά, έφτασαν και οι δύο στο βαθμό του Ναυάρχου. Η σταδιοδρομία τους ακολούθησε παρόμοια διαδρομή καθώς ανέβαιναν την κλίμακα της ιεραρχίας του ναυτικού.⁸ Υπηρετώντας μαζί στην Ανατολική Ασία ως Σημαιοφόροι στο καταδρομικό Deutschland, σχημάτισαν μια φιλία που ξεπέρασε την απλή επαγγελματική γνωριμία - ο Raeder έγινε ο νονός ενός από τα παιδιά του Wegener.⁹ Στα απομνημονεύματά του, ο Raeder θα περιγράφει τον Wegener και δύο άλλους αξιωματικούς που εκπαιδεύονταν μαζί του ως «οι αδερφικοί μου φίλοι».¹⁰ Μέχρι το τέλος της ναυτικής τους σταδιοδρομίας ωστόσο, οι δύο Ναύαρχοι έμελε να γίνουν άσπονδοι εχθροί. Τόσο μεγάλη θα ήταν η εχθρότητά τους που μετά το θάνατο του Ναυάρχου Wegener το 1956, ο Raeder, που ήταν το ανώτερο εν ζωή μέλος της τάξης τους, αρνήθηκε να εκφωνήσει τον επικήδειο λόγο, όπως επέβαλε η συνήθης παράδοση.¹¹

8 Το 1902 και το 1913, προήχθησαν στο βαθμό του Ανθυποπλοιάρχου (Oberleutnant zur Zee) και Υποπλοιάρχου (Kapitanleutnant) αντίστοιχα. Το 1913 ο Raeder ήταν πρώτος στην επετηρίδα και ο Wegener πέμπτος.

9 Για μια γενική περιγραφή της καριέρας του Wegener, βλ. την εισαγωγή του Holger H. Herwig στο Wolfgang Wegener, *The Naval Strategy of the World War* (Annapolis, Md.: Naval Institute Press, 1989), σελ. xv-xxvii.

10 Erich Raeder, *My Life* (Annapolis, Md.: Naval Institute Press, 1960), σελ. 13.

11 Βλ. Eric C. Rust, *Naval Officers under Hitler: The Story of Crew 34* (New York: Praeger, 1991), σελ. 4, 19-20, 167.

Υποστηρίχτηκε ότι η δυσaréσκεια του Raeder για τον Wegener οφειλόταν στο εμπόδιο που οι θεωρίες του Wegener αντιπροσώπευαν στα σχέδια του Raeder για αναδημιουργία μεταξύ των πολέμων ενός γερμανικού στόλου παγκόσμιας ισχύος (Weltmachtflotte). Η μεταξύ τους διαμάχη, είχε αφετηρία την ιδεολογική διαφωνία των δύο συμμαθητών. Ο Wegener κατηγορήσε τη γερμανική ναυτική ηγεσία ότι στον Α΄ Παγκόσμιο Πόλεμο (Α΄ ΠΠ) παρανόησε τις θεμελιώδεις έννοιες της ναυτικής στρατηγικής, δέσμευσε τον στόλο σε μάχες επιδιώκοντας τακτικές νίκες που, χωρίς στρατηγική συνέπεια, δεν είχαν κανένα όφελος. Ο Wegener συνδύασε την κλασική λογική του Clausewitz, η οποία υπαγόρευε ότι η μάχη πρέπει να γίνεται αποδεκτή μόνο για την υποστήριξη ενός πολιτικού στόχου, με μια ευφυή εκτίμηση της γερμανικής στρατιωτικής κατάστασης και μια σαφή εκτίμηση της ευρωπαϊκής γεωγραφίας. Από όλα αυτά κατέληξε στο συμπέρασμα: «Το σχέδιο αμυντικών επιχειρήσεων δεν είχε αντικείμενο άμυνας. Επομένως, δεν υπήρχε μάχη για τον έλεγχο της θάλασσας στη Βόρεια Θάλασσα. Το Helgoland Bight ήταν, είναι και παραμένει μια νεκρή γωνία σε μια νεκρή θάλασσα». Αφού υποστήριξε ότι η τρέχουσα στρατηγική ήταν αναποτελεσματική, ο Wegener παρουσίασε το δικό του όραμα για το πώς θα μπορούσαν να επιτεθούν αποτελεσματικά στους Βρετανούς: «Η ναυτική στρατηγική είναι η επιστήμη της γεωγραφικής θέσης...όσον αφορά τις εμπορικές οδούς». Ο Wegener επέμενε ότι απειλώντας τη βρετανική κυκλοφορία στη Βόρεια Θάλασσα, ο γερμανικός στόλος θα μπορούσε να ξεπεράσει τη βρετανική απροθυμία για τακτική εμπλοκή. Οι Βρετανοί που είχαν τη δυνατότητα να εφαρμόσουν εξ αποστάσεως ναυτικό αποκλεισμό θα υποχρεώνονταν να εμπλακούν σε μάχη.¹²

12 Herwig, «Introduction», σελ. xv, xxix. Δείτε επίσης: Wegener, *Naval Strategy of the World War*, σελ. 22, 39, 78; και Holger H. Herwig, «The Influence of A. T. Mahan upon German Sea Power», στο *The Influence of History on Mahan: The Proceedings of a Conference Marking the Centenary of Alfred Thayer Mahan's The Influence of Sea Power upon History, 1660-1783*, εκδ. John B. Hattendorf (Newport, R.I.: Naval War College Press, 1991), σελ. 67-80.

Οι θεμελιώδεις διαφορές στη ναυτική στρατηγική μεταξύ των Ναυάρχων Raeder και Wegener οφείλονται στο ότι εξέτασαν το πρόβλημα υπό διαφορετική οπτική. Ο Raeder δεσμεύτηκε από τις εθνικές στρατηγικές και τις πολιτικές, κυβερνητικές, οικονομικές και δημοσιονομικές προτεραιότητες. Οι θεωρίες του Wegener δεν περιορίστηκαν από τέτοιες δεσμεύσεις. Ο Wegener υποστήριξε σταθερά την πεποίθησή του, ότι η Μεγάλη Βρετανία και η κυριαρχία της στους ωκεανούς ήταν εμπόδιο στο γερμανικό εθνικό μεγαλείο. Ενώ ο Raeder ζήτησε επανειλημμένα και έλαβε διαβεβαιώσεις από τον Χίτλερ¹³ ότι ο πόλεμος ενάντια στη Μεγάλη Βρετανία δεν ήταν μέρος του «Μεγάλου Σχεδίου», ο Wegener δεν μπορούσε να δει καμία άλλη εξέλιξη. Είχε δηλώσει στο βιβλίο του το 1929, «Όσο η Αγγλία ενεργεί ως προκεχωρημένο φυλάκιο της Αμερικής, κανένας ευρωπαϊκός κόσμος δεν μπορεί να εδραιωθεί».¹⁴ Χωρίς να λαμβάνει υπόψη τους περιορισμούς που επέβαλε η συγκυρία, συνέχισε να ασκεί πιέσεις με βάση τις θεωρίες του, και έτσι αποστασιοποιήθηκε από τον πρώην φίλο και συνεργάτη του. Τελικά, οι απόψεις του Wegener τον άφησαν μόνο και πικραμένο. Τα επιχειρησιακά του δόγματα ήταν πλέον μη ρεαλιστικά, ωστόσο είχε προβλέψει με ακρίβεια τον μελλοντικό εχθρό, και σύντομα είδε τη χώρα του να εμπλέκεται στον πόλεμο που πάντα ισχυριζόταν ότι θα ήταν αναπόφευκτος.

Στοιχεία Ηγεσίας- Αρχές και Αξίες στο ΓΠΝ

Ο Erich Raeder, ο οποίος διετέλεσε επικεφαλής του Γερμανικού Ναυτικού για μια εξαιρετικά με-

γάλη περίοδο (δεκατέσσερα χρόνια και τέσσερις μήνες),¹⁵ θα περιγραφεί αργότερα από τον Αντιναύαρχο Helmuth Heye¹⁶ ως ηγέτης που έδωσε ένα παράδειγμα που οι αξιωματικοί του βρήκαν αξιοθαύμαστο και χρήσιμο. Ο Heye χαρακτηρίζει τον Raeder αμερόληπτο, αποστασιοποιημένο από την πολιτική και προσανατολισμένο στο καθήκον: «Η ηγεσία του στο Ναυτικό ήταν πολύ συγκεντρωτική και ενοποιημένη... Προσπάθησε να κρατήσει το Ναυτικό καθαρό από όλες τις εσωτερικές πολιτικές δυσκολίες».¹⁷ Ένας ιστορικός περιγράφει τον Raeder ως «άνθρωπο αρχών... που σπάνια ενέπνευσε τον ενθουσιασμό αλλά ενέπνευσε τον σεβασμό σε εκείνους που υπηρέτησαν κάτω από αυτόν,... ένας δάσκαλος»¹⁸ Ένας άλλος υπερθεματίζει, ισχυριζόμενος ότι ο Raeder υποστήριζε σθεναρά την πνευματική ανάπτυξη και ήθελε «να διασφαλίσει ότι το σώμα των αξιωματικών του ναυτικού βασίστηκε στην καλύτερη και πιο λαμπρή νεολαία που είχε να προσφέρει η Γερμανία».¹⁹ Σύμφωνα με αυτή την άποψη, ο Raeder θεωρούσε πραγματικά ολόκληρο το Γερμανικό Ναυτικό²⁰ ως μια «ναυτική οικογένεια» και αφιέρωσε σημαντική προσωπική προσπάθεια για να ενισχύσει την αίσθηση αυτή.

15 Η ανέλιξη του Raeder στη θέση του Αρχηγού του ΓΠΝ έγινε το 1928, αντικαθιστώντας τον Ναύαρχο Zenker.

16 Ο Helmuth Heye, υπηρέτησε στο βαθμό του Αντιπλοίαρχου το 1938, ως Διευθυντής Επιχειρήσεων στο Γερμανικό Ναυτικό Επιτελείο και κατά τη διάρκεια του 1943-44 ήταν επικεφαλής του Επιτελείου της Ναυτικής Διοίκησης Βορείου Θαλάσσης.

17 Helmuth Heye, "The Naval Aspects of the War," in Essays by German Officers and Officials on World War II, τόμ. 3 (Wilmington, Del.: Scholarly Resources, n.d.), σελ. 6-7.

18 Rust, Naval Officers under Hitler, σελ. 120.

19 Douglas C. Peifer, The Three German Navies: Dissolution, Transition, and New Beginnings, 1945-1960 (Gainesville: Univ. Press of Florida, 2002), σελ. 2, 8.

20 Με την έναρξη του πολέμου το 1939, το ανθρώπινο δυναμικό του ΓΠΝ αριθμούσε πάνω από 78.000 άνδρες (από 15.000 που αριθμούσε έως τότε).

13 Ανώτατος αρχηγός του γερμανικού Πολεμικού Ναυτικού, όπως και όλων των Ενόπλων Δυνάμεων της Γερμανίας, από το 1933 και μετά ήταν ο Αδόλφος Χίτλερ. Στον Χίτλερ υπαγόταν ο εκάστοτε επικεφαλής της Διοίκησης του γερμανικού Πολεμικού Ναυτικού (Chef der Marineleitung).

14 Herwig, "Introduction," σελ. xxx.

Στον αντίποδα, υποστηρίχθηκε ότι, λόγω της φιλοσοφίας του Raeder για την αυστηρή επαγγελματική αριστεία (Ressortdenke), «οι διανοητικές προκλήσεις είχαν...επιμελώς παραλειφθεί από το πρόγραμμα σπουδών της Ναυτικής Ακαδημίας (Marineschule) και από τη μεταγενέστερη εκπαίδευση».²¹ Έχει ακόμη υποστηριχθεί ότι όλη η γερμανική ναυτική εκπαίδευση ενθάρρυνε την ψυχική και συμπεριφορική συμμόρφωση, προφανώς με τις απόψεις και τη συμπεριφορά του Αρχηγού της υπηρεσίας, ο οποίος «υποστήριξε το [ναζιστικό] καθεστώς αδιάκοπα και αποδείχθηκε ανελέητος εναντίον όσων ψευδώς προφασίζονταν ασθένεια, των λιποτακτών και εκείνων που αμφισβητούσαν την εξουσία του Führer». Εάν αυτό αληθεύει, η αυστηρότητα του Raeder και η δυσανεξία του στην ανεξάρτητη σκέψη θα μπορούσαν να ήταν αρκετά ισχυρές για να σπάσουν τους δεσμούς της πρώιμης φιλίας του με τον Wegener και της κοινής τους προϋπηρεσίας.

Η διπολική προσέγγιση και το «Σχέδιο Ζ»

Η προπολεμική βρετανική ναυτική υπηρεσία πληροφοριών «απέδιδε στους Γερμανούς ναυτικούς στρατηγιστές επαρκή φαντασία για να οραματιστούν μια εναλλακτική λύση για το ξεπερασμένο πρόγραμμα συμμετρικού ανταγωνισμού εξοπλισμών του Tirpitz».²² Η απαίτηση για λειτουργική ευελιξία οδήγησε σε αυτό

που έγινε γνωστό ως γερμανική «διπολική» στρατηγική και επίσης στο «Σχέδιο Ζ»,²³

ένα εξοπλιστικό πρόγραμμα ναυπήγησης πλοίων και υποβρυχίων που εγκρίθηκε στα μέσα της δεκαετίας του 1930 για την περίοδο 1939-48.²⁴

Η διπολική προσέγγιση, προέβλεπε την ανάπτυξη μεμονωμένων πολεμικών πλοίων μεγάλης αυτονομίας σε απομακρυσμένες επιχειρήσεις εναντίον του βρετανικού εμπορίου, ενώ δύο μικρές αλλά ισχυρές ομάδες μάχης, η καθεμία αποτελούμενη

23 Οι Γερμανοί ξεκίνησαν να καταστρώνουν ένα πρόγραμμα ναυτικού επανεξοπλισμού, το "Σχέδιο Ζ" (Plan Z). Σύμφωνα με αυτό θα δημιουργούνταν ταυτόχρονα ένας στόλος σκαφών επιφανείας και ένας στόλος υποβρυχίων κατά το πρότυπο των βρετανικών Ναυτικών Δυνάμεων του Α' ΠΠ. Η αρχική πρόβλεψη ήταν για 800 σκάφη εν συνόλω, ανάμεσα στα οποία περιλαμβάνονταν 15 θωρηκτά, 13 βαρέα καταδρομικά, 4 αεροπλανοφόρα, 23 καταδρομικά, 22 βαρέα αντιτορπιλικά, 158 αντιτορπιλικά και τορπιλοβόλα και 249 υποβρύχια. Το σχέδιο θα διαρκούσε επτά χρόνια (1939 - 1946), ο προϋπολογισμός του ήταν 33 δις. μάρκα και η επάνδρωσή του θα απορροφούσε συνολικά περίπου 200.000 άνδρες. Το "Σχέδιο Ζ" δεν υλοποιήθηκε ποτέ. Είναι αμφίβολο εάν η Γερμανία διέθετε τους απαραίτητους πόρους για να το πραγματοποιήσει, ενώ δεν θα ήταν λογικό να αναμένει κανείς ότι οι υπόλοιπες ευρωπαϊκές δυνάμεις θα παρακολουθούσαν απαθείς την εξέλιξή του. Την 1η Σεπτεμβρίου 1939 η Γερμανία εισέβαλε στην Πολωνία και τέσσερις μήνες αργότερα το σχέδιο ματαιώθηκε. Όλα τα σκάφη, των οποίων η ναυπήγηση είχε ξεκινήσει, διαλύθηκαν και τα εξαρτήματά τους χρησιμοποιήθηκαν για την κατασκευή περισσότερων υποβρυχίων. Σήμερα εκτιμάται ότι η εγκατάλειψη του "Σχεδίου Ζ" υπήρξε μοιραία για τη Γερμανία. Η μη ναυπήγηση αεροπλανοφόρων ήταν σημαντικό σφάλμα, όπως αποδείχτηκε από τον τρόπο βύθισης του "Βίσμαρκ", ενώ τα υποβρύχια είχαν υπερβολικά μικρή ταχύτητα σε κατάδυση (μόλις 8 κόμβοι) και ήταν εύκολοι στόχοι των αντιτορπιλικών. Έτσι περί τα μέσα του πολέμου ο υποβρύχιος πόλεμος χρεοκοπεί, καθώς χάνονται σκάφη και -το κυριότερο- πληρώματα, που είναι ολοσχερώς αδύνατο να αναπληρωθούν. Όταν άρχισε ο Β' ΠΠ τον Σεπτέμβριο του 1939, το Kriegsmarine δεν ήταν έτοιμο να αντιμετωπίσει τις συμμαχικές ναυτικές δυνάμεις, σε αντίθεση με τα άλλα όπλα των γερμανικών Ενόπλων Δυνάμεων.

21 Rust, *Naval Officers under Hitler*, σελ. 56-57.

22 Joseph A. Maiolo, "The Knockout Blow against the Import System: Admiralty Expectation of Nazi Germany's Naval Strategy, 1934-9," *Historical Research* 72, αρ. 178 (June 1999), σελ. 210-211.

24 *German Naval History, "Z-Plan,"* www.german-navy.de/kriegsmarine/zplan/. Επίσης, βλ. H. T. Lenton, *German Warships of the Second World War* (London: Macdonald and Jane's, 1975), σελ. 22-23.

από θωρηκτά, ένα αεροπλανοφόρο και υπό την προστασία πετρελαιοκίνητων ελαφρών καταδρομικών και αντιτορπιλικών, θα διατηρούσε τον τοπικό θαλάσσιο έλεγχο στη Βόρεια και τη Νορβηγική θάλασσα.²⁵ Αυτές οι προτεινόμενες ομάδες μάχης αποτελούσαν σημαντική απόκλιση από τη συμβατική ναυτική οργάνωση και τα εν ισχύ επιχειρησιακά δόγματα της εποχής.

Οι στόχοι της δομής δυνάμεων που προέβλεπε το Σχέδιο «Z», είχαν προγραμματισμό υλοποίησης στα μέσα της δεκαετίας του 1940, και καθώς προηγήθηκε το ξέσπασμα του πολέμου, από τα σχέδια που είχαν εκπονηθεί, ελάχιστα υλοποιήθηκαν. Ως εκ τούτου, οι Γερμανοί δεν μπόρεσαν να εφαρμόσουν πλήρως τη διπολική στρατηγική.²⁶ Ωστόσο, η γερμανική ναυτική ηγεσία ήταν «απόλυτα ξεκάθαρη» ότι οι βασικές αποστολές του ΓΠΝ ήταν, πρώτον, να προστατεύσει τις υπό γερμανικό έλεγχο θαλάσσιες περιοχές και, δεύτερον, να επιτεθεί στις θαλάσσιες περιοχές του εχθρού.

Το πρόβλημα της Γεωγραφίας

Η επιχειρησιακή ιδέα πίσω από το «Σχέδιο Z» και τη διπολική στρατηγική ήταν να δημιουργηθούν δευτερεύουσες ευκαιρίες μέσω ελιγμών που θα βοηθούσαν στην εξισορρόπηση των πιθανοτήτων της πρωταρχικής ναυτικής σύγκρουσης, που θα διεξάγονταν στον Ατλαντικό. Μέχρι να τεθεί σε λειτουργία η εντυπωσιακή μαχητική δύναμη που οραματίστηκαν, οι Γερμανοί έπρεπε να βρουν έναν τρόπο να φτάσουν στον Ατλαντικό. Ο Mahan υποστήριζε ότι οι περισσότερες βάσεις ήταν η λύση. Η θέση του Wegener ήταν ότι οι βά-

σεις έπρεπε να εξασφαλιστούν με κατάκτηση και είχε υποστηρίξει τη στρατιωτική επέκταση στη Δανία και τη Νορβηγία.²⁷ Ο Raeder προσπάθησε να αποκτήσει τις βάσεις μέσω της διπλωματίας.

Μέσω του Γερμανού Ναυτικού Ακολούθου στη Μόσχα, ο Raeder ζήτησε από τον σοβιετικό Υπουργό Εξωτερικών Molotov, με αντάλλαγμα την παροχή τεχνογνωσίας, άδεια για τη δημιουργία μιας γερμανικής ναυτικής βάσης στον κόλπο του Motovskiy, στη Θάλασσα του Μπάρεντς που βρίσκεται ακριβώς δίπλα στο Νορβηγικά σύνορα. Στις 17 Οκτωβρίου 1939, οι Σοβιετικοί πρόσφεραν τη χρήση του κλειστού κόλπου Zapadnaya, ο οποίος απολήγει στον κόλπο του Motovskiy: «Σε αυτόν τον κόλπο, η Γερμανία μπορεί να κάνει ό,τι θέλει: μπορεί να εκτελέσει όποια σχέδια θεωρήσει απαραίτητα. Οποιοσδήποτε τύπος πλοίου επιτρέπεται να φιλοξενηθεί εκεί (θωρηκτά, υποβρύχια, πλοία εφοδιασμού)».²⁸ Τα γερμανικά πλοία μπορούσαν να εισέλθουν σε οποιαδήποτε εποχή και με απόλυτη μυστικότητα, καθώς ο κόλπος βρισκόταν εντός της σοβιετικής επικράτειας και ήταν κλειστός για τη ναυτιλία. Με αυτόν τον τρόπο ο Raeder επινόησε μια μερική λύση στο πρόβλημα του γεωστρατηγικού αποκλεισμού.

Κατανοώντας πλήρως ότι οι υποδομές της μισθωμένης ρωσικής βάσης, σε μια απομακρυσμένη και μη ανεπτυγμένη περιοχή ήταν επουσιώδεις, οι Γερμανοί τροποποίησαν κατάλληλα τρία εμπορικά πλοία ώστε να παρέχουν υπηρεσίες υποστήριξης (επισκευών, εφοδιασμού, διαμονής και διοίκησης). Τα πλοία αυτά ανατέθηκαν στη νέα βάση, στην οποία δόθηκε ο κωδικός ονομασίας BASIS NORD.²⁹

25 Carl O. Schuster, "German Naval Warfare in WWII," *Strategy & Tactics*, αρ. 226 (January/ February 2005), σελ. 45-46.

26 Boehm, "The War at Sea," σελ. 5-6.

27 Herwig, "Introduction," σελ. xxxi.

28 Αναφορά στον Philbin, *Lure of Neptune*, σελ. 83.

29 Ό.π., σελ. 88-94.

Η Επιλογή Ναυτικής Στρατηγικής

Στα τέλη της δεκαετίας του 1920 το Γερμανικό Ναυτικό κατηγορήθηκε δημοσίως ότι προκάλεσε, παρέτεινε και τελικά έχασε τον πόλεμο. Για να αποκατασταθεί η αξιοπιστία του Γερμανικού Ναυτικού και λαμβάνοντας υπόψη την αδίστακτη διακλαδική αντιπαλότητα μεταξύ του Στρατού και του Ναυτικού (και αργότερα της Πολεμικής Αεροπορίας), ο Raeder θεώρησε ότι ήταν απαραίτητο να εξασφαλιστεί για το Ναυτικό ενεργός ρόλος στην εξωτερική και εσωτερική πολιτική. Σε ποια θεωρητική βάση θα μπορούσε να βασίζεται αυτός ο ρόλος; Το όνειρο του Tirpitz για ένα *Weltmachtflotte* δεν ήταν πλέον πολιτικά ή οικονομικά εφικτό και ένας στόλος βασισμένος σε καταδρομικά και υποβρύχια, σχεδιασμένος για ναυμαχίες είχε απαγορευτεί από τη Συνθήκη των Βερσαλλιών.³⁰ Ο Raeder αναζητώντας μια άλλη προσέγγιση στη θαλάσσια στρατηγική επηρεάστηκε από έναν έγκριτο και αναγνωρισμένο αναλυτή της ναυτικής στρατηγικής, που ειδικεύτηκε σε ναυτικά μεσαίας δύναμης, τον Γάλλο Αντιναύαρχο Raoul Castex.³¹

Οι θεωρίες του Castex, οι οποίες αναπτύχθηκαν κατά την περίοδο του μεσοπολέμου, ταίριαζαν ιδανικά στη γερμανική θέση ως κατώτερη ναυτική

30 Με τη Συνθήκη των Βερσαλλιών του 1919, οι νικήτριες δυνάμεις (οι Ηνωμένες Πολιτείες, η Μεγάλη Βρετανία, η Γαλλία, και άλλα συμμαχικά κράτη) επέβαλαν εδαφικές, στρατιωτικές, και οικονομικές ποινικές διατάξεις στην ηττημένη Γερμανία. Μεταξύ άλλων, η Συνθήκη περιόριζε το ΓΠΝ σε σκάφη κάτω των 10.000 τόνων και απαγορευόταν η απόκτηση ή η διατήρηση υποβρύχιου στόλου, ενώ επίσης απαγορευόταν στη Γερμανία να διαθέτει εναέριες δυνάμεις.

31 Ο Rahn επιβεβαιώνει ότι ο Raeder επηρεάστηκε επίσης από τις ιδέες του René Duveluy, που τον ώθησαν να τροποποιήσει περαιτέρω τις θεωρίες του Castex. Werner Rahn, "German Naval Power in the First and Second World Wars," στο *Naval Power in the Twentieth Century*, εκδ. N. A. M. Rodger (Annapolis, Md.: Naval Institute Press, 1996), σελ. 90-91. Επίσης βλ. Herwig, "Introduction," σελ. xxxviii, xliv.

δύναμη. Ο Castex, όπως και ο Raeder, «έπρεπε να συλλάβει μια ναυτική στρατηγική με την οποία μια χερσαία δύναμη θα μπορούσε να αναμετρηθεί με τη βρετανική ναυτική ανωτερότητα».³² Το ζητούμενο ήταν να βρεθεί μια στρατηγική, μεταξύ της θεωρίας δράσης του στόλου του Mahan³³ και της θεωρίας *Jeune École*³⁴ του Theophile Aube, η οποία χρησιμοποιούσε επιχειρησιακούς ελιγμούς για τη δημιουργία ευνοϊκών τακτικών καταστάσεων.³⁵ Ο Castex πίστευε ότι δεν ήταν απαραίτητο να επιδιώξει μια ιδέα ενεργείας του στόλου σύμφωνα με τον Mahan, αλλά ότι μια περιορισμένη τακτική νίκη σε μια κρίσιμη κατάσταση θα μπορούσε να «ανατρέψει την ισορροπία» και να κερδίσει ευκαιρίες για στρατηγήματα. Τα οφέλη από την επίτευξη ακόμη και δευτερευόντων στόχων σε δευτερεύοντα θέατρα επιχειρήσεων «μπορεί να υπερβούν τις προσδοκίες και να φέρουν επιτυχία έχοντας σημαντικές επιπτώσεις στο κύριο θέατρο, όπου όλα παραμένουν αμφιλεγόμενα, παρόλο που η εκτίμηση της καταστάσεως έχει προβλέψει ακριβώς το αντίθετο».³⁶ Σε αυτή τη βάση ο Raeder οραματίστηκε ένα Γενικό Σχέδιο Δράσης για το Ναυτικό που θα μπορούσε να εγκριθεί από τη γερμανική κυβέρνηση.

32 Wayne P. Hughes, Jr., "Naval Maneuver Warfare," *Naval War College Review* 50, αρ. 3 (Summer 1997), σελ. 38.

33 Ο Mahan ανήγαγε σε δόγμα την αρχή της συγκέντρωσης των δυνάμεων «μη διαιρείς τον στόλο». Κολιόπουλος Κωνσταντίνος, «Η Στρατηγική Σκέψη από την αρχαιότητα έως σήμερα», Ποιότητα, Αθήνα, 2008, σελ. 188.

34 *Jeune École* ήταν μια στρατηγική ναυτική ιδέα που αναπτύχθηκε κατά τον 19ο αιώνα. Υποστήριξε τη χρήση μικρών, βαριά οπλισμένων σκαφών για την καταπολέμηση μεγαλύτερων θωρηκτών και τις επιδρομές κατά του εμπορίου για να παραλύσει το εμπόριο του αντιπάλου έθνους. Η ιδέα αναπτύχθηκε μεταξύ των γαλλικών ναυτικών θεωρητικών: η γαλλική κυβέρνηση είχε το δεύτερο μεγαλύτερο ναυτικό της εποχής, και οι θεωρητικοί ήθελαν να αντισταθμίσουν τη δύναμη του μεγαλύτερου Βρετανικού Βασιλικού Ναυτικού.

35 Raoul Castex, *Strategic Theories* (Annapolis, Md.: Naval Institute Press, 1994), σελ. 102-104. Σχετικά με το *Jeune École*, βλ. Erik Dahl, "Netcentric before Its Time: The *Jeune École* and Its Lessons for Today".

36 Castex, *Strategic Theories*, σελ. 103, 105.

Ο Raeder, ως Αρχηγός του Ναυτικού, εξασφάλισε καταρχήν τον ζωτικό αμυντικό ρόλο του Γερμανικού Ναυτικού. Εκτεταμένα αμυντικά μέτρα εφαρμόστηκαν από τις πρώτες μέρες του πολέμου για την αποτροπή πρόσβασης των εχθρικών δυνάμεων στα παράκτια ύδατα ώστε να εξασφαλιστεί ο τοπικός θαλάσσιος έλεγχος με σκοπό την προστασία της φίλιας ναυτιλίας. Η αφοσίωση των Γερμανών στην εκτέλεση αυτής της αποστολής έκανε το «χτύπημα νοκ-άουτ» που επεδίωκε η βρετανική ναυτική υπηρεσία πληροφοριών, αδύνατο. Ωστόσο, η απαίτηση για άμυνα στη θάλασσα έπρεπε να εξισορροπηθεί έναντι της αδήριτης ανάγκης να σχεδιαστούν επιθετικές επιχειρήσεις εναντίον της Μεγάλης Βρετανίας.

Ενώ ο Wegener επικεντρώθηκε σχεδόν αποκλειστικά στη Βόρεια Θάλασσα, ο Raeder είχε μια γενικευμένη άποψη για το πολεμικό παίγνιο και την περιοχή στην οποία πρέπει να διεξαχθεί. Η αντίληψη του για τον κατά θάλασσα πόλεμο ήταν στην πραγματικότητα παγκόσμια: όλα τα ναυτικά θέατρα επιχειρήσεων αποτελούσαν ένα ομοιογενές σύνολο και, κατά συνέπεια, κάθε επιχείρηση έπρεπε να εξετάζεται σε σχέση με άλλες θαλάσσιες περιοχές. Με το σκεπτικό αυτό, ο υπερπόντιος πόλεμος των καταδρομικών και οι επιχειρήσεις του στόλου στα εσωτερικά ύδατα ήταν αναπόσπαστα συστατικά μιας ενιαίας ναυτικής στρατηγικής η οποία, εκμεταλλευόμενη τις αρχές του αντιπερισπασμού, θα επεδίωκε να εξασθενήσει τις δυνάμεις του εχθρού και να διακόψει τις γραμμές ανεφοδιασμού του.³⁷

Με βάση τα ανωτέρω, ο Raeder οραματίστηκε να βελτιώσει τις πιθανότητες επικράτησης σε τοπικό

επίπεδο μέσω ενεργειών σε παγκόσμια κλίμακα - μια εντυπωσιακή κατανόηση της δυνατότητας προβολής θαλάσσιας ισχύος με μεγάλη εμβέλεια. Το πλαίσιο αναφοράς του Raeder επισκίασε αυτό του Wegener και βασίστηκε σε μια συλλογιστική σύμφωνα με την οποία ο Raeder προσπάθησε να απαντήσει στο θεμελιώδες ερώτημα για το πώς μια κατώτερη ναυτική δύναμη θα μπορούσε να συγκρουστεί με έναν ανώτερο αντίπαλο.

Το Kriegsmarine έθεσε σε εφαρμογή ένα δυναμικό σχέδιο διασποράς με την ελπίδα να δημιουργήσει ευκαιρίες ελιγμών που απαιτούνταν για την εκμετάλλευση της γερμανικής υλικής υπεροχής σε επίπεδο μονάδας. Αυτή η αντισυμβατική προσέγγιση εκμεταλλευόταν τη μεγάλη ακτίνα δράσης και την υψηλή αντοχή των κύριων γερμανικών μονάδων επιφανείας ικανών να διεξάγουν πόλεμο κατά της εμπορικής ναυτιλίας στον ανοιχτό ωκεανό. Το αποτέλεσμα ήταν η αξιοποίηση των γερμανικών ναυτικών δυνάμεων επιφανείας με μία στρατηγική αντίληψη που ερχόταν σε αντίθεση με την «παραδοσιακή», που «μπορεί να χαρακτηριστεί ως διάσπαση δυνάμεων - ίσως ακόμη και κατασπάλιση αυτών». Αλλά ακόμη και μετά το τέλος του πολέμου, οι Γερμανοί ναυτικοί ηγέτες ήταν σχεδόν όλοι σύμφωνοι ότι, λαμβάνοντας υπόψη τις περιστάσεις, η προσέγγιση που ακολουθήθηκε ήταν σωστή και επιτυχής στον αναμενόμενο βαθμό. Πράγματι, αυτός ήταν ο μόνος τρόπος διάταξης των γερμανικών δυνάμεων που θα μπορούσε να είχε οποιαδήποτε πιθανότητα επιτυχημένων και καταστροφικών επιθέσεων εναντίον του εχθρού. Παρέχοντας προτεραιότητα στον πόλεμο που διεξήγαγαν τα υποβρύχια (U-boot) στις μεταφορές του εχθρού, τον ανάγκασαν να διαμοιράσει τις δυνάμεις του, εμπόδισαν ή καθυστέρησαν την συγκέντρωση των δυνάμεών του για μεγάλες ναυτικές επιχειρήσεις, και τον ανάγκασαν να περιορίσει τις εμπορικές ναυτιλιακές του γραμμές σε μεγάλο

37 Rahn, "German Naval Strategy and Armament," σελ. 120, με αναφορά στον Klaus Schröder, "Zur Entstehung der strategischen Konzeption Grossadmiral Raeders," *MOV-Nachrichten* 46 (1971), σελ. 48, και Michael Salewski, *Die deutsche Seekriegsleitung 1935-1945* (Frankfurt: Bernard & Graefe, 1970), τομ. 1., σελ. 32-33.

βαθμό, προκαλώντας έτσι συχνές καθυστερήσεις και δυσκολίες στη μεταφορά των προμηθειών, ενώ στην περίπτωση των υποβρυχίων U-boot ο εντοπισμός νηοπομπών, τους εξασφάλιζε πολύτιμους και εύκολους στόχους.³⁸

Διοίκηση Αλλαγών - Προσαρμογή στις νέες Απαιτήσεις

Αυτονομία και Ακτίνα Δράσης

Για να δημιουργηθούν ευκαιρίες για στρατηγήματα ήταν απαραίτητη μια ενεργητική προσέγγιση. Η στρατηγική άμυνα “Risikogedanke” του Tirpitz δεν μπορούσε να τα παράγει. Επιπλέον, οι γεωγραφικοί περιορισμοί που ο Wegener αντιλήφθηκε στον Μεγάλο Πόλεμο και τη δεκαετία του 1920, παρέμειναν στη δεκαετία του 1930. Οι ελιγμοί απαιτούσαν ευρύτερο θαλάσσιο χώρο και την ικανότητα να τον εκμεταλλευτούν. Για τη Γερμανία, λοιπόν, η ακτίνα δράσης και η αντοχή ήταν ένας ουσιαστικά περιοριστικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητα των δυνάμεων του στόλου. Από τη στιγμή που ο Raeder ανέλαβε τη διοίκηση του Γερμανικού Ναυτικού, η μεγαλύτερη αντοχή έγινε στόχος σχεδιασμού για τα νέα πολεμικά πλοία του Kriegsmarine.

Κατά τη διάρκεια του μεσοπολέμου, πριν τελειοποιηθεί ο ανεφοδιασμός εν πλω, ο περιοριστικός παράγοντας της χωρητικότητας των δεξαμενών καυσίμου των πλοίων είχε σαν συνέπεια η ανάπτυξη των ναυτικών δυνάμεων να σχεδιάζεται με επίκεντρο τις κύριες βάσεις ανεφοδιασμού με

καύσιμα: «Ενώ η μηχανοκίνηση έδωσε μια νέα δύναμη και ελευθερία στον ελιγμό, η ανάγκη να διατηρηθεί ο στόλος εφοδιασμένος με καύσιμα λειτούργησε ως πρόσδεση πάνω στις βάσεις ανεφοδιασμού του».³⁹ Ήταν αποδεκτό ως γενική αρχή ότι «ένας στόλος μάχης έχανε μαχητική ικανότητα σε άμεση αναλογία με την απόστασή του από τη βάση του».⁴⁰ Επιπλέον, για ένα έθνος που σχεδίαζε επιχειρήσεις καταδρομικών εναντίον της Μεγάλης Βρετανίας, η έλλειψη υποστηρικτικού δικτύου ναυτικών βάσεων ήταν μια κρίσιμη ανεπάρκεια.⁴¹

Για να λυθεί το πρόβλημα, η αντοχή των γερμανικών πολεμικών πλοίων αυξήθηκε σημαντικά με τη χρήση αποδοτικότερων συστημάτων προώθησης ντίζελ και ατμού υψηλής πίεσης και με την αύξηση του φόρτου καυσίμων, μια προσέγγιση που υιοθετήθηκε από την πρακτική του Ναυτικού των ΗΠΑ. Από τα αντιτορπιλικά έως τα θωρηκτά, όλα τα γερμανικά πολεμικά πλοία σχεδιάστηκαν να έχουν μεγάλη αυτονομία και να αναπτύσσουν υψηλή σταθερή ταχύτητα. Ο Raeder κατάφερε να δώσει στα πολεμικά πλοία το τακτικό πλεονέκτημα να επιχειρούν με υψηλές ταχύτητες και την ελευθερία να φτάνουν σε περιοχές που δεν ήταν προσβάσιμες από το παλιό Γερμανικό Ναυτικό. «Με έναν τέτοιο στόλο», επικροτεί ο Heye, «θα μπορούσαμε πράγματι να προκαλέσουμε ζημιά στον εχθρό», ακόμη και όταν οι αμυντικές επιχειρήσεις περιορίζονταν στη Βαλτική Θάλασσα και σε παράκτια ύδατα κοντά σε γερμανικά ελεγχόμενα εδάφη.⁴²

38 Schniewind and Schuster, “German Conduct of the War at Sea,” σελ. 15-16.

39 Bernard Brodie, *Sea Power in the Machine Age* (New York: Greenwood, 1969 [1941]), σελ. 11.

40 Russell F. Weigley, *The American Way of War: A History of United States Military Strategy and Policy* (Bloomington: Indiana Univ. Press, 1977), σελ. 245.

41 Paul Halpern, “The French Navy, 1880-1914”, στο *Technology and Naval Combat in the Twentieth Century and Beyond*, εκδ. Phillips P. O'Brien (London: Frank Cass, 2001), σελ. 41-42.

42 Heye, “Naval Aspects of the War”, σελ. 7-8.

Αλλαγή Επιχειρησιακού Προτύπου

Για να αντιμετωπίσει την υπεροχή του βρετανικού στόλου σε μονάδες επιφανείας, ο Raeder βασίστηκε στις πρωτοβουλίες του Α΄ ΠΠ του Ναυάρχου Franz von Hipper⁴³ και του Ναυάρχου Reinhard Scheer⁴⁴ για τη δημιουργία ενός σύγχρονου, συντονισμένου και λειτουργικού οργανισμού. Ο Scheer πίστευε ότι οι ναυτικές επιχειρήσεις πρέπει να είναι «στενά αλληλένδετες...συνδυασμένες μέσα σε ένα πλαίσιο συντονισμένων επιχειρήσεων», ώστε να αυξηθούν οι πιθανότητες επιτυχίας τους.⁴⁵ Συγκεκριμένα, οι προσπάθειες του Scheer να συντονίσει τις επιχειρήσεις ναρκοπολέμου, υποβρυχίων και zepelin με τη δράση του στόλου επιφανείας έγινε πλέον η βάση της προσέγγισης του Raeder, που πίστευε ότι μαζί με τον συντονισμό, τα στοιχεία της ταχύτητας και των ελιγμών αντιπροσώπευαν το μέλλον του ναυτικού πολέμου.

Οραματίστηκε μικτές ομάδες πλοίων, όχι τους μονότυπους σχηματισμούς του Α΄ ΠΠ, τους οποίους

43 Το αξιοσημείωτο σχέδιο του Hipper να χρησιμοποιήσει ολόκληρη τη γερμανική ναυτική δύναμη θωρηκτών και καταδρομικών στον Βόρειο Ατλαντικό σε επιδρομικές επιχειρήσεις μεγάλης κλίμακας κατά του εμπορίου με στόχο να απομακρυνθούν βρετανικές δυνάμεις επιφανείας από τον αποκλεισμό της Γερμανίας. Ο Hipper προσπαθούσε να δημιουργήσει ευκαιρίες για τμήματα του γερμανικού στόλου να εμπλακούν με το Βρετανικό Ναυτικό με πιο ευνοϊκούς όρους και, ταυτόχρονα, να πραγματοποιήσει μια δυναμική μορφή πολέμου κατά του εμπορίου (Kleinkrieg) ενάντια στις βρετανικές θαλάσσιες γραμμές επικοινωνίας. Τελικά, το σχέδιο του Hipper απορρίφθηκε από την ανώτατη διοίκηση του ΓΠΝ επειδή δεν ήταν σύμφωνο με τη στρατηγική της σχολής Tirpitz για αποφασιστική μάχη στη Βόρεια Θάλασσα. Tobias R. Philbin, "Reflections on the Strategy of a Continental Commander: Admiral Franz Hipper on Naval Warfare," *Naval War College Review* 30, no. 2 (Fall 1977), σελ. 81.

44 Ο Reinhard Scheer είχε διοικήσει τον γερμανικό στόλο της Ανοικτής Θάλασσας στη Γιουτλάνδη και πέθανε το 1928.

45 Castex, *Strategic Theories*, σελ. 157-160.

θεωρούσε υπερβολικά άκαμπτους για να ανταποκριθούν στις ταχέως μεταβαλλόμενες συνθήκες.⁴⁶ Η Γερμανία άρχισε να πειραματίζεται με μικρές δυνάμεις μικτών τύπων πλοίων αρκετά χρόνια πριν από τον Β΄ ΠΠ.⁴⁷ Οι Γερμανοί σκόπευαν, μέσω επιθετικών και ευρείας κλίμακας επιχειρήσεων εναντίον της ναυτιλίας, να αναγκάσουν τους Βρετανούς να εφαρμόσουν ένα παγκόσμιο σχέδιο συνοδείας για να αυξήσουν την ασφάλεια των νηοπομπών και να δεσμεύσουν έτσι τις δυνάμεις του Βρετανικού Ναυτικού στον μέγιστο βαθμό, δημιουργώντας αξιοποιήσιμες ευκαιρίες για τις γερμανικές δυνάμεις επιφανείας.⁴⁸ Κάτω από αυτήν την πίεση, ο Raeder προέβλεπε ότι δεν θα ήταν δυνατόν να προστατευτεί κάθε νηοπομπή και ότι η συνοδεία των νηοπομπών που πραγματοποιούσαν τον διάπλου του ωκεανού συχνά θα περιοριζόταν σε μεμονωμένα καταδρομικά που δεν θα ήταν σε θέση να κάνουν πολλά περισσότερα από το να διασφαλίζουν την ακρίβεια πλοήγησης και να στέλνουν αναφορές θέσης - κάτι που αποδείχθηκε στην πράξη.⁴⁹

Λογιστική Υποστήριξη Εν Πλω

Η ιδέα της παροχής τεχνικής και εφοδιαστικής υποστήριξης εν πλω αξιοποιήθηκε για να παρέχει ελευθερία δράσης σε άνευ προηγούμενου κλίμακα στη γερμανική ναυτική ιστορία. Το ΓΠΝ παρήγαγε

46 Raeder, *My Life*, σελ. 153.

47 Clark Reynolds, *Command of the Sea: The History and Strategy of Maritime Empires* (Malabar, Fla.: Robert E. Krieger, 1983), τομ. 1, σελ. 490.

48 Thomas, "German Navy in the Nazi Era", σελ. 188. Επίσης, βλ. Jak P. Mallmann Showell, *Fuehrer Conferences on Naval Affairs, 1939-1945* (London: Greenhill, 1990), σελ. 34, 37-38.

49 John Winton, "Convoy: The Defence of Sea Trade", 1890-1990 (London: Michael Joseph, 1983), σελ. 127. Επίσης, βλ. Peter Gretton, "Convoy Escort Commander" (London: Cassell, 1964), σελ. 50.

ένα επαναστατικό σχέδιο για ένα πλοίο υποστήριξης στόλου (trossschiffe), δεκαετίες πριν από κάθε άλλο Ναυτικό στον κόσμο.⁵⁰ Το Kriegsmarine χρησιμοποίησε επτά διαφορετικούστυπους πλοίων γενικής υποστήριξης από τις πρώτες μέρες του πολέμου.⁵¹

Αξιοσημείωτο παράδειγμα της αποτελεσματικότητας της γερμανικής επιχειρησιακής εφοδιαστικής υποστήριξης ήταν η εξόρμηση των καταδρομικών Scharnhorst και Gneisenau, υποστηριζομένων από έξι πλοία εφοδιασμού, για την επιχείρηση BERLIN, η οποία πραγματοποιήθηκε μεταξύ 25 Ιανουαρίου και 22 Μαρτίου 1941. Η περιπολία διήρκεσε εξήντα ημέρες και κάλυψε πάνω από 17.800 μίλια. Οι επιδρομείς εφοδιάστηκαν σε έξι περιπτώσεις, λαμβάνοντας 30.355 τόνους καυσίμου.⁵² Σε αυτήν την αποστολή, τα γερμανικά πλοία με τη χρήση Radar, κατάφεραν να διαφύγουν με άσχημο καιρό από βρετανικά πλοία που δεν είχαν αντίστοιχο εξοπλισμό. Χρησιμοποιήθηκαν επίσης δύο πλοία κατηγορίας Dithmarschen, τα Ermland και Uckermark (πρώην Altmark), για να διευρύνουν το μέτωπο της έρευνας. Στην πραγματικότητα, το Uckermark έκανε τους περισσότερους εντοπισμούς που στις 15 Μαρτίου, οδήγησαν στη σύλληψη ή καταστροφή δεκαέξι εμπορικών πλοίων,

50 Το Πολεμικό Ναυτικό των Η.Π.Α. έθεσε σε εφαρμογή το "Fleet Train" στο θέατρο του Ειρηνικού, χρησιμοποιώντας πετρελαιοφόρα και πλοία εφοδιασμού για να επιτύχει εξαιρετική εμβέλεια και αντοχή, αλλά εύσημα πρέπει να αποδοθούν επίσης στο Γερμανικό Ναυτικό και στον Erich Raeder.

51 Οι επτά τύποι ήταν: πλοία εφοδιασμού Dithmarschen class, βοηθητικά πλοία εφοδιασμού, πετρελαιοφόρα συνοδείας, πλοία ανεφοδιασμού "V" για την υποστήριξη των πλοίων επιφανείας, πλοία ανεφοδιασμού "Z" για την υποστήριξη των υποβρυχίων, δεξαμενόπλοια λιμένων και πλοία εφοδιασμού λιμένων που χρησίμευαν ως σταθμοί ανεφοδιασμού, Showell, German Navy Handbook, σελ. 116-126.

52 Peter Handel-Mazzetti, "The ScharnhorstGneisenau Team at Its Peak," U.S. Naval Institute Proceedings 82, no. 8 (August 1956), σελ. 852-860. βλ. επίσης Stephen W. Roskill, The War at Sea, 1939-1945 (London: Her Majesty's Stationery Office, 1956-61), τόμ. 1, σελ. 373; και Rhys-Jones, Loss of the Bismarck, σελ. 40-70.

κυρίως δεξαμενόπλοιων, συνολικού φόρτου ογδόντα δύο χιλιάδων τόνων.⁵³ Συνολικά, είκοσι δύο συμμαχικά φορτηγά πλοία⁵⁴ χάθηκαν και οι διατλαντικοί κύκλοι μεταφορών διακόπηκαν. Οι συμμαχικές απώλειες ξεπέρασαν αυτές που προκλήθηκαν από οποιαδήποτε άλλη επίθεση σε νηοπομπές, είτε από ομάδες υποβρυχίων (wolf-pack) είτε από μεμονωμένα U-boat.⁵⁵ Χωρίς αμφιβολία, η επιχείρηση BERLIN ήταν η κορύφωση των γερμανικών ναυτικών επιχειρήσεων επιφανείας.⁵⁶ Ο Ναύαρχος Raeder είχε επιτύχει το στόχο της διασποράς των εχθρικών δυνάμεων συνοδείας, δημιουργώντας ευκαιρίες για επιδρομικές επιχειρήσεις και διαταράσσοντας τη βρετανική πολεμική οικονομία.

Επικρίσεις στην Ηγεσία του ΓΠΝ

Πολλοί εξέχοντες Γερμανοί ιστορικοί έχουν επικρίνει την ηγεσία του Ναυάρχου Erich Raeder, υποστηρίζοντας την άποψη ότι η γερμανική ναυτική ηγεσία προσπαθούσε να αναδημιουργήσει έναν στόλο μάχης με βάση το δόγμα «Tirpitz».⁵⁷ Γίνε-

53 Rhys-Jones, Loss of the Bismarck, σελ. 65-66.

54 Συνολικού εκτοπίσματος 115.622 τόνων.

55 Τον Μάρτιο του 1943, η νηοπομπή ON-166 έχασε 14 πλοία συνολικού εκτοπίσματος 87.901 τόνων από τις επιθέσεις 19 U-boat ("Greatest Convoy Battles", U-boat Net, uboat.net/ops/convoy/battles.htm). Το U-107, με κυβερνήτη τον KptLt. Günther Hessler, βύθισε 14 πλοία συνολικού εκτοπίσματος 86.699 τόνων σε μία μόνο περιπολία μεταξύ Μαρτίου και Ιουλίου 1941 ("The Most Successful Patrols", U-boat Net, uboat.net/ops/top_patrols.htm).

56 Roskill, War at Sea, σελ. 379.

57 Holger H. Herwig, "The Failure of German Sea Power, 1914-1945: Mahan, Tirpitz, and Raeder Reconsidered," International History Review 10, αρ. 1 (February 1988), σελ. 68-105; Keith W. Bird, "The Origins and Role of German Naval History in the Interwar Period 1918-1939", Naval War College Review 32, αρ. 2 (March-April 1979), σελ. 52; Gerhard Schreiber, "Italy and the Mediterranean in the Power-Political of German Naval Leaders, 1919-45," στο Naval Strategy and Policy in the Mediterranean: Past, Present and Future, εκδ. John Hattendorf (London: Frank Cass, 2000), σελ. 108-111; Tobias Philbin, The Lure of Neptune (Columbia: Univ. of South Carolina Press, 1994), σελ. 33-37; Rust, Naval Officers under Hitler, σελ. 120.

ται συχνή αναφορά στο μοιρολατρικό σχόλιο του επικεφαλής της Διοίκησης του ΓΠΝ που έγραψε στις 3 Σεπτεμβρίου 1939 στο ημερολόγιο πολέμου: «Οι γερμανικές ναυτικές δυνάμεις επιφανείας είναι τόσο μικρές σε αριθμό και δύναμη σε σύγκριση με τον αγγλικό στόλο που, ακόμα και σε πλήρη ανάπτυξη, αυτό που θα καταφέρουν είναι απλώς να επιδείξουν αξιοπρεπή αντίσταση και να δείξουν ότι ξέρουν πώς να πεθάνουν γενναία ώστε να δημιουργήσουν τα θεμέλια για μεταγενέστερη ανοικοδόμηση».⁵⁸ Η συλλογική εκτίμησή τους υπαινίσσεται ότι οι Γερμανοί ναυτικοί ηγέτες του μεσοπολέμου δεν έμαθαν τίποτα από τις εμπειρίες του Α΄ ΠΠ και ότι κατηύθυναν όλη τους την ενέργεια προς την προετοιμασία για άλλη μια μεγάλης κλίμακας αντιπαράθεση του γερμανικού στόλου ενάντια στο Βρετανικό Ναυτικό. Ο Raeder κατηγορήθηκε ότι προσπάθησε «να διαμορφώσει ναυτική στρατηγική...όπως ο προκάτοχός του Tirpitz,...χωρίς να σταθμίζει τις εθνικές επιδιώξεις, τους στρατηγικούς στόχους, τα συμφέροντα ή τις απειλές, βλέποντας τον στόλο σε μεγάλο βαθμό ως μια απομονωμένη οντότητα, αποσπασμένη από τον μεγάλο στρατηγικό σχεδιασμό».⁵⁹ Ένας Αμερικανός ιστορικός γράφει το 1940 ότι ο Raeder και οι υφιστάμενοί του έδιναν την εντύπωση ότι υπέφεραν «από μια ατροφία στρατηγικής σκέψης».⁶⁰

Σοβαρή κριτική ασκήθηκε επίσης στα προγράμματα απόκτησης κεφαλαίων και στα επιχειρησιακά σχέδια που χρησιμοποίησε το Kriegsmarine κατά τη διάρκεια του Β΄ ΠΠ. Μία από τις πιο σφοδρές κριτικές κατηγορεί τους Γερμανούς ότι δεν είχαν

συνεκτική ιδέα των επιχειρήσεων: «Οι σημαντικές αποφάσεις για την κατασκευή πολεμικών πλοίων άλλαξαν πολλές φορές και δεν βασιζόνταν σε ένα λεπτομερές, δομικά προσεκτικά σχεδιασμένο πρόγραμμα».⁶¹ Σύμφωνα με αυτή την άποψη, το γερμανικό ναυαρχείο δεν είχε «ούτε ίχνος στρατηγικής αντίληψης για τον χειρισμό των ισχυρών ναυτικών μονάδων». Για παράδειγμα, το Bismarck έπρεπε να είχε κρατηθεί σε εφεδρεία έως ότου καταστεί επιχειρησιακό το Tirpitz, οπότε αυτά τα δύο θωρηκτά θα έπρεπε να είχαν χρησιμοποιηθεί μαζί με τα καταδρομικά Scharnhorst και Gneisenau και ένα αεροπλανοφόρο. Ένας τέτοιος σχεδιασμός «θα μπορούσε να έχει ασκήσει ανυπολόγιστη πίεση στους Βρετανούς» και να είχε ενθαρρύνει το Ιταλικό Ναυτικό σε πιο επιθετική δράση. Σύμφωνα με αυτή την άποψη, οι Γερμανοί συμφιλιώθηκαν με το καθεστώς της κατώτερης ναυτικής δύναμης και επακόλουθα «σπατάλησαν τα μεγάλα πλοία τους χρησιμοποιώντας τα ως απλούς επιδρομείς στο εμπόριο».⁶²

Ωστόσο, οι επικριτικές ακαδημαϊκές αξιολογήσεις βρίσκονται σε αντιδιαστολή με τις απόψεις των ανώτερων μελών του Γερμανικού Ναυτικού της εποχής, των οποίων τα μεταπολεμικά κείμενα αγνοήθηκαν σε μεγάλο βαθμό. Οι τελευταίοι εκτιμούσαν ότι η γερμανική στρατηγική και οι επιχειρήσεις που αναλήφθηκαν ήταν σε συμφωνία με την αποστολή του Γερμανικού Ναυτικού και των διαθέσιμων πόρων του, ενώ διαψεύδουν επανειλημμένα τον ισχυρισμό ότι το Γερμανικό Ναυτικό σχεδιάστηκε ή οργανώθηκε για μια κλασική ναυτι-

58 Showell, Fuehrer Conferences on Naval Affairs, σελ.38.

59 Herwig, "Introduction", σελ. xxi.

60 Herbert Rosinski, "German Theories of Sea Warfare," Brassey's Naval Annual (1940), σελ. 40.

61 Wilhelm Diest, "Rearmament of the Individual Service, 1933-39," στο Germany and the Second World War, εκδ. Militärgeschichtliches Forschungsamt (Oxford, U.K.: Clarendon, 1990), τομ. 1, σελ. 471.

62 Bernard Brodie, A Guide to Naval Strategy, 5η εκδ. (Princeton, N.J.: Princeton Univ. Press, 1965), σελ. 91-92.

κή αντιπαράθεση με το Βρετανικό Ναυτικό. Πράγματι, μόνο λίγοι μεταπολεμικοί μελετητές έχουν συνταχθεί με μια εναλλακτική άποψη του τυπικού επιχειρήματος *Weltmachtflotte*, υποστηρίζοντας ότι ο Ναύαρχος Raeder ορθά επιδίωκε έναν ισοροποτημένο στόλο, αντί να επικεντρώνεται αποκλειστικά στα U-boat, όπως επιθυμούσε ο Ναύαρχος Dönitz ή σε ένα στόλο βελτιστοποιημένο για πόλεμο καταδρομικών.⁶³ Υποστηρίζουν ότι οι Ναυτικές Συνθήκες⁶⁴ της περιόδου του μεσοπολέμου επηρέασαν σημαντικά τη γερμανική ναυτική στρατηγική, τη δομή δυνάμεων και τον επιχειρησιακό σχεδιασμό. Επιπλέον, επισημαίνουν ότι οι βρετανικές εκτιμήσεις της εποχής σχετικά με τους γερμανικούς επιχειρησιακούς σχεδιασμούς τους απέδιδαν πρωτοτυπία και πιθανή επικινδυνότητα που προκάλεσε μεγάλη ανησυχία στο Βρετανικό Ναυτικό.⁶⁵ Αυτή η ανησυχία είναι από μόνη της μια ένδειξη ότι η γερμανική Ναυτική Ηγεσία είχε

παράγει κάτι πιο ευφάνταστο και καινοτόμο από μια συμβατική δομή στόλου σχεδιασμένου για μια απέλπιδα απευθείας αντιπαράθεση με μία ισχυρότερη Ναυτική Δύναμη.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι στρατηγικές απαιτήσεις της Γερμανίας στον Β΄ ΠΠ σε συνδυασμό με την περιορισμένη διαθεσιμότητα πόρων, ανάγκασαν τη ναυτική ηγεσία να είναι καινοτόμος, ευέλικτη και ρεαλιστική.

Οι περιορισμοί της γερμανικής ναυτικής ικανότητας καθορίστηκαν από την εθνική αμυντική πολιτική, η οποία επικεντρώθηκε σε προτεραιότητες που υπαγορεύθηκαν από τη στρατιωτική κατάσταση στην ξηρά. Η ναυτική πολιτική που προέκυψε αντικατοπτρίζει τις ρεαλιστικές πεποιθήσεις του Erich Raeder.

Η αντίληψη του Raeder για την έννοια της ναυτικής ισχύος γεννήθηκε από μια φιλοσοφική θεώρηση διαφορετική από την τυπική αγγλοαμερικανική οπτική, με βάση τα γραπτά του Alfred Thayer Mahan και του Sir Julian Corbett, ή ακόμη και από τη γερμανική οπτική του Tirpitz των προηγούμενων δεκαετιών. Οι καινοτόμες χρήσεις της ναυτικής ισχύος από την Ηγεσία του ΓΠΝ ήταν στην πραγματικότητα πρώιμα παραδείγματα ασύμμετρου πολέμου: ο Raeder θεώρησε ότι θα μπορούσε να είναι αποτελεσματική μια ευρεία επίθεση σε όλα τα στοιχεία του θαλασσίου εμπορίου.

Με περιορισμένους πόρους, ο Raeder σχεδίασε έναν ικανό στόλο και διαμόρφωσε μια ευέλικτη ναυτική στρατηγική. Με δεδομένα το φρόνημα, την ευφυΐα, τη φαντασία, τη θέληση και τις γνώ-

63 Geoffrey Till, "The Battle of the Atlantic as History," στο *The Battle of the Atlantic, 1939- 1945: The 50th Anniversary International Naval Conference*, εκδ. Stephen Howarth and Derek Law (London: Greenhill Books, 1994), σελ. 584-595.

64 Μετά τον Α΄ ΠΠ η Γερμανία επιτρεπόταν, με βάση τις διατάξεις της Συνθήκης των Βερσαλλιών, να διατηρεί έναν μικρό στόλο, ο οποίος μόλις αρκούσε για την προστασία των ακτών της. Μέχρι το 1933 το ΓΠΝ ακολουθούσε τους όρους της Συνθήκης: δε διέθετε υποβρύχια και ο στόλος επιφανείας περιοριζόταν σε όσα προέβλεπε η Συνθήκη. Με την άνοδο του Χίτλερ στην εξουσία, οι όροι της Συνθήκης άρχισαν να αγνοούνται συστηματικά. Το 1935 η Γερμανία υπέγραψε Ναυτικό Σύμφωνο με τη Μεγάλη Βρετανία. Σε αυτό προβλεπόταν ότι η Γερμανία θα μπορεί να ναυπηγήσει σκάφη επιφανείας συνολικού εκτοπίσματος ίσου με το 35% του αντίστοιχου βρετανικού και υποβρύχια συνολικού εκτοπίσματος ίσου με το 45% του αντίστοιχου βρετανικού.

65 Joseph A. Maiolo, *The Royal Navy and Nazi Germany, 1933-39: A Study in Appeasement and the Origins of the Second World War* (New York: St. Martin's, 1998), σελ. 73-74. Επίσης, Joseph A. Maiolo, "Naval Armaments Diplomacy in Northern Waters: The Origins of the Anglo-Scandinavian Naval Agreement of 21 December 1938," στο *Navies in Northern Waters, 1721-2000*, Rolf Hobson and Tom Kristiansen, εκδ. (London: Frank Cass, 2004), σελ. 192-195.

σεις του σώματος των αξιωματικών, ήλπιζε σε καλύτερα αποτελέσματα από αυτά που αναλογούσαν στην εθνική επένδυση.

Η έννοια του «πολλαπλασιασμού δύναμης» για ένα Ναυτικό μεσαίας ισχύος, εν μέρει με την καθιέρωση προκεχωρημένων βάσεων υποστήριξης, αλλά κυρίως με τη μείωση της εξάρτησής του από βάσεις ανεφοδιασμού καυσίμων, αντιπροσώπευε μια σημαντική καινοτομία στη ναυτική σκέψη. Η αντίληψη του Wegener ότι μία ναυτική δύναμη είναι εξαρτημένη από τις βάσεις της και τη γεωγραφία αποδυναμώθηκε σημαντικά από αυτήν την εξέλιξη στην κινητή υλικοτεχνική υποστήριξη του ναυτικού πολέμου.

Η χρήση από το Kriegsmarine επιχειρησιακών ιδεών logistics για την επίλυση του προβλήματος της «νεκρής γωνίας» (όπως το έθεσε ο Wegener)

ήταν μία παγκόσμια πρωτιά, που δεν έχει λάβει επαρκή αναγνώριση. Υπό αυτήν την έννοια, ο Erich Raeder έδειξε τον δρόμο για όλα τα ναυτικά μεσαίας δύναμης που φιλοδοξούν να προβάλουν ναυτική ισχύ σε απομακρυσμένες θαλάσσιες περιοχές.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Κολιόπουλος, Κωνσταντίνος. (2008). Η Στρατηγική Σκέψη από την αρχαιότητα έως σήμερα. Αθήνα.: Ποιότητα.

Boehm, Hermann. The War at Sea. Essays by German Officers and Officials on World War II, τομ. 1 (Wilmington, Del.: Scholarly Resources).

Bird, Keith W. (1979). The Origins and Role of German Naval History in the Inter-War Period 1918-1939. Naval War College Review αρ. 32.

Brodie, Bernard. (1965). A Guide to Naval Strategy. Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Brodie, Bernard. (1941). Sea Power in the Machine Age. New York: Greenwood.

Castex, Raoul. (1994). Strategic Theories. Annapolis: Naval Institute Press.

Deist, Wilhelm. (1990). The Rearmament of the Wehrmacht. Germany and the Second World War, τομ. 1. Militärgeschichtliches Forschungsamt, Oxford University Press.

Deist, Wilhelm. (1990). Rearmament of the Individual Service, 1933-39. Germany and the Second World War, τομ. 1. Militärgeschichtliches Forschungsamt, Oxford University Press.

Dahl, Erik J. (2005). Netcentric before Its Time: The Jeune Ecole and Its Lessons for Today. Naval War College Review, τομ. 58, αρ. 4,

Gretton, Peter. (1964). Convoy Escort Commander. London: Cassell.

Handel-Mazzetti, Peter. (1956). The Scharnhorst-

- Gneisenau Team at its Peak (82/8/642). Annapolis: Naval Institute Press.
- Halpern, Paul. (2001). *The French Navy, 1880-1914*. Phillips P. O'Brien: Technology and Naval Combat in the Twentieth Century and Beyond. London: Frank Cass.
- Hansen Kenneth P., Commander of Canadian Forces, Maritime Command. (Autumn 2005) Raeder versus Wegener Conflict in German Naval Strategy, *Naval War College Review*, τεύχος 58, No. 4, U.S. Naval War College Press.
- Hill, J. R. (1986). *Maritime Strategy for Medium Powers*. Annapolis: Naval Institute Press.
- Herwig, Holger H. (1991). *The Influence of A.T. Mahan upon German Sea Power*.
- John B. Hattendorf: *The Influence of History on Mahan: The Proceedings of a Conference Marking the Centenary of Alfred Thayer Mahan's The Influence of Sea Power upon History, 1660-1783*, Newport, R.I.: Naval War College Press.
- Herwig, Holger H. (1988). *The Failure of German Sea Power, 1914-1945: Mahan, Tirpitz, and Raeder Reconsidered*. *The International History Review*, τομ. 10, αρ. 1.
- Heye, Helmuth. *The Naval Aspects of the War. Essays by German Officers and Officials on World War II*, τομ. 3. (Wilmington, Del.: Scholarly Resources).
- Hughes, Wayne P. Jr. (1997). *Naval Maneuver Warfare*. *Naval War College Review* τομ. 50, αρ. 3.
- Lenton, H. T. (1975). *German Warships of the Second World War*. London: Macdonald and Jane's.
- Maiolo, Joseph A. (1999). *The Knockout Blow against the Import System: Admiralty Expectation of Nazi Germany's Naval Strategy, 1934-9*. *Historical Research* 72.
- Maiolo, Joseph A. (1988). *The Royal Navy and Nazi Germany, 1933-39: A Study in Appeasement and the Origins of the Second World War*. New York: St. Martin's.
- Maiolo, Joseph A. (2004). *Naval Armaments Diplomacy in Northern Waters: The Origins of the Anglo-Scandinavian Naval Agreement of 21 December 1938*.
- Navies in Northern Waters, 1721-2000*, Rolf Hobson and Tom Kristiansen. London: Frank Cass.
- Mallmann Showell, Jak P. *Fuehrer Conferences on Naval Affairs 1939-1945*. London: Greenhill Books.
- Philbin, Tobias R. (1977). *Reflections on the Strategy of a Continental Commander: Admiral Franz Hipper on Naval Warfare*. *Naval War College Review*, τομ. 30, αρ. 2.
- Philbin, Tobias R. (1994). *The Lure of Neptune*. Columbia: Univ. of South Carolina Press.
- Peifer, Douglas C. (2002). *The Three German Navies: Dissolution, Transition, and New Beginnings, 1945-1960*. Gainesville: Univ. Press of Florida.
- Roskill, S.W. (1961). *War at Sea 139-1945*. London: Published by Her Majesty's Stationery Office.
- Rhys-Jones, Graham. (1999). *The loss of the Bismarck*. Annapolis: Naval Institute Press.
- Reynolds, Clark. (1983). *Command of the Sea: The History and Strategy of Maritime Empires*. Malabar: Robert E. Krieger Publishing.
- Rust, Eric C. (1991). *Naval Officers under Hitler: The Story of Crew 34*. New York: Praeger.
- Raeder, Erich. (1960). *My Life*. Annapolis: Naval Institute Press.
- Rosinski, Herbert. (1940). *German Theories of Sea Warfare*. *Brassey's Naval Annual*.
- Rahn, Werner. (1996). *German Naval Power in the First and Second World Wars*.
- N.A.M. Rodger: *Naval Power in the Twentieth Century*. Annapolis: Naval Institute. Press.

Rahn, Werner. (2001). German Naval Strategy and Armament, 1919-39. Phillips

Payson O'Brien: Technology and Naval Combat in the Twentieth Century and Beyond London. Portland, Frank Cass.

Schuster, Carl O. (2005). German Naval Warfare in WWII. Strategy & Tactics, τεύχ. 226. (January/February 2005).

Schniewind, Otto & Schuster, Karlgeorg. The German Conduct of the War at Sea, 1939-45. Essays by German Officers and Officials on World War II, том. 3 (Wilmington, Del.: Scholarly Resources).

Schuster, Carl O. (2005). German Naval Warfare in WWII. Strategy & Tactics, τεύχ. 226. (January/February 2005).

Schreiber, Gerhard. (2000). Italy and the Mediterranean in the Power-Political Calculations of German Naval Leaders, 1919-45. John Hattendorf: Naval Strategy and Policy in the Mediterranean: Past, Present and Future. London: Frank Cass.

Thomas, Charles S. (1990). The German Navy in the Nazi Era. London: Unwin Hyman.

Till, Geoffrey. (1994). The Battle of the Atlantic as History. The Battle of the Atlantic, 1939-1945: The 50th Anniversary International Naval Conference. London: Stephen Howarth and Derek Law, Greenhill Books.

Vego, Milan N. (2003). Naval Strategy and Operations in Narrow Seas. London: Frank Cass.

Winton, John. (1983), Convoy: The Defence of Sea Trade, 1890-1990. London:

Michael Joseph.Wegener, Wolfgang. (1989). The Naval Strategy of the World War. Annapolis: Naval Institute Press (μτφρ. Holger H. Herwig).

Weigley, Russell F. (1977). The American Way of War: A History of United States Military Strategy and Policy. Bloomington: Indiana Univ. Press.

Πλοίαρχος Κωνσταντίνος Κατσούλης

Ο Πλοίαρχος Κωνσταντίνος Κατσούλης του Θεοδώρου αποφοίτησε το 1994 από τη Σχολή Ναυτικών Δοκίμων ως Σημαιοφόρος Μηχανικός. Έχει υπηρετήσει σε μονάδες επιφανείας του Στόλου, στη 2η Μοίρα Ελικοπτέρων Ναυτικού ως Διευθυντής Τεχνικής Υποστήριξης, στην Κ/Φ Αρματωλός ως Διευθυντής Πρόωσης και Ενέργειας, στη Βάση Ελικοπτέρων Ναυτικού ως Διοικητής και στη Διοίκηση Αεροπορίας Ναυτικού ως Διευθυντής Τεχνικής Υποστήριξης. Την παρούσα περίοδο υπηρετεί ως Επιτελής στην Διεύθυνση Ιπταμένων Μέσων του ΓΕΝ. Έχει παρακολουθήσει όλα τα προβλεπόμενα σταδιοδρομικά σχολεία, είναι έγγαμος και έχει δύο γιούς και μία κόρη. Είναι απόφοιτος του ΜΠΣ “Applied Strategy & International Security” του συνεργαζόμενου με τη ΣΕΘΑ Πανεπιστημίου “Plymouth” του ΗΒ.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟΝ ΓΕΡΜΑΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Αντχου Νικολάου Περτζινίδη
ΠΝ



« Αυτός
που θέλει
να τον υπακούν
πρέπει να ξέρει
να διατάζει. »

Νικολό Μακιαβέλι

Αυτός που θέλει να τον υπακούν πρέπει να ξέρει να διατάζει.
Νικολό Μακιαβέλι¹

Ο Γερμανικός στρατός (Heer) του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου αποτελεί για πολλούς πρότυπο οργάνωσης και ηγεσίας, κυρίως εξαιτίας της αποτελεσματικότητας και των επιτυχιών που είχε στα πρώτα χρόνια του πολέμου, αλλά και της ικανότητας του να αντισταθεί κάτω από εξαιρετικά δυσμενείς αναλογίες δυνάμεων όταν πλέον όλος σχεδόν ο κόσμος είχε στραφεί εναντίον του. **Πολλοί ακόμα και σήμερα τον θεωρούν έναν από τους καλύτερους στρατούς που υπήρξαν** (Van Creveld 1982, 163).

¹ Νικολό Μακιαβέλι 1469-1527, Ιταλός πολιτικός φιλόσοφος. πηγή: <https://www.gnomikologikon.gr/catquotes.php?categ=2940> (πρόσβαση την 16 Απριλίου 2020).

Ξεκινώντας από την μακρά παράδοση του Πρωσικού στρατού του Φρειδερίκου του Μέγα, και μετά την διάλυση του ως αποτέλεσμα της ήττας της Γερμανίας, μετά το τέλος του Α' Παγκοσμίου Πολέμου, το 1937 ο Γερμανικός Στρατός αναγεννήθηκε και αποτέλεσε το κύριο όργανο της Γερμανίας στον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, εφαρμόζοντας πρωτοποριακές τακτικές και αποτελώντας για πολλούς πρότυπο οργάνωσης, διοίκησης και ηγεσίας. Ακόμα και σήμερα, παρόλο που δεν αποτελεί κομμάτι της παράδοσης του σύγχρονου Γερμανικού Στρατού (BMVg 2018, 6), αποτελεί αντικείμενο μελέτης από πολλές στρατιωτικές σχολές ενώ πολλές από τις καινοτομίες που καθιέρωσε ισχύουν ακόμα και σήμερα.

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός είναι να εξεταστούν οι κυριότεροι παράγοντες που **διαμόρφωσαν και διαφοροποίησαν** την διοίκηση και την ηγεσία του Γερμανικού στρατού στον Β' Παγκόσμιο πόλεμο στα τρία επίπεδα πολέμου.

Στην παρούσα εργασία θα ασχοληθούμε με το Γερμανικό στρατό και ιδιαίτερα με το σώμα των αξιωματικών και των αξιωματικών γενικού επιτελείου². Για να αναλύσουμε την διοίκηση και την ηγεσία του αρχικά θα δώσουμε δύο σύντομους ορισμούς των ανωτέρω εννοιών. Στη συνέχεια θα παρουσιάσουμε εν συντομία το αντικείμενο της ανάλυσης μας, δηλαδή τον Γερμανικό στρατό. Το κύριο μέρος της ανάλυσης θα χωριστεί σε τρία τμήματα όσα και τα επίπεδα του πολέμου. Για κάθε ένα από αυτά τα επίπεδα θα εξετάσου-

με τους κυριότερους παράγοντες που κατά την άποψη του γράφοντος επηρέασαν και διαφοροποίησαν περισσότερο την διοίκηση και την ηγεσία του Γερμανικού στρατού. Αυτό δεν σημαίνει ότι υπάρχουν στεγανά μεταξύ των τριών επιπέδων. Απλώς αναφέρουμε τους παράγοντες στο επίπεδο στο οποίο είχαν την μεγαλύτερη επίδραση.

Στο πρώτο τμήμα που αφορά το στρατηγικό επίπεδο θα εξετάσουμε την **οργάνωση** του Γερμανικού στρατού, τον ρόλο του **Γενικού Επιτελείου** και την επίδραση που είχε η **πολιτική εξουσία** στη διοίκηση του. Στο δεύτερο τμήμα θα εξετάσουμε τις παραδόσεις του Γερμανικού στρατού και ειδικότερα την **Πρωσική παράδοση** που σε μεγάλο βαθμό καθόρισε την νοοτροπία κυρίως των ανώτατων αξιωματικών. Τέλος στο τρίτο τμήμα θα εξετάσουμε την προέλευση και την **εκπαίδευση** των αξιωματικών, την διάσημη **Auftragstaktik** (διοίκηση δια της αποστολής) η οποία θεωρείται ακόμα και σήμερα πρότυπο ηγεσίας και την **Führung von Vorne** (ηγεσία από εμπρός) που ήταν αποτελούσε πρότυπο ηγεσίας για μερικούς από τους γνωστότερους γερμανούς στρατηγούς. Τέλος θα παρουσιάσουμε τα κυριότερα συμπεράσματα και προτάσεις που προκύπτουν από την ανάλυση μας. Για ενίσχυση των επιχειρημάτων υπάρχει και μικρός αριθμός ιστορικών παραδειγμάτων που παρατίθενται σε ξεχωριστό παράρτημα στο τέλος της εργασίας.

Διοίκηση και Ηγεσία στις Ένοπλες Δυνάμεις

Διοίκηση είναι η άσκηση νόμιμα παραχωρούμενης εξουσίας για την διεύθυνση, τον συντονισμό και των έλεγχο των δυνάμεων (ΓΕΣ 2002, 9). Συστατικό στοιχείο αυτής είναι η οργάνωση των δυνάμεων και πιο συγκεκριμένα η αλυσίδα διοική-

2 Η διάκριση των αξιωματικών στις δύο αυτές κατηγορίες έχει ιδιαίτερη σημασία. Οι αξιωματικοί γενικού επιτελείου αποτελούσαν και αποτελούν ακόμα και σήμερα ιδιαίτερη κατηγορία αξιωματικών.

σεως στα τρία επίπεδα του πολέμου (Στρατηγικό, Επιχειρησιακό, Τακτικό).

Η **Ηγεσία** ορίζεται ως η διαδικασία επηρεασμού και κατεύθυνσης μιας ομάδας για την επίτευξη ενός σκοπού (ΓΕΣ 2002, 7). Η στρατιωτική ηγεσία διακρίνεται σε τρία επίπεδα (Στρατηγική, Οργανωτική, Άμεση) που αντιστοιχούν και στα τρία επίπεδα πολέμου (ΓΕΣ 2002, 13).

Αυτά καθορίζονται κατά κύριο λόγο τους εξής παράγοντες. Την οργανωτική δομή, δηλαδή την αλυσίδα διοίκησης και τους κανονισμούς του, και τις παραδόσεις/ κουλτούρα που διαμορφώνουν τον τρόπο ηγεσίας των διοικητών. Σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση των ανωτέρω έχει και η κοινωνική προέλευση, η εκπαίδευση καθώς και οι σχέσεις μεταξύ των αξιωματικών στα διάφορα επίπεδα διοίκησης.

Ο Γερμανικός Στρατός

Ο Γερμανικός στρατός κατά τον Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο αποτελούσε το μεγαλύτερο και πολυπληθέστερο κομμάτι της Πολεμικής Μηχανής του Γ΄ Ράιχ. Με το πέρας του Α΄ Παγκοσμίου Πολέμου οι Γερμανικές ΕΔ διαλύθηκαν. Η συνθήκη ειρήνης των Βερσαλλιών³ επέβαλε μεταξύ άλλων τον δραστικό περιορισμό του μεγέθους του Γερμανικού στρατού και ναυτικού, την κατάργηση της στρατιωτικής θητείας και την διάλυση και απαγόρευση δημιουργίας Γενικού Επιτελείου και πολεμικής αεροπορίας. Ο Γερμανικός στρατός περιορίστηκε σε ένα μέγιστο αριθμό 100.000 ανδρών, εκ των οποίων 4.000 αξιωματικοί, με καθήκοντα την εσωτερική

ασφάλεια και την φύλαξη των συνόρων. Το 1933 η Γερμανία σχεδίαζε κατά παράβαση των συνθηκών να μεγαλώσει το στράτευμα στους 300.000 άντρες με 21.000 αξιωματικούς (ποσοστό 7%). Επειδή αυτό κρίθηκε μη ρεαλιστικό το ποσοστό αξιωματικών μειώθηκε στο 3%. Με την έναρξη του πολέμου ο Γερμανικός στρατός αριθμούσε 2.741.064 άνδρες από τους οποίους 81.314 αξιωματικούς (ποσοστό 2,97%) Καταλαβαίνουμε λοιπόν την δυσκολία δημιουργίας ικανού αριθμού αξιωματικών για το μέγεθος των 6.500.000 που έφθασε να αριθμεί ο Γερμανικός στρατός το 1944⁴ (Richhardt 2002, 185,207-209).

Οι Γερμανικές Ένοπλες Δυνάμεις (Wehrmacht) αποτελούνταν όπως και οι ένοπλες δυνάμεις των περισσότερων χωρών της εποχής από τρεις ανεξάρτητους κλάδους, Στρατό (Heer), Αεροπορία (Luftwaffe) και Πολεμικό Ναυτικό (Kriegsmarine) (Chant, et al. 1998, 201). Παρόλα αυτά **στην ξηρά δεν πολεμούσαν μόνο οι μονάδες του στρατού**. Η Πολεμική Αεροπορία για παράδειγμα είχε αριθμό μεραρχιών με κυριότερες τις μεραρχίες αλεξιπτωτιστών. Ιδιαίτερα προς το τέλος του πολέμου όπου τα υλικά μέσα (πλοία, αεροσκάφη κτλ) των άλλων κλάδων είχαν μειωθεί, όλο και μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού αυτών αξιοποιούνταν ως μονάδες ξηράς για να καλύψουν τα μεγάλα κενά στην διάταξη του στρατού. Επίσης δεν πρέπει να ξεχνάμε οργανισμούς που δεν άνηκαν στην Wehrmacht όπως τα περιβόητα Waffen SS (Schutzstaffel -Ένοπλες μονάδες προστασίας) τα οποία έμειναν στην ιστορία τόσο για τα εγκλήματα πολέμου που διέπραξαν όσο και για την αποτελεσματικότητα και τον ιδεολογικό φανατισμό τους στο πεδίο της μάχης. Τέλος προς το τέλος του

3 Ήταν η συνθήκη ειρήνης μεταξύ της Γερμανίας και των Συμμάχων του Α΄ Παγκοσμίου Πολέμου. Υπογράφηκε την 28 Ιουνίου του 1919, καταλόγιζε στη Γερμανία την ευθύνη για τον πόλεμο και επέβαλε σκληρούς όρους σε αυτή.

4 Από το 1939 έως την συνθηκολόγηση το 1945 ανήκαν στο σύνολο των ενόπλων δυνάμεων περιλαμβανομένων των SS 17.893.200 άτομα (Richhardt 2002, 184).

πολέμου σχηματίσθηκαν, ως ανεξάρτητο σώμα, οι μονάδες εθνοφυλακής (Volkssturm) οι οποίες αποτελούσαν τις τελευταίες διαθέσιμες εφεδρείες της Γερμανίας.

Όλα τα ανωτέρω ένοπλα τμήματα πολέμησαν δίπλα στις μονάδες του στρατού, **ενταγμένες στη δομή διοίκησης αυτού**⁵. Δεν πρέπει όμως να παραβλέπουμε την διαφορετική προέλευση άρα και εκπαίδευση που είχαν οι αξιωματικοί αυτών των μονάδων. Αυτό δεν αλλάζει κάτι στα ανώτερα κλιμάκια διοίκησης δηλαδή στο Στρατηγικό και στο Επιχειρησιακό καθόσον οι χερσαίες επιχειρήσεις διοικούνταν μέσα από την αλυσίδα διοίκησης του στρατού, που σε αυτό το επίπεδο **στην πλειοψηφία τους διοικούνταν από ανώτατους αξιωματικούς του στρατού**⁶. Στο τακτικό επίπεδο όμως η διαφορετική εκπαίδευση και κουλτούρα των κατώτερων αξιωματικών και υπαξιωματικών οδηγούσε σε **διαφορετικές συμπεριφορές των μονάδων ανάλογα με την προέλευση τους**. Για παράδειγμα οι μονάδες και οι αξιωματικοί των SS επεδείκνυαν ιδιαίτερο φανατισμό και σκληρότητα ως αποτέλεσμα της ιδεολογικής τους εκπαίδευσης. **Στο παρόν θα εξετάσουμε αποκλειστικά την διοίκηση και την ηγεσία του Στρατού Ξηράς (Heer).**

Ο Γερμανικός στρατός δεν υπερείχε σε ποιότητα ή ποσότητα υλικού από τους αντιπάλους του. Τα άρματα του ήταν χειρότερα και με πιο ελαφριά θωράκιση από τα αντίστοιχα Γαλλικά κατά την διάρκεια

της μάχης της Γαλλίας. Διέθετε λιγότερα άρματα και πυροβολικό από την Σοβιετική Ένωση όταν εισέβαλε σε αυτή. Παρά την φήμη που απέκτησε για την ευελιξία του υστερούσε σημαντικά σε φορτηγά και χρησιμοποιούσε σε μεγάλο βαθμό ζώα για τις μεραρχίες πεζικού. Παρά τις ελλείψεις του όμως ο Γερμανικός στρατός ήταν ο δυναμικότερος και οι Γερμανοί στρατηγοί υπερείχαν των αντιπάλων τους σε στρατηγική, τακτική, πειθαρχία πρωτοβουλία και αποτελεσματικότητα (Κυριακίδης 2007, 6). Έτσι ο Γερμανικός στρατός παρήγαγε τόσους στρατηγούς, οι οποίοι έγιναν γνωστοί για τα επιτεύγματα τους, όσους όλοι οι στρατοί των συμμάχων μαζί (Chant, et al. 1998, 243).

Όταν κάποιος σκέφτεται τον Γερμανικό στρατό, ανεξάρτητα από την χρονική περίοδο, στο μυαλό του έρχονται δύο πράγματα τα οποία έγιναν συνώνυμα με αυτόν. Το **Γενικό Επιτελείο** και η **Auftragstaktik** (Διοίκηση δια της Αποστολής). Αυτές οι δύο καινοτομίες, που προήλθαν από το Αυτοκρατορικό Πρωσικό παρελθόν της, ήταν για πολλούς αυτές που έδωσαν στον Γερμανικό Στρατό ένα ποιοτικό πλεονέκτημα στη διοίκηση και την ηγεσία του σε όλους τους πολέμους μέχρι και τον Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο.

Στρατηγικό Επίπεδο

Στο επίπεδο αυτό εξετάζουμε την πολιτική ηγεσία και την ανώτατη στρατιωτική ηγεσία του Γερμανικού στρατού. Σε αυτό το επίπεδο σχεδιάστηκαν και αποφασίστηκαν οι εκστρατείες στα διάφορα μέτωπα του πολέμου. Κυριότεροι παράγοντες που καθόρισαν την λειτουργία ήταν η οργανωτική δομή των ενόπλων δυνάμεων, η λειτουργία του Γενικού Επιτελείου και των ανώτατων Γερμανών αξιωματικών και φυσικά η πολιτική ηγεσία στο πρόσωπο του Αδόλφου Χίτλερ.

5 Στην δομή διοίκησης ήταν ενταγμένες και οι μονάδες των στρατιωτικών συμμάχων της Γερμανίας (Ρουμανία, Ουγγαρία κτλ.)

6 Υπάρχουν και εξαιρέσεις όπου την διοίκηση μεγάλων σχηματισμών ανέλαβαν αξιωματικοί και αξιωματούχοι που δεν άνηκαν στο στρατό. Έτσι για παράδειγμα ο Στρατάρχης της αεροπορίας Κέσσελριχ διοικούσε το μέτωπο της Ιταλίας ενώ ο ίδιος ο Χάινριχ Χίμλερ είχε αναλάβει για ένα μικρό χρονικό διάστημα την διοίκηση της ομάδας στρατιών "Κέντρο" στο Ανατολικό μέτωπο (με καταστροφικά αποτελέσματα).

Η Οργάνωση της Βέρμαχτ

Το μέγεθος των στρατών και ο αριθμός μονάδων των αντιπάλων στον Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο είναι αδιανόητο για τα σημερινά δεδομένα. Αρκεί να σκεφτούμε ότι στον πρώτο πόλεμο του Περσικού Κόλπου (1990-1991) οι Σύμμαχοι χρησιμοποίησαν το ισοδύναμο 4 σωματών στρατού (ή αντίστοιχα 10 μεραρχίες). Στον Β΄ ΠΠ ο Γερμανικός Στρατός ήταν οργανωμένος σε Ομάδες Στρατιών (Heeresgruppen) οι οποίες αποτελούνταν από αριθμό Στρατιών που υποδιαιρούνταν σε Σώματα, Μεραρχίες κτλ. Χαρακτηριστικά για την εισβολή στη Σοβιετική Ένωση ο Γερμανικός στρατός ξεκίνησε με 3 ομάδες στρατιών που αριθμούσαν περίπου⁷ 152 μεραρχίες.

Η δομή διοίκησης δεν διαφέρει σημαντικά από μια σύγχρονη τυπική οργάνωση. Στην κορυφή της ιεραρχίας ήταν η πολιτική ηγεσία στο πρόσωπο του Χίτλερ με το επιτελείο του (OKW) ως αρχηγού των ΕΔ.. Από κάτω ήταν οι τρεις ανώτατες διοικήσεις των τριών κλάδων με τα επιτελεία τους. Κάτω από την OKH υπήρχε η τυπική ιεραρχική οργάνωση σε ομάδες στρατιών, στρατιές, σώματα στρατού μεραρχίες κτλ. μέχρι το κύτταρο του Γερμανικού στρατού, την ομάδα μάχης. Η OKH αποτελούσε και το Γενικό Επιτελείο στρατού το οποίο στη θεωρία ήταν υπεύθυνο για την σχεδίαση και την διεύθυνση των επιχειρήσεων στην ξηρά. Όπως θα δούμε παρακάτω η πράξη διέφερε από την θεωρία λόγω της πολιτικής παρέμβασης που υπήρχε μη επιτρέποντας τη σωστή λειτουργία αυτής της οργάνωσης.

7 Οι αριθμοί διαφέρουν ανάλογα με την πηγή καθώς υπολογίζουν διαφορετικές μονάδες (όπως πχ των άλλων χωρών του Άξονα, τα SS, τη στρατονομία, τις εφεδρείες κτλ.) ξεχωριστά.

Το Γενικό Επιτελείο

Μέχρι την εμφάνιση του Γενικού Επιτελείου οι πιο πολλοί στρατοί της Ευρωπαϊκής ηπείρου διοικούταν από τον ηγεμόνα. Το Γενικό Επιτελείο του Πρωσικού Στρατού (Great German General Staff) **ήταν η πρώτη προσπάθεια** δημιουργίας ενός διοικητικού οργάνου στελεχωμένου από επαγγελματίες το οποίο θα υποστήριζε την διοίκηση ενός μεγάλου οργανισμού (Traxler 1961, 114).

Βασικό συστατικό του Γενικού επιτελείου είναι οι αξιωματικοί γενικού επιτελείου που αποτελούσαν ιδιαίτερη κατηγορία αξιωματικών στις Γερμανικές ΕΔ. Εκπαιδευόντουσαν στην σχολή πολέμου⁸ μετά από αυστηρή διαδικασία επιλογής. Το Γενικό Επιτελείο θεωρήθηκε συνυπεύθυνο για τον Α΄ Παγκόσμιο Πόλεμο και απαγορεύτηκε με την συνθήκη ειρήνης των Βερσαλλιών. Η σχολή πολέμου επαναλειτούργησε στις 15 Οκτωβρίου 1935 (Richhardt 2002, 47). Με το πέρας του Β΄ Παγκοσμίου πολέμου το Γερμανικό Γενικό Επιτελείο διαλύθηκε⁹ ξανά.

Το Γερμανικό Γενικό Επιτελείο είχε μια φήμη η οποία άγγιζε τα όρια του μύθου. Οι αξιωματικοί Γενικού Επιτελείου αποτελούσαν ιδιαίτερη κατηγορία αξιωματικών, εκπαιδευόντουσαν μετά από μια αυστηρή διαδικασία και αντλούσαν περηφάνια από τον ιδιαίτερο ρόλο τους. Χαρακτηριστικά έφεραν διαφορετικά διακριτικά βαθμού και τον τίτλο d.G. μετά τον βαθμό. Οι ικανότητες τους στην

8 Η Σχολή Πολέμου (Kriegsakademie) ιδρύθηκε το 1810 από τον Στρατηγό Gerhard von Scharnhorst (Richhardt 2002, 47)

9 Για αυτό και οι Γερμανικές ένοπλες δυνάμεις παρόλο που διαθέτουν αξιωματικούς γενικού επιτελείου δεν διαθέτουν Γενικό Επιτελείο ως αποτέλεσμα της συνθήκης ειρήνης μετά την ήττα τους στον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο. Σε περίπτωση πολέμου οι Γερμανικές Ένοπλες Δυνάμεις υπάγονται αυτόματα στη Νατοϊκή δομή διοίκησης.

σχεδίαση ήταν αδιαμφισβήτητες. Παρά όμως τις μεγάλες του δυνατότητες ήταν αποδυναμωμένο, λόγω της πολιτικής παρέμβασης, ενώ οι προτάσεις του πολλές φορές αγνοήθηκαν.

Η Πολιτική παρέμβαση

Αρχικά η πολιτική επιρροή των NAZI στο σώμα των αξιωματικών ήταν μικρή. Ο όρκος¹⁰ που καθιερώθηκε την 2 Δεκεμβρίου 1933 σημάδεψε την απομάκρυνση των ενόπλων δυνάμεων από το σύνταγμα και σύνδεσε τους αξιωματικούς με τον Χίτλερ (Richhardt 2002, 76).

Όλες οι εμπόλεμες χώρες είχαν το πρόβλημα να δημιουργήσουν έναν οργανισμό που θα συντόνιζε τους τρεις κλάδους των ενόπλων δυνάμεων ώστε να δημιουργηθεί μια κοινή στρατηγική σε υψηλό επίπεδο. Αυτό που οι σύμμαχοι έλυσαν με την δημιουργία των Μικτών Επιτελείων¹¹ ο Χίτλερ το έλυσε με την δημιουργία της OKW το 1938 (Chant, et al. 1998, 202). Η OKW ήταν υπεύθυνη για την σχεδίαση σε υψηλό στρατηγικό επίπεδο και τελούσε υπό τον απευθείας έλεγχο του Χίτλερ αποτελώντας **το προσωπικό του επιτελείο** και όχι ένα όργανο συντονισμού μεταξύ των τριών κλάδων. Μετά την μάχη του Κιέβου τον Σεπτέμβριο του 1941 ο Χίτλερ αποφάσισε να αναλάβει και τον έλεγχο των επιχειρήσεων στην ξηρά σε όλα τα θέατρα πολέμου μέσω της OKW περιορίζοντας την ζώνη ευθύνης της OKH στο Ανατολικό μέτωπο. Έτσι ουσιαστικά υπήρχαν δύο επιτελεία που διεύθυναν τις χερσαίες επιχειρήσεις.

Αυτό περιορίσε την δυνατότητα του Στρατού και του Γενικού Επιτελείου του να παρακολουθεί την συνολική εικόνα του πολέμου και να επεμβαίνει σε σφάλματα στρατηγικής (Hart 1950, 73). Αργότερα τον Δεκέμβριο του 1941 πήρε ο ίδιος και τον ρόλο του αρχηγού του στρατού (OKH) παίρνοντας την αποκλειστική ευθύνη διεξαγωγής του πολέμου¹² και αποκεφαλίζοντας την OKH ως αυτόνομου οργάνου (Bauer 2016, 44).

Ο πολιτικός έλεγχος ήταν ασφυκτικός. Οι τρεις αρχηγοί των κλάδων δεν συναντήθηκαν σχεδόν ποτέ σε σύσκεψη (Chant, et al. 1998, 202) παρά μόνο παρουσία του ίδιου του Χίτλερ, γεγονός που δεν άφηνε πολλά περιθώρια για παρουσίαση εναλλακτικών επιλογών (Kershaw 2007, 88). Ουσιαστικά δεν υπήρχε κανένας συντονισμός μεταξύ των τριών κλάδων στο ανώτατο επίπεδο. Προσωπικές αναφορές απευθείας στον Χίτλερ μπορούσαν να παρακάμψουν την αλυσίδα διοίκησης και να εφαρμοστούν.

Η προσωπικότητα του Χίτλερ είχε μεγάλες επιπτώσεις στην ηγεσία του Γερμανικού στρατού. Ο Χίτλερ αδιαφορούσε πλήρως για την σωματική και ψυχολογική ευημερία των ανδρών του. Ανάλογη ήταν και η συμπεριφορά του απέναντι στους αξιωματικούς τους. Οι εκρήξεις οργής του, δεν είχαν όρια και προκαλούσαν τρόμο στους στρατηγούς του. (Dixon 1976, 321-322) Αυτό δημιουργούσε μια άρρωστη κατάσταση στο επιτελείο του όπου ελάχιστοι αξιωματικοί είχαν το σθένος να του αντιμιλήσουν. Οι Διοικητές στο μέτωπο πολλές φορές έπρεπε να συνεννοηθούν απευθείας με τον Χίτλερ και συνήθως διατάσσονταν να εκτελέσουν σχέδια με τα οποία διαφωνούσαν. Όσοι τολμούσαν να αντιδράσουν συνήθως απαλλασσότουσαν των καθηκόντων τους. Λίγοι τόλμησαν να παρουσιά-

10 Με αυτόν τον όρκο όλοι οι Γερμανοί στρατιώτες ορκίζονταν υπακοή ονομαστικά στον Αδόλφο Χίτλερ ως ανωτάτου διοικητή των ενόπλων δυνάμεων.

11 Joint Chiefs of Staff Committee

12 Δηλαδή θα μπορούσαμε να πούμε ότι κατείχε τις θέσεις του Πρωθυπουργού του Α/ΓΕΕΘΑ και του Α/ΓΕΣ ταυτόχρονα.

ζουν ότι αποδέχονται τις εντολές αλλά να δρουν όπως αυτοί πίστευαν (Chant, et al. 1998, 115).

Επιχειρησιακό Επίπεδο

Το επιχειρησιακό επίπεδο αφορά την εκτέλεση των επιχειρήσεων από στρατηγούς διοικητές στρατιών, σωμάτων στρατού μέχρι και μεραρχιών. Ο κυριότερος παράγοντας σε αυτό το επίπεδο είναι η κουλτούρα και η Πρωσική παράδοση που καθόριζε σε μεγάλο βαθμό την συμπεριφορά των γερμανών ανωτάτων αξιωματικών.

Η Πρωσική παράδοση

Η Πρωσική παράδοση και ιδιαίτερα ο στρατός του Μεγάλου Φρειδερίκου, αποτελούσαν τις ρίζες του Γερμανικού στρατού. Όπως έγραψε στα απομνημονεύματά του ο Στρατάρχης Μανστάιν¹³ "Η τυφλή υπακοή των Πρώσων είναι ένας μύθος. Ένας διοικητής καθορίζει χωρίς χώρο για παρερμηνείες τους στόχους και διατάσει τις δυνάμεις του. Στη συνέχεια αφήνει τους υφισταμένους του να κάνουν την δουλειά τους. Αυστηρός έλεγχος σημαίνει απώλεια πρωτοβουλίας και ευκαιριών" (Bering 2011). Αυτό όμως που υπάρχει στην Πρωσική παράδοση είναι η πίστη. Όπως έλεγαν **οι γερμανοί στρατηγοί στο λεξιλόγιο του Πρώσου αξιωματικού δεν υπάρχει η λέξη Επανάσταση** (Richhardt 2002, 328).

Στο Γερμανικό στρατό υπήρχε παράδοση αξιωματικών με αριστοκρατική καταγωγή. Τα ποσοστά μειώθηκαν αναγκαστικά με την μεγέθυνση του στρατού, παρέμειναν όμως αρκετά μεγάλα στους μεγαλύτερους βαθμούς και στους αξιωματικούς Γενικού Επιτελείου. Το 1938 το ποσοστό αξιωματικών Γενικού επιτελείου με αριστοκρατική κατα-

γωγή ήταν περίπου 22% παρόλο που στο σύνολο των αξιωματικών ήταν μόλις 13% (Richhardt 2002, 34). Ασφαλώς υπήρχε και ένα μεγάλο ποσοστό αξιωματικών οι οποίοι είχαν ασπαστεί την Χιτλερική ιδεολογία. Η πίστη όμως και όχι ο ιδεολογικός φανατισμός, ήταν αυτή που εμπόδιζε μια αντίδραση στον Χίτλερ. Ιδιαίτερα προς το τέλος του πολέμου όπου η ήττα φαινόταν αναπόφευκτη, οποιαδήποτε αντίδραση θεωρούταν ως προδοσία απέναντι στη Γερμανία.

Τακτικό Επίπεδο

1 Παρά τις αδυναμίες που υπήρχαν στα υψηλά επίπεδα ο Γερμανικός στρατός διακρίθηκε για την ικανότητα που είχαν τα στελέχη του σε χαμηλότερα επίπεδα και ειδικότερα στο Τακτικό επίπεδο. Το επίπεδο αυτό καλύπτει επιχειρήσεις επιπέδου μεραρχίας και κάτω, διοικούμενες από αξιωματικούς αλλά και υπαξιωματικούς. Εδώ θα εξετάσουμε τον παράγοντα της εκπαίδευσης των αξιωματικών καθώς και την "Auftragstaktik" και την "Führung von Vorne".

Εκπαίδευση

Κρίσιμο σημείο για την αποτελεσματικότητα στον πόλεμο είναι η ηγεσία. Ο γερμανικός στρατός επέλεγε τους αξιωματικούς του εξετάζοντας συνολικά τον χαρακτήρα τους και όχι μόνο την νοημοσύνη και την ακαδημαϊκή εκπαίδευση. Ένας αξιωματικός μπορεί να είναι ιδιαίτερα ευφυής αλλά δειλός και αναποφασιστικός (Bering 2011).

Ο Γερμανικός Στρατός ξεκίνησε την προετοιμασία του για τον πόλεμο με πολύ λίγους αξιωματικούς σύμφωνα με τους περιορισμούς της συνθήκης των Βερσαλλιών. Ο μικρός αριθμός αξιωματικών επέτρεπε την εφαρμογή ιδιαίτερα αυστηρών κριτηρίων επιλογής των αξιωματικών. Από το 1935 με την ραγδαία μεγέθυνση του

13 Ο Έριχ φον Μανστάιν ήταν πιθανώς ο ικανότερος Γερμανός στρατηγός του πολέμου (Hart 1950, 116)

στρατεύματος έγιναν προσπάθειες επέκτασης του σώματος των αξιωματικών με όλα τα δυνατά μέσα γεγονός που έριξε τα ποιοτικά κριτήρια, ενώ και η χρονική διάρκεια των εκπαιδεύσεων μειώθηκε. Αυτό φυσικά κατέστρεψε την ομοιογένεια του σώματος των αξιωματικών (Richhardt 2002, 327). Παρόλα αυτά η αποτελεσματικότητα του στρατού την περίοδο 1939-42 διέψευσε όσους θεωρούσαν προβληματική αυτή την διαδικασία.

Η ραγδαία μεγέθυνση του Γερμανικού στρατού ήταν και η αιτία του νεαρού της ηλικίας των περισσότερων Γερμανών αξιωματικών συγκριτικά με τους αντίστοιχους των άλλων στρατών. Ένας Γερμανός αξιωματικός μπορούσε να διοικεί τάγμα ή και σύνταγμα ενώ ο συνομήλικός του στον Βρετανικό ή Αμερικανικό στρατό λόχο (Chant, et al. 1998, 18). Οι προαγωγές που δινόταν λόγω πολεμικής δράσης ενίσχυαν ακόμα περισσότερο αυτό το φαινόμενο, δημιούργησαν όμως και μια παράπλευρη επίδραση. Οι αξιωματικοί που υπηρετούσαν στα επιτελεία δεν είχαν ευκαιρίες προαγωγών στο πεδίο της μάχης. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα νεώτεροι αξιωματικοί να υπερβαίνουν αρχαιότερους συναδέλφους τους. Η αρχαιότητα και τα χρόνια στο βαθμό έχασαν την σημασία τους ενώ με αυτό τον τρόπο υπαξιωματικοί μπορούσαν να γίνουν αξιωματικοί (Richhardt 2002, 143-145).

Auftragstaktik

Η διοίκηση δια της αποστολής ή Auftragstaktik¹⁴ (στα Αγγλικά Mission Command) είναι ίσως μετά τον Κλαούζεβιτς η πιο διάσημη συνεισφορά της Γερμανικής σκέψης στην Τέχνη του πολέμου. Η

14 Η σωστή έκφραση στη Γερμανική γλώσσα είναι Führen mit Auftrag που μεταφράζεται σε ηγούμαι δια της αποστολής. Η λέξη Auftragstaktik η οποία μεταφράζεται σε "τακτική αποστολής" έχει καθιερωθεί στην διεθνή βιβλιογραφία, είναι όμως λανθασμένη καθώς υπονοεί ότι είναι τακτική (Meyer-Detring 1970, 824).

Auftragstaktik δεν είναι μια τακτική αλλά μια μέθοδος άσκησης διοίκησης. Είναι στενά συνδεδεμένη με την αρχή ηγεσίας "Führung von Vorne" (ηγεσίας από μπροστά) που επίσης εφαρμόζε ο Γερμανικός στρατός (Neubert 2015, 4).

Η έννοια της διοίκησης δια της αποστολής δεν εισήχθη στην Γερμανική Στρατιωτική Σκέψη με κάποιο κανονισμό ή διαταγή. Ήρθε με μια μακριά και επίπονη διαδικασία που ξεκίνησε από την καταστροφική ήττα των Πρώσων από τον Ναπολέοντα στην Τζένα. Οι Γερμανοί στρατιωτικοί μελετητές συνειδητοποίησαν ότι η ήττα προήλθε από την μια πλευρά από αναποτελεσματική ηγεσία, η οποία χαρακτηριζόταν από την υπερβολική αποφυγή ρίσκου και την έλλειψη πρωτοβουλίας, και από την "τριβή" του πολέμου που οδηγεί οι αποφάσεις να παίρνονται με ελλιπείς ή λανθασμένες πληροφορίες. Από τότε η πρωτοβουλία και η πρωτότυπη σκέψη έγιναν αναπόσπαστα τμήματα της στην Γερμανική στρατιωτική σκέψη (Küster 2016) (Krueger και Millotat 2016, 190).

Ο μεγάλος αναμορφωτής του Πρωσικού στρατού Μόλτκε έλεγε στα τέλη του 19^{ου} αιώνα ότι **θα ήταν λάθος ο αξιωματικός να περιμένει διαταγές σε καταστάσεις όπου αυτές δεν μπορούν να έρθουν.** Οι ενέργειες του θα είναι πιο παραγωγικές αν δρα μέσα στα πλαίσια της πρόθεσης του διοικητή του (Küster 2016). Η Auftragstaktik είχε εφαρμογή τόσο στο επιχειρησιακό όσο και στο τακτικό επίπεδο. Όπου εφαρμόστηκε έφερε μεγάλες επιτυχίες για τους Γερμανούς. Υπήρχαν περιπτώσεις (κυρίως στο Επιχειρησιακό Επίπεδο) όπου οι διοικητές δρώντας υπό το καθεστώς φόβου, λόγω του ασφυκτικού ελέγχου του Χίτλερ, δεν έκαναν αυτό που πίστευαν, με αποτέλεσμα καταστροφικό για τη Γερμανία.

Το κέρδος από τον συνδυασμό αυτών των δύο (Auftragstaktik και Führung von Vorne) είναι υπεροχή στην πρωτοβουλία, που σημαίνει κέρδος στον παράγοντα του χρόνου ιδιαίτερα αν ο αντίπαλος δεν χρησιμοποιεί μια ανάλογη αρχή και περιμένει εντολές από την αλυσίδα διοίκησής του. Παραδόξως η διοίκηση δια της αποστολής δεν υπήρχε σε κάποιο εγχειρίδιο ή επίσημο κανονισμό του Γερμανικού στρατού. Η πρώτη φορά που έγινε αυτό ήταν το 1953. (Küster 2016)

Führung von Vorne

Χαρακτηριστικό γνώρισμα αξιωματικών που θεωρούνται επιτυχημένοι ηγέτες ιστορικά, είναι η θέληση τους να υπομείνουν τους ίδιους κινδύνους με τους άνδρες τους. Στο Γερμανικό στρατό αυτό ονομάζεται **'Führung von Vorne**. Γνωστοί οπαδοί αυτού του τρόπου ηγεσίας ήταν οι Στρατηγοί Γκουντέριαν, Μανστάιν και Ρόμελ οι οποίοι θεωρούσαν ότι οι διοικητές, ιδίως ταχικίνητων μονάδων, επιπέδου μέχρι μεραρχίας έπρεπε να βρίσκονται μπροστά με τα μάχιμα τμήματα τους. Στον Α' ΠΠ αυτό θεωρούταν αδιανόητο καθόσον ο διοικητής έπρεπε να βρίσκεται στα μετόπισθεν με το επιτελείο του και τα μέσα επικοινωνιών του. Σε συνδυασμό με το **δόγμα συνδυασμένων όπλων (Gefecht der Verbundenen Waffen)** που πρώτοι οι Γερμανοί¹⁵ ανέφεραν και εφάρμοσαν, οι δύο αυτές αρχές οδήγησαν στη δημιουργία της επιτυχημένης τακτικής, που έγινε γνωστή ως κεραυνοβόλος πόλεμος (Blitzkrieg). Η αρχή αυτή κατηγορήθηκε από κάποιους ότι οδηγούσε σε μεγάλες απώλειες αξιωματικών, και απομόνωνε τον διοι-

κητή από το επιτελείο του και τα μέσα διοίκησής του. Σημαντική απαίτηση για την εφαρμογή της ήταν η ύπαρξη ασυρμάτων.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο Γερμανικός Στρατός του Β' Παγκοσμίου δεν αποτελεί πρότυπο για της ένοπλες δυνάμεις καμιάς χώρας, λόγω των εγκλημάτων που διέπραξε και του γεγονότος ότι αποτέλεσε το όργανο ενός άδικου και καταστροφικού πολέμου. Για αυτό άλλωστε δεν αποτελεί κομμάτι της παράδοσης των σύγχρονων Ομοσπονδιακών Ενόπλων Δυνάμεων της Γερμανίας (BMVg 2018, 6).

Όσο αφορά το στρατηγικό επίπεδο θα μπορούσαμε να πούμε ότι η προσωπικότητα του Χίτλερ επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τη διοίκηση των Γερμανικών Ενόπλων δυνάμεων. **Οι πρώτες επιτυχίες, οι οποίες έγιναν παρά τις αντίθετες προβλέψεις και συμβουλές της στρατιωτικής ηγεσίας έδωσαν στον Χίτλερ μια αίγλη στρατιωτικής ιδιοφυίας και αλάθητου** ενώ ταυτόχρονα ενίσχυσαν την αντιπάθεια που έτρεφε αυτός για τους στρατηγούς του και το Γενικό Επιτελείο. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα οι εντολές του να μην αμφισβητούνται σε κανένα επίπεδο. Η λέξη Führerbefehl (εντολή του ηγέτη) δεν χωρούσε αμφισβήτηση ή παρακοή. Στις περιπτώσεις που αξιωματικοί τόλμησαν να παρακούσουν μία εντολή του Χίτλερ, ρίσκαραν την οργή του. Αυτό είχε και τη συνέπεια ότι κατά τη διάρκεια των συσκέψεων ελάχιστοι τόλμουςαν να αμφισβητήσουν τις απόψεις του Χίτλερ¹⁶. **Έτσι ο Γερμανικός Στρατός έγινε ένας οργανισμός διοικούμενος από ένα πρόσωπο**

15 Καθιερώθηκε από τον θεωρούμενο ως διαμορφωτή του Γερμανικού στρατού στον μεσοπόλεμο, Χανς φον Σέεκτ με την οδηγία Heeresdienstvorschrift H.D.V. 487 „Führung und Gefecht der verbundenen Waffen“ που εκδόθηκε το 1922.

16 Το 1942 ο Στρατηγός Jodl μετά από ένα ξέσπασμα οργής του Χίτλερ ανέφερε χαρακτηριστικά ότι “δεν πρέπει ποτέ να αναφέρουμε σε ένα δικτάτορα τα σφάλματά του” (Chant, et al. 1998, 206)

με πολύ μικρή ευελιξία και ελευθερία λήψης απόφασης στα ανώτερα κλιμάκια. Η υψηλή στρατηγική και ο καθορισμός των στόχων βρισκόταν αποκλειστικά στο μυαλό του ηγέτη.

Το Γενικό Επιτελείο (ΟΚΗ) και οι ανώτατοι Γερμανοί στρατάρχες έπρεπε να επιβιώσουν μέσα σε ένα “τοξικό” περιβάλλον προσπαθώντας να υπερνικήσουν την ιδεολογική υπεροψία του Χίτλερ. Στις συσκέψεις επικρατούσε σε μεγάλο βαθμό το φαινόμενο της ομαδικής σκέψης (Groupthinking) και λίγοι στρατηγοί μεγάλου ηθικού αναστήματος είχαν είτε το θάρρος να αντιδράσουν όπως ο Γκουντέριαν, είτε το πολιτικό αισθητήριο να επηρεάσουν τον Χίτλερ όπως ο Μανστάιν. Ως αποτέλεσμα **το Γενικό Επιτελείο και οι Ανώτατοι αξιωματικοί είχαν μικρή συμβολή στις στρατηγικές αποφάσεις**, χωρίς όμως αυτό να μειώνει την σημασία που είχε **η μετατροπή των διαταγών του Χίτλερ σε επιχειρησιακά σχέδια και στη συνέχεια η εφαρμογή τους** στο πεδίο της μάχης.

Αλλά και στο επιχειρησιακό επίπεδο η επίδραση του ήταν μεγάλη. Όσοι διοικητές τολμούσαν να παραβούν της εντολές του ηγέτη, κινδύνευαν με σκληρή τιμωρία ή πρόωρη αποστρατεία. Ο Χίτλερ ασκούσε ασφυκτικό έλεγχο στα στρατεύματα. Όταν η κατάσταση άρχισε να χειροτερεύει για τους Γερμανούς αντί να δώσει μεγαλύτερη ελευθερία στους επαγγελματίες στρατηγούς του αυτός αντίθετα άσκησε ακόμα πιο στενό έλεγχο στη στρατηγική (Roberts 2019). Είναι γενικά αποδεκτό ότι η εντολή του Χίτλερ που απαγόρευε την παραχώρηση εδάφους ήταν καταστροφική για τα Γερμανικά στρατεύματα καθόσον απαγόρευε στους τοπικούς διοικητές να εφαρμόσουν μια ευέλικτη άμυνα για να προστατεύσουν τα στρατεύματα τους. Κάποιοι στρατηγοί τόλμησαν να παρακούσουν της εντολές του και λίγοι από αυτούς γλίτωσαν της συνέπειες των πράξεων τους.

Πέραν τούτων η ανώτερη ηγεσία του Γερμανικού στρατού στο επιχειρησιακό επίπεδο οδήγησε σε νίκες ακόμα και όταν οι Γερμανοί βρίσκονταν σε μειονεκτική θέση. Η σημασία που έχει η ηγεσία στην επιτυχή διεξαγωγή των επιχειρήσεων φαίνεται στις νίκες του Ρόμμελ στην Αφρική, όπου το μεγαλύτερο μέρος των στρατευμάτων που διέθετε ήταν Ιταλικά, σαφώς χαμηλότερης ποιότητας από τα Γερμανικά.

Στα χαμηλότερα επίπεδα διοίκησης ο Γερμανικός στρατός διέπρεψε. Οι αξιωματικοί του ήταν, ειδικά στα πρώτα στάδια του πολέμου, νεότεροι στην ηλικία και εφαρμόζοντας πλήρως τις αρχές της διοίκησης δια της αποστολής και της ηγεσίας από εμπρός, είχαν εξαιρετικές επιδόσεις. Οι προαγωγές “μπαρουτοκαπνισμένων” αξιωματικών από το πεδίο της μάχης τροφοδότησε το στράτευμα με αξιωματικούς οι οποίοι ενέπνεαν σεβασμό στους υφισταμένους τους. Ο μέσος κατώτερος Γερμανός αξιωματικός και υπαξιωματικός ήταν κοντά στους άντρες τους, ενώ η αρχή της διοίκησης από μπροστά ενέπνεε την υπακοή και το θάρρος των στρατιωτών.

Όσον αφορά την κουλτούρα και την νοοτροπία των Γερμανών αξιωματικών στο υψηλότερο επίπεδο θα μπορούσαμε να πούμε ότι χαρακτηριζόταν από τις λέξεις επαγγελματισμός και υπακοή. Ο επαγγελματισμός έκανε τους Γερμανούς αξιωματικούς να αποδώσουν τόσο καλά στα έργα που τους δίνονταν αλλά η υπακοή¹⁷ και η πίστη τους στο καθήκον τους εμπόδιζε να αντιδράσουν στα εγκλήματα και τον παραλογισμό του Χίτλερ. Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι από μερίδα ιστορικών

17 Για να αποκλείσουν οποιαδήποτε πιθανότητα τέτοιας συμπεριφοράς στο μέλλον οι Γερμανικές Ένοπλες δυνάμεις εισήγαγαν την αρχή της “Εσωτερικής Ηγεσίας” (Innere Führung- IF) η οποία αποτελεί την πυξίδα κάθε στρατιωτικού στην εκτέλεση της αποστολής τους.

υπήρχε μια προσπάθεια “απαλλαγής” του στρατού από τα εγκλήματα που έγιναν, καταλογίζοντας τα κυρίως στις μονάδες των SS.

Οι επιτυχίες του Γερμανικού στρατού είχαν σαν αποτέλεσμα την ανύψωση των αρχών και τακτικών που ακολουθούσε όπως του Blitzkrieg και της Auftragstaktik σε σχεδόν μυθικό επίπεδο. Δεν πρέπει όμως να ξεχνάμε τις διαφορετικές συνθήκες που επικρατούσαν στα πεδία των μαχών σε σχέση με σήμερα. Οι επικοινωνίες στα διάφορα κλιμάκια ήταν περιορισμένες και δύσκολες. Ασύρματοι υπήρχαν στα ανώτερα κλιμάκια διοίκησης και οι αγγελιοφόροι αποτελούσαν ακόμα σύνηθες μέσο μεταφοράς πληροφοριών και διαταγών. Σε ένα τέτοιο επιχειρησιακό περιβάλλον οι επιμέρους διοικητές συχνά δρούσαν χωρίς επαρκή γνώση της κατάστασής και χωρίς ακριβείς οδηγίες από τους προϊσταμένους τους. Ο τοπικός διοικητής σε επιχειρησιακό και τακτικό επίπεδο πρέπει να έχει

την ελευθερία να πάρει αποφάσεις καθόσον έχει την πληρέστερη γνώση της κατάστασης.

Σήμερα σε ένα σύγχρονο στρατό υπάρχει η δυνατότητα σε ένα διοικητή να έχει επίγνωση και επικοινωνία σε πραγματικό χρόνο με τις μονάδες του ακόμα και στο χαμηλότερο επίπεδο. Αυτό έχει οδηγήσει ανώτερα κλιμάκια διοίκησης να ασκούν λεπτομερή διοίκηση και έλεγχο των υφισταμένων μονάδων τους (micromanagement). Αυτό δεν είναι απαραίτητα λάθος εφόσον όλα δουλεύουν σωστά και το προϊστάμενο κλιμάκιο έχει πλήρη εικόνα της κατάστασης. Η σημασία της δυνατότητας ανάληψης πρωτοβουλίας όμως παραμένει. Σε περιπτώσεις που κάτι δεν λειτουργήσει, πρέπει οι τοπικοί διοικητές να είναι σε θέση να δράσουν χωρίς επιπλέον οδηγίες. Για να μπορεί να γίνει αυτό απαιτείται εκπαίδευση και αλλαγή νοοτροπίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Bauer, Heinz Frank. „Apokalypse der Ideologie.“ *if Zeitschrift für Innere Führung*, July 2016: 39-47.

Bering, Henrik. “The Perfect Officer.” *Hoover Institution*. August 1, 2011. <https://www.hoover.org/research/perfect-officer> (accessed March 25, 2020).

BMVg. „Die Tradition der Bundeswehr.“ *Bundesministerium der Verteidigung*. 28. March 2018. <https://www.bmvg.de/resource/blob/23234/6a93123be-919584d48e16c45a5d52c10/20180328-die-tradition-der-bundeswehr-data.pdf> (Zugriff am 05. March 2020).

Chant, Christopher, Richard Humble, William Fowler, and Jenny Shaw. *Hitler's Generals*. London: Salamander Books, 1998.

Dale, O. Smith. “Observations on the German General Staff.” *Military Affairs*, Spring 1963: 28-34.

Dixon, Norman E. *On the Psychology of Military Incompetence*. London: Futura Publications Limited, 1976.

Hart, Liddell. *Η Άλλη Πλευρά του Λόφου*. Αθήνα: Εκδοτικός Οίκος Σπύρου Α. Τζηρίτα, 1950.

Kershaw, Ian. *Fateful Choices. Ten Decisions that Changed the World*. London: Penguin Books, 2007.

Krueger, R. Manuela, και E.O. Christian Millotat. «Aspekte militärischen Führens.» *Clausewitz-Gesellschaft Jahrbuch*, 2016: 186-203.

Küster, Jens. ““Führen mit Auftrag” Mission Command from a German Point of View.” May 13,

2016. <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Military-Review/Online-Exclusive/2016-Online-Exclusive-Articles/F%C3%BChren-mit-Auftrag/> (accessed January 24, 2020).

Meyer-Detring, Wilhelm. „Vorzüge und Grenzen der Auftragstaktik.“ *Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift*, 1970: 824-826.

Michael, Arnold. „Auftragstaktik: Entwicklung und Bedeutung eines Führungsverständnisses.“ *Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift*, 2003: 11-14.

Neubert, Marco. *Blitzkrieg. Die Auftragstaktik im Westfeldzug 1940*. Thesis, Berlin: Humbolt- Universität zu Berlin, 2015.

Richhardt, Dirk. *Auswahl und Ausbildung junger Offiziere 1930–1945. Zur sozialen Genese des deutschen Offizierkorps*. PhD Thesis, Marburg: Fachbereichs Geschichte und Kulturwissenschaften der Philipps–Universität Marburg, 2002.

Traxler, N. Ralph. “A Model of Modern Administrative Organization: The German General Staff.” *The Journal of the Academy of Management*, August 1961: 108-114.

Van Creveld, Martin. *Fighting power: German and US Army performance, 1939–1945*. Westport: Greenwood Press, 1982.

ΓΕΣ. «Εγχειρίδιο Εκστρατείας ΕΕ 100-1.» *Επιχειρήσεις Χερσαίων Δυνάμεων*. Αθήνα: Τυπογραφείο Ελληνικού Στρατού, Νοέμβριος 2008.

—. «Στρατιωτικός Κανονισμός ΣΚ 31-20.» *Δογμα Διαμόρφωσης Ηγετων του Στρατου Ξηράς*. Αθήνα: Τυπογραφείο Ελληνικού Στρατού, Δεκέμβριος 2002.

Κυριακίδης, Κλεάνθης Δ. «Οι Στρατηγοί της Βερμαχτ. Η Γερμανική Ηγεσία και ο Ρόλος της.» *Στρατιωτικοί Ηγέτες του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου*. Αθήνα: Αμυντική Γραμμή, 2007.

Αντιπλοίαρχος Νικόλαος Περτζινίδης ΠΝ

Ο Αντιπλοίαρχος Νικόλαος Περτζινίδης ΠΝ, γεννήθηκε στη Καβάλα το 1973. Αποφοίτησε από τη Σχολή Ναυτικών Δοκίμων το 1996 ως Σημαιοφόρος ΠΝ. Υπηρέτησε σε διάφορα πλοία επιφανείας και Υποβρύχια. Από το 2012 ως το 2014 υπηρέτησε ως Κυβερνήτης στο Υ/Β Τρίτων. Είναι απόφοιτος ΑΔΙΣΠΟ, της Γερμανικής Ακαδημίας Διοίκησης και ΣΕΘΑ. Από το 2018 υπηρετεί ως εκπαιδευτής στην ΑΔΙΣΠΟ. Είναι κάτοχος Διπλώματος Βιομηχανικής Διοίκησης από το Πανεπιστήμιο Πειραιά, Μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών στις Διεθνείς σχέσεις και Ασφάλεια από το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, στην Στρατιωτική Ηγεσία από το Πανεπιστήμιο Χέλμουτ Σμιτ στο Αμβούργο και στη Εφαρμοσμένη Στρατηγική από το Πανεπιστήμιο του Πλύμουθ. Γνωρίζει την Αγγλική, Γερμανική, Γαλλική και Ιταλική γλώσσα. Είναι έγγαμος και έχει τρεις κόρες.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΗΝ ΠΟΛΕΜΙΚΗ ΑΕΡΟΠΟΡΙΑ ΤΩΝ ΗΠΑ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του ΜΥ Δρ. Γεωργίου Κωστογλούδη



« Ο Ηγέτης που
Διαμόρφωσε τη
Στρατηγική της
Πολεμικής
Αεροπορίας των ΗΠΑ
στον Β΄ Παγκόσμιο
Πόλεμο »

Henry H. "Har" Arnold

Οι ρίζες της αμερικανικής θεωρίας στρατηγικών βομβαρδισμών βρίσκονται στον Α΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, όταν ο Edgar Gorrell, αξιωματικός της αεροπορίας (Air Service) στη Γαλλία κατά τη διάρκεια του πολέμου, έγραψε τον Νοέμβριο του 1917 ένα μακροσκελές υπόμνημα, στο οποίο αναφέρεται για πρώτη φορά η θεωρία αυτή, η οποία έμελε να εξελιχθεί στα επόμενα 20 χρόνια και να κυριαρχήσει ως πρωτεύων δόγμα της Πολεμικής Αεροπορίας των ΗΠΑ.¹

1 Phillip S. Meilinger, *Airmen and Air Theory: A Review of the Sources* (Maxwell Air Force Base, Alabama: Air University Press, 2001), p. 109.

Λίκνο του δόγματος στρατηγικών βομβαρδισμών απετέλεσε το Τακτικό Σχολείο του Αεροπορικού Σώματος (Air Corps Tactical School, ACTS), κέντρο πνευματικής σκέψης και εξέλιξης ιδεών κατά τον μεσοπόλεμο. Τα στελέχη της αεροπορίας που φιλοδοξούσαν να εξελιχθούν στα υψηλότερα επίπεδα της ιεραρχίας έπρεπε να φοιτήσουν στο ACTS. Ως αποτέλεσμα, ουσιαστικά όλοι οι κορυφαίοι διοικητές της αμερικανικής Πολεμικής Αεροπορίας του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου πέρασαν από το σχολείο αυτό και πολλοί υπηρέτησαν εκεί ως εκπαιδευτές. Διατηρώντας μεγάλη ανεξαρτησία και ενσωματώνοντας τις θεωρίες των *Douhet*, *Trenchard* και *Mitchell*, οι εκπαιδευτές του ACTS ανέπτυξαν, βελτίωσαν και δημοσίευσαν το δόγμα των ημερήσιων στρατηγικών βομβαρδισμών ακριβείας, μεγάλου υψομέτρου, της βιομηχανικής υποδομής του εχθρού.²

Το εν λόγω δόγμα θεωρούσε την κοινωνία του εχθρού ως έναν «βιομηχανικό ιστό» με διασυνδεδεμένα κρίσιμα κομβικά στοιχεία. Η καταστροφή ή η εξουδετέρωση των βασικών κόμβων στον ιστό θα μπορούσε να επηρεάσει, ίσως ακόμη και να παραλύσει, ολόκληρο το σύστημα. Η επίτευξη αυτής της εξάρθρωσης, απαιτούσε μια αεροπορική δύναμη που θα αποτελείται από βαριά βομβαρδιστικά, η διοίκηση των οποίων θα ανήκε στην Πολεμική Αεροπορία. Υποστήριζαν ότι μόνο όσοι είχαν εξειδικευμένη εκπαίδευση και εμπειρία στον αεροπορικό πόλεμο θα μπορούσαν να σχεδιάσουν και να διεξάγουν μια τέτοια αεροπορική εκστρατεία. Το δόγμα στρατηγικών βομβαρδισμών ακριβείας ήταν αυτό που κυριαρχούσε στην ηγεσία της Πολεμικής Αεροπορίας των ΗΠΑ κατά την έναρξη

του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου και καθόρισε τη στρατηγική της.³

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός είναι να εξεταστεί η ηγεσία και διοίκηση στην Πολεμική Αεροπορία των ΗΠΑ στον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο. Η προσέγγιση του θέματος θα πραγματοποιηθεί μέσω της διερεύνησης του ρόλου που διαδραμάτισαν τρία ηγετικά στελέχη της, τα οποία είχαν καθοριστική συμβολή στη διαμόρφωση και εφαρμογή της στρατηγικής της αμερικανικής Πολεμικής Αεροπορίας.

Henry H. “Hap” Arnold: Ο Ηγέτης που Διαμόρφωσε τη Στρατηγική της Πολεμικής Αεροπορίας των ΗΠΑ στον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο

Το 1938, η κρίση του Μονάχου στην Ευρώπη απειλούσε να οδηγήσει σε έναν δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο και ο Roosevelt χρειαζόταν κάποιον που θα μπορούσε να εμπιστευτεί, για να εξελίξει την πρώτη γραμμή της αμερικανικής άμυνας, την πολεμική της αεροπορία. Ο πρόεδρος καταλάβαινε ότι ήρθε η ώρα για την έναρξη μιας μεγάλης οικονομικής κινητοποίησης, η οποία δεν μπορούσε να αναβληθεί περισσότερο. Ήταν σίγουρος ότι

2 William C. Rynnecki, “Transformational Leaders and Doctrine in an Age of Peace”, *Airpower Journal* (Spring 1998): p. 31.

3 Meilinger, *Airmen and Air Theory: A Review of the Sources*, p. 110.

οι ΗΠΑ επρόκειτο να εμπλακούν στον πόλεμο και πίστευε ότι η αεροπορική ισχύς θα έπαιζε καθοριστικό ρόλο στην επιτυχή έκβασή του.⁴ Ο Ρούσβελτ σκόπευε να ηγηθεί ενός αγώνα με γροθιά την αεροπορική ισχύ, η οποία θα αποτελούσε σημαντικό παράγοντα επίσπευσης του πολέμου και εξοικονόμησης σε ανθρώπινες ζωές.

Σε αυτή την κρίσιμη χρονική συγκυρία η θέση του Αρχηγού του Στρατιωτικού Αεροπορικού Σώματος (Army Air Corps, AAC) έμεινε κενή, όταν ο τότε Αρχηγός, Oscar Westover, έχασε τη ζωή του σε αεροπορικό δυστύχημα. Ο Πρόεδρος χρειαζόταν έναν ηγέτη, που θα διαχειριζόταν την αναγκαία ραγδαία επέκταση της Πολεμικής Αεροπορίας και ο οποίος θα ήξερε πώς να κινητοποιήσει τη βιομηχανία, μόλις οι πιστώσεις θα άρχιζαν να ρέουν. Ο Henry H. Arnold ήταν αυτός ο άνθρωπος, ως τότε υπαρχηγός του Westover. Στις 28 Σεπτεμβρίου 1938, ο Λευκός οίκος ανακοίνωσε το διορισμό του Arnold ως Αρχηγού του AAC.

Για τα επόμενα επτά χρόνια ο Arnold έδωσε όλη την ενεργητικότητά του και χρησιμοποίησε κάθε μέσο που είχε στη διάθεσή του, ανεξάρτητα από το προσωπικό κόστος για τον εαυτό του ή τους άλλους, για να αναπτύξει για τη χώρα του τη μεγαλύτερη και ποιοτικά καλύτερη αεροπορία στον κόσμο. Ο αρχικός του σχεδιασμός περιελάμβανε την εκτεταμένη παραγωγή αεροπορικού υλικού και αεροσκαφών, την εκπαίδευση και κατάρτιση ικανών στελεχών και της έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη, έχοντας κατά νου τα μακροπρόθεσμα στρατιωτικά συμφέροντα του έθνους.⁵ Έχοντας μια αμετάκλητη πίστη στη σημασία της στρατηγικής αεροπορικής ισχύος, ο Arnold προσπάθησε

να διασφαλίσει ότι οι ΗΠΑ διέθεταν όλα αυτά τα απαραίτητα στοιχεία.⁶

Ο Arnold είχε μια ιδιαίτερα ξεκάθαρη αντίληψη για τη σημασία της τεχνολογίας στην αεροπορία. Θεωρούσε ότι η ύπαρξη πραγματικής αεροπορικής ισχύος προϋποθέτει ότι μία χώρα διαθέτει τη βιομηχανική υποδομή να σχεδιάζει, να κατασκευάζει και να εξελίσσει τεχνολογικά, τα αεροσκάφη και τους κινητήρες τους. Για τις Ηνωμένες Πολιτείες, αυτό σήμαινε μια ισχυρή αεροπορική βιομηχανία, αλλά το πιο σημαντικό, με μια υποδομή έρευνας και ανάπτυξης (R&D), πρωτοπόρο σε παγκόσμιο επίπεδο. Από τα πρώτα του χρόνια ως αξιωματικός, ο Arnold συνειδητοποίησε αυτές τις αλήθειες, όταν κατά τη διάρκεια του Α΄ Παγκοσμίου Πολέμου, είδε πώς η έλλειψη αυτών θα μπορούσε να οδηγήσει σε απώλειες και αναποτελεσματικότητα. Για το υπόλοιπο της καριέρας του, ο Arnold προσπάθησε να διασφαλίσει ότι τέτοια προβλήματα δεν θα επαναληφθούν.⁷

Πριν οι ΗΠΑ μπουν στον πόλεμο, Αμερικανοί και Βρετανοί αξιωματούχοι συναντήθηκαν από τον Ιανουάριο έως τον Μάρτιο του 1941 για τις συνομιλίες ABC-1 και συμφώνησαν με μια στρατηγική για την ήττα των εθνών του Άξονα. Στην τελική έκθεση, αναφέρεται ότι και τα δύο μέρη συμφώνησαν στην επιδίωξη της νίκης επί της Γερμανίας κατά προτεραιότητα και εάν ήταν απαραίτητο, της Ιαπωνίας στη συνέχεια. Επίσης, συμφώνησαν στη συνεργασία των αμερικανικών και βρετανικών αεροπορικών μονάδων σε επιχειρήσεις βομβαρδισμού της

4 DeWitt S. Copp, *A Few Great Captains: The Men and Events that Shaped the Development of U.S. Air Power* (Garden City, N.Y.: Doubleday and Co., 1980), p. 445.

5 Stephen L. McFarland, *A Concise History of the U.S. Air Force* (Air Force History and Museums Program, 1997), p. 21.

6 Dik A. Daso, *Hap Arnold and the Evolution of American Air-power* (Washington D.C.: Smithsonian Institute Press, 2000).

7 Dik A. Daso, *Architects of American Air Supremacy: Gen Hap Arnold and Dr. Theodore von Karman* (Maxwell AFB, Air University Press, 1997).

Γερμανικής Στρατιωτικής ισχύος στην πηγή της.⁸

Κατόπιν αιτήματος του Προέδρου, την 9 Ιουλίου 1941, να ετοιμαστούν εκτιμήσεις για τις απαιτήσεις παραγωγής, που θα αφορούσαν όλες τις Αμερικανικές Ένοπλες Δυνάμεις, προκειμένου να επιτευχθεί νίκη εναντίων των εχθρικών δυνάμεων,⁹ ο Arnold ζήτησε από το AAC τη σύνταξη του AWPD/1, το οποίο αποτέλεσε εργαλείο-κλειδί στην προετοιμασία της Πολεμικής Αεροπορίας για πόλεμο. Το έγγραφο αυτό καθόριζε τρεις στόχους για την Πολεμική Αεροπορία, οι οποίοι κατά σειρά σπουδαιότητας έχουν ως εξής: (1) να εκδηλώσει μία συνεχή αεροπορική επίθεση εναντίον της Γερμανίας, (2) να διεξάγει αμυντικές επιχειρήσεις στην Ανατολή και (3) να μεριμνήσει για την υπεράσπιση του δυτικού ημισφαιρίου. Για την επίτευξη αυτών των στόχων, το AWPD/1 καθόρισε την ανάγκη δημιουργίας μίας δύναμης 2.164.916 ανδρών και 63.467 αεροσκαφών και αποτέλεσε την αρχή του προγράμματος νίκης στο οποίο η κυβέρνηση στήριξε την βιομηχανική κινητοποίηση.¹⁰

Μετά από την αναδιοργάνωση του Υπουργείου Άμυνας τον Μάρτιο του 1942, ο Arnold ανέλαβε τον έλεγχο όλων των μονάδων της νεοϊδρυθείσας Πολεμικής Αεροπορίας του Στρατού των Ηνωμένων Πολιτειών (United States Army Air Forces, USAAF), η οποία απέκτησε μεγαλύτερο βαθμό αυτονομίας. Συμφώνησε σύντομα με τον στρατηγό George Marshall να αναβάλει οποιαδήποτε συζή-

τηση για μια ανεξάρτητη Πολεμική Αεροπορία για μετά τον πόλεμο. Ο ρόλος του αναβαθμίστηκε περαιτέρω με την τοποθέτησή του στο Αμερικανικό Joint Chiefs of Staff (JCS) και στο Βρετανο-Αμερικανικό Combined Chiefs of Staff (CCS).

Μέχρι τις 6 Δεκεμβρίου 1941, παραμονή της Ιαπωνικής επίθεσης στο Pearl Harbor, ο Arnold είχε περάσει περισσότερα από τρία χρόνια διαχειριζόμενος πιστώσεις για εξοπλισμό, δημιουργώντας σχολές εκπαίδευσης χειριστών και μηχανικών, συντονίζοντας ένα ολοένα αυξανόμενο και πιο περίπλοκο πρόγραμμα παραγωγής (το οποίο έπρεπε να αντικατοπτρίζει τις εξελίξεις στην τεχνολογία και τα διδάγματα που εξήχθησαν από το πεδίο των μαχών), δημιουργώντας αποτελεσματικές μονάδες, επανδρώνοντάς τες με το κατάλληλο προσωπικό και μέσα και κατασκευάζοντας τεχνολογικά προηγμένα αεροσκάφη, όχι μόνο για τις ανάγκες της USAAF, αλλά και για την αγγλική και τη γαλλική πολεμική αεροπορία. Η έλευση του πολέμου δεν άλλαξε τη φύση των καθηκόντων του, αλλά μάλλον, μεγέθυνε την κλίμακά τους και του προσέθεσε την πίεση της ευθύνης της λήψης αποφάσεων επί ζωής και θανάτου. Μέχρι τον Δεκέμβριο του 1941, η USAAF διέθετε περίπου 9.000 αεροσκάφη, συμπεριλαμβανομένων 3.000 μαχητικών, μόνο 1.100 εκ των οποίων πληρούσαν σύγχρονα πρότυπα, 159 τετρακινητήρια αεροσκάφη και 292.000 προσωπικό.¹¹

Ο Arnold έδινε μεγάλη βαρύτητα στην εκστρατεία δημοσίων σχέσεων. Ζήτησε από τον διοικητή του 8ου Αεροπορικού Σώματος των ΗΠΑ στη Μεγάλη Βρετανία, στρατηγό Carl Spaatz να του παράσχει υλικό δημοσίων σχέσεων και επικρότησε την πρόταση του Spaatz για χρήση φωτογραφιών με καταστροφές από βομβαρδισμούς. «Οι άνθρωποι

8 Wesley Frank Craven - James Lea Cate, *The Army Air Forces in World War II, Vol. I: Plans & Early Operations: January 1939 to August 1942* (Chicago, Ill.: University of Chicago Press, 1948), pp. 104-116.

9 Joint Board Document No. 355 (Serial 707), subj: «Joint Board Estimate of United States Overall Production Requirements,» p. 1-2, file no. 145.81-23, AFHRA.

10 Richard G. Davis, HAP: Henry H. Arnold, *Military Aviator* (Washington, D.C.: Air Force History and Museums Program, 1997), p. 21.

11 Davis, HAP: Henry H. Arnold, *Military Aviator*, p. 22.

πιστεύουν πιο εύκολα αυτό που βλέπουν από αυτό που ακούνε», υποστήριξε ο Arnold, προσθέτοντας ότι «κάθε αμερικανική εφημερίδα θα παρουσιάζει τις φωτογραφίες αν μπορείτε να τις φέρετε σε εμάς». Ο Αρχηγός της USAAF παρατήρησε επίσης ότι «εντός των συνόρων των ΗΠΑ υπάρχουν δύο σημαντικά μέτωπα: η παραγωγή αεροσκαφών και η κοινή γνώμη».¹²

Ο Arnold προσπάθησε να κρατήσει την προσπάθεια της USAAF επικεντρωμένη στους δύο πρωταρχικούς σκοπούς: (α) προτεραιότητα στη νίκη επί της Γερμανίας και (β) εκστρατεία ημερήσιων στρατηγικών βομβαρδισμών ακριβείας της USAAF με αφετηρία την Αγγλία και στόχο τη Γερμανία.

Στη διάσκεψη της Casablanca ο επικεφαλής της Διοίκησης Βομβαρδιστικών της Βασιλικής Πολεμικής Αεροπορίας (Royal Air Force, RAF) του Ηνωμένου Βασιλείου, Arthur Harris, ζήτησε η USAAF να συνδράμει στους νυχτερινούς βομβαρδισμούς περιοχής που πραγματοποιούσαν οι Βρετανοί για την καταστροφή γερμανικών πόλεων. Επιπλέον, ο Churchill εξέφρασε αμφιβολίες για την αμερικανική μέθοδο των ημερήσιων στρατηγικών βομβαρδισμών της Γερμανίας, καθόσον φοβόταν ότι αν καταρρεύσει η αμερικανική προσπάθεια, αφενός θα μειωνόταν το ηθικό και αφετέρου θα διαταράσσονταν τα προγράμματα παραγωγής αεροπορικού εξοπλισμού, σε ενδεχόμενη ανάγκη αλλαγής τύπου βομβαρδιστικών.¹³ Ο Arnold απάντησε εννοχώντας μια εκστρατεία για να κατευνάσει τις αμφιβολίες του Churchill. Έφερε τους στρατηγούς Andrews, Spaatz και Eaker στην Καζαμπλάνκα και συμπλήρωσε τις ενημερώσεις τους με τις δικές του ειδικές γνώσεις και απόψεις επί του θέματος. Κατάφερε να κερδίσει τη σύμφωνη γνώμη του Churchill για τους ημερήσιους βομ-

βαρδισμούς και το CCS εξέδωσε το CCS 166/1/D «Ο επιθετικός βομβαρδισμός από το Ηνωμένο Βασίλειο», το οποίο εξουσιοδότησε τον Αγγλο-Αμερικανικό συνδυασμένο επιθετικό βομβαρδισμό, ο οποίος ετέθη σε εφαρμογή επί εικοσιτετραώρου βάσεως.¹⁴

Το AWPD/1 είχε εντοπίσει 154 στόχους στρατηγικών βομβαρδισμών. Το αναθεωρημένο AWPD/2 αναγνώρισε 177. Στα τέλη Απριλίου 1943 στο συνέδριο Trident, το CCS ενέκρινε μια λίστα με 76 στόχους, ως στόχους του 8ου Αεροπορικού Σώματος, το οποίο σε συνεργασία με τη RAF αναλάμβανε την αποστολή άμεση προτεραιότητας, γνωστή ως επιχείρηση «POINTBLANK», να κερδίσει την υπεροχή στον αέρα, και να αποδυναμώσει τη Γερμανία αρκετά ώστε να επιτρέψει τη σχεδιαζόμενη απόβαση.

Κατά τη διάρκεια των πρώτων δύομισι ετών του πολέμου, ο Arnold συνέχισε να μάχεται εναντίων των προσπαθειών εκτροπής αεροσκαφών και μονάδων από τη στρατηγική επίθεση στη Γερμανία. Αντιμετώπισε δυσκολίες, λόγω της σχετικής έλλειψης επιτυχιών του 8ου Αεροπορικού Σώματος. Επίσης, υπήρχαν καθυστερήσεις στον ανεφοδιασμό και στην άφιξη νέων αεροσκαφών και τα πληρώματα έφταναν έχοντας πραγματοποιήσει ταχύρυθμη εκπαίδευση. Αλλά το πιο σημαντικό, δύο σφάλματα, που και τα δύο οφείλονταν στην έλλειψη διορατικότητας της ιεραρχίας της USAAF, περιόριζαν σημαντικά την αμερικανική προσπάθεια στρατηγικών βομβαρδισμών: (α) η έλλειψη μαχητικών συνοδείας μεγάλης εμβέλειας, για την προστασία των βομβαρδιστικών, προς και από τους στόχους τους και (β) η έλλειψη μέσων ή μεθόδου βομβαρδισμού με ακρίβεια σε κατάσταση νέφω-

12 Davis, HAP: Henry H. Arnold, *Military Aviator*, p. 24.

13 Davis, HAP: Henry H. Arnold, *Military Aviator*, p. 25.

14 Richard G. Davis, Carl A. Spaatz and the Air War in Europe (Washington, D.C.: Center for Air Force History, 1993), pp.155-165.

σης, φαινόμενο που είναι συχνό στην κεντρική Ευρώπη. Ο Arnold, όπως και τα άλλα σύγχρονα του στελέχη της USAAF, δεν είχε προβλέψει κανένα από αυτά τα προβλήματα, αλλά όταν εμφανίστηκαν, αγωνίστηκε με ζήλο για την επίλυσή τους, αντί να αρνηθεί να παραδεχτεί την ύπαρξή τους. Ζήτησε από τους Βρετανούς να επανακαθορίσουν την κατανομή των μεγάλης εμβέλειας μαχητικών Mustang, ενθάρρυνε τους αμερικανούς κατασκευαστές να αυξήσουν την ακτίνα δράσης των άλλων μοντέλων μαχητικών και έθεσε σε υψηλή προτεραιότητα τα προγράμματα παραγωγής βοηθητικών δεξαμενών καυσίμων, οι οποίες μπορούσαν να απορριφθούν όταν άδειαζαν.¹⁵ Στις αρχές του 1944 το 8ο και το 9ο Αεροπορικό Σώμα στην Αγγλία είχαν επάρκεια μαχητικών συνοδείας, για να προστατεύουν τα βομβαρδιστικά τους βαθιά μέσα στη Γερμανία. Ως τα μέσα του 1944 η USAAF είχε αποκτήσει τον έλεγχο στον αέρα. Όσον αφορά στον βομβαρδισμό υπό νεφελώδεις συνθήκες, η USAAF δανείστηκε το ραντάρ στόχευσης H2X από τους Βρετανούς και ο Arnold δρομολόγησε την ίδρυση ενός εργαστηρίου για την αντιγραφή και κατασκευή του ραντάρ, το οποίο βγήκε στην παραγωγή στις αρχές του 1944.

Στο μεταξύ, καθώς αυτές οι λύσεις άρχισαν να λειτουργούν, ο Arnold έπρεπε συγχρόνως να υπερασπιστεί τις δραστηριότητες της USAAF - ή την έλλειψη αυτών - και να δικαιολογήσει την τεράστια εθνική δέσμευση για την επαύξηση της αεροπορικής ισχύος. Προκειμένου να επικοινωνήσει το έργο της USAAF, στα τέλη του 1942 εξέδωσε ένα ανανεωμένο γυαλιστερό μηνιαίο περιοδικό ειδήσεων για το προσωπικό της USAAF, το «Air Force Magazine», το οποίο είχε την εμφάνιση και την αίσθηση του «Time» ή του «Life» και τον Απρίλιο

του 1943 ένα παρόμοιας εμφάνισης περιοδικό, το «Impact», με σκοπό την παρουσίαση αεροπορικών αποστολών, που περιείχε λεπτομέρειες και γραφήματα σχετικά με τις εφαρμοζόμενες τακτικές.¹⁶ Εμπλούτισε μάλιστα το «Impact» με θεαματικές φωτογραφίες εξαιρετων επιτυχιών και είχε την έμπνευση να το διαβαθμίσει, δίνοντάς του την αίγλη ότι απευθύνεται σε όσους βρίσκονται «εκ των έσω» ή έστω είναι σημαντικοί αναγνώστες, επιτυγχάνοντας έτσι να επικοινωνήσει τα επιτεύγματα της USAAF σε έναν μεγάλο αριθμό ανθρώπων με επιρροή.

Στα μέσα του 1943 το 8ο Αεροπορικό Σώμα, υπό τον Στρατηγό Eaker, συνέχιζε τις επιχειρήσεις στρατηγικών βομβαρδισμών, με στόχους γερμανικά αεροδρόμια, αποθήκες και υπόστεγα αεροσκαφών και την αεροπορική βιομηχανία, επιδιώκοντας να κερδίσει την υπεροχή στον αέρα βομβαρδίζοντας τη Luftwaffe στο έδαφος. Οι απώλειες όμως ήταν σημαντικές.

Η δεύτερη εβδομάδα του Οκτωβρίου 1943, παρά τις κάποιες επιτυχίες που σημειώθηκαν, σηματοδότησε την ανάγκη για αλλαγή της αμερικανικής στρατηγικής, καθώς το πλήθος των απωλειών σε προσωπικό πληρωμάτων ξεπέρασε τους 1000 και σε βομβαρδιστικά πλησίασε τα 150. Ο Arnold έλαβε δραστικές αποφάσεις:¹⁷ (α) διέταξε όλα τα πληρώματα των μεγάλης εμβέλειας μαχητικών P-38 Lightning και P-51 Mustang που ολοκλήρωναν την εκπαίδευσή τους στις ΗΠΑ, να μεταβούν στην Αγγλία, για την παροχή συνοδείας στα βομβαρδιστικά, για ολόκληρη τη διάρκεια του πολέμου, (β) δημιούργησε ένα νέο στρατηγικό Αεροπορικό Σώμα στην Ιταλία, το 15ο, για να επιτεθεί στη Γερμανία από το νότο και (γ) ίδρυσε το Αμε-

15 Bernard Boylan, Development of the Long-Range Escort Fighter, USAF Historical Study No. 139 (USAF Historical Program, 1955).

16 Davis, HAP: Henry H. Arnold, Military Aviator, p. 28.

17 McFarland, A Concise History of the U.S. Air Force, p. 27.

ρικανικό Στρατηγικό Αεροπορικό Σώμα (United States Strategic Air Forces, USSTAF), με έδρα το Λονδίνο, θέτοντας επικεφαλής τον Στρατηγό Spaatz και μετακίνησε τον Eaker στην Μεσόγειο, προκειμένου να αναλάβει τη διοίκηση που είχε ως τότε ο Spaatz. Η κίνηση αυτή διατάραξε μία φιλία είκοσι ετών με τον Eaker, αλλά ο Arnold μπορούσε να μην επηρεάζεται από συναισθήματα όταν ήθελε αποτελέσματα.¹⁸

Το φθινόπωρο του 1944 ο Arnold, προκειμένου να εξασφαλίσει το μέλλον της υπηρεσίας του ανέθεσε σε έναν διακεκριμένο επιστήμονα της αεροναυπηγικής, τον ουγγρικής καταγωγής Dr. Theodore von Karman, ως επικεφαλής μιας επιτροπής επιστημόνων, να μελετήσει και να συμβουλευτεί την USAAF επί θεμάτων προηγμένης τεχνολογίας, όπως την πρόωση αεριωθούμενων, την ατομική ενέργεια και τα ηλεκτρονικά. Η μελέτη που υποβλήθηκε το επόμενο έτος με τον τίτλο «Προς Νέους Ορίζοντες», περιείχε σημαντικές προτάσεις, συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας μίας μόνιμης επιστημονικής συμβουλευτικής επιτροπής για την USAAF, καθώς και μίας διοίκησης έρευνας και ανάπτυξης, που ιδρύθηκαν αργότερα.¹⁹

Από τα μέσα Δεκεμβρίου 1944 μέχρι τον Μάρτιο του 1945, λόγω μίας σοβαρής καρδιακής προσβολής που υπέστη και αφού οι γιατροί του απαγόρευσαν να συμμετέχει στην καθημερινή λήψη αποφάσεων, ο Arnold δεν συμμετείχε στα συνέδρια της Μάλτας και της Γιάλτας στις αρχές του 1945. Έλαβε μέρος στην Αγγλο-αμερικανο-σοβιετική διάσκεψη στο Πότσταμ στα μέσα Ιουλίου 1945. Η συμμετοχή του Arnold στην απόφαση ρίψης της ατομικής βόμβας ήταν η τελευταία του σημαντική στρατιωτική πράξη.

18 Davis, HAP: Henry H. Arnold, Military Aviator, p. 30.

19 Michael H. Gorn, Harnessing the Genie: Science and Technology Forecasting for the Air Force, 1944-1986 (Washington, D.C.: Office of Air Force History, 1988), pp. 11-51.

Carl A. Spaatz: Εμπνευσμένη Ηγεσία στην Αμερικανική Εκστρατεία Στρατηγικών Βομβαρδισμών στο Ευρωπαϊκό Μέτωπο

Ο Carl A. Spaatz ήταν ο κορυφαίος αμερικανός διοικητής της πολεμικής αεροπορίας των ΗΠΑ στον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο. Ο Dwight Eisenhower, μάλιστα, τον είχε αξιολογήσει ως τον καλύτερο ηγέτη του πεδίου των μαχών στο ευρωπαϊκό θέατρο πολέμου. Ο Spaatz ήταν άνθρωπος των έργων, ένας επιλυτής προβλημάτων που έφερνε αποτελέσματα και ένας εξαιρετικός αεροπόρος.²⁰ Ήταν ίσως ο μόνος άνθρωπος που ο Arnold εμπιστευόταν απόλυτα.

Στις 20 Φεβρουαρίου 1944, ο Spaatz ξεκίνησε μια ολοκληρωτική επίθεση βομβαρδισμού κατά της γερμανικής παραγωγής αεροσκαφών. Μετά από πέντε ημέρες βομβαρδισμού, πέτυχε σε κάποιο βαθμό να εξασθενήσει την παραγωγή, αλλά το κλειδί της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης ήταν η απώλεια του ενός τρίτου της δυναμικότητας της Luftwaffe κατά τις αερομαχίες που έλαβαν χώρα.

Προκειμένου να διατηρήσει την πίεση, ο Spaatz αποφάσισε να βομβαρδίσει βιομηχανικούς στόχους στο Βερολίνο, με την υπόθεση ότι η Luftwaffe θα καταβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια για να

20 Meilinger, Airmen and Air Theory: A Review of the Sources, p. 32.

υπερασπιστεί την πρωτεύουσα της χώρας. Η υπόθεσή του ήταν σωστή. Μετά από δύο ημέρες σκληρών μαχών, οι δυνάμεις των αμυνομένων εξαντλήθηκαν σε τέτοιο βαθμό, ώστε από την τρίτη ημέρα, 9 Μαρτίου 1944, δεν ήταν σε θέση να υπερασπίσουν τον εναέριο χώρο της Γερμανίας. Από την άλλη μεριά, η USSTAF γινόταν ισχυρότερη, καθώς νέα πληρώματα, μαχητικά και βομβαρδιστικά αεροπλάνα και αεροπορικό υλικό κατέφταναν συνεχώς από τις ΗΠΑ. Η υπεροχή στον αέρα ήταν πλέον σταθερά στα αμερικανικά χέρια. Η δέσμευση του Arnold το 1941 να προετοιμαστεί για έναν μακρύ πόλεμο είχε αποδώσει καρπούς.

Για τους Arnold και Spaatz, αυτή η σκληρή νίκη άνοιξε τελικά το δρόμο για την καταστροφή των Γερμανικών βιομηχανιών μέσω στρατηγικών βομβαρδισμών από τον αέρα. Όμως, δύο συνθήκες επηρέασαν και καθυστέρησαν την εκστρατεία στρατηγικών βομβαρδισμών: (α) Η αναμονή της επίθεσης των βομβών V από τη Γερμανία στην Αγγλία, ανάγκασε μια τεράστια προληπτική εκστρατεία συμμαχικών βομβαρδισμών εναντίων του νέου όπλου, εκτρέποντας 6.100 εξορμήσεις από στρατηγικούς στόχους POINTBLANK. (β) Η απόβαση, που είχε προγραμματιστεί από τους Συμμάχους για τα τέλη της άνοιξης, εξέτρεψε τα βομβαρδιστικά του 8ου Αεροπορικού Σώματος εναντίον στρατηγικών στόχων στη Γαλλία, προκειμένου να εξασφαλιστεί από αέρα η περιοχή της απόβασης.

Για την υποστήριξη της απόβασης, ο Spaatz ήθελε να επιτεθεί εναντίον στρατηγικών στόχων παραγωγής και ανεφοδιασμού καυσίμων, ώστε αφενός η Luftwaffe να καθηλωθεί στο έδαφος και αφετέρου τα γερμανικά άρματα και μηχανοκίνητα τμήματα να μην μπορούν να κινηθούν. Ο επικεφαλής της απόβασης Στρατηγός Dwight Eisenhower,

όμως, ανέθεσε στην USSTAF την κατά προτεραιότητα εξασφάλιση της περιοχής της απόβασης.

Μετά το καλοκαίρι του 1944, ο Eisenhower επέτρεψε στον Spaatz να επιστρέψει στους στόχους POINTBLANK και να εξαπολύσει μαζικές αποστολές στρατηγικών βομβαρδισμών. Η πρώτη προτεραιότητα του Spaatz εκείνη τη στιγμή, να κινηθεί εναντίον της γερμανικής βιομηχανίας παραγωγής καυσίμων, έφερε πολύ σύντομα εντυπωσιακά αποτελέσματα και καθήλωσε τη γερμανική πολεμική μηχανή. Η αεροπορική επίθεση της USSTAF παρείχε ανυπολόγιστη βοήθεια στην από εδάφους συμμαχική επίθεση, περιορίζοντας αποτελεσματικά την ικανότητα των γερμανικών θωρακισμένων και μηχανοκίνητων μονάδων να ελιχθούν και εξασφαλίζοντας την ελευθερία κινήσεων και τον ασφαλή ανεφοδιασμό των συμμαχικών δυνάμεων. Ο υπουργός εξοπλισμών της Γερμανίας, Albert Speer, μάλιστα, προέβλεψε ότι οι επιθέσεις αυτές θα είχαν «τραγικές συνέπειες»²¹ και δεν έκανε λάθος, καθώς η έλλειψη καυσίμων προκάλεσε τον στραγγαλισμό της γερμανικής οικονομίας.

Το φθινόπωρο του 1944 ο Spaatz έθεσε σε υψηλή προτεραιότητα τον βομβαρδισμό του σιδηροδρομικού δικτύου της Γερμανίας, με αποτέλεσμα η USSTAF να φέρει την οικονομία της Γερμανίας σε σημείο κατάρρευσης έως τον Φεβρουάριο του 1945.

Απαντώντας στις προσωρινές γερμανικές επιτυχίες κατά τη διάρκεια της Μάχης των Αρδεννών, τα σοβιετικά αιτήματα και με την επιθυμία να επιταχυνθεί η παράδοση του εχθρού, ο Spaatz μετέβαλλε τις στρατηγικές του επιλογές το Φεβρουάριο του 1945 και η USSTAF συνεργάστηκε με τη RAF στην πραγματοποίηση βομβαρδισμών περι-

21 McFarland, A Concise History of the U.S. Air Force, p. 29.

οχής στο Βερολίνο, τη Δρέσδη και άλλες γερμανικές πόλεις.

Η επίθεση στη Δρέσδη της Γερμανίας αποτελεί ένα αμφιλεγόμενο ζήτημα, λόγω του μεγάλου αριθμού των ανθρώπινων απωλειών, τη χρονική συγκυρία στο τέλος του πολέμου και την πολιτιστική σημασία της πόλης. Σύμφωνα με το βιογράφο του Spaatz,²² η Δρέσδη αποτελούσε νομιμοποιημένο στρατιωτικό στόχο, η USSTAF προσπάθησε να βομβαρδίσει με ακρίβεια τις σιδηροδρομικές υποδομές και η ευθύνη για το βομβαρδισμό πόλεων της Ανατολικής Γερμανίας με σκοπό την κάμψη του ηθικού των γερμανών και τη δημιουργία προσφύγων ανήκει στον Winston Churchill. Αν και, όπως υποστηρίζει, η Δρέσδη ήταν για τους αμερικανούς ένα ατυχές θύμα των περιστάσεων, δεν ισχύει το ίδιο και για το Βερολίνο. Ο Spaatz τοποθέτησε τη Γερμανική πρωτεύουσα σε διαφορετική κατηγορία, διατάζοντας επιθέσεις βομβαρδισμού στο κέντρο της πόλης, χρησιμοποιώντας τον μέγιστο αριθμό εμπρηστικών βομβών. Ως αποτέλεσμα, οι βομβαρδισμοί της USSTAF στο Βερολίνο σε μεγάλο βαθμό δεν είχαν διαφορά από τους βομβαρδισμούς περιοχής των Βρετανών.

Ως επιλεγμένοι στρατηγικοί στόχοι παρέμειναν η βιομηχανία και το σιδηροδρομικό δίκτυο, σύμφωνα με το δόγμα στρατηγικού βομβαρδισμού ακριβείας, αλλά η νέφωση και άλλοι παράγοντες κατέστησαν αυτές τις αποστολές, στην πραγματικότητα, βομβιστικές επιθέσεις τρόμου. Ο Spaatz κήρυξε το τέλος της εκστρατείας στρατηγικών βομβαρδισμών στις 16 Απριλίου 1945.

Στις τελευταίες ημέρες του πολέμου κατά της Γερμανίας, ο Arnold διέταξε μια ανεξάρτητη ομάδα

να αξιολογήσει τα επιτεύγματα και τις αποτυχίες της πολεμικής αεροπορίας. Το αποτέλεσμα, που ονομάστηκε Έρευνα Στρατηγικών Βομβαρδισμών των Ηνωμένων Πολιτειών και υποστηρίζεται από 216 τόμους ανάλυσης και τεκμηρίωσης σχετικά με τον ευρωπαϊκό πόλεμο, κατέληξε «ότι ακόμη και μια πρώτης τάξεως στρατιωτική δύναμη - ανθεκτική όπως η Γερμανία – δεν μπορεί να αντέξει για πολύ, κάτω από μία πλήρους κλίμακας αξιοποίηση της αεροπορικής ισχύος του αντιπάλου πάνω από την καρδιά της επικράτειάς της». Η έρευνα παραδέχτηκε ότι η καθυστέρηση της συγκέντρωσης δυνάμεων και οι ανακριβείς βομβαρδισμοί είχαν εμποδίσει την αμερικανική αεροπορική ισχύ να επιτύχει το μέγιστο των δυνατοτήτων της. Κρίνεται, όμως, ως «αποφασιστικής» σημασίας η εκτροπή της Γερμανίας από την αξιοποίηση των δυνατοτήτων της για την υποστήριξη του στρατού της, προς την υπεράσπιση του εναέριου χώρου της, καθώς επίσης η εξασθένιση των αεροπορικών της δυνάμεων, η καταστροφή της παραγωγής και των αποθεμάτων πετρελαίου και των σιδηροδρομικών δικτύων. Η νίκη στον αέρα ήταν πλήρης και η αεροπορική ισχύς είχε βοηθήσει να στραφεί ο ρους συντριπτικά υπέρ των συμμαχικών χερσαίων δυνάμεων.²³

George C. Kenney: Επιχειρησιακή Ηγεσία Πάνω από τον Νοτιοδυτικό Ειρηνικό

Ο στρατηγός Kenney υπηρέτησε κατά τη διάρκεια του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου στην περιοχή του Νοτιοδυτικού Ειρηνικού (South-West Pacific Area,

22 Davis, Carl A. Spaatz and the Air War in Europe, pp. 563-564.

23 McFarland, A Concise History of the U.S. Air Force, p. 32-33.

SWPA) υπό την ηγεσία του στρατηγού Douglas MacArthur. Διορίστηκε ως ανώτερος διοικητής για όλες τις αεροπορικές μονάδες που είχαν τεθεί υπό τη διοίκηση του MacArthur από τις κυβερνήσεις των ΗΠΑ, της Αυστραλίας, της Βρετανίας, της Ολλανδίας και της Νέας Ζηλανδίας.

Όταν ο στρατηγός Arnold διορίστηκε αρχηγός του AAC το 1938, τοποθέτησε τον Kenney επικεφαλής του Τμήματος Τεχνολογίας και Παραγωγής της Υπηρεσίας Αεροπορικού Υλικού. Ο Kenney εισήγαγε νέες ιδέες και επέβλεπε τροποποιήσεις αεροσκαφών, που περιελάμβαναν πυραύλους ισχύος, αλεξίσφαιρο γυαλί και συστήματα παροχής οξυγόνου, μέχρι την ιαπωνική επίθεση τον Δεκέμβριο του 1941. Στη συνέχεια στάλθηκε από τον Arnold για να αναλάβει τη διοίκηση του 4ου Αεροπορικού Σώματος στο Σαν Φρανσίσκο και από τη θέση αυτή ο Kenney διορίστηκε στις 12 Ιουλίου 1942 ως διοικητής του MacArthur στην SWPA, διαδεχόμενος τον στρατηγό Brett.

Κατά την άφιξή του στο SWPA, ο Kenney βρήκε μια σειρά από ζητήματα, που απαιτούσαν άμεση αντιμετώπιση. Πρώτα έπρεπε να δημιουργήσει μια σχέση εργασίας με τον MacArthur, που είχε χάσει κάθε εμπιστοσύνη στις αεροπορικές δυνάμεις υπό την ηγεσία του Brett. Μετά από μια ειλικρινή ανταλλαγή απόψεων και αφού διαβεβαίωσε την αφοσίωσή του στον MacArthur, ο Kenney εξασφάλισε μια καλύτερη σχέση με τον MacArthur, από ότι μπόρεσε να επιτύχει ο Brett. Στη συνέχεια είχε να ασχοληθεί με τον αρχηγό του επιτελείου του MacArthur, στρατηγό Sutherland, που επενέβαινε διαρκώς στις αποφάσεις για τις αεροπορικές επιχειρήσεις. Ο Kenney έβαλε ένα κομμάτι χαρτί μπροστά από τον Sutherland και σημείωσε μία τελεία στο κέντρο. Εξήγησε στον Sutherland ότι η τελεία ήταν αυτό που γνώριζε ο Sutherland για τις αεροπορικές επι-

χειρήσεις, ενώ το υπόλοιπο φύλλο χαρτιού ήταν όσα γνώριζε η Kenney γι' αυτές. Το ζήτημα διευθετήθηκε μπροστά στον MacArthur, κατά τρόπο που ο πλήρης έλεγχος του Kenney στις αεροπορικές επιχειρήσεις δεν αμφισβητήθηκε ξανά.²⁴

Στη συνέχεια, ο Kenney απάλλαξε των καθηκόντων τους έναν αριθμό ανώτατων αξιωματικών και περίπου 40 συνταγματάρχες και αντισυνταγματάρχες,²⁵ τους οποίους περιέγραψε ως «νεκρό ξύλο»,²⁶ δηλαδή περιττούς και μη παραγωγικούς. Προήγαγε νεώτερους αξιωματικούς με επιχειρησιακές ικανότητες και τους τοποθέτησε σε ανώτερες θέσεις, ακόμα και σε θέσεις που απαιτούσαν υψηλότερο βαθμό.

Επίσης, ξεχώρισε τις αμερικανικές και τις αυστραλιανές μονάδες σε δύο διαφορετικές διοικήσεις, την Αυστραλιανή Διοίκηση (Royal Australian Air Force, RAAF) και το Αμερικανικό 5ο Αεροπορικό Σώμα. Η διαδικασία διαχείρισης, προμηθειών και συντήρησης του 5ου Αεροπορικού Σώματος άλλαξαν, προκειμένου να προσαρμοστούν στην συνολική αντίληψη του Kenney για τον τρόπο διεξαγωγής των επιχειρήσεων εναντίων των Ιαπώνων.

Ένα ακόμα πρόβλημα που είχε να αντιμετωπίσει ο Kenney ήταν το ανεπαρκές επίπεδο εκπαίδευσης του προσωπικού, πριν αποσταλούν στην SWPA, το οποίο τους καθιστούσε ανέτοιμους να αναλάβουν επιχειρησιακούς ρόλους όταν έφτα-

24 Herman S. Wolk, "The Genius of George Kenney", Air Force Magazine: Journal of the Air Force Association, Air Force Association, Vol. 85, no. 04 (April 2002): p. 69.

25 Wolk, "George C. Kenney: MacArthur's Premier Airman", p. 93.

26 Wesley Frank Craven - James Lea Cate, The Army Air Forces In World War II, Volume VI: Men and Planes (Washington: Office of Air Force History, 1983), pp. 570-71, 580 and 612.

ναν στη θέατρο του πολέμου.²⁷ Ο Kenney οργάνωσε επιχειρησιακές μονάδες κατάρτισης εντός της SWPA, για την παροχή της απαιτούμενης εκπαίδευσης και απόκτησης εμπειρίας, που συμπεριελάμβανε πραγματικές επιχειρήσεις εναντίον ιαπωνικών στόχων σε περιοχές που δεν είχαν ισχυρή υπεράσπιση.²⁸

Στην SWPA, ο Kenney έπρεπε να διοικήσει έχοντας περιορισμένους πόρους λόγω της πολιτικής «Η Ευρώπη κατά προτεραιότητα», που είχε υιοθετηθεί από τα συμμαχικά κράτη. Οι ενισχύσεις σε πληρώματα αέρος έφτασαν αργά και δεν ήταν καλής ποιότητας για κάποιο χρονικό διάστημα. Επίσης, ο ρυθμός που έφτανε ο αναγκαίος εξοπλισμός στην SWPA, πολλές φορές δεν ανταποκρινόταν στις ανάγκες. Προκειμένου να αξιοποιηθεί τους περιορισμένους πόρους που διέθετε, η διοίκησή του έπρεπε να είναι ευέλικτη, καινοτόμος και προσαρμόσιμη. Ανάλογα με τις εκάστοτε συνθήκες, τα βαριά βομβαρδιστικά του βομβάρδιζαν από χαμηλό ύψος για αυξημένη ακρίβεια, επιχειρούσαν τη νύχτα για αυξημένη δυνατότητα επιβίωσης και πραγματοποιούσαν επιθέσεις κατά των εχθρικών πλοίων εφαρμόζοντας την τακτική «skip-bombing», δηλαδή ρίψη βομβών από χαμηλό ύψος, ώστε να αναπηδήσουν στην επιφάνεια του νερού και να πλήξουν πλευρικά το πλοίο. Ίσως, όμως, η μεγαλύτερή του συμβολή ήταν η ανάπτυξη μιας νικηφόρας στρατηγικής, που εφαρμόστηκε κατά των ιαπωνών. Εντός μηνών από την άφιξή του στην SWPA, ο Kenney εκτίμησε επακριβώς τη φύση του θεάτρου επιχειρήσεων και διαμόρφωσε μια στρατηγική για την αντιμετώπιση

των Ιαπωνών, που βασιζόταν στην απόκτηση εναντίον υπερροχής μέσω κατάλληλων ελιγμών.²⁹

Όμως, το 1944 ένα μεγάλος ανταγωνισμός ξέσπασε μεταξύ του Kenney και του Arnold, που αφορούσε το βομβαρδιστικό μεγάλης εμβέλειας B-29. Ο Kenney υποστήριξε ότι προκειμένου το B-29 να αξιοποιηθεί αποτελεσματικά, θα έπρεπε να χρησιμοποιηθεί σε αποστολές εναντίων των μεγάλων διυλιστηρίων πετρελαίου των ιαπωνών και ότι το 5ο Αεροπορικό Σώμα ήταν σε θέση να τις φέρει εις πέρας. Θεωρούσε ότι η Ιαπωνία δεν θα μπορούσε να συνεχίσει τον πόλεμο και θα κατέρρευε από την έλλειψη καυσίμων και μόνο. Αλλά ο Arnold ήθελε το νέο βομβαρδιστικό να επιχειρεί απευθείας εναντίων των νησιών της Ιαπωνίας. Είχε, εξάλλου, καθοδηγήσει τη δημιουργία του μεγαλύτερου και πιο σύγχρονου βομβαρδιστικού των ΗΠΑ από τα στάδια του σχεδιασμού ως την τελική παραγωγή, ξεπερνώντας μεγάλες δυσκολίες και δεν ήταν διατεθειμένος να επιτρέψει σε έναν επιχειρησιακό διοικητή να το πάρει στον έλεγχό του. Έτσι, τον Απρίλιο του 1944 ο Arnold έπεισε το JCS να εγκρίνει την ίδρυση του 20ου Αεροπορικού Σώματος, εξοπλισμένου με τα B-29, υπό την άμεση διοίκηση του ίδιου, από την Ουάσιγκτον.³⁰

Η ατυχής αυτή εξέλιξη για τον Kenney δεν μείωσε την αξία και την αναγνώριση της προσφοράς του στην SWPA και ο MacArthur είπε γι' αυτόν: «Από όλους τους διοικητές των μεγάλων μας πολεμικών δυνάμεων που συμμετείχαν στον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, κανένας δεν ξεπέρασε τον στρατηγό

27 Wesley Frank Craven - James Lea Cate, *The Army Air Forces In World War II, Volume VI: Men and Planes* (Washington: Office of Air Force History, 1983), pp. 570–71, 580 and 612.

28 Harry Rayner, Scherger: *A Biography of Air Chief Marshal Sir Frederick Scherger*, (Canberra: Australian War Memorial, 1984), p. 71.

29 Alex Post, "General Kenney and Air Vice-Marshal Bostock", in Keith Brent (ed.), *Masters of Air Power* (Australia: 2010), p. 90.

30 Herman S. Wolk, "Kenney and Arnold: Leadership and Tension in the Southwest Pacific", in Jacob Neufeld (ed.), *A Century of Air Power Leadership, Past, Present and Future* (Texas: 2003), p. 104.

Kenney σε αυτά τα τρία βασικά συστατικά στοιχεία της επιτυχούς ηγεσίας στο πεδίο της μάχης: επιθετικό όραμα, κυριαρχία στην αεροπορική στρατηγική και τακτική και ικανότητα να αποκομίζει το μέγιστο των μαχητικών ικανοτήτων τόσο από τους άνδρες όσο και από τον εξοπλισμό».³¹

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Με βάση τις επιδόσεις, η αμερικανική εκστρατεία στρατηγικού βομβαρδισμού κατάφερε να επιφέρει την προοδευτική καταστροφή και εξάρθρωση του γερμανικού στρατιωτικού, βιομηχανικού και οικονομικού συστήματος, αλλά δεν υπονόμωσε το ηθικό του γερμανικού λαού.³² Η πετρελαϊκή εκστρατεία του καλοκαιριού του 1944 εναντίον της Γερμανίας ήταν η εκπλήρωση των προπολεμικών δογμάτων βομβαρδισμού ακριβείας.

Η στρατηγική βομβιστική προσπάθεια των ΗΠΑ προκάλεσε σοβαρή, αν όχι θανατηφόρα, ζημιά στη γερμανική πολεμική οικονομία. Η προσπάθεια αυτή δεν νίκησε από μόνη της τη Γερμανία, όπως ήλπιζαν οι υποστηρικτές της αεροπορικής ισχύος. Η καθυστέρηση συγκέντρωσης δυνάμεων, η διαίρεση των δυνάμεων στα μέτωπα της Ευρώπης και του Ειρηνικού, επιχειρησιακές δυσκολίες, λάθη στη συλλογή πληροφοριών, που οδήγησαν σε υπερεκτίμηση των ζημιών που προκλήθηκαν, και οι διαφορετικές απόψεις σχετικά με την επιλογή των στόχων, δεν επέτρεψαν την αποτελεσματικότερη εφαρμογή της αεροπορικής ισχύος σε κρίσιμους τομείς της γερμανικής πολεμικής οικο-

νομίας. Ωστόσο, αυτό που επετεύχθη ήταν η ουσιαστική συμβολή των στρατηγικών βομβαρδισμών στην ήττα της Γερμανίας.

Έχει υποστηριχθεί³³ ότι οργανωσιακές απαιτήσεις και συμφέροντα ήταν πίσω από την καθοδήγηση του αμερικανικού δόγματος για την αεροπορική ισχύ. Σύμφωνα με την άποψη αυτή, ο στόχος του δόγματος ήταν να δημιουργηθεί μία ανεξάρτητη αεροπορία η οποία ως πρωτεύουσα ενασχόληση της θα είχε τον στρατηγικό βομβαρδισμό. Η εκτίμηση αυτή, αν και φαίνεται απόλυτη, εν τούτοις πιθανώς αποτελεί έναν από τους λόγους ανάπτυξης του δόγματος, αν ληφθεί υπόψη ότι αμέσως μετά τον πόλεμο και κατόπιν ισχυρών πιέσεων, η Πολεμική Αεροπορία κατάφερε να ανεξαρτητοποιηθεί, καθόσον της αναγνωρίστηκε ότι δύναται, λειτουργώντας ανεξάρτητα, να συμβάλει αποφασιστικά στην τελική νίκη.

Η προσέγγιση του Arnold στο θέμα της αεροπορικής ισχύος ήταν ολιστική. Οι ΗΠΑ χρειάζονταν μια ισχυρή βιομηχανική βάση, ένα στιβαρό πρόγραμμα R&D, μία ευρεία αεροπορική υποδομή, μία μεγάλη δεξαμενή εξειδικευμένου και καλά εκπαιδευμένου προσωπικού και, ίσως το πιο σημαντικό, ένα σαφώς καθορισμένο, συνεκτικό και κωδικοποιημένο δόγμα για την αξιοποίηση αυτών των πλεονεκτημάτων.

Η ηγετική προσωπικότητα του Arnold ξεχώριζε, καθώς συγκέντρωνε ορισμένα ζωτικής σημασίας ποιοτικά χαρακτηριστικά: τεχνογνωσία, όραμα, κρίση, επικοινωνιακές δεξιότητες, δημόσιες σχέσεις, σκληρή δουλειά και ακεραιότητα χαρακτήρα και πνευματικό και σωματικό σθένος. Καθώς

31 Herman S. Wolk, "George C. Kenney: MacArthur's Premier Airman", in William M. Leary (ed.), *We Shall Return: MacArthur's Commanders and the Defeat of Japan 1942-1945* (Lexington, Kentucky: The University Press of Kentucky, 1988), p. 113.

32 Davis, Carl A. *Spaatz and the Air War in Europe*, p. 589.

33 William March, "Different Shades of Blue: Interwar Air Power Doctrine Development. Part 1: Air Power, Doctrine and the Anglo-American Approach", *The Canadian Air Force Journal*, Vol. 2, no. 1 (Winter 2009): p. 25.

εξελισσόταν στις βαθμίδες της ιεραρχίας και οι ευθύνες του αυξάνονταν, ο Arnold έπρεπε να λαμβάνει όλο και πιο σκληρές αποφάσεις. Είχε, όμως, το κουράγιο και το θάρρος να πράττει το σωστό, ανεξαρτήτως των συνεπειών αλλά και της επίδρασης που θα είχαν οι αποφάσεις του στους φίλους και στην οικογένειά του.

Ο Spaatz ήταν θιασώτης και θερμός υποστηρικτής του δόγματος στρατηγικών βομβαρδισμών ακριβείας και της ανεξαρτησίας της Πολεμικής Αεροπορίας. Αυτό, από την μία πλευρά, τον βοήθησε στην πραγμάτωση της αποστολής του, από την άλλη όμως, περιορίζει την ικανότητά του να κρίνει αμερόληπτα τα ζητήματα που αφορούσαν στο συνδυασμένο ρόλο όλων των Κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων.

Ο Spaatz διέθετε επιχειρησιακή ικανότητα, αξιοπιστία, καθώς επίσης πίστη και αφοσίωση στην αξία και τις δυνατότητες της αεροπορικής ισχύος. Η εμπειρία του σε θέματα αεροπορικών επιχειρήσεων και εκπαίδευσης, η διορατικότητά του στην επιλογή κατάλληλων στόχων και η ικανότητά του να εκπονεί και να εφαρμόζει αποτελεσματικά σχέδια επιχειρήσεων, τον καθιστούσαν εξαιρετο διοικητή ενός μείζονος επιχειρησιακού σχηματισμού όπως η USSTAF. Έχαιρε της εμπιστοσύνης και υποστήριξης του Arnold, με τον οποίο τον συνέδεε μία μακρόχρονη φιλία. Αυτό οφειλόταν, όμως, στην ικανότητά του να φέρει σε πέρας με επιτυχία το έργο που αναλάμβανε, καθώς ο Arnold δεν χαριζόταν σε κανέναν. Το γεγονός ότι ο πόλεμος στην Ευρώπη τελείωσε στον χρόνο που αυτό συνέβη, είναι λόγος που συνηγορεί στην τοποθέτηση του Spaatz, από τον Eisenhower, στην πρώτη θέση των συμμαχικών στρατιωτικών ηγετών του Ευρωπαϊκού Μετώπου.

Ο Arnold και ο Kenney είχαν διαφορετική οπτική του πολέμου. Ο Arnold έθεσε ένα καθολικό όραμα, καθόριζε τη στρατηγική της Πολεμικής Αεροπορίας των ΗΠΑ και τον γενικότερο σχεδιασμό στα θέατρα του πολέμου και αγωνιζόταν να εξασφαλίζει γι' αυτήν επαρκές και κατάλληλο εξοπλισμό και ανθρώπινο δυναμικό. Η οπτική του Kenney βασιζόταν στη θέση του ως επιχειρησιακού διοικητή. Ήταν ένας ηγέτης με μεγάλα αποθέματα αντοχής, που δεν φειδόταν προσωπικού κόπου. Αν και δεν είχε την ολιστική στρατηγική ικανότητα των Arnold και Spaatz, διέθετε μεγάλη προνοητικότητα και μια τεράστια ικανότητα να συγκεντρώνει διαφορετικούς πόρους για να ολοκληρώσει την αποστολή του. Στην πράξη, ο Kenney, ως επιχειρησιακός διοικητής δεν έδινε σημασία στα επουσιώδη, αλλά πάντα εμβάθυνε στη λεπτομέρεια, διατηρούσε ένα στρατηγικό όραμα της αποστολής του, κατείχε απεριόριστη εμπειρία διοίκησης αεροπορικών δυνάμεων και περισσότερο από όλα, η ακτινοβόλος ηγεσία του αντλούσε το καλύτερο αποτέλεσμα από τα στρατεύματά του.

Ο Kenney υπερέβη τις δυσκολίες και χρησιμοποίησε τις γνώσεις του και τις δεξιότητες σχεδιασμού, οργάνωσης και διοίκησης επιτυχημένων αεροπορικών επιχειρήσεων μεγάλης πολυπλοκότητας σε όλους τους ρόλους και τις αποστολές των αεροπορικών δυνάμεων. Είχε την ανώτερη θεωρητική και δογματική κατανόηση της φύσης της αεροπορικής ισχύος και της σχέσης αυτής με τη χερσαία και θαλάσσια δύναμη. Η ανάπτυξη μιας επιτυχημένης επιχειρησιακής στρατηγικής, η οποία υιοθετήθηκε στην SWPA, αποδεικνύει πειστικά τα ηγετικά του προσόντα και την πληρότητα των γνώσεών του επί του αντικειμένου της αεροπορικής ισχύος σε όλες τις πτυχές της.

Η ηγεσία της αμερικανικής αεροπορίας είχε αποφασίσει ότι θα μπορούσε να νικήσει τον εχθρό πιο αποτελεσματικά καταστρέφοντας τον βιομηχανικό του ιστό, μέσω στρατηγικών βομβαρδισμών ακριβείας. Με τον τρόπο αυτό ήλπιζαν να αποτρέψουν την επανάληψη της αιματοχυσίας του Α΄ Παγκοσμίου Πολέμου. Η ειρωνεία είναι ότι η αιματοχυσία έλαβε χώρα αυτή τη φορά στους αιθέρους πάνω από την Ευρώπη αντί για τα χαρμάνια. Οι αριθμοί απωλειών που σχετίζονται με τις αποστολές της USAAF κατά της Γερμανίας αποκαλύπτουν την αγριότητα του αεροπορικού πολέμου: 31.914 μέλη πληρωμάτων και 27.694 αεροσκάφη χάθηκαν (στις μάχες και σε ατυχήματα).³⁴

Το δόγμα στρατηγικών βομβαρδισμών ακριβείας προέβλεπε, μέσω επιστημονικής ανάλυσης πλήθους δεδομένων ότι ο βαθμός καταστροφής, που θα επιτυγχανόταν, θα οδηγούσε αναπόφευκτα στην κάμψη της θέλησης του αντιπάλου για αντίσταση. Ο Β΄ Παγκόσμιος Πόλεμος απέδειξε ότι αυτή η σχέση αιτίου-αποτελέσματος δεν είναι τόσο προφανής όσο αναμενόταν. Η «μηχανιστική» αυτή αντίληψη, δεν λαμβάνει υπόψη της το γεγονός ότι ο πόλεμος είναι ουσιαστικά μία διαδικασία που αφορά σε ανθρωπίνες ενέργειες, οι οποίες διέπονται από ψυχολογικούς παράγοντες. Ως εκ τούτου, απαιτείται όπως η διατύπωση ενός δόγματος αεροπορικής ισχύος να διέπεται στο μέλλον από μια πιο ανθρωπιστική προσέγγιση, βασισμένη σε κανόνες πολιτισμού.

Σύμφωνα με τον Clausewitz:³⁵ «Όλα είναι πολύ εύκολα στον πόλεμο, ωστόσο το πιο απλό πράγ-

μα είναι δύσκολο». Και όπως συνεχίζει, μόνο όταν δει κανείς τον πόλεμο, θα καταστούν σαφείς οι δυσκολίες του. Αυτό συνέβη και στην περίπτωση της εφαρμογής του αμερικανικού δόγματος στρατηγικών βομβαρδισμών από την ηγεσία της USAAF. Η κρίση είναι απλή, αλλά ίσως πρέπει να θυμόμαστε τα λόγια του άγγλου ποιητή Gerald Manley Hopkins:³⁶

*Ω το μυαλό, το μυαλό έχει βουνά. γκρεμούς
πτώσης.*

*Επίφοβους, απόκρημνους, που κανείς άνθρωπος
δεν μπορεί να κατανοήσει.*

*Μπορεί και τα υποτιμά, αυτός που δεν κρεμά-
στηκε ποτέ από κει.*

34 McFarland, A Concise History of the U.S. Air Force, p. 32.

35 Carl von Clausewitz, On War [edited and translated by Michael Howard and Peter Paret] (Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1976), p. 119.

36 James Reeves (ed.), Selected Poems of Gerald Manley Hopkins (London: Heinemann, 1953), p. 65.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Boylan, Bernard, Development of the Long-Range Escort Fighter, USAF Historical Study No. 139 (USAF Historical Program, 1955).

Clausewitz, Carl von, On War [edited and translated by Michael Howard and Peter Paret] (Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1976).

Copp, DeWitt S., A Few Great Captains: The Men and Events that Shaped the Development of U.S. Air Power (Garden City, N.Y.: Doubleday and Co., 1980).

Craven, Wesley Frank – Cate, James Lea, The Army Air Forces in World War II, Vol. I: Plans & Early Operations: January 1939 to August 1942 (Chicago, Ill.: University of Chicago Press, 1948).

Craven, Wesley Frank – Cate, James Lea, The Army Air Forces In World War II, Volume VI: Men and Planes (Washington: Office of Air Force History, 1983).

Daso, Dik A., Architects of American Air Supremacy: Gen Hap Arnold and Dr. Theodore von Karman (Maxwell AFB, Air University Press, 1997).

Daso, Dik A., Hap Arnold and the Evolution of American Air-power (Washington D.C.: Smithsonian Institute Press, 2000).

Davis, Richard G., Carl A. Spaatz and the Air War in Europe (Washington, D.C.: Center for Air Force History, 1993).

Davis, Richard G., HAP: Henry H. Arnold, Military Aviator (Washington, D.C.: Air Force History and Museums Program, 1997).

Gorn, Michael H., Harnessing the Genie: Science and Technology Forecasting for the Air Force, 1944-1986 (Washington, D.C.: Office of Air Force History, 1988).

Joint Board Document No. 355 (Serial 707), subj: «Joint Board Estimate of United States Overall Production Requirements,» p. 1-2, file no. 145.81-23, AFHRA.

Kenney, George C., General Kenney Reports (Washington D.C.: USAF Warrior Studies, Office of Air Force History, 1987).

March, William, “Different Shades of Blue: Interwar Air Power Doctrine Development. Part 1: Air Power, Doctrine and the Anglo-American Approach”, The Canadian Air Force Journal, Vol. 2, no. 1 (Winter 2009).

McFarland, Stephen L., A Concise History of the U.S. Air Force (Air Force History and Museums Program, 1997).

Meilinger, Phillip S., Airmen and Air Theory: A Review of the Sources (Maxwell Air Force Base, Alabama: Air University Press, 2001).

Post Alex, “General Kenney and Air Vice-Marshal Bostock”, in Keith Brent (ed.), Masters of Air Power (Australia: 2010).

Rayner, Harry, Scherger: A Biography of Air Chief Marshal Sir Frederick Scherger, (Canberra: Australian War Memorial, 1984).

Reeves, James (ed.), Selected Poems of Gerald

Manley Hopkins (London: Heinemann, 1953).

Rynecki, William C., “Transformational Leaders and Doctrine in an Age of Peace”, *Airpower Journal* (Spring 1998).

Wolk, Herman S., “George C. Kenney: MacArthur’s Premier Airman”, in William M. Leary (ed.), *We Shall Return: MacArthur’s Commanders and the Defeat of Japan 1942–1945* (Lexington, Kentucky: The University Press of Kentucky, 1988).

Wolk, Herman S., “Kenney and Arnold: Leadership and Tension in the Southwest Pacific”, in Jacob Neufeld (ed.), *A Century of Air Power Leadership, Past, Present and Future* (Texas: 2003).

Wolk, Herman S., “The Genius of George Kenney”, *Air Force Magazine: Journal of the Air Force Association*, Air Force Association, Vol. 85, no. 04 (April 2002).

Γεώργιος Κωστογλούδης

Ο Γεώργιος Κωστογλούδης του Χαρίση γεννήθηκε στις 22/03/1968 στην Αγία Παρασκευή Αττικής. Αποφοίτησε από τη Σχολή Χημικών Μηχανικών του ΕΜΠ. Είναι Διδάκτωρ Χημικός Μηχανικός ΕΜΠ και έχει δημοσιεύσει 17 ερευνητικές εργασίες σε διεθνή επιστημονικά περιοδικά με κριτές. Απέκτησε Master of Business Administration (MBA) από το ALBA Graduate Business School. Είναι απόφοιτος της Σχολής Εθνικής Άμυνας (ΣΕΘΑ). Το 2000-2002 εργάστηκε ως ερευνητής στην Ανώνυμη Εταιρεία Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κεραμικών και Πυριμάχων. Από το 2002 εργάζεται στο ΓΕΣ/Γ2(ΔΥΠΠΕ). Από το 2018 είναι προϊστάμενος του Τμήματος Προστασίας Περιβάλλοντος του ΓΕΣ/Γ2. Έχει άριστη γνώση της Αγγλικής γλώσσας (Proficiency). Είναι έγγαμος και πατέρας δύο τέκνων.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΠΟΛΕΜΙΚΟ ΝΑΥΤΙΚΟ ΤΩΝ ΗΠΑ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Ταξχου (Ι) Κωνσταντίνου Ζολώτα



**« Πολλά
προτερήματα
εκ φύσεως και
εκ μαθήσεως
πρέπει να έχει
εκείνος, ο οποίος
θά στρατηγήσει
με επιτυχία »**

Ξενοφών, Απομνημονεύματα

Η παρούσα εργασία, αποσκοπεί να παρουσιάσει με βάση την ηγεσία του αμερικανικού ναυτικού και τη δράση του στη διάρκεια του Β΄ ΠΠ, χαρακτηριστικά γνωρίσματα των κυριοτέρων Ναυάρχων της, οι οποίοι επηρέασαν την έκβαση των επιχειρήσεων με τις αποφάσεις και το σχεδιασμό τους. Στην αρχή της εργασίας, περιγράφεται μία αναδρομή στην ελληνική ιστορία και συγκεκριμένα στο Ξενοφώντα, δεδομένου ότι θεωρείται ως ένας από τους κορυφαίους συγγραφείς που προσδιόρισαν την έννοια της ηγεσίας και διοίκησης. Στη συνέχεια, παρατίθενται μία σύντομη αναφορά στο Υπουργείο Άμυνας των ΗΠΑ και στο σχεδιασμό δημιουργίας ηγετών και ακολουθούν μερικές τοποθετήσεις από ιστορικούς και φιλοσόφους, αναφορικά με τα χαρακτηριστικά που τους διέπουν.

Η παράθεση στη συνέχεια, των Nimitz, Halsey και King, ως αντιπροσωπευτικότερους Ναυάρχους του αμερικανικού Ναυτικού στο Β΄ΠΠ και η περιγραφή του τρόπου διοίκησής τους, θα μας βοηθήσει να εξαγάγουμε διδάγματα από το τρόπο ηγεσίας και διοίκησής τους. Τέλος, τρία χαρακτηριστικά, σημαντικά και ιστορικά γεγονότα, θα μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε: 1ον γιατί η ηγεσία συμβατικότητας των Ιαπώνων ηττήθηκε από την Ηγεσία της μάθησης των αμερικανών στη ναυμαχία του Midway, 2ον τη διαχρονικότητα των συμπερασμάτων της αμερικανικής έκθεσης αναφορικά με τη καταστροφή στο Pearl Harbor και 3ον τη σημασία της σωστής “αντιγραφής” των Γερμανικών τακτικών U-Boats από τις ΗΠΑ στο Β΄ΠΠ, ως διαχρονική πρόταση που καταδεικνύει τη βέλτιστη αξιοποίηση της αποκεντρωτικής διοίκησης και εμπιστοσύνης μιας Ηγεσίας απέναντι στο υφιστάμενο προσωπικό της.

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός της εργασίας, είναι η εξέταση της ηγεσίας και διοίκησης του Αμερικανικού ΠΝ στη διάρκεια του Β΄ΠΠ, προκειμένου να εντοπίσουμε χαρακτηριστικά γνωρίσματα που διέπουν διαχρονικά, ηγέτες και διοικητές.

Περί Ηγεσίας και Διοίκησης

Πριν αναφερθούμε στα περί ηγεσίας και διοίκησης του αμερικανικού ΠΝ στον Β΄ ΠΠ, κρίνεται σκόπιμη μια σύντομη αναφορά στην έννοια και ορισμό της ηγεσίας και της διοίκησης, γεγονός ιδιαίτερα δύσκολο, δεδομένης της πληθώρας των συγγραφέων και κειμένων που υπάρχουν επί του θέματος. Ενδεικτικά, εάν σε μηχανή αναζήτησης τίτλου βι-

βλίου στο διαδίκτυο, αναγραφεί η λέξη “ηγεσία”, οι επιστροφές αφορούν εκατοντάδες χιλιάδες τίτλους. Ωστόσο, πριν παραθέσουμε σχετικές αναφορές του Αμερικανικού Ναυτικού, η αρχική και ακριβής προσέγγιση, δεν είναι άλλη από αυτή που πρώτος διαχρονικά αποτυπώνει στα έργα του ο Ξενοφώντας, ο οποίος πριν από 2400 έτη, αναφέρει μεταξύ άλλων, τα χαρακτηριστικά, τόσο του ιδανικού ηγέτη όσο και εκείνα, ενός διευθυντή (manager).

Στο έργο του, «Απομνημονεύματα», διαβάζουμε το Σωκράτη να παραθέτει αναφορικά με τη στρατηγική τέχνη, ότι ο Στρατηγός θα πρέπει «να προπαρασκευάζει τα αναγκαία για το πόλεμο και να εξοικονομεί τρόφιμα για το στρατό, να είναι επινοητικός και εργατικός και επιμελής καί υπομονετικός και έξυπνος και φιλόφρων και σκληρός και ειλικρινής και δόλιος και καλός φύλακας των πραγμάτων του και κλέπτης και άσωτος και αρπακτικός και ανοιχτοχέρης και πλεονέκτης και προφυλακτικός και επιθετικός και άλλα πολλά προτερήματα εκ φύσεως και εκ μαθήσεως πρέπει να έχει εκείνος, ο οποίος θά στρατηγήσει με επιτυχία».¹ Σε άλλο έργο του, στη «Κύρου Παιδεία», ο Ξενοφών αναφέρει για τον Πέρση βασιλιά Κύρο ως ηγέτη, ότι εξουσίαζε πλήθος εθνών, τα οποία ως αλλόγλωσσα αφενός δεν τον καταλάβαιναν και αφετέρου ούτε μεταξύ τους δεν μπορούσαν να συνεννοηθούν, επίσης, όχι μόνο είχαν το φόβο του και τον έτρεμαν, αλλά είχε κατορθώσει να εμπνεύσει «εις τās ψυχάς των τοιαύτην έπιθυμίαν εις τό νά κάμουν κάθε τι διά νά τόν εύχαριστήσουν, ώστε θεληματικά έκυβερνώντο πάντοτε κατά τήν θέλησιν εκείνου».² Πολλά ακόμα μπορούμε να παραθέσουμε, ωστόσο από τα

1 Ξενοφών, Απομνημονεύματα (Τόμος Α΄), Εισαγωγή, Μετάφραση, Σχόλια Κώστα Βάρναλη, (Αθήνα, Ι.Ζαχαρόπουλος, 1939), σελ.145.

2 Ξενοφώντος Κύρου Παιδεία και Κύρου Ανάβασις (Τόμος Α΄), Μετάφραση Κωνσταντίνου Βαρδαλάχου, (Αθήνα, Ν.Αγγελίδη, 1845), σελ.3

ανωτέρω συγγράματα του Ξενοφώντα, ο Ηγέτης που απεικονίζεται στο πρόσωπο του βασιλιά Κύρου, αποτελεί υπόδειγμα επικεφαλής ανδρός, διότι απλά όπως ο Ξενοφών επισημαίνει, με το πλήθος αρετών που κατείχε ως επικεφαλής κράτους, εξασφάλισε το «έθελουσίως πείθεσθαι» των εκατομμυρίων υπηκόων του.

Αναφορικά με την Διοίκηση, και πάλι ο Ξενοφώντας είναι πρωτοπόρος με τον «Οικονομικό» του, ένα έργο το οποίο αφορά τη καλή διοίκηση ή τη διαχείριση του «νοικοκυριού», που όπως και τότε έτσι και στη σημερινή εποχή, αποτελούσε την αρχική και βασική, οικονομική μονάδα. Είναι χαρακτηριστικός ο διάλογος του Ισχομάχου και του Κριτόβουλου με τον Σωκράτη, αναφορικά με τη διαχείριση του οίκου, ιδιαίτερα στη γεωργία, η οποία αποτελούσε τότε τη κύρια οικονομική δραστηριότητα. Πολλοί που θα επιχειρήσουν να ασχοληθούν με το management, θα πρέπει να μελετήσουν πριν, τα έργα «Οικονομικός», «Πόροι ή Περί Προσόδων» και «Ιέρωνα» του Ξενοφώντα, δεδομένου ότι υπάρχει μεγάλη συνάφεια σε επίπεδο περιεχομένου, ορολογίας και αρχών με τις πηγές του.³

Επικεντρώνοντας τώρα, στις προσπάθειες δημιουργίας ηγετών του Υπουργείου Άμυνας των ΗΠΑ, διαπιστώνουμε ότι αυτές ακολούθησαν την εξέλιξη μιας σειράς «παραδειγματικών» σταδίων. Από τη Θεωρία των Χαρακτηριστικών (Trait Theory) στις αρχές του 20ου αιώνα, στους Συμπεριφοριστές (Behaviorists) της δεκαετίας του 1950 και στους Αναλυτές Συστημάτων της δεκαετίας του 1960. Στη δεκαετία του 1980, υπήρξε

3 Σταύρος Θεοφανίδης, Το Πρώτο Εγχειρίδιο Διοικητικής (Μανατζμεντ) και η Τεχνική Ορολογία του, (Αθήνα, ΤΕΕ-ΕΛΟΤ/ΤΕ21 Διήμερο Συνέδριο «Τυποποίηση Ορολογίας», 11-12 Νοεμβρίου 1992), σελ.64 <http://www.eleto.gr/gr/papers.htm#0thPapers> (έγινε πρόσβαση στις 10 Ιουνίου 2020).

η επιρροή της Ολικής Ποιότητας (Total Quality), ενώ το επίκεντρο της δεκαετίας του 1990 αφορούσε την Ηγεσία Βάση Αρχών (Principle Centered Leadership). Τη δεκαετία του 2000, οι εξελίξεις στον συγκεκριμένο τομέα, αφορούν τα μοντέλα Lean Six Sigma και Competency Based Model. Η εκτίμηση πλέον είναι ότι οι προσπάθειες ανάπτυξης ηγετών, θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους την ταχεία λήψη αποφάσεων, την βελτίωση της προσαρμοστικότητας και ευελιξίας και την Ηγεσία με επίκεντρο το Προσωπικό (Servant Leadership) και τον Οργανισμό / Στόχους (Transformational).⁴

Για αιώνες, ιστορικοί και φιλόσοφοι θεωρούσαν ότι ο καλύτερος τρόπος μετάδοσης αρχών ηγεσίας, ήταν η μελέτη σε βάθος, αυτών «που έκαναν σωστά». Το 1840, ο σκωτσέζος ιστορικός Thomas Carlyle, παρουσίασε τη θεωρία του «Μεγάλου Ανδρός» («The Great Man Theory»), μέσω ενός βιβλίου και μιας σειράς διαλέξεων με τίτλο «On Heroes, Hero-Worship, and the Heroic in History». Ο Carlyle, επέλεξε και παρουσίασε μεγάλους άντρες της ιστορίας και εστίασε σε χαρακτηριστικά, που εάν εξετάζονταν προσεκτικά και μεθοδικά, θα μπορούσαν να είναι διδακτικά για τους επίδοξους ηγέτες. Τέτοια προσέγγιση υπάρχει και στους «Βίους Παράλληλους» του Πλούταρχου, με μια σειρά βιογραφιών μεγάλων ηγετών του αρχαίου κόσμου. Ο Φιλόσοφος-Βασιλιάς του Πλάτωνα, ο «Ηγεμών» του Μακιαβέλι, ο «Κυρίαρχος» του Χόμπς και ο «Υπεράνθρωπος» του Νίτσε, αποτελούν επίσης ενσωματώσεις τέλειων ηγετών που εξετάζονται. Ωστόσο, μειονέκτημα σε

4 Joseph J. Thomas, Leader Development in the US Department of Defense: A Brief Historical Review and Assessment for the Future, (Annapolis, The ADM James B. Stockdale Center for Ethical Leadership United States Naval Academy delivered at the International Military Psychology Conference, Tel Aviv Israel, 2009), σελ.1. <https://www.usna.edu/Ethics/publications/presentations.php> (έγινε πρόσβαση στις 10 Ιουνίου 2020).

αυτή την άποψη, αποτελεί η θεώρηση ότι μερικοί απλά γεννιούνται για να ηγηθούν. Η μελέτη των βιογραφιών Μεγάλων Ηγετών και των εκστρατειών τους εξακολουθούν να κυριαρχούν στα προγράμματα σπουδών των περισσότερων μεγάλων στρατιωτικών σχολών σε όλο τον κόσμο σήμερα.⁵

Στις αρχές του 20ού αι., “συμπεριφοριστές” όπως ο Max Weber, ο Ralph Stogdill και ο Kurt Lewin, απέρριψαν τη θεωρία των χαρακτηριστικών του ηγέτη ως βάση, προκειμένου να καθορίσουν την δημιουργία ηγετών, και ξεκίνησαν να καθορίζουν συμπεριφορές που θα μπορούσαν να αναπαραχθούν. Αυτό σήμαινε ότι, η ηγεσία πλέον θα μπορούσε να μελετηθεί, να εξασκηθεί, και να καταστεί “κλήμα” του εκκολαπτόμενου ηγέτη. Η πολιτεία του Ohio, λίγο μετά τον Β΄ ΠΠ, πραγματοποίησε ένα εκτεταμένο ερευνητικό έργο σχετικά με την ηγεσία πληρωμάτων Α/Φ, κατά τη διάρκεια του πολέμου. Η μελέτη φάνηκε να επιβεβαιώνει τη συμπεριφοριστική προσέγγιση και η θεώρηση και προσέγγιση του έργου των συμπεριφοριστών, επικράτησε στο αμερικανικό Υπουργείο Άμυνας, μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1950.⁶

Διοικητές και Ηγεσία του Αμερικανικού ΠΝ στον Β΄ ΠΠ.

Αναφορικά με την εξέταση της Ηγεσίας του αμερικανικού ΠΝ στο Β΄ ΠΠ, η επιλογή προσωπικότητων, δεδομένου του περιορισμένου διατιθέμενου χώρου, εστιάζεται στους κάτωθι:

5 Joseph J. Thomas, *Leader Development in the US Department of Defense: A Brief Historical Review and Assessment for the Future*, σελ.2.

6 Joseph J. Thomas, *Leader Development in the US Department of Defense: A Brief Historical Review and Assessment for the Future*, σελ.2.

Chester William Nimitz (1885-1966) Διοίκησε τον στόλο του Ειρηνικού κατά τη διάρκεια του Β΄ ΠΠ και διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση και εκτέλεση της στρατηγικής, που οδήγησε στην ήττα της Ιαπωνίας. Είχε αποφοιτήσει από την Αμερικανική Ναυτική Ακαδημία το 1905, ως 7ος στη σειρά σε μια τάξη 114 Δοκίμων και παρά το γεγονός ότι (πριν από τον Α΄ ΠΠ), είχε δεχθεί επίπληξη από το στρατοδικείο λόγω ατυχήματος προσάραξης που είχε με το αντιτορπιλικό Decatur ως Διοικητής του, ανελίχθηκε σχετικά σύντομα στο Ναυτικό των ΗΠΑ. Η ιαπωνική επίθεση στο Περγλ Χάρμπορ το Δεκέμβριο του 1941, προκάλεσε μεγάλη αναταραχή στη δομή διοίκησης του αμερικανικού Ναυτικού και ο Nimitz, προήχθη σε Ναύαρχο και Αρχηγό του Στόλου του Ειρηνικού. Συνειδητοποιεί ότι ο “χτυπημένος” αμερικανικός στόλος δεν ήταν σε θέση να διακινδυνεύσει μια μεγάλη αντιπαράθεση στις αρχές του 1942, ωστόσο, θεωρεί σημαντική την ανάκτηση της εμπιστοσύνης του προσωπικού και αποφασίζει την ανάληψη κάποιων επιθετικών δράσεων. Δίνει την αποδέσμευση για μια σειρά από αεροπορικές επιδρομές από αεροπλανοφόρα εναντίον ιαπωνικών θέσεων, οι οποίες κορυφώθηκαν με την επιδρομή του Jimmy Doolittle στο Τόκιο. Οι προκληθείσες ζημιές ήταν ελάχιστες σε αντίθεση με το ηθικό του προσωπικού, το οποίο αναπτερώθηκε.⁷

Η στρατηγική επιδεξιότητα του Nimitz και η ικανότητά του να κατανέμει εξουσίες, απέφεραν αργότερα, απτά αποτελέσματα, όταν το Μάιο του 1942, χειρίστηκε τις ενέργειες του Ναυτικού στη Μάχη της θάλασσας των Κοραλλιών, η οποία επιβράδυνε την κίνηση της Ιαπωνίας προς τα νότια, και

7 Manchester Community College, *World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals*, <https://libguides.manchestercc.edu/c.php?g=273883&p=1827861> (έγινε πρόσβαση στις 24 Νοεμβρίου 2019)

αργότερα, τον Ιούνιο του ίδιου έτους, στη ναυμαχία του Midway, όπου σταμάτησε οριστικά (και όχι μόνο) την επίθεση του Ναυάρχου Yamamoto στον κεντρικό Ειρηνικό. Επίσης, στη συνέχεια, όταν οι ΗΠΑ τους πρώτους μήνες της επιχείρησης κατάληψης της νήσου του Guadalcanal, υπέστησαν βαριές ναυτικές απώλειες και ξεκίνησαν οι πιέσεις για εκκένωση, ο Nimitz, σταθμίζοντας τη σοβαρότητα της κατάστασης, συνέχισε να παρέχει όλη τη διαθέσιμη δύναμη στην περιοχή και τον Οκτώβριο, διορίζοντας τον Ναύαρχο William Halsey ως γενικό Διοικητή του, έναν δημοφιλή και επιθετικό χαρακτήρα, τον επόμενο μήνα ο ιαπωνικός στόλος νικείται οριστικά, διασφαλίζοντας τη νίκη στο Guadalcanal. Ο Nimitz, διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο με τη τακτική «leapfrogging», δηλαδή παράκαμψη των ισχυρών εχθρικών θέσεων και στη συνέχεια, εξουδετέρωση του αντιπάλου με αεροπορική επίθεση και ναυτικό αποκλεισμό.⁸

William F. Halsey (1882-1959). Εισήχθη στη Ναυτική Ακαδημία, το 1900. Το μεγαλύτερο μέρος της καριέρας του ήταν στα καταδρομικά ενώ σε ηλικία 51 ετών άρχισε πητική εκπαίδευση προκειμένου μετά το πέρας, να αναλάβει τη διοίκηση του αεροπλανοφόρου Saratoga. Μετά το Pearl Harbor και επειδή τα θωρηκτά του ΠΝ των ΗΠΑ είχαν υποστεί αξιοσημείωτη ζημιά, στις 7 Δεκεμβρίου 1941, η Ναυτική Δύναμη (ΝΔ) του Halsey αποτέλεσε την καρδιά του αμερικανικού στόλου στον Β΄ ΠΠ. Στις αρχές του 1942 αποτόλμησε αεροπορικές προσβολές εναντίον ιαπωνικών βάσεων που κατέληξαν τελικά, σε επιδρομή στο Τόκιο. Μπορεί οι ζημιές που προκάλεσε να ήταν μικρές, ωστόσο ανύψωσαν το αμερικανικό ηθικό και κατέστησαν τον Halsey, σε δημοφιλή ήρωα. Ο ορισμός του σε Διοικητή των Ναυτικών Δυνάμεων του Νό-

τιου Ειρηνικού τον Οκτώβριο του 1942 και η φήμη του για το θράσος και την επιθετικότητά του, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις για το Guadalcanal στα Νησιά του Σολομώντα είχαν φτάσει σε κρίσιμο στάδιο, τον κατέστησαν άμεσα αποδεκτό από τις εμπλεγμένες θαλάσσιες και ναυτικές μονάδες. Η φήμη του επιβεβαιώθηκε με τη στρατηγική του που συνοψίζεται σε μια απλή διαταγή στα αεροπλανοφόρα στις 26 Οκτωβρίου: «Επίθεση - Επανάληψη - Επίθεση». Με μια σειρά έντονων αναμετρήσεων, τελικά οι ιαπωνικές ΝΔ στην περιοχή ηττήθηκαν και η αμερικανική νίκη στο Guadalcanal, εδραιώθηκε. Σε συνέχεια αυτού, ο Πρόεδρος των ΗΠΑ, Franklin D. Roosevelt, προήγαγε τον Halsey, σε Ναύαρχο.⁹

Τα επόμενα 2-3 έτη, ο Halsey ηγήθηκε επιτυχώς των αμερικανικών ναυτικών επιχειρήσεων εναντίον των αντίστοιχων ιαπωνικών δυνάμεων και το 1944 αναλαμβάνει Διοικητής του 3ου Στόλου, ο οποίος θεωρούνταν τότε, ως ο πλέον ισχυρός στην ιστορία των ΗΠΑ. Ωστόσο, η πορεία του δεν συνεχίστηκε με επιτυχίες όπως στην αρχή του Β΄ ΠΠ. Συγκεκριμένα, όταν αποφάσισε την ανακατάληψη των Φιλιππίνων, παρά τον καλό σχεδιασμό, η υλοποίηση απέτυχε καθώς στη διάρκεια της κρίσιμης μάχης στον κόλπο Leyte, απέστειλε τη κύρια δύναμη εναντίον ενός ιαπωνικού στόλου, ο οποίος λειτούργησε ως δόλωμα, με αποτέλεσμα ισχυρές εχθρικές μονάδες επιφανείας να διεισδύσουν στις Φιλιππίνες και μόνο κατόπιν ισχυρής αντίστασης από μικρή αμερικανική δύναμη και ξαφνικής ιαπωνικής υποχώρησης, οι αμερικανικές επίγειες δυνάμεις, δεν υπέστησαν μεγαλύτερη ζημιά. Δύο μήνες αργότερα, ένα ακόμα πλήγμα προστίθεται στη φήμη του Halsey, καθώς “έχασε” τρία καταδρομικά όταν βρέθηκε στη πορεία ενός

8 Manchester Community College, World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals.

9 Manchester Community College, World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals.

τυφώνα. Γεγονός το οποίο επανέλαβε στις αρχές του καλοκαιριού του 1945. Παρά αυτό το λάθος, παρέμεινε στη διοίκηση μέχρι το τέλος του πολέμου, και κατάφερε τις τελικές νικηφόρες επιθέσεις από αέρα και θάλασσα ενάντια των Ιαπώνων.¹⁰

Ernest Joseph King (1878-1956) Ένας εξίσου σημαντικός (ίσως και ο σημαντικότερος) Ναύαρχος του αμερικανικού ναυτικού, ο οποίος κατατάχθηκε στη ΣΝΔ το 1897 και αποφοίτησε το 1901, 4ος ανάμεσα σε 67 συμμαθητές του. Η καριέρα του αρχικά ήταν σε καταδρομικά και αργότερα σε υποβρύχια. Ωστόσο, όταν μετά τον βομβαρδισμό του Pearl Harbor, η αλλαγή ηγεσίας στο ΠΝ των ΗΠΑ κατέστη επιτακτική, ο Αμερικανός Πρόεδρος Roosevelt αποφάσισε ότι ο King θα έπρεπε να αναλάβει διοικητής του Στόλου των ΗΠΑ. Με σχετικό εκτελεστικό διάταγμα, στις 12 Μαρτίου 1942, ο King ανέλαβε ως ComInChCNO (Commander In Chief, Chief Naval Operations) και κατέστη «ο κύριος ναυτικός σύμβουλος αναπληρωτής Γραμματέας του Ναυτικού».¹¹

Τον Φεβρουάριο του 1942, ο King φέρεται να είπε στην Ηγεσία του, ότι «αντιμετωπίζουμε τη συνέχεια και διατήρηση αυτού που ονομάζεται τεχνικά “άμυνα – επίθεση”, προκειμένου να είμαστε έτοιμοι για την “επίθεση – άμυνα” το 1943. Ουσιαστικά παραφράζοντας το “άμυνα – επίθεση”, υπονοεί ότι θα πρέπει να “διατηρήσουν ό,τι έχουν και να τους χτυπήσουν όταν μπορούν, με το χτύπημα να είναι αποτέλεσμα όχι μόνο εκμετάλλευσης ευκαιριών αλλά δημιουργίας τους». Τον επόμενο μήνα, ο King ανέλυσε στον Πρόεδρο των ΗΠΑ, που είχε εστιάσει τις επόμενες στρατιωτικές του προσπά-

θειες στον Ειρηνικό. Συγκεκριμένα, σκοπό είχε, τη διατήρηση της Χαβάης, την υποστήριξη της Αυστραλασίας και τη κίνηση ΒΔ προς τις Νέες Εβρίδες (σημερινά ν.Βανουάτου). Όταν η ναυμαχία του Midway, οδήγησε τους Ιάπωνες να “χάσουν την ισορροπία τους” για πρώτη φορά, ο King φρόντισε να μην ανακτήσουν ποτέ δυνάμεις. Οι πρώτες προσγειώσεις Α/Φ στα Νησιά Σολομώντα, στις 7 Αυγούστου 1942, απόφαση που ελάχιστα απέιχε από την καταστροφή, αποτέλεσαν την αρχή της εφαρμογής της τακτικής “επίθεσης – άμυνας” και το σημείο καμπής του πολέμου. Το φθινόπωρο του 1943, όταν νέα αεροπλανοφόρα εντάχθηκαν στον Στόλο του Ειρηνικού, ξεκίνησε η μεγάλη επίθεση στη κεντρική περιοχή του. Η Ιαπωνία ηττήθηκε σε λιγότερο από δύο χρόνια.¹²

Τον Δεκέμβριο του 1944, το Κογκρέσο προήγαγε τον King σε Ναύαρχο ενώ ένα χρόνο αργότερα, στις 15 Δεκεμβρίου 1945, ο Nimitz, επικεφαλής των επιχειρήσεων του Ναυτικού στον Ειρηνικό, τον διαδέχθηκε. Το Κογκρέσο, τον ψήφισε για την απονομή του χρυσού μεταλλίου “εξ ονόματος, ενός ευγνωμονούντος έθνους”. Αυτό το οποίο τον χαρακτήριζε εντέλει, ήταν η απόλυτη απλότητα. Επικεντρωνόταν σε γενικές αρχές και δεν τον ενδιέφεραν καθόλου, οι παραμικρές λεπτομέρειες των προβλημάτων ή των ατόμων. Ο υποδιοικητής του, Richard S. Edwards, ανέφερε ότι στις διασκέψεις του, ο King, «ενθάρρυνε την ελεύθερη και ανεμπόδιστη συζήτηση έως ότου είχε εκμαιεύσει όλες τις απόψεις. Στη συνέχεια θα έφερνε ένα σαφές σχέδιο, συνήθως τόσο προφανές και εφαρμόσιμο, ώστε προκαλούσε την απορία όλων, πως δεν το είχαν σκεφτεί». Αυτό, σε συνδυασμό με τη διαισθητική του δύναμη να εστιάζει στην καρδιά του εχθρού, οδήγησε τον Samuel Eliot Morison να

10 Manchester Community College, World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals

11 Manchester Community College, World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals.

12 Manchester Community College, World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals.

τον χαρακτηρίσει όχι μόνο ως “κύριο αρχιτέκτονα της νίκης του Ναυτικού”, αλλά και ως “αναμφισβήτητα τον καλύτερο ναυτικό στρατηγό και διοργανωτή στην ιστορία” τους.¹³

Τα Διδάγματα από την Ηγεσία του ΠΝ των ΗΠΑ, στον Β΄ ΠΠ.

Στην αμερικανική ιστορία, μόνο τέσσερις έχουν προαχθεί σε Ναυάρχους πέντε αστέρων. Αυτοί ήταν οι Chester W. Nimitz, William F. Halsey, Jr., William D. Leahy και Ernest J. King, οι οποίοι όχι μόνο ήταν νικητές στον Β΄ ΠΠ, αλλά πρόσφεραν στο ναυτικό των ΗΠΑ, μια αίγλη παγκόσμιας εμβέλειας. Όλοι τους ήταν απόφοιτοι της Ναυτικής Ακαδημίας Αννάπολης, αλλά ο καθένας τους είχε μια διαφορετική προσωπικότητα και ύφος διοίκησης. Αυτοί οι τέσσερις Ναύαρχοι διαδραμάτισαν κρίσιμους και ενίοτε αμφιλεγόμενους ρόλους σε καθοριστικά γεγονότα και αξιοποίησαν νέα όπλα και τακτικές, με πιο σημαντικό τη χρήση των υποβρυχίων, των αεροπλανοφόρων και της ναυτικής αεροπορικής ισχύος. Ο κάθε ένας από αυτούς, είχε το δικό του ύφος και διέθετε ηγετική παρουσία που προκαλούσε την αφοσίωση και αποφασιστικότητα προς έναν κοινό σκοπό.¹⁴ Ο King έκανε χρήση της περηφάνειας του και της ζωντάνιας που τον διακατείχε. Δεν είχε και δεν έδειχνε ανοχή στους υφισταμένους εκείνους που δεν κα-

τάφεραν να εκτελέσουν τις εντολές του, ικανοποιητικά. Δεδομένου ότι είχε θέσει τον “πήχη πολύ ψηλά”, πολλοί ήταν αυτοί, που απέτυχαν να τον φθάσουν. «Στο χώρο εργασίας», αναφέρει ο ιστορικός Robert Love, «(ο King) φαινόταν πάντα να είναι θυμωμένος ή ενοχλημένος». Ωστόσο, ένα μέρος αυτού του θυμού ή της ενόχλησης, ήταν ένα προσωπείο του, το οποίο “έφευγε”, όταν κάποιος τον αντιμετώπιζε με κατάματα με επιχειρήματα ή αναλάμβανε την πρωτοβουλία εκείνη, προκειμένου να πράξει αυτό που πιθανότατα ο King θα έπραττε εάν ήταν στη θέση του.¹⁵

Ο King, ως αρχηγός του Στόλου των Η.Π.Α., θεωρούσε για τον Nimitz, ότι η θητεία του στο Γραφείο Προσωπικού του Ναυτικού, τον είχε κάνει πολύ επιεική, σε σημείο που θύμιζε «διεκπεραιωτή». Ωστόσο, ο τελευταίος, ο οποίος υπηρέτησε υπό τον King ως Διοικητής του Στόλου του Ειρηνικού, είχε συλλάβει τέλεια το δικό του τρόπο λειτουργίας. «Η ηγεσία», αναφέρει ο Nimitz, «συνίσταται στο να επιλέγεις καλούς άνδρες και να τους παροτρύνεις να πράττουν το καλύτερο για εσένα. Η πίστη, η πειθαρχία και η αφοσίωση στο καθήκον εκ μέρους των υφισταμένων, πρέπει να συνδυάζεται με υπομονή, ανοχή και κατανόηση εκ μέρους των ανωτέρων». Είναι χαρακτηριστικό γνώρισμα του Nimitz, να τοποθετεί απλά το χέρι του στον ώμο κάποιου άλλου, λέγοντας, ας το κάνουμε.¹⁶

Ο Halsey, σχεδίαζε την πορεία του με τέτοιο τρόπο, που όλοι στην ομάδα ήθελαν να την διανύσουν μαζί του. Μπορεί να απέκτησε πικρή γεύση από την ηγεσία του στη διάρκεια της εκστρατείας του Guadalcanal, ωστόσο ηγήθηκε του αμερικανικού

13 Manchester Community College, World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals.

14 Walter R. Borneman, «Leadership lessons from America's Fleet Admirals», Fox News, 9 June 2012, <https://www.foxnews.com/opinion/leadership-lessons-from-americas-fleet-admirals> (έγινε πρόσβαση στις 23 Ιουλίου 2020).

15 Walter R. Borneman, «Leadership lessons from America's Fleet Admirals».

16 Walter R. Borneman, «Leadership lessons from America's Fleet Admirals».

στόλου εναντίον της Ιαπωνίας, ως ένας χαρακτήρας ανθρώπου, ευμετάβλητου, επιδεικτικού αλλά συνάμα υπεραναλυτικού και επιβλητικού. Επίσης, το ότι ο Halsey απολάμβανε μια βαθιά συναδελφικότητα με το προσωπικό του, αποδεικνύεται από τις πολλές ιστορίες που κυκλοφόρησαν σχετικά με τις διαταγές του, για τις οποίες φαινόταν ότι ο «γέρος» τις παρακολουθούσε από κοντά και μερικές φορές, όντως, έτσι ήταν. Συγκεκριμένα, όταν κάποτε δύο στρατεύσιμοι περπατούσαν κατά μήκος ενός διαδρόμου, ένας από αυτούς αναφερόμενος για τον Halsey είπε ότι «θα πήγαινα και στην κόλαση για αυτόν τον γέρο σκύλο». Τότε, εκείνη τη χρονική στιγμή, όταν ο ναύτης αισθανόμενος ένα σκούνημα στη πλάτη του, γύρισε, αντίκρουσε τον Halsey να κουνά αστειευόμενος αρνητικά το δάχτυλο και να του λέει, «όχι τόσο γέρος, νεαρέ μου».¹⁷

Ο Leahy¹⁸, δεν επέτρεψε και δεν ανεχόταν ποτέ, τόσο τα προσωπικά του συναισθήματα όσο και των άλλων, να επηρεάσουν την αφοσίωσή του στον Πρόεδρο των ΗΠΑ καθώς και στα συμφέροντα της χώρας του. Ο τελευταίος θεωρείται ως ο πλέον «αγνοημένος» της αμερικανικής ιστορίας, ωστόσο, αποτέλεσε έμπιστο σύμβουλο τόσο του Franklin Roosevelt όσο και του Harry Truman. Σε μια ανασκόπηση των απομνημονευμάτων του Leahy, υπήρξε προσπάθεια σύλληψης της ουσίας της συνεισφοράς του αλλά στο τέλος υπήρχε πάντα μια αβεβαιότητα. «*Ακριβώς αυτό ήταν*», κατέληξε ο συγγραφέας, «*μια υπηρεσία αφοσίω-*

σης, ιδιαίτερης ιδιοσυγκρασίας, ικανότητας στην πειθώ ή στη διαπραγμάτευση, ή και στη παροχή συμβουλών/προτάσεων ή εφαρμογή πολιτικών, γεγονός το οποίο δεν αποτυπώνεται σαφώς από αυτό το βιβλίο». Σαφώς όμως, ήταν ένας συνδυασμός των ανωτέρω και είναι προς τιμή του Leahy, που αυτός ο ρόλος του, ως επηρεάζοντα δηλαδή, καταστάσεις και πρόσωπα, παρέμεινε σχεδόν άγνωστος στο ευρύ κοινό και σε μεγάλο βαθμό, ασαφής.¹⁹

Ηγεσία της Συμβατικότητας ενάντια στην Ηγεσία της Μάθησης. Η Ναυμαχία του Midway.

Η ναυμαχία του Midway, προκαλεί ιδιαίτερο ενδιαφέρον διότι οι αμερικανικές δυνάμεις οι οποίες ήταν αρκετά πιο ολιγάριθμες απέναντι στο Αυτοκρατορικό Ιαπωνικό Ναυτικό, το οποίο διέθετε σαφώς πολλαπλάσιο αριθμό πλοίων και Α/Φ, εν τούτοις νίκησαν, και κατάφεραν μια νίκη που ο ιστορικός John Keegan, χαρακτήρισε ως το «*πλέον εκπληκτικό και αποφασιστικό χτύπημα στην ιστορία του ναυτικού πολέμου*». Εκτιμάται ως δίκαιος ένας τέτοιος ισχυρισμός, δεδομένου ότι στο διάστημα μετά το Midway, ενώ το Ιαπωνικό Ναυτικό μπορούσε αφενός τυπικά να διαχειριστεί το τεράστιο κόστος, δεν μπορούσε αφετέρου, να φέρει σε πέρας μία ουσιώδη επίθεση. Στο καλύτερο που θα μπορούσαν να ελπίζουν πλέον, ήταν, να αυξήσουν κατά πολύ το κόστος του πολέμου προσδοκώντας σε μία διαπραγματευτική συμφω-

17 Walter R. Borneman, «Leadership lessons from America's Fleet Admirals».

18 Ο ναύαρχος William Daniel Leahy (1875-1959) υπήρξε ο αρχαιότερος ενεργός Αξ/κος ΠΝ των ΗΠΑ, στη διάρκεια του Β' ΠΠ. Κατά την περίοδο 1937-1939, επίβλεψε τις προετοιμασίες για τον πόλεμο και αργότερα αποστρατεύτηκε. Ανακλήθηκε στην υπηρεσία το 1942 ως Πρ/νος του Επιτελείου του Προέδρου Franklin D. Roosevelt. Υπηρέτησε εκεί μέχρι το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου.

19 Walter R. Borneman, «Leadership lessons from America's Fleet Admirals».

νία παρά την αβάσταχτη καταστροφική μίας άνευ όρων παράδοσης, γεγονός στο οποίο τελικά, κατέληξαν. Ωστόσο, η ήττα της Ιαπωνίας, ήταν προδιαγεγραμμένη δεκαετίες πριν και τα διδάγματα που εμπεριέχονται σε αυτή την αλήθεια, έχουν προεκτάσεις, πέραν μιας στρατιωτικής και εθνικής άμυνας.²⁰

Στο βιβλίο «Shattered Sword: The Untold Story of the Battle of Midway», οι συγγραφείς Jonathan Parshall και Anthony Tully, δίνουν μια εξαιρετικά αναλυτική αναπαράσταση της ιαπωνικής εμπειρίας στη κορυφαία ναυμαχία, με ιδιαίτερο ενδιαφέρον να παρουσιάζει η τελική ενότητα του βιβλίου τους, «Reckonings». Σε αυτή, επιχειρηματολογούν επί του αντιθέτου, ότι δηλαδή, η ναυμαχία του 1942, είχε χαθεί ουσιαστικά το 1929, όταν η τότε ανώτερη ηγεσία του Ιαπωνικού Ναυτικού, είχε καταλήξει σε μια δογματική απόφαση για το πώς θα διεξαχθούν οι μελλοντικοί πόλεμοι στον Ειρηνικό, χρησιμοποιώντας τα αεροπλανοφόρα. Απόφαση, η οποία αποτελούσε προέκταση της ιαπωνικής εμπειρίας, από προγενέστερες ναυμαχίες θωρηκτού εναντίον θωρηκτού με τους Ρώσους το 1905 και εμπλουτισμένη από την βρετανικό-γερμανική ναυμαχία με θωρηκτά, το 1916 στη Βόρεια Θάλασσα. Από αυτήν την άκαμπτη απόφαση στο σχεδιασμό, απορρέουν στη συνέχεια οι επιλογές για την κατασκευή αεροπλανοφόρων και Α/Φ, η εκπαίδευση των πληρωμάτων, η ανάπτυξη των τακτικών, οι διαδικασίες όπλισης, αφόπλισης, εξαπόλυσης κ.α.. Οι θεμελιώδεις τους υποθέσεις παρέμειναν στη πορεία του χρόνου δογματικές, με την απόρριψη των όποιων σχολίων, ως απαράδεκτα. Είναι χαρακτηριστικό, ότι για τη προε-

τοιμασία της ναυμαχίας στο Midway, οι Ιάπωνες Ναύαρχοι έχαναν συνεχώς στα πολεμικά παίγνια με τα οποία έλεγχαν τα σχέδια μάχης τους και αντί να αναγνωρίζουν τη προφανή διάψευση της σκέψης τους, απέρριπταν τους κατώτερους αξιωματικούς που εξομοίωναν τους Αμερικανούς εχθρούς τους, με το επίχειρημα ότι ήταν ανίκανοι να ακολουθήσουν το σενάριο όπως είχε διατυπωθεί. Εν τέλει, καθώς δεν δέχοντουσαν την ανατροφοδότηση η οποία ήταν προφανής και άνευ κόστους, το Ιαπωνικό Ναυτικό αναγκάστηκε τελικά εκ των πραγμάτων να τη λάβει, με τα γνωστά καταστροφικά αποτελέσματα και το μεγάλο, από κάθε άποψη, κόστος.²¹

Είναι πιθανό ότι εάν το Ιαπωνικό Ναυτικό συγκρούονταν με ένα άλλο Ναυτικό μιας χώρας με την ίδια προσέγγιση όπως αυτής των Ιαπώνων, πιθανόν να είχε επικρατήσει. Δυστυχώς για τους Ιάπωνες, συγκρούστηκαν με τις ΗΠΑ, οι οποίες είχαν υιοθετήσει την άσκηση ηγεσίας μέσω της μάθησης. Συγκεκριμένα, δύο δεκαετίες πριν από τον Β΄ ΠΠ, η ηγεσία του ΠΝ των ΗΠΑ, είχε ανησυχία για το πως θα μπορούσε να πολεμήσει με τη χρήση αεροπλανοφόρων στον Ειρηνικό. Η αμερικανική ηγεσία ήταν αρκετά συνετή για να κατανοήσει ότι όχι μόνο δεν είχε άποψη αλλά δεν θα μπορούσε και να καταλήξει σε ένα ουσιαστικό αποτέλεσμα χωρίς εμπειρία ή πειραματισμό. Σε συνέχεια αυτού, η ηγεσία του αμερικανικού ΠΝ, πραγματοποίησε δεκάδες ασκήσεις (γνωστές ως «Προβλήματα») στις οποίες αρκετά πλοία απεστάλησαν για αρκετές ημέρες ή εβδομάδες στη θάλασσα, όπου θα έπρεπε να κατανοήσουν πλήρως, το πώς θα έπρεπε να διαχειριστούν με το βέλτιστο δυνατό τρόπο, διαδικασίες ανεφο-

20 Steve Spear, «When compliance leadership collides with learning leadership: What we can learn from the Battle of Midway», MIT Management Executive Education, 19 Νοε 2019, <https://executive.mit.edu/blog/battle-of-midway> (έγινε πρόσβαση στις 26 Ιουλίου 2020).

21 Steve Spear, «When compliance leadership collides with learning leadership: What we can learn from the Battle of Midway».

διασμού, επικοινωνιών, πλοήγησης, τη λογική απόπλου και επιστροφής, κ.λπ. (αναλυτικότερα περιγράφονται στο βιβλίο «To Train the Fleet for War: The Navy Navy Fleet Problems, 1923-1940»). Στην πραγματικότητα, η ηγεσία του αμερικανικού Ναυτικού ήταν τόσο αφοσιωμένη στο να έχει ανατροφοδότηση γρήγορα και συχνά, που με το πέρασ αυτών των Ασκήσεων, δεν αποτραβιόντουσαν σε μία διαβαθμισμένη αίθουσα προκειμένου να επιβεβαιώσουν πόσο καλά οι υφιστάμενοί τους, είχαν εκτελέσει τα σχέδια των ανωτέρων τους. Αντί αυτού, απενημέρωναν έγκαιρα τους αξιωματικούς στους οποίους είχε ανατεθεί η επίλυση του προβλήματος και ταυτόχρονα εξετάζαν και εξηγούσαν, οποιοδήποτε λάθος υπήρξε στο σκεπτικό και στη σχεδίαση σε αυτό που τους είχε ζητηθεί να κάνουν και εν τέλει έπραξαν ή διαφοροποιήθηκαν.²² Μετά το Midway, ο Ναύαρχος Nimitz σχολίασε ότι: «τίποτα από αυτό που συνέβη στον Ειρηνικό, δεν ήταν παράξενο ή μη αναμενόμενο».²³ Ο διαρκής πειραματισμός και το “άνοιγμα” σε δοκιμές, προσπάθειες, απορρίψεις και αποδοχές νέων ιδεών στο Ναυτικό Πολεμικό Κολλέγιο στο Newport και στην ανοικτή θάλασσα, σήμαινε ότι, οι Ιάπωνες ότι και εάν εκτόξευσαν ή χρησιμοποίησαν προς το αμερικανικό ναυτικό, είχε ήδη προβλεφθεί στην πράξη, εκ των προτέρων (με μόνη εξαίρεση σε αυτή τη κατά τα άλλα συνεπή διαδικασία, τη 1η επίθεση καμικάζι στη ναυμαχία του Κόλπου του Leyte, το 1944).²⁴

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Είναι σημαντικά τα συμπεράσματα και διδάγματα που μπορούν να εξαχθούν από τη δράση του αμερικανικού ΠΝ στο Β΄ ΠΠ αναφορικά με την ηγεσία και διοίκηση. Ωστόσο, θα εστιάσουμε στην επίθεση στο Pearl Harbor, δεδομένου ότι αποτέλεσε μια στρατιωτική καταστροφή, που συνέβει πριν από περισσότερο από 75 χρόνια και έχει άμεση σχέση με τις σημερινές επιδόσεις ενός οργανισμού. Η τελική έκθεση, δημοσιεύθηκε στις 20 Ιουλίου 1946, με την κύρια έκθεση να αποτελείται από 580 σελίδες και έξι τόμους πρακτικών ακρόασης, σε 2.930 επιπλέον σελίδες. Ο Edward F. Morgan, βοηθός σύμβουλος της επιτροπής, επικεντρώθηκε σε ζητήματα επίβλεψης, διοίκησης και οργάνωσης τόσο του στρατού όσο και του ναυτικού των ΗΠΑ σχετικά με την επίθεση και τα γεγονότα που οδήγησαν σε αυτή, καθώς επίσης κατέληξε σε 25 πολύ ενδιαφέροντα σημεία (αρκετά από τα οποία εκτιμώ ότι είναι διαχρονικά) σχετικά με τις ελλείψεις σε αυτούς τους τομείς. Η δυνατότητα εφαρμογής αυτών των σημείων ξεπερνά κατά πολύ τη καταστροφή του Pearl Harbor και χρήζουν επισταμένου ελέγχου και ανάλυσης, ακόμη και σήμερα και για καταστάσεις πέρα από στρατιωτικά γεγονότα και οργανώσεις. Αυτά τα 25 σημεία, θεωρείται ότι μπορούν και πρέπει να χρησιμοποιούν, ως λίστα ελέγχου από οργανισμούς οποιουδήποτε μεγέθους, είτε ιδιωτικών ή δημόσιων ή και μη κερδοσκοπικών. Δύναται η σειρά σπουδαιότητας και συνάφειας να αλλάζει αλλά η παρακάτω λίστα εκτιμάται ως σχεδόν πλήρης και θα πρέπει να χρησιμοποιείται και να επανεξετάζεται διαρκώς. Συγκεκριμένα:²⁵

22 Steve Spear, «When compliance leadership collides with learning leadership: What we can learn from the Battle of Midway».

23 Thomas B Buell, «Admiral Raymond A. Spruance and the Naval War College», Naval War College Review, March 1971, page 33.

24 Steve Spear, «When compliance leadership collides with learning leadership: What we can learn from the Battle of Midway», MIT Management Executive Education, 19 Noe 2019, <https://executive.mit.edu/blog/battle-of-midway> (έγινε πρόσβαση στις 26 Ιουλίου 2020).

25 Franklin Sherkow, «Can Pearl Harbor Teach Lessons for the Organizations and Companies of Today?», ASCE News, 6 Dec 2018, <https://news.asce.org/can-pearl-harbor-teach-valuable-lessons-for-the-organizations-and-companies-of-today>(έγινε πρόσβαση στις 28 Ιουλίου 2020).

α. Το επιχειρησιακό, οικονομικό, διευθυντικό και εκτελεστικό έργο απαιτεί συγκέντρωση εξουσίας και σαφή κατανομή ευθυνών.

β. Τα επιμέρους στελέχη που ασκούν διοίκηση, δεν μπορούν να αισθάνονται ασφαλή θεωρώντας ως δεδομένη την αντίδραση και εγρήγορση των υφισταμένων σε κάποιο γεγονός. Πολλοί μάρτυρες στις έρευνες του Pearl Harbor, είπαν, «νόμιζα ότι είχε ειδοποιηθεί» ή «νόμιζα ότι θα το έκανε αυτός».

γ. Οποιαδήποτε αμφιβολία ως προς παροχή πληροφοριών σε κλάδους και επιμέρους τμήματα ενός οργανισμού, θα πρέπει να μην υφίσταται και η παροχή πληροφοριών να υλοποιείται. Καθώς οι ΗΠΑ αποκωδικοποιούσαν μυστικά ιαπωνικά μηνύματα σχετικά με μια πιθανή προθεσμία πολέμου, οι αξιωματούχοι της Ουάσιγκτον στο Ναυτικό και το Στρατό στις 7 Δεκεμβρίου πίστευαν ότι η άμυνα στη Χαβάη ήταν ετοιμοπόλη. Δεν ήταν όμως.

δ. Η εξουσιοδότηση, η ανάθεση έργου ή η υλοποίηση διαταγών, πολιτικών ή οδηγιών συνεπάγεται στη συνέχεια τον έλεγχό τους, εάν δηλαδή ασκούνται και εφαρμόζονται σωστά.

ε. Η υλοποίηση των επίσημων διαταγών, πολιτικών ή οδηγιών πρέπει να τυγχάνει στενής επίβλεψης.

στ. Η διατήρηση της εγρήγορσης πρέπει να διασφαλίζεται μέσω συνεχούς επανάληψης.

ζ. Ο εφησυχασμός και η αναβλητικότητα θα πρέπει να μην υφίστανται όταν επίκεινται ξαφνικές και αποφασιστικές ενέργειες ιδιαίτερης σημασίας.

η. Ο συντονισμός και η σωστή αξιολόγηση των προϋπολογισμών, του προσωπικού,

της ζήτησης υπηρεσιών, του κόστους, των εναλλακτικών λύσεων και του ανταγωνισμού, σε περιόδους έντασης, θα πρέπει να διασφαλίζονται από τη διατήρηση της διάρκειας της υπηρεσίας και τον συγκεντρωτισμό της ευθύνης σε αρμόδιους διευθυντές και στελέχη.

θ. Απρόσιτη ή υπεροπτική στάση των αξιωματούχων, των διευθυντικών και υψηλόβαθμων στελεχών, αποδεικνύεται ολέθρια. Δεν θα πρέπει ποτέ να υπάρχει διστακτικότητα από κανέναν υφιστάμενο, στην αναζήτηση αποσαφήνισης οδηγιών ή παροχής συμβουλών, για θέματα που είναι ή φαίνονται αμφίβολα. Ο Μόργκαν παρατήρησε ότι σε καμμία περίπτωση δεν διαπίστωσε κάποιον που να ζήτησε διευκρίνιση για κάτι.

ι. Δεν θα πρέπει να υπάρχει υποκατάστατο της φαντασίας και της επινοητικότητας όσον αφορά το εποπτικό προσωπικό, τους διευθυντές και τα ανώτερα στελέχη.

ια. Οι επικοινωνίες πρέπει να χαρακτηρίζονται από σαφήνεια, ορθότητα, επικαιρότητα και καταλληλότητα.

ιβ. Υπάρχει μεγάλος κίνδυνος απρόσεκτης παράφρασης των πληροφοριών που λαμβάνονται και ως εκ τούτου θα πρέπει να καταβάλλεται κάθε προσπάθεια προκειμένου να διασφαλίζεται ότι το παραφρασμένο υλικό, αντικατοπτρίζει την πραγματική έννοια του γεγονότος.

ιγ. Οι διαδικασίες πρέπει να είναι επαρκώς ευέλικτες προκειμένου να ανταποκρίνονται σε τυχόν ασυνήθιστες καταστάσεις.

ιδ. Ο περιορισμός των εξαιρετικά εμπιστευτικών πληροφοριών σε έναν ελάχιστο αριθμό αξιωματούχων, αν και συχνά είναι απαραίτητος, δεν θα πρέπει να εφαρμόζεται όταν επίκειται κίνδυνος ζημίας στο έργο του οργανισμού.

ιε. Υπάρχει μεγάλος κίνδυνος έκπληξης από το αυτονόητο. Ο Μόργκαν παρατήρησε ότι ενώ ο αμερικανικός στρατός και το ναυτικό είχαν διεξάγει πολεμικά παίγνια εναντίον μίας ιαπωνικής αεροπορικής επίθεσης στο Περλ Χάρμπορ, όταν η πραγματικότητα ήρθε στις 7 Δεκεμβρίου, όλοι οι εμπλεκόμενοι ήταν αμήχανοι και βρέθηκαν, προ εκπλήξεως.

ιστ. Οι αξιωματούχοι, τα υψηλόβαθμα στελέχη και οι διευθυντές, θα πρέπει ανά πάσα στιγμή, να παρέχουν τη δυνατότητα γνώσης σημαντικών πληροφοριών από τους υφισταμένους τους, και να ζητούν τη συμβολή ή τις ιδέες τους.

ιζ. Οι διευθυντές και τα στελέχη που δεν φροντίζουν να εξοικειωθούν λεπτομερώς με τον οργανισμό τους θα πρέπει να εγκαταλείπουν άμεσα τη θέση τους.

ιη. Η αποτυχία μπορεί να αποφευχθεί, μακροπρόθεσμα, μόνο με την προετοιμασία για κάθε ενδεχόμενο. Οι στρατιωτικοί ηγέτες των ΗΠΑ το 1941, ανησυχούσαν πάρα πολύ για το τι θα μπορούσε να κάνει η Ιαπωνία και όχι για το τι εν τέλει, μπορούσε να κάνει.

ιθ. Οι αξιωματούχοι, τα υψηλά στελέχη και οι διευθυντές, σε προσωπική βάση, δεν πρέπει ποτέ να ακυρώνουν μια επίσημη οδηγία.

κ. Προσωπική ή/και επαγγελματική αντιζηλία, μπορεί να καταστρέψει οποιονδήποτε οργανισμό.

κα. Η προσωπική φιλία δεν θα πρέπει ποτέ να γίνεται αποδεκτή σε βάρος της επαγγελματικής ή οργανωτικής λειτουργίας ή να συγχέεται με αυτές, δεδομένου ότι είναι απαραίτητες για την εύρυθμη λειτουργία δύο ή περισσότερων υπηρεσιών.

κβ. Δεν επιτρέπεται καμία αιτιολογία ως δικαιολογία για την αποτυχία εκτέλεσης ενός θεμελιώδους έργου. Ο Μόργκαν σημείωσε ότι οι Διοικητές του στρατού και του ναυτικού στη Χαβάη ισχυρίστηκαν ότι «είχαν αμέτρητα και πολλαπλά καθήκοντα στις αντίστοιχες θέσεις τους». Αυτό ισχύει παντού και μέχρι την κορυφή οποιουδήποτε οργανισμού.

κγ. Οι διευθυντές και τα υψηλόβαθμα στελέχη πρέπει, ανά πάσα στιγμή, να ενημερώνουν τους υφισταμένους τους επαρκώς και το αντίθετο.

κδ. Η διοικητική οργάνωση οποιουδήποτε οργανισμού, θα πρέπει να είναι σχεδιασμένη να εντοπίζει αστοχίες και να αναλαμβάνει την ευθύνη.

κε. Σε έναν ισορροπημένο οργανισμό, υπάρχει στενός συσχετισμός ευθύνης και εξουσίας. Το να παραχωρηθεί η ευθύνη χωρίς καμία αντίστοιχη εξουσία, είναι άδικη, αναποτελεσματική και μη ικανοποιητική ρύθμιση.²⁶

26 Franklin Sherkow, «Can Pearl Harbor Teach Lessons for the Organizations and Companies of Today?», ASCE News, 6 Dec 2018, <https://news.asce.org/can-pearl-harbor-teach-valuable-lessons-for-the-organizations-and-companies-of-today/>(έγινε πρόσβαση στις 28 Ιουλίου 2020).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Θεοφανίδης Σταύρος, Το Πρώτο Εγχειρίδιο Διοικητικής (Μάνατζμεντ) και η Τεχνική Ορολογία του, (Αθήνα, ΤΕΕ-ΕΛΟΤ/ΤΕ21 Διήμερο Συνέδριο «Τυποποίηση Ορολογίας», 11-12 Νοεμβρίου 1992), <http://www.eleto.gr/gr/papers.htm#0thPapers> (έγινε πρόσβαση στις 10 Ιουνίου 2020).

Ξενοφών, Απομνημονεύματα (Τόμος Α΄), Εισαγωγή, Μετάφραση, Σχόλια Κώστα Βάρναλη, (Αθήνα, Ι.Ζαχαρόπουλος, 1939), σελ.145.

Ξενοφώντος Κύρου Παιδεία και Κύρου Ανάβασις (Τόμος Α΄), Μετάφραση Κωνσταντίνου Βαρδαλάχου, (Αθήνα, Ν.Αγγελίδη, 1845), σελ.3.

Ξενόγλωσση

Borneman R.Walter, «Leadership lessons from America's Fleet Admirals», Fox News, 9 June 2012, <https://www.foxnews.com/opinion/leadership-lessons-from-americas-fleet-admirals> (έγινε πρόσβαση στις 23 Ιουλίου 2020).

Buell B.Thomas, «Admiral Raymond A. Spruance and the Naval War College», Naval War College Review, March 1971, page 33.

Manchester Community College, World War II Remembered: The Generals and the Admirals: American Admirals, <https://libguides.manchestercc.edu/c.php?g=273883&p=1827861> (έγινε πρόσβαση στις 24 Νοεμβρίου 2019)

Sherkow Franklin, «Can Pearl Harbor Teach Lessons for the Organizations and Companies of Today?», ASCE News, 6 Dec 2018, <https://news.asce.org/can-pearl-harbor-teach-valuable-lessons-for-the-organizations-and-companies-of-today/> (έγινε πρόσβαση στις 28 Ιουλίου 2020).

Spear Steve, «When compliance leadership collides with learning leadership: What we can learn from the Battle of Midway», MIT Management Executive Education, 19 Noe 2019, <https://executive.mit.edu/blog/battle-of-midway> (έγινε πρόσβαση στις 26 Ιουλίου 2020).

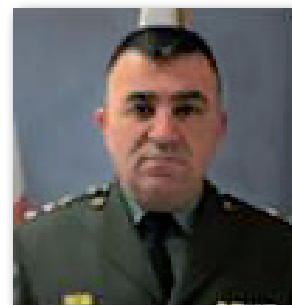
Thomas J Joseph, Leader Development in the US Department of Defense: A Brief Historical Review and Assessment for the Future, (Annapolis, The ADM James B. Stockdale Center for Ethical Leadership United States Naval Academy delivered at the International Military Psychology Conference, Tel Aviv Israel, 2009), <https://www.usna.edu/Ethics/publications/presentations.php> (έγινε πρόσβαση στις 10 Ιουνίου 2020). Ταξίαρχος (Ι)

Κωνσταντίνος Ζολώτας

Ο Ταξίαρχος (Ι) Κωνσταντίνος Ζολώτας γεννήθηκε στην Πάτρα το 1967. Εισήλθε στη ΣΙ το 1985 και ονομάστηκε Ανθυποσμηναγός (Ι) το 1989. Έχει υπηρετήσει στην 116ΠΜ/335Μ, στην 110ΠΜ/346Μ και στην 111ΠΜ/347Μ ως Ιπτάμενος Μοίρας, στην 111ΠΜ/347Μ ως Αξκος Επχσεων και Διοικητής, στην 111ΠΜ ως επιτελής, στην 115ΠΜ ως Δντης Επχσεων – Εκπσης, στον Α' Κλάδο Επιχειρήσεων του ΓΕΑ ως επιτελής και Τμηματάρχης, στο Κέντρο Αεροπορικής Τακτικής (ΚΕΑΤ) ως Υποδιοικητής και Διοικητής και στο ΓΕΕΘΑ/Δ1 (Δνση Μετεξέλιξης των ΕΔ) ως Δντης. Έχει πετάξει με αεροσκάφη: T-41D, T-37B/C, T-2E, F-104G, F-16C Block30/50. Είναι απόφοιτος μεταξύ άλλων των: ΣΤΟ, ΣΠΗ/Υ, ΑΔΙΣΠΟ και ΣΕΘΑ, ενώ φοιτά στο ΕΑΠ και ομιλεί αγγλικά Γ2

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΣΤΡΑΤΟ ΤΗΣ ΣΟΒΙΕΤΙΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Ανχη (ΠΒ) Λουκά Φουκκαρή



« Υπάρχουν
δύο τρόποι
να θέσει κάποιος
τους ανθρώπους
σε κίνηση.
Το ενδιαφέρον και
ο φόβος »

Αριστοτέλης

«Υπάρχουν δύο τρόποι να θέσει κάποιος τους ανθρώπους σε κίνηση. Το ενδιαφέρον και ο φόβος».¹

Αριστοτέλης

Ο Β΄ ΠΠ, αποτελεί την μεγαλύτερη σύγκρουση στην ιστορία. Όλες οι πολιτικές, κοινωνικές, οικονομικές και στρατιωτικές πτυχές του έχουν καταγραφεί και αναλυθεί από ιστορικούς, στρατιωτικούς αναλυτές και πολλούς από τους πρωταγωνιστές μέσα από τις αυτοβιογραφίες τους. Το κύριο θέατρο του πολέμου, όπου διεξήχθησαν οι σημαντικότερες μάχες οι οποίες έγειραν την πλάστιγγα προς τη νίκη των συμμάχων και συνολικά πέραν του 70% των επιχειρήσεων,² ήταν το Ανατολικό Μέτωπο ή ο «Μεγάλος Πατριωτικός Πόλεμος»,³ μεταξύ Σοβιετικής Ένωσης και Γερμανίας μεταξύ 1941-1945.

- 1 Αριστοτέλης. Στο ΕΕ 181-1, «Διοίκηση και Ηγεσία», σελ. 140
- 2 Roberts G., «Stalin's Victory? The Soviet Union and WW II», Ireland's History Magazine, Issue 1 (Feb 2008), Vol. 16
- 3 Ως όρος ήταν πρωτοσέλιδο στην Πράβντα την επόμενη της εισβολής και καλούσε τους πολίτες να επαναλάβουν το θρίαμβο του Πατριωτικού Πολέμου (νίκη κατά του Ναπολέοντα). Στη δυτική ιστοριογραφία χρησιμοποιείται ο όρος Ανατολικό Μέτωπο.

Το ανθρώπινο κόστος ήταν τεράστιο αφού πολλά εκατομμύρια στρατιώτες και άμαχοι πέθαναν και εξίσου αρκετά εκατομμύρια έμειναν ανάπηροι.^{4,5} Ως εκ τούτου θεωρούνται ως το σπουδαιότερο πολεμικό γεγονός της σοβιετικής ιστορίας και ένα από τα σπουδαιότερα της παγκόσμιας, καθότι εάν επικρατούσε η Γερμανία, η τελική έκβαση του Β΄ΠΠ θα ήταν διαφορετική, όπως και ο ρους της ιστορίας του 20ου αιώνα.

Παρ' όλη τη σημασία των εν λόγω επιχειρήσεων όμως, οι ιστορικές καταγραφές μας παρέχουν σαφή ερμηνεία μόνο σε ότι αφορά στη δυτική οπτική του πολέμου. Από την άλλη, τα όσα αφορούν στη σοβιετική οπτική, ήταν μη προσβάσιμα, αλληλοσυγκρουόμενα,⁶ ιδιοτελή,⁷ είτε αποτελούσαν εξιδανικευμένη, και ως εκ τούτου αναξιόπιστη καταγραφή γεγονότων, ώστε να εξυπηρετούν τους στόχους της προπαγάνδας του Σταλινικού καθεστώτος αρχικά, και όσων ακολούθησαν αυτόν στην ηγεσία κατά τη διάρκεια του ψυχρού πολέμου. Ακόμα και σήμερα, οχτώ σχεδόν δεκαετίες μετά τη λήξη του Β΄ΠΠ, και τρεις και πλέον δεκαετίες μετά τη διάλυση

της ΕΣΣΔ, μεγάλο μέρος του αρχείου παραμένει μη προσβάσιμο.⁸

Ιδιαίτερα δε, τα όσα αφορούν στο θέμα της εργασίας, επειδή έχουν σχέση κατά κύριο λόγο με τον Στάλιν και την περίξ αυτού ολιγομελή ομάδα των πολιτικών και στρατιωτικών ηγητόρων, είναι δύσκολο να διαπιστωθεί κατά πόσο τα όσα έχουν καταγραφεί αποτελούν αδιαμφισβήτητα γεγονότα.⁹ Επίσης, όσα αρχεία έχουν αποδεσμευτεί δεν παρέχουν ακριβείς πληροφορίες για τις σχέσεις ανάμεσα στους κλάδους της εξουσίας, δηλαδή το Κυβερνόν Κομμουνιστικό Κόμμα (ΚΚ), τη στρατιωτική ηγεσία, το Λαϊκό Κομισάριο Εσωτερικών Υποθέσεων – Κρατικής Ασφάλειας (ΝΚΒΔ), την Υπηρεσία Αντικατασκοπείας (SMERSH) κλπ. Ως εκ τούτου, η αξιολόγηση της Ηγεσίας και Διοίκησης αποτελεί εγχείρημα που εγκυμονεί κινδύνους εξαγωγής λανθασμένων συμπερασμάτων.¹⁰

ΣΚΟΠΟΣ

Να μελετηθεί το θέμα της Ηγεσίας και Διοίκησης στο Στρατό της Σοβιετικής Ένωσης στο Β΄ ΠΠ. Αρχικά θα παρατεθεί το θεωρητικό υπόβαθρο (ανάλυση σε παράρτημα). Στη συνέχεια θα γίνει αναφορά στο ιστορικό δημιουργίας του Στρατού και σε στοιχεία αναφορικά με το Δόγμα Διοίκησης, την προς πόλεμο προπαρασκευή, οργάνωση και ενέργειες, τόσο πριν την έναρξη όσο και κατά τη

4 Μόνο στη Μάχη του Στάλινγκραντ, την πλέον αιματηρή συμπλοκή στην ιστορία ο αριθμός των νεκρών εκατέρωθεν ξεπέρασε το 1,5εκ. Τα 26 εκ. ήταν πενταπλάσια από τις απώλειες των Γερμανών. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβσοστή, 2004), σελ. 555

5 Οι αριθμοί ειδικά σε ότι αφορά απώλειες καταγράφονται με επιφύλαξη, γιατί υπάρχουν πολλές εκδοχές λόγω αδυναμίας ή απροθυμίας των σοβιετικών να δώσουν τους πραγματικούς. Zimke E., «Stalingrad to Berlin. The German Defeat in the East», (Center of Military History, USA Army, 2002), σελ. 8

6 πχ ο Στρατάρχης Τουχατσέφσκι στο βιβλίο του Βρετανού Davies (σελ. 382) αναφέρεται ως «Λαμπρός Στρατάρχης». Αντίθετα στο βιβλίο του Ρώσου Συνορον (σελ. 206-207) χαρακτηρίζεται ως «πίονι του Στάλιν και αδαής επι στρατιωτικών θεμάτων».

7 πχ η αυτοβιογραφία του Ζούκωφ, χαρακτηρίστηκε ως έργο αυτοπροβολής, αφού παραλείπει γεγονότα που φανερώνουν λάθη (πχ η επιχείρηση «ΑΡΗΣ», όπου ο Κόκκινος Στρατός υπέστη πανωλεθρία). Bellamy C. «Absolute War. Soviet Russia in the Second World War», (PAN Books, 2007), σελ. 7

8 πχ ο Χρουστώφ το 1953 άλλαξε το όνομα του Στάλινγκραντ σε Βόλγκογκραντ και την ονομασία της μάχης σε «Μάχη του Βόλγα» (αρχική ονομασία ήταν Τσαρίτσιν όπου πολέμησε ο Στάλιν στον εμφύλιο. Το 1925 την μετονόμασε σε Στάλινγκραντ).

9 Πολλά αρχεία που αποδεσμεύτηκαν θεωρούνται αναξιόπιστα. Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 15

10 Arendt H., «Το Ολοκληρωτικό Σύστημα», (Ευρύαλος, 1988), σελ. 10-11

διάρκεια του πολέμου, με έμφαση στα όσα αφορούν τα χαρακτηριστικά Ηγεσίας και Διοίκησης. Τέλος, με βάση την ανάλυση, θα παρατεθούν συμπεράσματα και θα υποβληθούν προτάσεις.

Επιστημονικό Υπόβαθρο – Ορισμοί

Ηγεσία ορίζεται ως η τέχνη με την οποία ο ηγέτης επηρεάζει και κατευθύνει τους άλλους κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να κερδίσει την εμπιστοσύνη, την υπακοή, το σεβασμό, τη συνεργασία μεταξύ των ατόμων και την πιστή τους αφοσίωση για την επίτευξη του κοινού σκοπού.¹¹

Διοίκηση είναι η νόμιμα ασκούμενη εξουσία από ένα άτομο προς τους υφισταμένους του, που πηγάζει από το βαθμό και τα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί ή από τη θέση του. Η εξουσία αυτή συνοδεύεται από την ευθύνη του Διοικητή να φέρει σε πέρας την αποστολή που του έχει ανατεθεί.¹²

Η βασική διαφορά των δύο εννοιών έγκειται στο ότι η Διοίκηση ανατίθεται με διαταγή, ενώ η Ηγεσία αποτελεί μια διαδικασία η οποία αναδεικνύεται μέσα από συγκεκριμένες καταστάσεις οι οποίες από εποχή σε εποχή διαφέρουν. Η ανάθεση δε της Διοίκησης δεν καθιστά αυτόματα κάποιον και Ηγέτη. Επίσης, ο ανωτέρω ορισμός της ηγεσίας αποτελεί τον σύγχρονο ιδανικό ορισμό αυτής, όπου πρωτεύοντα ρόλο λαμβάνει ο άνθρωπος. Υπάρχουν δεκάδες άλλοι, όπου υπερέχει η επίτευξη του αποτελέσματος, έναντι οποιουδήποτε άλλου παράγοντα.¹³

Τα όσα αφορούν Ηγεσία και Διοίκηση έχουν εφαρμογή από το υψηλότερο έως το χαμηλότερο επίπεδο λήψεως αποφάσεων και αντίστοιχα, επίπεδο του Πολέμου (διεξαγωγής στρατιωτικών επιχειρήσεων), ήτοι το Στρατηγικό, το Επιχειρησιακό και το Τακτικό.

Σε ότι αφορά στις μορφές ηγεσίας, έχουν καταγραφεί δεκάδες θεωρίες. Κοινό στοιχείο όλων, είναι ο τρόπος λήψεως αποφάσεων (συμμετοχικός vs αυταρχικός) και ο τρόπος παρακίνησης του προσωπικού (αμοιβές vs τιμωρία). Για τις ανάγκες της εργασίας επιλέχθηκε ως βάση η θεωρία Likert, η οποία περιλαμβάνει τέσσερις μορφές. Το Αυταρχικό, το Καλοπροαίρετα Αυταρχικό, το Συμβουλευτικό και το Συμμετοχικό.¹⁴ Από την πείρα έχει επίσης αποδειχτεί ότι υπάρχουν ορισμένες κατευθυντήριες αρχές για τους Διοικητές, όπως π.χ. οι γνώσεις, η Διοίκηση δια του παραδείγματος κλπ. Πέραν από τις αρχές, ο Διοικητής πρέπει να διαθέτει χαρακτηριστικά όπως το θάρρος, η αποφασιστικότητα κλπ.¹⁵ Αντίστοιχα χαρακτηριστικά, υπάρχουν και σε σχέση με το τί πρέπει να διέπει ένα Διοικητή στο πεδίο της μάχης όπως ο ρεαλισμός, η πρωτοβουλία κλπ. Με βάση αυτά, θα επιχειρηθεί η αξιολόγηση της Ηγεσίας και Διοίκησης του Στρατού της Σοβιετικής Ένωσης.

Σημαντικός παράγοντας για να εξασφαλιστεί η πληρότητα της εργασίας, αποτελεί και η παράθεση στοιχείων θεωρίας αναφορικά με την πειθαρχία και την παρακίνηση, τον τρόπο δηλαδή που υποκινείται το προσωπικό από την ηγεσία για να εκπληρώσει τους καθορισθέντες στόχους.

11 ΕΕ 181-1, «Διοίκηση και Ηγεσία», σελ. 9

12 Το ίδιο

13 Μπουραντάς Δ., «Management» (Μπένου 2001), σελ. 310. Επίσης στο ΕΕ 181-3, «Διοικητική», σελ. 131-132

14 Πετρίδου Ε., «Οργανωτική Θεωρία και Οργανωσιακή Συμπεριφορά», (Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, 2018), σελ. 17-18

15 ΕΕ 181-1, «Διοίκηση και Ηγεσία», σελ. 10-11 και 51-54

Τέλος, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι σε αντίθεση με την ειρήνη, στον πόλεμο μια μορφή ηγεσίας μπορεί να είναι επιτυχημένη σε ένα επίπεδο ή να εξασφαλίζει επιτυχία σε μία φάση μιας επιχειρήσεως και να αποτυγχάνει αλλού. Σύμφωνα άλλωστε με τον Μέγα Φρειδερίκο, έναν από τους κορυφαίους στρατιωτικούς διοικητές της παγκόσμιας ιστορίας, «Ιδανικό σύστημα Διοίκησης, όμοιο με την ιδανική δημοκρατία του Πλάτωνα, υπάρχει μόνο στους Ουρανοί».¹⁶

Συνοπτικό Ιστορικό Δημιουργίας του Στρατού της Σοβιετικής Ένωσης - Δόγμα Διοίκησης - Οργάνωση και Πολεμική Προετοιμασία πριν το Β΄ΠΠ - Ενδείξεις Ηγεσίας και Διοίκησης κατά τις Επιχειρήσεις

Για να καταστεί δυνατή η αξιολόγηση της Ηγεσίας και Διοίκησης του Στρατού της Σοβιετικής Ένωσης, πέραν από την αναζήτηση στοιχείων μέσα από την εξέλιξη των επιχειρήσεων, απαραίτητη προϋπόθεση είναι να γίνει κατανοητός και ο τρόπος με τον οποίο δημιουργήθηκε, σε συνάρτηση με το εσωτερικό πολιτικό κλίμα, καθώς και την πο-

λεμική προετοιμασία κατά την περίοδο πριν την έναρξη του Β΄ΠΠ.

Ειδικότερα, μετά την επανάσταση των Μπολσεβίκων υπό τον Λένιν το 1917, η οποία οδήγησε στην ανατροπή της Μοναρχίας και τη διάλυση του Βασιλικού Στρατού δημιουργήθηκαν από τον Τρότσκι, Κομισάριο Πολέμου, οι Ένοπλες Δυνάμεις (ΕΔ) της Σοβιετικής Ένωσης με την ονομασία «Κόκκινος Στρατός των Εργατών και των Χωρικών».¹⁷ Αρχικά η ένταξη στον Κόκκινο Στρατό, με απόφαση του ΚΚ, λόγω της κομμουνιστικής ιδεολογίας που αρχικά ήταν αντίθετη με την στρατιωτικοποίηση, γινόταν επί εθελοντικής βάσης. Τα αποτελέσματα όμως ήταν απογοητευτικά και έτσι τον Απρίλιο του 1918, καθορίστηκε υποχρεωτική θητεία διετούς διάρκειας για τους εργάτες και τους χωρικούς ηλικίας 21 ετών που δεν απασχολούντο αλλού, επ' ωφελεία του κράτους.¹⁸ Αρχικά λόγω της σύνθεσης του από χαμηλού μορφωτικού επιπέδου προσωπικό, παρουσιάστηκαν προβλήματα σε θέματα Ηγεσίας και Διοίκησης, τα οποία αντιμετωπίστηκαν με πρόσληψη αξιωματικών από το διαλυθέντα Βασιλικό Στρατό.¹⁹ Ταυτόχρονα δημιουργήθηκαν σχολές νέων Αξκών τριετούς διάρκειας καθώς και ανώτερες σχολές στις οποίες φοιτούσαν αποκλειστικά πολίτες και εν ενεργεία αξιωματικοί αντίστοιχα, ανεξαρτήτως κοινωνικής θέσης που ήταν μέλη του ΚΚ και δυνητικά πιστοί στην Κυβέρνηση. Με την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης, τοποθετούντο ως Διοικητές εξασφαλίζοντας με αυτό τον τρόπο τον έλεγχο του Κόκκι-

16 Creveld M., «Η Διοίκηση στον Πόλεμο», (Τουρίκης, 2001), σελ. 301

17 Το 1946 μετονομάστηκαν σε Σοβιετικό Στρατό. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 358

18 Όλοι οι εθνικοί πόροι είχαν αρχίσει να κρατικοποιούνται. Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 51

19 Ακόμα και αυτοί όμως δεν ήταν όλοι αποτελεσματικοί λόγω του τρόπου με τον οποίο επιλέγονταν στον Βασιλικό Στρατό όπου κατά βάση εκλέγονταν από τους Στρατιώτες. Συνογον V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο» (Eurobooks, 2016), σελ. 207

νου Στρατού από το ΚΚ.²⁰ Συνεπεία τούτου, στην ανώτατη ηγεσία ανήλθαν σταδιακά αξιωματικοί οι οποίοι είχαν αποκτήσει αναβαθμισμένη κοινωνική θέση και προνόμια και ως εκ τούτου ήταν τυφλά υπάκουοι στις προσταγές του Στάλιν, ο οποίος ανέλαβε την εξουσία μετά το θάνατο του Λένιν το 1924.²¹ Για τους ιδρυτές του, Λένιν και Τρότσκι, ο Κόκκινος Στρατός ήταν κάτι περισσότερο από στρατιωτική οργάνωση και ο τρόπος λειτουργίας του μπορούσε να αποτελέσει και το πρότυπο οργάνωσης της σοβιετικής κοινωνίας, αφού μπορούσε να καθοδηγήσει με ενιαία βούληση εκατομμύρια ανθρώπους.²² Από πλευράς Στάλιν όμως, πέραν από στήριγμα, αποτελούσε και απειλή για το κράτος.²³

Η ενεργή δύναμη του Κόκκινου Στρατού με την ίδρυση του το 1918 ανερχόταν σε 500χιλ. περίπου. Στη συνέχεια μέσω των πενταετών προγραμμάτων που εφάρμοσε ο Στάλιν από το 1928 σε όλους τους τομείς της κρατικής λειτουργίας, αυξήθηκε σταδιακά και το 1934 ανήλθε στις 940χιλ. Το 1936 με την μετατροπή των 2/3 των επιστρατευμένων Μονάδων σε ενεργές, ανήλθε στο 1,3εκ.²⁴ Ο διπλασιασμός ουσιαστικά της δύναμης, σε ελάχιστο χρόνο, δημιούργησε δεινό πρόβλημα στην επάνδρωση των θέσεων ευθύνης, αφού νεαροί Αξικοί, χωρίς να έχουν αποκτήσει την απαραίτη-

τη επ' έργω εκπαίδευση ενδιάμεσων κλιμακίων, βρέθηκαν να διοικούν δυσανάλογα της εμπειρίας τους κλιμάκια.²⁵ Μια ακόμα δυσχέρεια ήταν ο εξοπλισμός, που για κάποιο χρονικό διάστημα, μέχρι να προσαρμοστεί η αμυντική βιομηχανία και η Διοικητική Μέριμνα (ΔΜ), παρουσίαζε ελλείψεις σε όλους τους τομείς.²⁶

Από δημιουργίας του το 1918, το Δόγμα Διοίκησης του Κόκκινου Στρατού, βασιζόταν σε ένα σύστημα που προσπαθούσε να συνδυάσει τους στρατιωτικούς στόχους με την κομματική ιδεολογία. Το σύστημα αυτό, της διπλής ουσιαστικά Δομής Διοίκησης, ακύρωνε το ρόλο των στρατιωτικών Διοικητών. Ειδικότερα ίσχυε ένα δυαδικό σύστημα αποτελούμενο από το Διοικητή και τον Πολιτικό Καθοδηγητή (Κομισάριο) οι οποίοι δεν είχαν σχέση ανώτερου προς κατώτερο, αλλά ίσου προς ίσο. Αυτό ίσχυε όμως μόνο θεωρητικά. Στην πράξη ο Κομισάριος είχε τον τελευταίο λόγο αφού έπρεπε να εγκρίνει όλες τις διαταγές. Ήταν ένα διορισμένο μέλος του ΚΚ, ο οποίος υπαγόταν στο ΝΚΒΔ και αποτελούσε τα μάτια, τα αυτιά και τη φωνή του ΚΚ, με αποστολή να ελέγχει την αξιοπιστία των αξιωματικών και να κάνει προπαγάνδα. Ως εκ τούτου η ισχύς του υπερέβαινε αυτή των στρατιωτικών, οι οποίοι ήταν συνεχώς υπό τον τρόπο όχι απλά της καθαίρεσης, αλλά της φυσικής εξόντωσής τους.²⁷ Η δραστηριοποίηση των Κομισάριων ήταν ακόμα πιο έντονη στις ανώτατες διοικήσεις, λόγω του φόβου του Στάλιν από τους Στρατηγούς. «Πολιτικοί Στρατηγοί», έφεραν στο-

20 Sunorov V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο» (Eurobooks, 2016), σελ. 221

21 Pollele M.R., «Leadership: Fifty Great Leaders and the Worlds They Made», (Greenwood Press, 2008), σελ. 44

22 Κονδύλης Π., «Θεωρία του Πολέμου», (Πολιτεία, 2004), σελ. 314-316

23 Sunorov V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο» (Eurobooks, 2016), σελ. 221

24 Πριν το 1936 το 1/4 ήταν ενεργές και τα 3/4 επιστρατευόμενες, με ελάχιστο αριθμό Αξικών. Reese R., «A Note on a Consequence of the Expansion of the Red Army on the Eve of World War II», (Soviet Studies Vol. 41, Jan 1989), σελ. 135-140

25 πχ Τουχασέφσκι και Ζούκωφ στην ηλικία των 26 και 27 αντίστοιχα, ήταν Συνταγματάρχες. Το 1941 το 85% των Αξικών ήταν κάτω από 35. Kotkin S., «Όταν ο Στάλιν αντιμετώπισε τον Χίτλερ», Foreign Affairs Magazine, 24 Σεπ 2017

26 Reese R., «A Note on a Consequence of the Expansion of the Red Army on the Eve of World War II», (Soviet Studies Vol. 41, Jan 1989), σελ. 135-140

27 Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 121 και 382

λή με διακριτικά Στρατηγού και κυριαρχούσαν ως κομματικοί επιτηρητές στα ανώτατα Επιτελεία.²⁸

Η λειτουργία του Κόκκινου Στρατού, εξαρτάτο απόλυτα από τους αξιωματικούς και απουσίαζε η εκχώρηση αρμοδιοτήτων, σε χαμηλότερο επίπεδο, κάτι που ήταν χαρακτηριστικό στοιχείο στις ΕΔ των συμμαχικών δυνάμεων, όπου ο ρόλος του υπαξιωματικού λάμβανε εξαιρετική σημασία.²⁹ Από το 1937, με την εντατικοποίηση από πλευράς Στάλιν της εξόντωσης των πολιτικών του αντιπάλων και γενικότερα όσων αμφισβητούσαν την ηγεσία του,³⁰ το Σώμα των αξιωματικών δεν έμεινε ανεπηρέαστο. Η εξόντωση μελών της στρατιωτικής ηγεσίας ήταν συνεχής με πιο χαρακτηριστικό γεγονός την εκτέλεση (Μάιο 1937), του Αναπληρωτή Κομισάριου Πολέμου και Αρχηγού του Στρατού Τουχατσέφσκι, δεκάδων άλλων ανώτατων αξιωματικών³¹ για προδοσία καθώς και την καθαίρεση και αποστολή σε στρατόπεδα συγκέντρωσης χιλιάδων άλλων (35χιλ. από τις 210χιλ.).³²

Στη συνέχεια παρά την υπογραφή (23 Αυγ 39) του Συμφώνου μη Επίθεσης με τη Γερμανία (Σύμ-

φωνο Μολότωφ - Ρίμπεντροπ), η ενίσχυση του Κόκκινου Στρατού συνεχίστηκε με πιο εντατικούς ρυθμούς.³³ Στο πλαίσιο αυτό με την απόφαση του Στάλιν (01 Σεπ 39), για υποχρεωτική στράτευση στην ηλικία των 19 αντί 21, η δύναμη εκτοξεύθηκε. Ειδικότερα, ενώ η ετήσια κατάταξη αφορούσε 500-600χιλ. άντρες, με την ταυτόχρονη κλήση τριών ηλικιακών ομάδων κατατάχτηκαν πέραν από τριπλάσιοι ανεβάζοντας τη δύναμη σε 1,9εκ. Έως και την 22 Ιουν 41 οπότε εκδηλώθηκε η επίθεση της Γερμανίας, η δύναμη ανήλθε σταδιακά στα 5,1εκ.³⁴

Το Σύμφωνο μη Επίθεσης, ακολούθησε η σχεδόν ταυτόχρονη επίθεση της Γερμανίας από τη μια πλευρά (01 Σεπ 39) και της Σοβιετικής Ένωσης (17 Σεπ 39) από την άλλη, κατά της Πολωνίας.³⁵ Ένα μήνα πριν, σοβιετικές δυνάμεις υπό τον Ζούκοφ κατέστρεψαν την 6η Ιαπωνική Στρατιά αποτρέποντας τις όποιες μελλοντικές επιθετικές βλέψεις της Ιαπωνίας.³⁶ Αντίθετα, η επίθεση κατά της Φινλανδίας (30 Νοε 39-13 Μαρ40), αποτέλεσε τραυματική εμπειρία, αφού πάρα το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις διήρκεσαν μόνο τέσσερις μήνες, οι νεκροί ξεπέρασαν τις 126χιλ. ενώ οι τραυματίες τις 300χιλ. Αυτό, έφερε στην επιφάνεια τις σοβα-

28 Μετά τον Β΄ ΠΠ ήταν αυτοί που κατηλεύτηκαν τη δόξα και όχι οι «Στρατιωτικοί Στρατηγοί». πχ Χρουτσώφ και Μπρέζνιεφ που ήταν Κομισάριοι διετέλεσαν διαδοχικά Πρόεδροι της ΕΣΣΔ. Στη Δύση ο Στρατηγός Αιζενχάουερ διετέλεσε Πρόεδρος των ΗΠΑ. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 400

29 Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 132

30 Ονομάστηκε ως η «μεγάλη εκκαθάριση». Sunovon V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο», (Eurobooks, 2016), σελ. 400-401

31 Τρεις από τους πέντε Στρατάρχες, το σύνολο των 11 Στρατηγών - Υφυπουργών Πολέμου και των Διοικητών Περιφερειών και 75 από τα 80 μέλη του Ανώτατου Στρατιωτικού Συμβουλίου. Kissinger H., «Διπλωματία», (Λιβάνη, 1995), σελ. 377

32 Αρκετοί είχαν πολεμική εμπειρία αφού συμμετείχαν στον Ισπανικό εμφύλιο (1936) με τις δυνάμεις των Δημοκρατικών που ενίσχυσε ο Στάλιν. Sunovon V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο» (Eurobooks, 2016), σελ. 207 και 231-238

33 Η πολεμική προετοιμασία ενδεχομένως είχε σχέση με την πρόθεση του Στάλιν για προληπτική επίθεση κατά της Γερμανίας ενδεχομένως το 1942. Sunovon V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο» (Eurobooks, 2016), σελ. 35 και 290-295

34 Αρχικά κατανεμημένη σε 4 μέτωπα και 20 Στρατιές στις οποίες υπάγοντο 303 Μεραρχίες εκ των οποίων οι 171 στο μέτωπο με Γερμανία. Bellamy C., «Absolute War. Soviet Russia in the Second World War», (PAN Books, 2007), σελ. 175

35 Ο διαμελισμός της Πολωνίας αλλά και ο καθορισμός χωρών που θα ανήκαν στη σφαίρα επιρροής Γερμανίας και Σοβιετικής Ένωσης, αποτελούσε μυστικό πρωτόκολλο του Συμφώνου. Kissinger H., «Διπλωματία», (Λιβάνη, 1995), σελ. 397

36 Μάχη Ποταμού Χαλχίν Γκόλ, (Μάι - Αυγ 39). Sunovon V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο» (Eurobooks, 2016), σελ. 270-272

ρές αδυναμίες σε ότι αφορά στη διοίκηση, οργάνωση κλπ και γενικότερα την Μαχητική Ικανότητα του Κόκκινου Στρατού.³⁷ Η εμπειρία όμως από τις εν λόγω επιχειρήσεις προσέφερε πολύτιμα διδάγματα τα οποία αξιοποιήθηκαν από την ηγεσία για βελτίωση των τακτικών που ακολουθήθηκαν, της οργάνωσης,³⁸ του εξοπλισμού της ΔΜ κλπ. Αποτέλεσαν επίσης άσκηση αξιολόγησης των Διοικητών η οποία οδήγησε σε αντικατάσταση όσων κρίθηκαν ανεπαρκείς και αναβάθμιση όσων έδειξαν αποτελεσματικότητα.^{39, 40} Παρόλα αυτά, λόγω της «αποψίλωσης» της ιεραρχίας που είχε προηγηθεί (1937) σε συνάρτηση με τον υπερτριπλασιασμό της δύναμης, το πρόβλημα Ηγεσίας και Διοίκησης συνέχισε να υφίσταται. Αυτό εξακολούθησε να επηρεάζει αρνητικά την Μαχητική Ικανότητα, κάτι που σε συνδυασμό με το ότι η πολεμική προετοιμασία δεν είχε ολοκληρωθεί, είχε ως συνέπεια τις συντριπτικές, πλην όμως τακτικού επιπέδου ήττες κατά τους πρώτους μήνες του πολέμου στους οποίους οι Γερμανοί, έφτασαν μέχρι τα περίχωρα της Μόσχας.⁴¹

Στη συνέχεια ωστόσο, οι νέοι αξιωματικοί, αξιοποιώντας την πολεμική εμπειρία και τα σκληρά δι-

δάγματα από την έντονη κατά τους Κλαούζεβιτς⁴² και Μόλτκε⁴³ «τριβή» της πρώτης περιόδου του πολέμου, κατάφεραν και ηγήθηκαν με επιτυχία οδηγώντας τον Κόκκινο Στρατό σε νίκες.⁴⁴ Σημαντικό ρόλο, είχε και η κατάργηση της διπλής Δομής Διοίκησης στις 9 Οκτ 42,⁴⁵ (προς το τέλος του Β΄ ΠΠ επανήλθε), που περιόρισε το ρόλο των Κομισάρων έναντι κάποιων τουλάχιστον από τους στρατιωτικούς Διοικητές (πχ Ζούκοφ και Ροκοσόβσκι), οι οποίοι πλέον μπορούσαν να λαμβάνουν κάποιες αποφάσεις και πρωτοβουλίες με στρατιωτικά κριτήρια.⁴⁶ Φυσικά καμία νίκη δεν θα ήταν εφικτή εάν δεν υπήρχε η ανεξάντλητη δυνατότητα αναπλήρωσης απωλειών η οποία υποτιμήθηκε από τους Γερμανούς.⁴⁷ Η καταπληκτική υπεροχή σε δυνάμεις και μέσα, επέτρεψε τη «διόρθωση» των τακτικού επιπέδου ηττών, χωρίς συνέπειες

37 Ο Αρχηγός των Φινλαδικών ΕΔ Μανερχάιμ τον χαρακτήρισε ως μια πλήρως ασυντόνιστη ορχήστρα. Zimke E., «Stalingrad to Berlin. The German Defeat in the East», (Center of Military History, USA Army 2002), σελ. 26

38 πχ κατάργηση Σ. Στρατού και οι Μεραρχίες υπάγοντο απευθείας στις Στρατιές. «Θέματα Στρατιωτικής Ιστορίας», σελ. 352

39 Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 102

40 πχ ο Αρχηγός Βοροσίλοφ αντικαταστάθηκε από Τιμοσένκο. Fitzpatrick S., «Οι Σύμβουλοι του Στάλιν», (Μεταίχμιο 09), σελ. 22

41 Καίριο ρόλο διαδραμάτισε επίσης το γεγονός ότι η αμυντική γραμμή δεν ήταν επαρκώς οργανωμένη αφού αναπτύχθηκε μόλις το 1940 με την επέκταση της Σοβιετικής Ένωσης σε Πολωνία, Φινλανδία και την αναίμακτη ενσωμάτωση των Βαλτικών Χωρών. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 368, 380-383 και 474-475

42 Γενικά τα απρόβλεπτα γεγονότα στο πεδίο της Μάχης. Κατά τον Κλαούζεβιτς η τριβή επενεργεί παντού και είναι αυτή που διαφοροποιεί τον πραγματικό πόλεμο από τον πόλεμο στα χαρτιά. Η πολεμική εμπειρία αποτελεί το καλύτερο «λιπαντικό» για αντιμετώπιση της. Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα, 2010), σελ. 151

43 Creveld M., «Η Διοίκηση στον Πόλεμο», (Τουρικής, 2001), σελ. 27-28

44 Εκτίμηση πληροφοριών της 29ης Αυγ 42 του Γερμανικού Επιτελείου, κατέληγε στο συμπέρασμα ότι η σοβιετική ανώτατη ηγεσία απέκτησε πλήρη γνώση των αρχών στρατηγικής του πολέμου και ήταν σε θέση να τις εφαρμόσει το ίδιο αποτελεσματικά με τη Γερμανική. Στα χαμηλότερα κλιμάκια δε, οι Σοβιετικοί Διοικητές υπερείχαν σε τακτική αντίληψη έναντι των Γερμανών. Zimke E., «Stalingrad to Berlin. The German Defeat in the East», (Center of Military History, USA Army, 2002), σελ. 36

45 Zimke E., «Stalingrad to Berlin. The German Defeat in the East», (Center of Military History, USA Army, 2002), σελ. 36

46 Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 132

47 Η υποτίμηση είχε ως προέλευση την ρατσιστική αντίληψη ότι ως σλάβοι ήταν κατώτερος λαός με αποτέλεσμα να εκμηθεθεί ότι σε 4 μήνες θα κατελάμβαναν τη Σοβιετική Ένωση. Ο Αρχηγός του Γενικού Επιτελείου Στρατού Χάλντερ, στο πολεμικό του ημερολόγιο έγραψε: «Η διαρκής υποτίμηση του εχθρικού δυναμικού λαμβάνει τερατώδη μορφή και γίνεται επικίνδυνη». Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 127

σε στρατηγικό επίπεδο.⁴⁸ Η δυνατότητα αυτή, σε συνδυασμό με την κατακόρυφη αύξηση της παραγωγικότητας της πολεμικής βιομηχανίας, η οποία σε αντίθεση με τη Γερμανική, έδιδε έμφαση μόνο σε κρίσιμα τεχνικά χαρακτηριστικά⁴⁹ επ' ωφελεία της ποσότητας αντί της ποιότητας,⁵⁰ επέτρεπε στη σοβιετική ηγεσία να τροφοδοτεί συνεχώς το μέτωπο με νέες δυνάμεις⁵¹ και μέσα.⁵² Συνολικά μεταξύ 1941-45 η δύναμη στο ανατολικό μέτωπο σε άντρες και γυναίκες⁵³ ξεπερνούσε ανά πάσα στιγμή τα 11εκ., ενώ, μέχρι το 1945 ο συνολικός αριθμός που είχε επιστρατευθεί ξεπερνούσε τα 30εκ.⁵⁴ Ουσιαστικά, η σοβιετική ηγεσία αξιοποίησε σε όλη της την έκταση τη βασική ιδέα του Κλαούζεβιτς, σύμφωνα με την οποία η αριθμητική υπεροχή είναι το συνηθέστερο στοιχείο της νίκης και από ένα σημείο και έπειτα υπεραντισταθμίζει κάθε ποιοτικό μειονέκτημα.⁵⁵

Ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά του Κόκκινου Στρατού ήταν η επιβολή της πειθαρχίας με κάθε τρόπο, συμπεριλαμβανομένης της θανάσιμης βίας. Ενώ δηλαδή οι δυτικοί στρατοί έδιναν σημασία στην ανάπτυξη δεσμών εμπιστοσύνης, το σοβιετικό πρότυπο ήταν η δημιουργία κλίματος καχυποψίας και φόβου με αποτέλεσμα Αξκοί και στρατιώτες σε όλα τα επίπεδα να ανταγωνίζονται μέχρι σημείου αλληλοεξόντωσης,⁵⁶ για το ποιος θα ευχαριστήσει περισσότερο τους προϊσταμένους του για να εξασφαλίσει την εύνοια και την ανέλιξη του στην Ιεραρχία.^{57, 58} Η δε απειθαρχία ή έστω υποψία εκδήλωσης της, θεωρείτο ότι έθετε σε κίνδυνο τις αρχές του ΚΚ και οι παραβάτες μετατίθεντο με συνοπτικές διαδικασίες σε Τάγματα Τιμωρημένων,⁵⁹ ή Τάγματα Εργασίας ή ακόμα και εκτελούντο. Ως συνέπεια, ο στρατιωτικός βίος ήταν τόσο σκληρός που ο θάνατος στο πεδίο της μάχης, αποτελούσε κάποιες φορές όσο παράλογο και αν είναι, ανακούφιση.⁶⁰

Ένα δεύτερο χαρακτηριστικό του Κόκκινου Στρατού, σύμφωνα με Εγχειρίδιο που εκδόθηκε άμεσα μετά το Β΄ΠΠ από τις ΕΔ των ΗΠΑ και απευ-

48 «Θέματα Στρατιωτικής Ιστορίας», (ΓΕΣ/ΔΙΣ, 1999), σελ. 374

49 πχ για τα άρματα: Διαμέτρημα πυροβόλου, πλάτος ερπύστριας, θωράκιση και κινητήρες πετρελαίου αντί βενζίνης

50 Μεγάλο μέρος της βιομηχανίας είχε μεταφερθεί στη Σιβηρία παραμένοντας ουσιαστικά ανεπηρέαστη από τις πολεμικές επιχειρήσεις. Το 1943 παρήγαγε κάθε μέρα 4 Α/Φ έναντι 1 της Γερμανίας και 43 άρματα T-34 έναντι 25 Panzer. Harrison M., «The Soviet Defense Industry Complex in World War II», (University of Warwick, 1994), σελ. 237-262

51 Γερμανοί στρατιώτες σε γράμματα τους παρομοίαζαν τους αντιπάλους τους με τις ψείρες. Χαρακτηριστικά ανέφεραν ότι «σκοτώνεις έναν και άλλοι δέκα παίρνουν τη θέση του». Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 409

52 Σημαντική ήταν η παραχώρηση τεράστιου αριθμού οπλικών συστημάτων και πολεμικού υλικού από τις ΗΠΑ, μεταξύ 1943-45 με βάση το «Νόμο Εκμίσθωσης και Δανεισμού». Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 72-73

53 Περισσότερες από 1εκ. γυναίκες συμμετείχαν ενεργά ως χειριστές Α/Α όπλων, ελεύθεροι σκοπευτών, οδηγοί κλπ. Στην Αεροπορία, υπήρχαν 3 Μοίρες Α/Φ με γυναίκες πιλότους. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 370-372

54 Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 33-36

55 Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα, 2010), σελ. 166

56 Το σύστημα λειτουργούσε γιατί από παιδιά είχαν μάθει ότι η κατάδοση των εχθρών του ΚΚ, ακόμα και των γονιών τους ήταν πατριωτική πράξη. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 400

57 Η αξιοκρατία ήταν η εξαίρεση του κανόνα. Κατά βάση ήταν προϊόν συνδιαλλαγών με την ηγεσία του ΚΚ. Zimke E., «Stalingrad to Berlin. The German Defeat in the East», (Center of Military History, USA Army, 2002), σελ. 23-24.

58 πχ ο Ζούκοφ ενώ ήταν χαμηλά στην Ιεραρχία στις 14 Ιαν 1941 ανέλαβε Επιτελάρχης της ΣΤΑΒΚΑ όταν εντυπωσιάσε τον Στάλιν σε μια κριτική άσκησης. Zhukov G., «Marshal Zhukov's Greatest Battles» (Cooper Square Press, 2002), σελ. 5

59 Τους ανατίθεντο μεταξύ άλλων επιθέσεις αυτοκτονίας. Έχουν καταγραφεί περιπτώσεις που τους ανατέθηκε να διέλθουν από Ν/Π για να ανοίξουν διάδρομο για τις ακολουθούσες δυνάμεις. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 389

60 Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 388-394

θυνόταν στις δυνάμεις που στάθμευαν στο Βερολίνο, ήταν η διαφορετικότητα του προσωπικού του. Σύμφωνα με αυτό ο Ρώσος στρατιώτης «υπόκειται σε διαθέσεις οι οποίες είναι ακατανόητες από τους δυτικούς. Διαθέτει έμφυτη γενναιότητα αλλά δυσθυμεί όταν βρεθεί σε ομάδα. Τα συναισθήματά του τον κατευθύνουν προς την αγέλη πράγμα που του δίνει θάρρος. Η ανθεκτικότητα και η ικανότητα να επιβιώνει μέσα από τις στερήσεις είναι ανησυχητικές».⁶¹ Οι χαρακτηρισμοί αυτοί είναι ένα από τα αδιαμφισβήτητα συμπεράσματα σε σχέση με το ανατολικό μέτωπο. Η εξήγηση του δε, έγκειται στο γεγονός ότι η πλειονότητα των αντρών και γυναικών που πολέμησαν, γεννήθηκαν μεταξύ 1919-25, μεγάλωσαν υπό τον έλεγχο μιας αδιάστακτης δικτατορίας και από την παιδική ηλικία είχαν «εκπαιδευτεί» να δρουν σύμφωνα με το συγκεκριμένο πλαίσιο. Ήταν βαθιά διαποτισμένοι από την ιδεολογία που επέβαλε το σταλινικό καθεστώς, δηλαδή την τυφλή υποταγή και τον απόλυτο σεβασμό στην ιεραρχία, αφού η κρατική προπαγάνδα επηρέαζε τη συνείδηση τους ήδη για 15 και πλέον χρόνια.^{62, 63} Ένα τρίτο χαρακτηριστικό του Κόκκινου Στρατού, η έκταση του οποίου δεν υπήρχε σε καμία άλλη χώρα κατά τον Β΄ΠΠ, αφορά στην σύνθεση του.⁶⁴ Αν και στην αρχή πολέμησαν κατά βάση αμιγώς ρωσικές δυνάμεις, στη συνέχεια κι-

νητοποιήθηκαν και οι εφεδρικές δυνάμεις από τα βάθη της Σοβιετικής Ένωσης, οι στρατιώτες των οποίων σε κάποιες περιπτώσεις αποτελούντο εξ ολοκλήρου από προσωπικό που δεν μιλούσαν καν τη ρωσική γλώσσα. Ακόμα και αυτοί όμως, με ελάχιστες εξαιρέσεις, είχαν τα ίδια χαρακτηριστικά, κάτι που δεν επηρέασε τα θέματα Ηγεσίας και Διοίκησης. Άλλωστε ο ίδιος ο Στάλιν ήταν Γεωργιανός, ενώ αρκετοί εξέχοντες Στρατηγοί είχαν γεννηθεί σε άλλες χώρες (πχ ο Τιμοσένκο ήταν Ουκρανός και ο Ροκοσόβσκι ήταν Πολωνός).⁶⁵

Η βασική θεωρία που κυριάρχησε σε άλλους στρατούς, ότι το κίνητρο για μάχη ήταν η αφοσίωση και η ομαδικότητα, δεν υπήρχε και ούτε μπορούσε να έχει εφαρμογή στον Κόκκινο Στρατό. Η στρατιωτική στρατηγική της Ανώτατης Ηγεσίας και τα σχέδια επιχειρήσεων είχαν ως βάση ότι οι στρατιώτες ήταν αναλώσιμοι⁶⁶ κάτι που δεν επέτρεπε την ανάπτυξη σχέσεων εξάρτησης μεταξύ τους.⁶⁷ Τους είχαν διαμορφώσει να βλέπουν συνειδητά τους εαυτούς τους ως την εμπροσθοφυλακή ενός δίκαιου πολέμου ενάντια στο φασισμό⁶⁸ και ήταν δεμένοι από την πίστη και ταυτόχρονα τον απέ-

61 Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 48-49

62 Το 1924 που ανέλαβε ο Στάλιν έως το 1941 που άρχισε ο Β΄ΠΠ. Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 51

63 Η προνομακική μεταχείριση των Γερμανών Στρατηγών που αιχμαλωτίστηκαν, αποκαλύπτει το σεβασμό που υπήρχε στην Ιεραρχία. Επίσης ο Γερμανός Δκτής του Μετώπου της Ουκρανίας λόγω του τρόπου που τους υποδέχθηκε ο πληθυσμός, σημείωσε σε αναφορά ότι: «αυτός ο λαός είναι εύκολο να κυβερνηθεί» Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 538

64 Στο πλευρό της Γερμανίας στο ανατολικό μέτωπο υπήρχαν δυνάμεις 1εκ. περίπου από Φιλανδία, Ιταλία, Ρουμανία, Σλοβακία και Αυστρία. «Μεγάλες Μάχες», Έθνος, Τεύχος 15, σελ. 55

65 Ο Ροκοσόφσκι είχε καταδικαστεί το 1937 και εξορίστηκε στα Γκουλάγκ. Μόλις ξέσπασε ο Β΄ΠΠ, το 1941 με παρέμβαση του Ζούκοφ, με τον οποίο ήταν συμμαθητές στην Σχολή Ιππικού, επανήλθε στην ενεργό δράση και αποτέλεσε ένας από τους σημαντικότερους σοβιετικούς Στρατηγούς. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 358-361 και 406-407

66 Ο Στάλιν θεωρούσε τους στρατιωτικούς «αναλώσιμους». Chaney O., «Zhukov», (University of Oklahoma, 1971), σελ. 90

67 Ο μέσος όρος παραμονής ενός στρατιώτη στην 1η γραμμή κατά το 1941-42 πριν τον απομακρύνει ο θάνατος ή ο τραυματισμός ήταν 3 εβδομάδες. Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 53

68 Σε πολλά γράμματα Ρώσων στρατιωτών που δημοσιεύτηκαν, αποκαλύπτεται η ανελέητη λογική που ήθελε την μητέρα πατρίδα να έχει προτεραιότητα έναντι οτιδήποτε άλλο. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 418-419

ραντο φόβο προς τον Ηγέτη.⁶⁹ Βέβαια αυτό δεν ήταν απόλυτο και δεν θεωρούσαν όλοι τον Στάλιν ως ίσο με το «Θεό». Αρκετοί, και κυρίως οι Αξικοί, μέσω του Κόκκινου Στρατού έβλεπαν την ευκαιρία εφόσον διακρίνονταν, να ξεφύγουν, από το ζοφερό μέλλον που θα είχαν ως αντίστοιχοι στρατιώτες- αγρότες/εργάτες στα κρατικοποιημένα αγροκτήματα ή βιομηχανία, αντίστοιχα. Επίσης για όσους ενδεχομένως δεν είχαν εμποτιστεί με την σταλινική ιδεολογία, δεν υπήρχε άλλη διαφυγή πέραν από το να πολεμήσουν, καθότι, γνώριζαν ότι η κατάληξη εάν αντιδρούσαν, λιποτακούσαν ή ακόμα και εάν αιχμαλωτίζονταν, θα ήταν ο θάνατος.⁷⁰ Ανεξάρτητα από αυτό όμως, από τις αρχές του 1943, όταν ο Κόκκινος Στρατός ανέλαβε την στρατηγική πρωτοβουλία και άρχισε η προέλαση προς το Βερολίνο, όταν διαπίστωναν τις ακρότητες των Γερμανών στα κατεχόμενα εδάφη, καθώς και την τύχη των αιχμαλώτων συναδέλφων τους,⁷¹ διακατέχοντο από έντονα αισθήματα μίσους.⁷² Ως αποτέλεσμα, ενισχύετο ακόμα περισσότερο η θέληση να πολεμήσουν, προβαίνοντας σε αντίστοιχες εκδικητικές συμπεριφορές.⁷³

Οι στρατιωτικοί διοικητές δεν είχαν περιθώρια ελιγμών, ενώ η αποτυχία ή η μη εκτέλεση διαταγών στο πεδίο της μάχης οδηγούσε μέχρι και σε

θάνατο.⁷⁴ Ενδεικτική είναι η Διαταγή Υπ' Αριθμό 227 της 27ης Ιουλ 1943 η οποία εκδόθηκε από το Ανώτατο Γενικό Επιτελείο (ΣΤΑΥΚΑ)^{75, 76} του οποίου προϊστάτο ως Αρχιστράτηγος ο Στάλιν, μετά από κάποιες τακτικές ήττες και υποχωρήσεις, η οποία απαγόρευε κάθε κίνηση προς τα πίσω στερώντας από τους Διοικητές κάθε τακτική ευελιξία.⁷⁷ Κάθε Αξιωματικός ο οποίος επέτρεπε στους άντρες του να υποχωρήσουν εσυλλαμβάνετο και είτε εκτελείτο είτε εμετατίθετο στα Τάγματα Τιμωρημένων. Η Διαταγή 227 εισήγαγε και την αρχή της οικογενειακής ευθύνης σύμφωνα με την οποία αντίστοιχη τιμωρία επιβαλλόταν και στην οικογένεια του. Ταυτόχρονα, με τη διαταγή αυτή, εξουσιοδοτείτο η НКВД να εκτελεί όποιον προσπαθούσε να διαφύγει από το μέτωπο.⁷⁸

Η ανώτατη ηγεσία ενεργώντας από τη Μόσχα και χωρίς πολλές φορές να έχει πραγματική εικόνα για την κατάσταση στο μέτωπο,⁷⁹ δεν επέτρεπε στους Διοικητές α' γραμμής να ενεργήσουν με ευελιξία ώστε να προσαρμόσουν τις αποφάσεις και το σχεδιασμό τους ανάλογα με την εξέλιξη της τακτικής κατάστασης και να αναλάβουν πρωτοβου-

69 Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 51-55

70 Πέραν του ελέγχου από Κομισάριους, πίσω από τις δυνάμεις α' γραμμής δρούσαν Μονάδες με ξεχωριστή δομή διοίκησης υπό το НКВД, με αποστολή την εσωτερική ασφάλεια. Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 51-55

71 Από τα 4,5εκ. αιχμαλώτων μόνο 1,8εκ. επέστρεψαν ζωντανοί. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 554

72 Bellamy C., «Absolute War. Soviet Russia in the Second World War», (PAN Books, 2007), σελ. xxi

73 Έχουν καταγραφεί και από τις δύο πλευρές μαζικές εκτελέσεις αιχμαλώτων και θάνατοι από αστία οι οποίοι οδηγούσαν μέχρι και σε κανιβαλισμό νεκρών συναδέλφων τους. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 102

74 πχ οι Στγίοι Παυλόφ και Κλιμοσκιβ, Δκτής & Επχης του Κεντρικού Τομέα, αμέσως μετά την επίθεση καταδικάστηκαν για δειλία και εγκληματική ανικανότητα και εκτελέστηκαν. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 56

75 Συστήθηκε στις 23 Ιουνίου 1941, μία ημέρα μετά την εισβολή από τον Στάλιν με τον ίδιο Αρχιστράτηγο, τον Τιμοσένκο ως Αρχηγό και τον Ζούκοφ Επιτελάρχη. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 55

76 Σύμφωνα με μαρτυρίες βετεράνων όταν ανέλαβε ο Ζούκοφ Επιτελάρχης ανάγκαζε το Επιτελείο να εργάζεται με απάνθρωπη ένταση. Συνογον V., «Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο» (Eurobooks, 2016), σελ. 550

77 Merridale C., «Ο Πόλεμος του Ιβάν», (Ιωλκός, 2005), σελ. 247-249

78 Η εν λόγω πρακτική ήταν σε ισχύ από ενάρξεως του πολέμου, πλην όμως η διαταγή 227 είναι η μόνη που αναφέρει με σαφήνεια τις εν λόγω οδηγίες. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 390

79 Ο Στάλιν δεν το θεωρούσε ως μειονέκτημα. Fitzpatrick S., «Οι Σύμβουλοι του Στάλιν», (Μεταίχμιο, 2009), σελ 40

λίες.⁸⁰ Σύμφωνα με Άκρως Απόρρητη αναφορά της CIA,⁸¹ το ανώτατο όργανο λήψεως αποφάσεων ήταν το Πολιτικό Γραφείο (Politburo) του ΚΚ το οποίο ασκούσε της εξουσίες του είτε απευθείας, είτε μέσω της Κρατικής Επιτροπής Άμυνας⁸² (και στα δύο ήταν Πρόεδρος ο Στάλιν). Ως εκ τούτου καμία σημαντική απόφαση δεν λαμβανόταν από τους Διοικητές εάν δεν υπήρχαν πρώτα οδηγίες από αυτό μέσω του STAVKA. Αυτό, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι οι αξιωματικοί ήταν συνηθισμένοι στην τρωτότητα της μοίρας τους και δεν είχαν την πολυτέλεια του συναισθηματισμού για τις συνέπειες που οι αποφάσεις επέφεραν στους άντρες τους, εξηγεί τις τεράστιες απώλειες που υπήρχαν.⁸³ Αποτελούσαν στις περισσότερες περιπτώσεις πειθήνια εκτελεστικά όργανα, που υλοποιούσαν κατά γράμμα τις διαταγές που λάμβαναν.^{84,85}

Η πρωτοβουλία δε, απουσίαζε σχεδόν εξ ολοκλήρου από κάθε επίπεδο διοίκησης, ιδιαίτερα δε στο επιχειρησιακό σε όλη τη διάρκεια του πολέμου, με ελάχιστες εξαιρέσεις στα τελευταία στάδια αυτού.^{86,87} Παρόλα αυτά η συγκεντρωτική ηγεσία πέραν από τα αρνητικά είχε και θετικά, με σημαντικότερο όλων την ταχύτητα λήψεως αποφάσεων σε στρατηγικό επίπεδο, κάτι που αποδείχθηκε απόλυτα επωφελές.⁸⁸

Αυτό που ενδιέφερε τον Στάλιν, που ήταν ένας πολιτικός με οξεία αίσθηση των στρατιωτικών ζητημάτων και λάμβανε τις κυριότερες στρατιωτικές αποφάσεις,⁸⁹ το οποίο υιοθετήθηκε τόσο από τα μέλη της Κρατικής Επιτροπής Άμυνας που σε ένα βαθμό διαχειρίστηκαν την εξουσία μαζί του, όσο και από τους κυριότερους Στρατηγούς Διοικητές και συμβούλους του, ήταν η τελική νίκη.⁹⁰ Σύμφωνα

80 Παρόμοιο παράδειγμα υπάρχει για τη μάχη της Μόσχας όπου ο Στάλιν απέρριψε το Σχέδιο του Διοικητή του Μετώπου Ζούκοφ για συνέχιση αμυντικών επιχειρήσεων και διέταξε να εκτελεστεί επίθεση εντός 24 ωρών. Zhukov G., «Marshal Zhukov's Greatest Battles» (Cooper Square Press, 2002), σελ. 55. Ως άλλο παράδειγμα αναφέρεται η τελική επιχείρηση κατά της 6ης Στρατιάς στο Στάλινγκραντ κατά την οποία το Σχέδιο που συντάχθηκε από τον Διοικητή του Μετώπου Βορόνοφ απορρίφθηκε και δόθηκαν εντελώς αντίθετες οδηγίες. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 426-428

81 Αποδεσμεύτηκε το 2010 (λογοκριμένη). «The Soviet General Staff Command Structure», CIA Paper, 24 Oct 10, σελ. 2 και 6

82 Αποτελείτο κατά βάση από τους Μολότοφ, Μάλένκοφ, Μπέρια, Μικογιάν και τον Στρατάρχη Βοροσίλοφ. Ο Μολότοφ, στα απομνημονεύματά του έγραψε: «Ήμουν πιστός εκτελεστής εντολών, πεπεισμένος για την ορθότητα τους. Έβλεπα τα πάντα μέσα από τα μάτια του Στάλιν, μιλούσα μέσα από το στόμα του και επαναλάμβανα ότι είχα ακούσει από αυτόν». Fitzpatrick S., «Οι Σύμβουλοι του Στάλιν», (Μεταίχμιο, 2009), σελ. 50

83 Υπάρχει παραδοχή του ίδιου του Ζούκοφ ότι όπως και ο Στάλιν, ούτε οι Στρατάρχες λάμβαναν υπόψη τις απώλειες. Το 1946 σε συνάντησή του με τον Αιζενχάουερ ανέφερε τα ακόλουθα: «Εφόσον βρισκαμε ναρκωτικό η επίθεση εκτελείτο ως να μην υπήρχε. Θεωρούσαμε ότι οι απώλειες θα ήταν μικρότερες ή αντίστοιχες με αυτές που θα είχαμε από τα πολυβόλα εφόσον η τοποθεσία ήταν οργανωμένη». Zhukov G., «Marshal Zhukov's Greatest Battles» (Cooper Square Press, 2002), σελ. xxvι και 8

84 Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 382 και 390

85 Σύμφωνα με τον Ζούκοφ: «Όταν ο Στάλιν επέμενε, συμπεραίναμε ότι διέθετε καλύτερες πληροφορίες. Σε κάθε περίπτωση, γνωρίζαμε το κόστος της απώλειας της εμπιστοσύνης του αφού είχαμε στη μνήμη μας τα γεγονότα των τελευταίων ετών. Το να πει κάποιος ανοιχτά ότι έκανε λάθος, θα μπορούσε να σημαίνει ότι θα τον πήγαιναν να πεί καφέ με τον Μπέρια» (επικεφαλής της NKVD). Kotkin S., «Όταν ο Στάλιν αντιμετώπισε τον Χίτλερ», Foreign Affairs Magazine, 24 Σεπ 2017

86 Hill A., «The Red Army and the Second World War», (Cambridge University Press, 2017), σελ. 33-34

87 Το παράδοξο ήταν ότι στο βασικό εγχειρίδιο του Κόκκινου Στρατού «Red Army Field Regulations» το οποίο συντάχθηκε το 1936 από τον Στρατάρχη Τουχατσέφσκι, λίγο πριν την εξόντωση του καθόριζε ότι τα καλύτερα αποτελέσματα επιτυγχάνονται όταν οι Διοικητές σε όλα τα επίπεδα διακατέχονται από «πνεύμα αποφασιστικής πρωτοβουλίας». McPadden P. C., «Mikhail Tukhachevsky, Practitioner and Theorist of War», (The Land Warfare Papers, USA Army Aug, 2006), σελ. 12

88 «Θέματα Στρατιωτικής Ιστορίας», (ΓΕΣ/ΔΙΣ, 1999), σελ. 377

89 Κονδύλης Π., «Θεωρία του Πολέμου», (Πολιτεία, 2004), σελ. 305

90 Ο Στάλιν είχε άτυπη ομάδα στρατιωτικών συμβούλων με την οποία είχε συνέχεις επαφές πριν τη λήψη των αποφάσεων του. Fitzpatrick S., «Οι Σύμβουλοι του Στάλιν», (Μεταίχμιο, 2009), σελ 2-4

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

φωνα με τον Κίσινγκερ ο οποίος χαρακτήρισε τον Στάλιν ως τον «Ρισελιέ»⁹¹ της εποχής του: «Είχαν ως μοναδική και ανελέητη επιδίωξη το εθνικό συμφέρον, ανεμπόδιστοι από ηθικούς φραγμούς και συναισθηματικές δεσμεύσεις για τις επιπτώσεις των αποφάσεων τους σε ότι αφορά στις απώλειες του Κόκκινου Στρατού».⁹² Για παράδειγμα οι αποφάσεις του Ζούκοφ,^{93,94} που πέραν από του ότι διετέλεσε τόσο Επιτελάρχης, όσο και, Αρχηγός του Κόκκινου Στρατού για έξι περίπου μήνες (26 Αυγ-18 Νοε 1942),⁹⁵ είχε κυρίαρχο ηγετικό ρόλο είτε ως Διοικητής είτε ως συντονιστής εκ μέρους του ΣΤΑΒΚΑ σε όλες τις μεγάλες μάχες [πχ Μάχη της Μόσχας, του Λένινγκραντ, του Στάλινγκραντ, του Κούρσκ και η επιχείρηση Μπαγκρατιόν (προέλαση προς Βερολίνο)], δεν λάμβαναν ποτέ υπόψη τις ενδεχόμενες απώλειες. Θεωρούσε ότι ήταν μέρος του πολέμου και μόνο με τις θυσίες του Κόκκινου Στρατού θα επιτυγχάνοντο οι στρατιωτικοί αντικειμενικοί σκοποί.⁹⁶

Ο Μακιαβέλλι στο έργο του «Ο Ηγεμόνας», είχε περιγράψει δύο τρόπους διοίκησης. Ο πρώτος με ένα κέντρο εξουσίας και ο δεύτερος με πολλά. Σύμφωνα με τον πρώτο, ο Ηγέτης είναι το μοναδικό κέντρο εξουσίας και όλοι είναι υποτελείς σε αυτόν.⁹⁷ Χωρίς καμία αμφιβολία, ο Στάλιν εφάρμοσε αυτό τον τρόπο. Άλλωστε από μικρή ηλικία τα προσωπικά του βιώματα, κατέστησαν έντονο το ένστικτο της αυτοσυντήρησης - επιβίωσης έναντι οποιουδήποτε τιμήματος, κάτι που μετέδωσε σε μεγάλο βαθμό και στον Κόκκινο Στρατό.⁹⁸ Στο ίδιο έργο, ο Μακιαβέλλι, ήταν ο πρώτος που διατύπωσε την αρχή «Ο Σκοπός αγιάζει τα μέσα».⁹⁹ Ο Στάλιν, ως Αρχιστράτηγος, την εφάρμοσε σε όλη την έκτασή της. Αξιοποίησε κάθε δυνατό μέσο και λάμβανε αποφάσεις χωρίς κανένα ηθικό φραγμό, προκειμένου να αντιμετωπίσει την εισβολή. Άλλωστε η αρχή αυτή, αποτελούσε βασικό πυλώνα του Μαρξισμού και χαρακτηριστικό του τρόπου άσκησης της εξουσίας στη Σοβιετική Ένωση από το 1918.¹⁰⁰ Ως εκ τούτου, και ο Κόκκινος Στρατός ως κομμάτι της σοβιετικής κοινωνίας, ήταν ήδη συνηθισμένος και ουσιαστικά εθισμένος σε αυτή τη μορφή ηγεσίας.

Είναι προφανές, ως εκ τούτου, το συμπέρασμα ότι η μορφή Ηγεσίας και ο τρόπος Διοίκησης στον Κόκκινο Στρατό, διέφερε κατά πολύ από τα πρότυπα που αναφέρονται στη θεωρία, σύμφωνα με τα οποία ο σεβασμός προς τον άνθρωπο έχει τον κύριο ρόλο. Κρίνοντας εκ του αποτελέσματος όμως, και παραμερίζοντας τις σοβαρότατες ηθικές

91 Γάλλος πολιτικός (1585-1642), ο οποίος αποτελεί σημείο αναφοράς για τις ικανότητες του ως Πρωθυπουργός οι οποίες εξασφάλισαν στη Γαλλία ηγετική θέση στην Ευρώπη. Πίστευε ότι ο σκοπός για την ανάπτυξη του έθνους δικαιολογούσε τα μέσα, και αυτό τον οδήγησε να καταστρέψει τις ελευθερίες και να συντριψει κάθε μορφή συνταγματικής διακυβέρνησης.

92 Kissinger H., «Διπλωματία», (Λιβάνη, 1995), σελ. 371

93 Έλαβε τον τίτλο «Ο πιο εξέχον Σοβιετικός Στρατάρχης» και ήταν 2 φορές εξώφυλλο του περιοδικού «TIME» κατά τον Β΄ ΠΠ. Επειδή ο Κόκκινος Στρατός ήταν ο νικητής στην Ευρώπη, μπορεί να του αποδοθεί και ο τίτλος του πιο εξέχον Στρατηγού του Β΄ ΠΠ. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 408

94 Χαρακτήριστηκε μαζί με τον Ροκοσόβσκι ως οι «Πυροσβέστες» του Στάλιν, «Θέματα Στρατιωτικής Ιστορίας», σελ. 377

95 Ενδεχομένως αντικαταστάθηκε λόγω διαφωνίας με τον Στάλιν, όταν ζήτησε να συμπυχθεί ο Κόκκινος Στρατός σε άλλα μέτωπα για να εξοικονομηθούν δυνάμεις για την άμυνα της Μόσχας. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 406

96 Zhukov G., «Marshal Zhukov's Greatest Battles» (Cooper Square Press, 2002), σελ. xxv

97 Η διοίκηση με ένα κέντρο εξουσίας, τον ισχυρό Ηγέτη, είναι δύσκολο να καταλυθεί, άπαξ όμως και καταλυθεί, είναι πολύ εύκολο να κρατηθεί από αυτόν που την κατέλυσε. Βίτσος Δ., «Νικολό Μακιαβέλλι», (Πολιτεία, 2003), σελ. 13

98 «Παγκόσμιοι Πόλεμοι. Γεγονότα, αίτια και αφορμές». Άμυνα & Διπλωματία (Οκτώβριος 2003), σελ. 77-79

99 Μαγκλίνης Η., «Παρεξηγημένος αλλά Υπερεκτιμημένος», Καθημερινή, 2 Φεβ 2014

100 Τρότσκι Λ., «Η Ηθική τους και η Ηθική μας», Εφημερίδα των Συντακτών, 17 Μαρ 2018

προεκτάσεις, αξιολογείται ως επιτυχημένος αφού οδήγησε στη Νίκη. Αλλωστε στον Στάλιν, παρά τις συνέπειες του καθεστώτος του (η έκταση άρχισε να αποκαλύπτεται μετά το θάνατο του),¹⁰¹ και παρά το ότι η ιστορία τον έχει καταγράψει ως έναν από τους σκληρότερους δικτάτορες,¹⁰² αποδόθηκε ταυτόχρονα από ιστορικούς, αλλά και πολιτικούς αντιπάλους, μεταξύ των οποίων ο Τσόρτσιλ, ο τίτλος του χαρισματικού ηγέτη.¹⁰³ Ακόμα και η Ρωσική κοινωνία ενώ μετά τον θάνατο του και τις αποκαλύψεις για τα εγκλήματα τον είχε απορρίψει, σταδιακά, το ποσοστό που θεωρεί το έργο του ως θετικό ανήλθε το 2019, στο 70%.¹⁰⁴

«Θάρσιν Λέγειν Αληθές, Ού Σφάλλεις ποτέ». Σύμφωνα με αυτή την αρχή του αρχαίου τραγικού Σοφοκλή, που αποτελεί ένα από τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διέπουν ένα ηγέτη, ο υφιστάμενος πρέπει να διατυπώνει τις απόψεις του ευθαρσώς προς τον προϊστάμενο του. Ταυτόχρονα, ο κάθε προϊστάμενος, οφείλει να ενθαρρύνει τους υφιστάμενους του να συμμετέχουν στο διάλογο μαζί του για να συζητούν εναλλακτικές απόψεις και λύσεις

101 Με αρχή την περίφημη μυστική ομιλία του Χρουστώφ στο 20ο συνέδριο του ΚΚ στις 24 Φεβ 56. Απόσπασμα της παρατίθεται στο «Stalin Fully Rehabilitated as Wartime Leader», CIA Report March 1969, (Sanitized Copy Released on 24 Aug 1999).

102 «Παγκόσμιοι Πόλεμοι. Γεγονότα, αίτια και αφορμές». Άμυνα & Διπλωματία, (Οκτώβριος 2003), σελ. 79

103 Σε ομιλία του στο Βρετανικό Κοινοβούλιο το 1944, ανέφερε τα ακόλουθα: «Ο Σοβιετικός λαός είναι τυχερός που καθοδηγείτο από έναν πολεμιστή ηγέτη. Ο Αρχιστράτηγος Στάλιν εξασκώντας την εξουσία του κατάφερε να συνδυάσει και να ελέγξει ένα στρατό εκατομμυρίων σε ένα μέτωπο 2000 χιλιομέτρων. Με την εξαιρετική ηγεσία του, τον οδήγησε σε μόλις ένα χρόνο σε απόσταση 1500χλμ προς τη Γερμανία κάτι που αποτέλεσε τον κύριο παράγοντα της ήττας του Χίτλερ στον Β΄ΠΠ». Bellamy C. «Absolute War. Soviet Russia in the Second World War», (PAN Books, 2007), σελ. 5

104 Σύμφωνα με δημοσκόπηση τον Μαρ. 2019 το 52% το αξιολογεί ως μάλλον θετικό και το 18% εξ ολοκλήρου θετικό. Μόνον 5% το θεωρεί ως εξ' ολοκλήρου αρνητικό «Ποσοστά - ρεκόρ σημειώνει η αποδοχή του Στάλιν στη Ρωσία», Καθημερινή, 16 Απρ 2019

και δεν πρέπει ποτέ να νιώθει ασφαλής όταν συμφωνούν τυφλά με ότι λέει.^{105,106} Στην περίπτωση του Κόκκινου Στρατού ίσχυσε ακριβώς το αντίθετο. Όπως και σε πολιτικό επίπεδο έτσι και στο στρατιωτικό, το σύστημα Διοίκησης και Ηγεσίας που εφάρμοσε ο Στάλιν, είχε τα χαρακτηριστικά του ολοκληρωτισμού,¹⁰⁷ όπου ο ίδιος κατέχοντας όλη την εξουσία, δεν επέτρεπε την έκφραση αντίθετης προς τις δικές του πεποιθήσεις, άποψη.^{108,109}

Εκ των ανωτέρω, είναι σαφές ότι η κυρίαρχη μορφή ηγεσίας που εφαρμόστηκε στον Κόκκινο Στρατό, ήταν η Αυταρχική όπου οι αποφάσεις λαμβάνονταν από την ανώτατη ηγεσία. Υπήρχε περιορισμένη έως και καθόλου εμπιστοσύνη από τον Αρχιστράτηγο Στάλιν προς τους Στρατηγούς, από

105 «Στρατηγικό Δόγμα Εθνικής Φρουράς», (ΓΕΕΦ, 2012) σελ. 68-69

106 Ο Αιζενχάουερ όταν δεχόταν πίεση από τον Τσόρτσιλ να επισπεύσει την προέλαση προς το Βερολίνο για να το καταλάβει πριν τους σοβιετικούς, με την υποστήριξη του Ρούσβελτ απάντησε ότι: «δεν θυσιάζω στρατιώτες για πολιτικούς σκοπούς. Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα 2010), σελ. 144-146

107 Σύστημα διακυβέρνησης, το οποίο στηρίζεται στην ιδεολογική χειραγώγηση στην τρομοκρατία και στην πολιτικοποίηση κάθε πλευράς της ζωής. Αναγνωρίζεται από έξι σημεία: Την ύπαρξη μίας ιδεολογίας, ενός μονοκομματικού κράτους υπό έναν πανίσχυρο ηγέτη, μίας εκτελεστικής εξουσίας που τρομοκρατεί, του μονοπωλίου των ΜΜΕ και των ΕΔ και του κρατικού ελέγχου σε όλες τις πλευρές της ζωής (Heywood 2014). «Φυλλάδιο Ορισμών ΣΕΘΑ»

108 Arendt H., «Το Ολοκληρωτικό Σύστημα, (Ευρύταλος, 1988), σελ. 16-17

109 πχ την εβδομάδα που προηγήθηκε, υπήρχαν αναφορές από Δκτές α΄ γραμμής ακόμα και για την ακριβή ώρα της. Ο Στάλιν όμως ήταν πεπεισμένος ότι ήταν δυτική προβοκάτσια των δυτικών για να αρχίσει τον πόλεμο, ώστε να δημιουργηθεί ακόμα ένα μέτωπο για τον Χίτλερ. Έτσι αγνόησε τις εισηγήσεις του Αρχηγού Τιμοσένκο και του Επιτελάρχη Ζούκοφ από τις 9 Ιουν 1941 για να τεθεί ο Κόκκινος Στρατός σε ετοιμότητα. Λίγες ώρες πριν (0030Ω της 22 Ιουν 1941) εξέδωσε διαταγή να μην απαντήσουν στις προκλήσεις. Η διαταγή λόγω της ώρας έκδοσης και των υποτυπωδών επικοινωνιών λήφθηκε πολύ αργά ή και καθόλου από τις Μονάδες με συνέπεια να υπάρχει αιφνιδιασμός Chaney O., «Zhukov», (University of Oklahoma, 1971), σελ. 107

αυτούς προς τους υφισταμένους τους, και γενικότερα σε όλη την κλίμακα της ιεραρχίας καθώς και έντονος έλεγχος, με αποτέλεσμα το προσωπικό να παρακινείται κυρίως υπό την απειλή της τιμωρίας. Ο Στάλιν και η υπόλοιπη στρατιωτική ηγεσία δηλαδή, εφάρμοσαν το δεύτερο από τους δύο κατά τον Αριστοτέλη τρόπους «κίνησης» του Κόκκινου Στρατού οι οποίοι αναφέρθηκαν στην εισαγωγή. Το φόβο.¹¹⁰ Είναι επίσης σαφές ότι η στρατιωτική ηγεσία ήταν τυφλά υποταγμένη στην πολιτική και στο ΚΚ.¹¹¹ Εδώ ίσχυσε απόλυτα η αρχή του Κλαούζεβιτς, ότι ο πόλεμος αποτελεί συνέχιση της πολιτικής με άλλα μέσα.¹¹² Για την περίπτωση της Σοβιετικής Ένωσης όμως, πρέπει να ληφθεί υπόψη και ένας άλλος παράγοντας. Σύμφωνα με τον Κονδύλη: «Η σχέση μεταξύ πολιτικών και στρατιωτικών όπως γίνεται αντιληπτή με τα δυτικά κριτήρια, όπου οι πολιτικοί εκπροσωπούν εξ' ορισμού το μετριοπαθές στοιχείο και οι στρατιωτικοί το αρειμάνιο, δεν είχε νόημα. Το ΚΚ είχε εντάξει στις διαδικασίες του πολλές στρατιωτικές λειτουργίες με αποτέλεσμα να υπάρξει στρατιωτικοποίηση της πολιτικής ηγεσίας. Με τον τρόπο αυτό διαμορφώθηκε ένα μόρφωμα εντελώς άσχετο με τις δυτικές διακρίσεις και οι έννοιες πολιτικοποίηση και στρατιωτικοποίηση μόνο συμβατικά ήταν δυνατό να χρησιμοποιηθούν. Οι προσωπικές επιδιώξεις ισχύος και οι δομές του ΚΚ είχαν τέτοια υφή που μπορούσαν χωρίς δυσκολίες να ενσωματώσουν την μεγαλύτερη σύμπραξη πολιτικών και στρατιωτικών στη λήψη αποφάσεων. Ποτέ δεν τέθηκε θέμα ανεξάρτητης δράσης των στρατιωτικών, το

πολύ - πολύ να επιβοηθούσαν στην επικράτηση μιας ομάδας στο Πολιτικό Γραφείο του ΚΚ».^{113, 114}

Το παραπάνω συμπέρασμα του Κονδύλη, επιβεβαιώνεται και μέσα από την μελέτη βιογραφικών βιβλίων αναφορικά με τον Ζούκοφ, στα οποία πολλοί ιστορικοί τον κατατάσσουν στους καλύτερους και κάποιιοι ως τον καλύτερο Στρατηγό του Β΄ ΠΠ.¹¹⁵ Παράλληλα όμως, μέσα από αυτά διαπιστώνεις την αδιαπραγμάτευτη πίστη του προς το ΚΚ. Υπάρχουν στιγμές που νομίζεις ότι τα όσα διαβάζεις δεν αφορούν έναν στρατιώτη-Στρατάρχη του Β΄ ΠΠ, αλλά ένα φανατικά αφοσιωμένο μέλος του ΚΚ. Με τον τρόπο που διοίκησε συνέδραμε καταλυτικά στην τελική νίκη, αλλά ταυτόχρονα, ως στρατιώτης, εφάρμοσε πλήρως την ιδεολογία καταπίεσης του Κόκκινου Στρατού συνδράμοντας στην νομιμοποίηση ενός αυταρχικού συστήματος διοίκησης. Αλλωστε ως εξέχον μέλος του ΚΚ, αφού διετέλεσε μέλος της Κεντρικής Επιτροπής για αρκετά χρόνια (1940-47 και 1952-57), το θεωρούσε απαραίτητο για να επεκταθεί η ιδεολογία του Κομμουνισμού εντός και εκτός της Σοβιετικής Ένωσης. Και πάρα το άδοξο τέλος στην καριέρα του, λόγω του Στάλιν, εξακολούθησε να τον θεωρεί ως τον καλύτερο ηγέτη που θα μπορούσε να έχει η Σοβιετική Ένωση. Επίσης στα κείμενα του, ποτέ δεν αναθεώρησε τις απόψεις του, ούτε και

110 Σύμφωνα με τον Μακιαβέλλι «Εναν ηγέτη πρέπει να τον φοβούνται και να τον αγαπούν. Αν δεν γίνεται και τα δύο, τότε καλύτερα μόνο να τον φοβούνται». Βίτσος Δ., «Νικολό Μακιαβέλλι», (Πολιτεία, 2003), σελ. 32-33

111 Κονδύλης Π., «Θεωρία του Πολέμου», (Πολιτεία, 2004), σελ. 335-337

112 Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα, 2010), σελ. 141-168

113 Κονδύλης Π., «Θεωρία του Πολέμου», (Πολιτεία, 2004), σελ. 336-337

114 πχ Ο Ζούκοφ ήταν η δημοφιλέστερη προσωπικότητα μετά τον Β΄ ΠΠ, κάτι που δεν άρεσε στον Στάλιν Ως εκ τούτου τον τοποθέτησε ως Διοικητή στην Οδησσό, ακολούθως στα Ουράλια και το 1948 αποστρατεύθηκε. Μετά το θάνατο του Στάλιν, βοήθησε τον Χρουτσώφ να επικρατήσει του Μπέρια και ως αντάλλαγμα το 1955 τοποθετήθηκε Υπουργός Άμυνας. Το 1957 κατηγορήθηκε από τον Χρουτσώφ για «Ναπολεοντισμό» και καθαιρέθηκε. Το ίδιο συνέβη με τον Ροκοσόβσκι, ο οποίος μετά την επιχείρηση «Μπαγκρατιόν», παραμερίστηκε. Davies N., «Η Ευρώπη σε Πόλεμο», (Ιωλκός, 2007), σελ. 383 και 408

115 Roberts G., «Stalin's General: The Life of Georgy Zhukov», (Foreign Affairs Magazine, March – April 2020), σελ. 1

ένιωσε την ανάγκη να απολογηθεί για το ρόλο του στα εγκλήματα του Σταλινικού καθεστώτος. Επέμνε ότι ήταν ένας πατριώτης κομμουνιστής και ότι εάν ποτέ στο μέλλον παρουσιαζόταν αντίστοιχη με το Β΄ΠΠ κατάσταση, θα εφαρμόζε το ίδιο σύστημα διοίκησης, το οποίο παρά τα «προβλήματα» του, ήταν το μοναδικό που θα μπορούσε να πετύχει.¹¹⁶

Η απροσδόκητη κατά πολλούς Μαχητική Ικανότητα του Κόκκινου Στρατού έναντι των δυσανάλογων κινήτρων που του εξασφάλιζε η αυταρχική μορφή ηγεσίας η οποία του επιβλήθηκε, έχει σαφή εξήγηση με βάση την Κοινωνιολογία. Σύμφωνα με τη θεωρία του Maslow, δεδομένου ότι ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει κατά πρώτον τις σωματικές και κατά δεύτερο τις ανάγκες ασφαλείας, οι οποίες συνδέονται με την επιβίωση του, το έργο της Πολιτικοστρατιωτικής ηγεσίας, για να μπορέσει να παρακινήσει τον Κόκκινο Στρατό, ήταν εύκολο. Ήταν ένας πεινασμένος στρατός η φυσική ύπαρξη του οποίου απειλείτο από μια φασιστική δύναμη, αλλά και το κράτος ταυτόχρονα. Το δίλημμα ήταν απλό. Πολεμήστε, διαφορετικά θα χάσετε τη ζωή σας είτε από τους Γερμανούς είτε από το ίδιο σας το Κράτος. Σύμφωνα με τον Τσόρτσιλ: «Δεδομένης της κατάστασης που είχαν να αντιμετωπίσουν σε συνδυασμό με τα χαρακτηριστικά της σοβιετικής κοινωνίας, μόνο με τον τρόπο που διοίκησαν τον Κόκκινο Στρατό θα μπορούσαν να πετύχουν».¹¹⁷

Σύμφωνα πάλι με τον Τσόρτσιλ: «Οι αποφάσεις της ηγεσίας της Σοβιετικής Ένωσης σε στρατηγικό και επιχειρησιακό επίπεδο, αποτελούν πρότυπο σε σχέση με το πώς πρέπει να διεξάγεται ένας πόλεμος, αυτής της έντασης και σε αυτή την γε-

ωγραφική έκταση».¹¹⁸ Από το 1942 που ανέλαβε την πρωτοβουλία, η σοβιετική ηγεσία παρέδωσε μαθήματα Ηγεσίας, Διοίκησης και στρατηγικού σχεδιασμού. Προέλαυνε προς το Βερολίνο και παράλληλα διεξήγαγε επιχειρήσεις σε άλλα μέτωπα, ελέγχοντας αρχικά την Ανατολική Ευρώπη και στη συνέχεια την Κεντρική. Το αποτέλεσμα ήταν η λήξη του Β΄ΠΠ να αποβεί μια τραγική ειρωνεία για τους δυτικούς. Ενώ πολέμησαν για να αποτρέψουν την υλοποίηση της χιτλερικής ιδεολογίας περί «Ζωτικού Χώρου»¹¹⁹ και τη δημιουργία ενός κράτους που θα εκτεινόταν από τον Ατλαντικό μέχρι τα Ουράλια, βρέθηκαν αντιμέτωποι με ένα σοβιετικό που εκτεινόταν από τον Ειρηνικό μέχρι τον Έλβα Ποταμό.¹²⁰ Έτσι, η Σοβιετική Ένωση από ένα σχετικά ασήμαντο για τη διεθνή σκηνή, κατά βάση αγροτικό και κατασπαραγμένο από τον Α΄ΠΠ και τον εμφύλιο κράτος, στις αρχές του 20ου αιώνα, με τη νίκη της, σε συνδυασμό με την ευρεία εκβιομηχανοποίηση και την απόκτηση πυρηνικών όπλων αμέσως μετά τον Β΄ΠΠ, κατέστη ένα από τα ισχυρότερα, εξασφαλίζοντας τη μία από τις πέντε θέσεις μόνιμου μέλους του Συμβουλίου Ασφαλείας του ΟΗΕ και ο ένας από τους δύο

118 Το ίδιο

119 Lebensraum: Η ιδεολογία για επέκταση στην Ανατολικό-Κεντρική Ευρώπη και Ρωσία. Είχε ως αρχή ότι οι κάτοικοι τους ήταν φυλετικά κατώτεροι και θα πρέπει να αντικατασταθούν με Γερμανούς. Η θεωρία αυτή αναπτύχθηκε αρχικά από τον Ράτσελ και εξελίχθηκε από τον Χάουσχόφερ (διετέλεσε Στρατηγός του Χίτλερ), πρόδρομους της γεωπολιτικής. Σε αυτήν στηρίχθηκε στη συνέχεια ο Μακίντερ για να αναπτύξει τις θεωρίες περί «Καρδίας» (Heartland), «Αξονα» (Pivot) και «Δαχτυλιδιού» (Rimland). Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα, 2010), σελ. 201-205

120 Για την επιτυχία έπαιξαν ρόλο τα στρατηγικά λάθη των Γερμανών, όπως η επιμονή για λόγους γοήτρου για κατάληψη του Στάλινγκραντ. Επίσης η επίθεση κατά του Κιέβου, ταυτόχρονα με την Μόσχα, παρά το ότι οδήγησε σε επιτυχία σε τακτικό επίπεδο, από στρατηγικής άποψης ήταν σφάλμα αφού δεν εξυπηρετούσε τον στρατηγικό ΑΝΣΚ που ήταν η κατάληψη της πρωτεύουσας. Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα, 2010), σελ. 147 και 173

116 Το ίδιο, σελ. 22

117 Bellamy C., «Absolute War. Soviet Russia in the Second World War», (PAN Books, 2007), σελ. 5

πόλους, που εξασφάλισαν τη «Γενική Ισορροπία Ισχύος»¹²¹ στο παγκόσμιο σύστημα ασφαλείας μέχρι και τη διάλυσή της το 1991.¹²²

Σύμφωνα με τον Μόλτκε, «Στον πόλεμο με την τεράστια τριβή που προκαλεί ακόμα και η μετριότητα είναι επίτευγμα».¹²³ Ως εκ τούτου, σε καθαρά στρατιωτικό επίπεδο, οι σοβιετικοί Διοικητές στην πορεία του πολέμου, απέδειξαν ότι διέθεταν πέραν του μέτριου βαθμού, αρκετά από τα ηγετικά χαρακτηριστικά που πρέπει να διέπουν ένα Διοικητή, στο πεδίο της μάχης με προφανή εξαίρεση τα όσα είχαν ηθικές παρενέργειες προς τους υφισταμένους τους. Εφάρμοσαν επίσης ορθά τις αρχές του πολέμου και απέδειξαν ότι γνωρίζουν την «Επιχειρησιακή Τέχνη»,¹²⁴ μέσω της οποίας εφάρμοσαν τις στρατιωτικές στρατηγικές που πρώτοι ανέπτυξαν μεγάλοι θεωρητικοί του πολέμου, όπως ο Θουκυδίδης, ο Σουν Τζού, ο Κλαούζεβιτς, ο Μόλτκε και άλλοι, οι οποίες περιλαμβάνονται σήμερα με τη σύγχρονη τους μορφή στα πλείστα στρατιωτικά εγχειρίδια ανά τον κόσμο.¹²⁵

121 Η απουσία από το διεθνές σύστημα συνολικά μίας υπερισχύουσας δύναμης (Bull 2009). «Φυλλάδιο Ορισμών ΣΕΘΑ»

122 Οι απώλειες έδωσαν τη δυνατότητα στην σοβιετική ηγεσία κατά τις Διασκέψεις της Τεχεράνης, της Γιάλτας και του Πότσδαμ, να χειραγωγήσει, τους συμμάχους προκαλώντας του «ενοχή αίματος» καθότι οι δικές τους ήταν συγκριτικά ελάχιστες. Της Σοβιετικής Ένωσης (8-11,5εκ), ήταν μεγαλύτερες από το σύνολο των άλλων χωρών. Ενδεικτικά της Γερμανίας ήταν 5εκ. από τα οποία τα 3εκ. στο ανατολικό μέτωπο ενώ από τις συμμαχικές δυνάμεις τις μεγαλύτερες είχαν ΗΠΑ και Μ. Βρετανία με 400χιλ. περίπου σε όλα τα μέτωπα. Beevor A., «Στάλινγκραντ», (Γκοβοστή, 2004), σελ. 543

123 Crevel M., «Η Διοίκηση στον Πόλεμο», (Τουρίκης, 2001), σελ. 27-28

124 Ο τρόπος χρήσης μεγάλων σχηματισμών για την εκπλήρωση των αντικειμενικών σκοπών μιας εκστρατείας, ή ενός θεάτρου επιχειρήσεων. Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα, 2010), σελ. 44-45

125 Κολιόπουλος Κ., «Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως Σήμερα», (Ποιότητα, 2010), σελ. 164-165

Εν κατακλείδι, η σύγχρονη Επιχειρησιακή Τέχνη καθορίζει ότι το πλέον σημαντικό στον πόλεμο είναι να γνωρίζουν οι υφιστάμενοι την «Αποστολή» την «Πρόθεση» και την «Επιθυμητή Τελική Κατάσταση» (ΕΤΚ), που καθορίζει ο προϊστάμενος Διοικητής. Η (αρχική) «Αποστολή» του Κόκκινου Στρατού ήταν η απόκρουση της επίθεσης και η προστασία της Σοβιετικής Ένωσης. Η (αρχική) «Πρόθεση» ήταν «Ούτε ένα βήμα πίσω» και ως «ΕΤΚ», ορίστηκε η «Νίκη». Με αυτά ριζωμένα στο μυαλό, χωρίς να ξεετάζουμε τον τρόπο με τον οποίο αυτό επιτεύχθηκε, ο Κόκκινος Στρατός εφάρμοσε την «Πρόθεση» του Αρχιστράτηγου Διοικητή, εκπλήρωσε πλήρως την «Αποστολή» που του ανατέθηκε και πέτυχε την «ΕΤΚ» που ήταν η Νίκη. Ως εκ τούτου, η Ηγεσία και Διοίκηση του Στάλιν και των Στρατηγών του με καθαρά στρατιωτικούς όρους, δεν μπορεί παρά να κριθεί ως επιτυχημένη.

Ένα τελευταίο συμπέρασμα (προέκταση εκτιμώ των διαπιστώσεων του Κονδύλη), το οποίο συνδέει το μεμακρυσμένο ιστορικό παρελθόν του Β΄ΠΠ, τόσο με το αντίστοιχο πρόσφατο αλλά ακόμα και με το σήμερα, αφορά στην Συσσωρευμένη Γνώση (Institutional Memory),¹²⁶ σε θέματα Ηγεσίας και Διοίκησης που δημιουργήθηκε σε όλα τα επίπεδα της σοβιετικής κρατικής λειτουργίας συμπεριλαμβανομένου του Κόκκινου Στρατού, συνεπεία της μακράς Σταλινικής περιόδου (1924-1953). Η γνώση αυτή, κατά την άποψη μου μεταφέρθηκε στις επόμενες γενεές πολιτικών και στρατιωτικών ηγητόρων με συνέπεια, ο εν λόγω τρόπος, σε μεγάλο βαθμό να διατηρηθεί, όχι μόνο μέχρι τη διάλυση της ΕΣΣΔ, αλλά ακόμα και σήμερα.

126 «Η γνώση που αποθηκεύεται στο εσωτερικό ενός οργανισμού η οποία μεταφέρεται ως μνήμη στις επόμενες γενεές πολιτικών και στρατιωτικών ηγετών, με αποτέλεσμα τη διατήρηση της ίδιας κουλτούρας και συμπεριφοράς». Καραμπελιάς Γ., Διάλεξη με τίτλο «Democracy & Military», στο 6ο Συνέδριο Αεροπορικής Ισχύος (19-20 Απρ 2018)

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**Ελληνική
(συμπεριλαμβανομένης της
μεταφρασμένης)**

Arendt Hannah, Το Ολοκληρωτικό Σύστημα, (Εκδόσεις Ευρύαλος, 1988)

Beevor Antony, Στάλινγκραντ, (Εκδόσεις Γκοβοστή, 2004)

Creveld (Van) Martin, Η Διοίκηση στον Πόλεμο, (Εκδόσεις Τουρίκης, 2001)

Davies Norman, Η Ευρώπη σε Πόλεμο (Εκδόσεις Ιωλκός, 2007)

Ferro Mark, Οι επτά ηγέτες του Πολέμου (Εκδόσεις Μεταίχμιο, 2016)

Fitzpatrick Sheila, Οι Σύμβουλοι του Στάλιν, (Εκδόσεις Μεταίχμιο, 2009)

Karl Von Clausewitz, Περί του Πολέμου, (Εκδόσεις Βανιάς, 1999)

Kissinger Henry, Διπλωματία, (Εκδόσεις Λιβάνη, 1995)

Merridale Catherine, Ο Πόλεμος του Ιβάν, (Εκδόσεις Ιωλκός, 2005)

Sun Tzu, Η Τέχνη του Πολέμου, (Εκδόσεις Περίπλους, 2008)

Suvorov Victor, Στάλιν. Το Μεγάλο Σχέδιο. Πως ο Στάλιν σχεδίασε την έναρξη του Β΄ Παγκοσμίου

Πολέμου, (Εκδόσεις Eurobooks, 2016)

Βίτσος Διονύσης, Νικολό Μακιαβέλλι, (Εκδόσεις Πολιτεία, 2003)

Κολιόπουλος Κωνσταντίνος, Η Στρατηγική Σκέψη από την Αρχαιότητα έως σήμερα, (Εκδόσεις Ποιότητα, 2010)

Κονδύλης Παναγιώτης, Θεωρία του Πολέμου, (Εκδόσεις Πολιτεία, 2004)

Μπουραντάς Δημήτριος, Management, (Εκδόσεις Μπένου, 2001)

Πλατιάς Αθανάσιος, «Διεθνείς Σχέσεις και Στρατηγική στον Θουκυδίδη», (Εκδόσεις Εστία, 1999).

Αγγλική

Bellamy Chris, Absolute War. Soviet Russia in the Second World War, (PAN Military Books, 2007)

Chaney Otto, Zhukov, (University of Oklahoma 1971)

Dunn Walter, Hitler's Nemesis. The Red Army 1930-45, (Stackpole Books, 2009)

Forczyk Robert, Georgy Zhukov (Command), (Osprey Publishing, 2012)

Hill Alexander, The Red Army and the Second World War, (Cambridge University Press 2017)

Pollele M.R, Leadership: Fifty Great Leaders and the Worlds They Made, (Greenwood Press, 2008)

Roberts Geoffrey, Stalin's Generals. The Life of Georgy Zhukov, (Icon Books 2012)

Zhukov Georgi, Marshal Zhukov's Greatest Battles (Cooper Square Press, 2002)

Zimke Earl, Stalingrad to Berlin. The German Defeat in the East, (Center of Military History, USA Army, 2002)

Περιοδικός Τύπος (Ελληνικός συμπεριλαμβανομένου του μεταφρασμένου)

«Μεγάλες Μάχες», Έθνος, Τεύχος 15, Δεκ 2019

«Παγκόσμιοι Πόλεμοι. Γεγονότα, αίτια και αφορμές», Άμυνα και Διπλωματία (Ειδική Έκδοση Οκτώβριος 2003)

Kotkin Stephen, «Όταν ο Στάλιν αντιμετώπισε τον Χίτλερ», Foreign Affairs Magazine, 24 Σεπ 2017

Μαγκλίνης Ηλίας, «Παρεξηγημένος αλλά Υπερεκτιμημένος», Καθημερινή 2 Φεβ 2014

Τρότσκι Λεονίτ, «Η Ηθική τους και η Ηθική μας», Εφημερίδα των Συντακτών, 17 Μαρ 2018

«Ποσοστά - ρεκόρ σημειώνει η αποδοχή του Στάλιν στη Ρωσία», Καθημερινή, 16 Απρ 2019

Περιοδικός Τύπος (Αγγλικός)

Curran Susan & Ponomareff Dimitri, «Managing the Ethic Factor in the Russian and Soviet Armed Forces. An Historical Review», RAND Corporation July 1982.

Harrison Mark, «The Soviet Defense Industry Complex in World War II, World War II and the Transformation of Business Systems», (University of Warwick 1994), σελ. 237-262

Reese Roger «A Note on a Consequence of the Expansion of the Red Army on the Eve of World War II», Soviet Studies Vol. 41, No. 1 (Jan, 1989), σελ. 135-140

Roberts Geoffrey, «Stalin's Victory? The Soviet Union and World War II», Ireland's History Magazine, Issue 1 (Feb 2008), Vol. 16

Roberts Geoffrey, «Stalin's General: The Life of Georgy Zhukov», (Foreign Affairs Magazine, March - April 2020)

Κυβερνητικά Έγγραφα και Εκδόσεις (ελληνικά και αγγλικά)

Stalin Fully Rehabilitated as Wartime Leader, CIA Report March 1969, (Sanitized Copy Released on 24 Aug 1999), <https://www.cia.gov/library/readingroom/docs/CIA-RDP78-03061A000400020010-6.pdf>

The Soviet General Staff. A Command Structure for Military Planning and Operations, CIA Research Paper, May 1982 (Sanitized Copy Released on 24 Oct 2010)

ΔΚ 2-1, Επιχειρησιακή Σχεδίαση Ενόπλων Δυνάμεων (ΓΕΕΘΑ, 2012)

Δόγμα Διακλαδικών Επιχειρήσεων, (ΓΕΕΘΑ, 2003)

ΕΕ 181-1, Διοίκηση και Ηγεσία

ΕΕ 181-3, Διοικητική

Θέματα Στρατιωτικής Ιστορίας (ΓΕΣ/ΔΙΣ, 1999)

Στρατηγικό Δόγμα Εθνικής Φρουράς (ΓΕΕΦ, 2012)

ΣΚ 20-1 Γενικός Κανονισμός Υπηρεσίας στο Στρατό (ΓΕΣ, 1995)

Φυλλάδιο Ορισμών από Ιστοσελίδα ΣΕΘΑ

Διαδίκτυο Ελληνική

100 χρόνια Κόκκινος Στρατός: Η θρυλική στρατιωτική δύναμη της ΕΣΣΔ που ίδρυσαν Στάλιν-Τρότσκι, <https://www.iefimerida.gr/news/398474/100-hronia-kokkinos-stratos-i-thryliki-stratiotiki-dynami-tis-essd-poy-idrysan-stalin>

Διαδίκτυο Ξενόγλωσση

McPadden P. Christopher, «Mikhail Tukhachevsky, Practitioner and Theorist of War», (The Land Warfare Papers, USA Army Aug 2006) <https://nam10.safelinks.protection.outlook.com/?url=https%3A%2F%2Fwww.ausa.org%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2FLWP-56-Mikhail-Nikolayevich-Tukhachevsky-1893-1937-Practitioner-and-Theorist-of-War.pdf>

<https://e-news.us/how-nazi-germany-could-have-crushed-russia-during-world-war-ii>

Λοιπές Πηγές

«Μεγάλες Μάχες», Τηλεοπτική Σειρά του History Channel με όλες τις σημαντικές Μάχες του Β΄ΠΠ Πετρίδου Ευγενία, Οργανωτική Θεωρία και Οργανωσιακή Συμπεριφορά, (Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, 2018)

Καραμπελιάς Γεράσιμος, Διάλεξη με τίτλο «Democracy & Military», στο 6ο Συνέδριο Αεροπορικής Ισχύος (19-20 Απρ 2018). Διαθέσιμη σε βίντεο στο: <https://eur01.safelinks.protection.outlook.com/?url=https%3A%2F%2Fyoutu.be%2FR2mM3zqJgAA&data=02%7C01%7C%7C5a5a24d7fb2140b8084608d7c5c35f8d%7C84df9e7fe9f640afb435aaaaaaaaaaaaa%7C1%7C0%7C637195315211668878&sdata=n1Fd%2BRsuTA2KuWOKjuW7JJSEIQBR7W3Jf5NvHRHOyuw%3D&reserved=0>

Αντισυνταγματάρχης Λούκας Φουκκαρής

Ο Αντισυνταγματάρχης Λούκας Φουκκαρής γεννήθηκε το 1973 στην Αμμόχωστο. Αποφοίτησε από τη Στρατιωτική Σχολή Ευελπίδων το 1994 ως Ανθυπολοχαγός Πυροβολικού. Παρακολούθησε επιτυχώς όλα τα προβλεπόμενα σχολεία για το βαθμό και τη θέση του, καθώς και όλα τα σχολεία του πυροβολικού. Είναι Απόφοιτος της Ανωτάτης Διακλαδικής Σχολής Πολέμου και της Σχολής Εθνικής Άμυνας. Υπηρέτησε σε διάφορες Μονάδες Πυροβολικού από όλες τις θέσεις κυρίως ωστόσο ως Αξιωματικός Επιχειρήσεων καθώς και στο Γενικό Επιτελείο Εθνικής Φρουράς ως Επιτελής Σχεδίων. Από το 2001 - 2004 διετέλεσε Υπασπιστής του Αρχηγού της Εθνικής Φρουράς και στη συνέχεια από το 2004 - 2007 υπηρέτησε στην Μόνιμη Αντιπροσωπεία της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) ως Αναπληρωτής Στρατιωτικός Αντιπρόσωπος στην Στρατιωτική Επιτροπή της ΕΕ. Το Μάρτιο του 2016 τοποθετήθηκε ως Διοικητής στην 189 Μοίρας Μέσου Πυροβολικού, όπου παρέμεινε μέχρι τον Ιούλιο του 2020 οπότε και ανέλαβε τα καθήκοντα που διατηρεί μέχρι και σήμερα, ως Συντονιστής Επιτελείου, στο Επιτελικό Γραφείο του Αρχηγού της Εθνικής Φρουράς. Του έχουν απονεμηθεί όλα τα προβλεπόμενα για το βαθμό και καθήκοντά του, παράσημα, μετάλλια και διαμνημονεύσεις. Είναι κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών (Master of Arts) του Πανεπιστημίου Κύπρου στο τομέα της Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ομιλεί Αγγλικά. Είναι έγγαμος και έχει δύο γιούς.

ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟΝ ΙΑΠΩΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΟ ΣΤΟ Β΄ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΟΛΕΜΟ

του Πχου Μιχαήλ Τσιλιγκάκη ΠΝ



« Ο θεμελιώδης παράγοντας για την εξασφάλιση εθνικής επιτυχίας είναι η αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση »

Κατά τη διάρκεια μιας πολεμικής αναμέτρησης εθνικών δρώντων, αλλά και στην περίοδο της ειρήνης κατά την προετοιμασία των κρατικών οργάνων να αντιμετωπίσουν αναμενόμενη πολεμική σύγκρουση με μια εθνική απειλή, ο θεμελιώδης παράγοντας για την εξασφάλιση εθνικής επιτυχίας είναι η αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση, συνοδευόμενη από μια αποφασιστική ηγεσία. Η στρατιωτική ισχύς, η οικονομική δύναμη, οι τεχνολογικές επιδεξιότητες και η πολιτική/διπλωματική δυναμικότητα, αποτελούν κύριες παραμέτρους για την εθνική επιτυχία, αλλά μόνο με την αποτελεσματική οργάνωση, διοίκηση και ηγεσία μπορεί να επιτευχθεί η απαραίτητη συνέργεια των πηγών εθνικής ισχύος, σε μια ενιαία εθνική προσπάθεια για την επίτευξη των εθνικών στόχων¹.

1 Stanley L.Falk, Organization and Military Power: The Japanese High Command in WW II, Political Science Quarterly Vol 76, No4, (New York: The Academy of Political Science, Δεκ 1961) σελ 503-518

Από τα έθνη που συμμετείχαν στον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο (Β' ΠΠ) αυτό με τα πλέον ιδιαίτερα και «παράδοξα» χαρακτηριστικά στην ηγεσία και υψηλή διοίκηση (High Command) ήταν αναμφίβολα η Ιαπωνία, όπου αποτέλεσε ένα παράξενο αμάλγαμα εμφανούς ισχύος αλλά και ουσιαστικής αδυναμίας, σύγχρονης συνταγματικής ηγεσίας και συνάμα φεουδαρχικής παραδοσιακής διοίκησης. Ο Ιαπωνικός Στρατός – σύμφωνα με τις ιστορικές πηγές **Αυτοκρατορικός Ιαπωνικός Στρατός - Imperial Japanese Army**² - αποτέλεσε την κυρίαρχη πηγή ισχύος με την μεγαλύτερη επιρροή στην Αυτοκρατορική Αυλή και τον σημαντικότερο ρυθμιστή της εθνικής στρατηγικής της Ιαπωνίας. Ήταν ο ΑΙΣ που άσκησε καταλυτική επιρροή στον Αυτοκράτορα για την είσοδο της χώρας στο Β'ΠΠ και συνάμα οι στρατηγικές επιλογές του, που επιτάχυναν την τελική ήττα της χώρας στο Β' ΠΠ.

ΣΚΟΠΟΣ

Να εξετασθεί και να παρουσιασθεί η ηγεσία και ο τρόπος διοίκησης που ακολούθησε κατά τον Β' ΠΠ στον Αυτοκρατορικό Ιαπωνικό Στρατό (ΑΙΣ).

Στην παρούσα εργασία προκειμένου να αναπτυχθεί η διοίκηση και ηγεσία στον ΑΙΣ, θεωρήθηκε απαραίτητο αρχικά να παρατεθεί στον αναγνώστη το θεωρητικό πλαίσιο που περιγράφει την ηγεσία ώστε να γίνει κατανοητή η θεμελιώδης σημασία της και ο καθοριστικός ρόλος που διαδραμάτισε το είδος της ηγεσίας που εφαρμόστηκε στον ΑΙΣ επί της επιρροής που εξάσκησε στην Αυτοκρατο-

ρική Αυλή. Ακολούθως να παρατεθεί μια ιστορική αναδρομή του ΑΙΣ που όπως θα διαπιστωθεί είναι συνδεδεμένος με τα κυριότερα ιστορικά γεγονότα της χώρας, να περιγραφεί η πολιτιστική ταυτότητα των Ιαπώνων ώστε να γίνουν περισσότερο κατανοητές οι ιστορικές επιλογές τους αλλά και τα μοντέλα διοίκησης που εφαρμόσαν. Τέλος θα παρουσιαστεί η δομή του Συστήματος Διοίκησης της χώρας, η οργάνωση του ΑΙΣ και θα γίνει μια συνοπτική αναφορά σε δύο ιστορικά πρόσωπα του ΑΙΣ (λόγω της περιορισμένης έκτασης της εργασίας) ενός με χαρακτηριστικά Ηγέτη και ενός Διοικητή, που έπαιξαν καθοριστικό ρόλο και χαρακτήρισαν τον τύπο διοίκησης και ηγεσίας στην χώρα εκείνη την περίοδο.

Θεωρητικό πλαίσιο-Ορισμοί

Το θεωρητικό πλαίσιο επί των εννοιών της ηγεσίας και διοίκησης που περιγράφονται παρακάτω προέρχονται από την διδασκαλία περί ηγεσίας του Καθηγητή Γεράσιμου Καραμπελιά στην ΣΕΘΑ την 18 Ιουν 2020:

α. Ένας οργανισμός και κατ' επέκταση μια οντότητα (διεθνή ή μη), αποτελεί ένα **σύστημα σχέσεων** μεταξύ ατόμων που διαχειρίζονται **συγκεκριμένα μέσα**, σε μια καθορισμένη **οργανωτική δομή**, για την επίτευξη **ενός έργου/στόχου**. Κυρίαρχο ρόλο σε αυτό το σύστημα διαδραματίζει η **ηγεσία**, που ενσαρκώνει την εσωτερική διαδικασία που συντονίζει, κατευθύνει και μετασχηματίζει όλα τα υποσυστήματα σε κάθε επίπεδο.

β. **Ηγεσία** είναι η διαδικασία άσκησης επιρροής ενός ατόμου στη συμπεριφορά και στις σκέψεις άλλων ατόμων, με σκοπό την επίτευξη

2 Edgar Porter and Ran Ying Porter, Japanese Reflections on WW II and the American Occupation (Amsterdam: Amsterdam University Press, 2017) σελ 158 και επίσης Alvin D. Coox, «Qualities of Japanese Military Leadership», Journal of Asian History, Vol 2, No1 (1968): 33

ενός στόχου (Hollander). Είναι η ικανότητα επιρροής άλλων ανθρώπων μέσω μια διαδικασίας επιβολής και διαμόρφωσης απόψεων με σκοπό την υλοποίηση στόχων. (Smith)

γ. Ανάλογα με το επίπεδο επαφής του ηγέτη με τους υφισταμένους του διακρίνουμε την ηγεσία σε **άμεση, οργανωτική και στρατηγική**, όπου η λήψη αποφάσεων γίνεται σε ένα ραγδαία μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

δ. Σχετικά με τις θεωρίες της ηγεσίας ενδεικτικά αναφέρουμε την **γενετική, μετασχηματιστική, συναλλακτική, την ενδεχομενική, τη θεωρία των χαρακτηριστικών και τη προσέγγιση μέσω συμπεριφοράς**.

Ιστορική Αναδρομή

Ο ΑΙΣ ήταν ο επίσημος χερσαίος κλάδος των ενόπλων δυνάμεων της Ιαπωνίας από το 1868 έως το 1945. Η σύντομη ιστορική αναδρομή που ακολουθεί αναδεικνύει την εξελικτική του πορεία μέχρι τον Β' ΠΠ και την καταλυτική επιρροή του στον ρου της ιστορίας της χώρας.

Ίδρυση και εξέλιξη του ΑΙΣ μέχρι τον Β'ΠΠ

Στα μέσα του **19ου αιώνα**, η Ιαπωνία δεν είχε ενιαίο εθνικό στρατό και η χώρα αποτελούταν από **φεουδαρχικές περιοχές (han)**, με το σογκουνάτο Τοκουγκάβα να έχει τον πλήρη έλεγχο της χώρας από το 1603 έως το 1868, με φεουδαρχική στρα-

τιωτική κυβέρνηση και επικεφαλής τον **σογκούν**, τον ανώτατο στρατιωτικό ηγέτη³. Το άνοιγμα της χώρας προς την Δύση, οδήγησε τον αυτοκράτορα Μειτζί στον **πόλεμο Μπόσιν**, που αποτέλεσε **εμφύλιο πόλεμο (1868–69)** μεταξύ των δυνάμεων του κυβερνώντος σογκούν, του Γιοσινόμπου Τοκουγκάβα και δυνάμεων πιστών στον αυτοκράτορα της Ιαπωνίας, λόγω των εμπορικών συμφωνιών του Γιοσινόμπου με τις δυτικές χώρες⁴ που συνάπτονταν με δυσβάσταχτους όρους. Με την λήξη του εμφυλίου πολέμου επικράτησε ο συνασπισμός των φεουδαρχών με τον Αυτοκράτορα Meiji ο οποίος ακολούθησε μια πολιτική εκσυγχρονισμού, εκβιομηχάνισης και αυστηρότερου ελέγχου του ελεύθερου εμπορίου με την Δύση. Το 1868 συγκροτήθηκε ένας στρατός που αποτελούσε ένα αμάλγαμα στρατιωτικών τμημάτων των φεουδαρχικών περιοχών.⁵

Η ανάγκη εθνικού στρατού οδήγησε στην δημιουργία το 1871 από τον Αυτοκράτορα Meiji μιας **Αυτοκρατορικής Φρουράς 6.000 ανδρών**⁶. Προκειμένου να εξασφαλισθεί ο κεντρικός έλεγχος του στρατού, καταργήθηκε το **σύστημα των Χαν (φέουδων)** και θεσπίστηκε το 1873 ο νόμος περί **στρατολόγησης**, που καθιστούσε την υπηρεσία στην αυτοκρατορική φρουρά υποχρεωτική για όλους τους άνδρες μεταξύ 17 και 40 ετών. Μέχρι το 1873 η κυβέρνηση διέθετε 12.000 στρατιώτες προερχόμενους από τέσσερις επαρχίες της χώρας,

3 Jules Brunet, «Looking Back on the Boshin War», KCP International, 11 Δεκ 2014, <https://www.kcpinternational.com/2014/12/looking-back-on-the-boshin-war/> (έγινε προσπέλαση την 13 Αυγ 20)

4 Charlotte, Adele, A Guide to the Japanese Civil War: The Boshin War Of 1868. (Αγγλία: Webster Digital Services, 2012) σελ. 13

5 Ravina, Mark, The Last Samurai: The Life and Battles of Saigō Takamori (New Jersey: John Wiley & Sons, 2004).

6 Drea, Edward J. The Imperial Japanese Army (1868–1945): Origins, Evolution, Legacy. (London: Routledge, 2003)

που αποτέλεσαν την **πρώτη μορφή του ΙΑΣ**. Ο ΙΑΣ συγκροτήθηκε αρχικά στα αντίστοιχα γαλλικά πρότυπα μέσω της δεύτερης και τρίτης Γαλλικής στρατιωτικής αποστολής στην Ιαπωνία το 1872-80 και το 1884-89. Μετά την ήττα της Γαλλίας το 1871 στον γαλλοπρωσικό πόλεμο, η Ιαπωνία στράφηκε στους Γερμανούς για την εκπαίδευση και ανασυγκρότηση του Ιαπωνικού Γενικού Επιτελείου (ΓΕ). Το 1878 με βάση το γερμανικό πρότυπο ιδρύθηκε το **Γραφείο ΓΕ του ΙΑΣ** υπό τον Αυτοκράτορα.⁷

Η ιαπωνική **εισβολή και κατάληψη της Κινεζικής Ταϊβάν** της δυναστείας των Τσινγκ το 1874, αποτέλεσε την πρώτη υπερπόντια επιθετική αποστολή του ΑΙΣ σε απάντηση του περιστατικού του Μουντάν που αφορούσε στην σφαγή στο Ταϊβάν, υπηκόων του βασιλείου Ρυγκυ που η Ιαπωνία θεωρούσε ότι ανήκε στη σφαίρα επιρροής της⁸. Το 1882 εκδίδεται **Αυτοκρατορικό Διάταγμα** προς τις ένοπλες δυνάμεις που ζητούσε αδιαμφισβήτητη πίστη στον αυτοκράτορα και πιστή υπακοή στις εντολές των ανώτερων αξιωματικών που θεωρούσε ότι εκπορεύονται από τον ίδιο τον αυτοκράτορα, δίδοντας με αυτόν τον τρόπο στον ΑΙΣ την δυνατότητα να αναπτύξει μια προνομιακή σχέση με τον αυτοκρατορικό θεσμό.

Ο **Πρώτος Σινοϊαπωνικός Πόλεμος** (1894 έως 1895) διεξήχθη μεταξύ της Κίνας και της Ιαπωνίας για τον έλεγχο του **Βασιλείου της Κορέας**, το οποίο de facto είχε τεθεί υπό ιαπωνικό έλεγχο με τη Συνθήκη Ιαπωνίας-Κορέας το 1876. Ο πόλεμος αυτός συμβόλιζε την αδυναμία του κινεζικού στρατού να αντιμετωπίσει τον ιαπωνικό που ήταν καλύτερα εξοπλισμένος και εκπαιδευμένος. Με

την συνθήκη του Σιμονοσέκι, μετατοπίζεται πλέον η κυριαρχία στην Ασία από την Κίνα στην Ιαπωνία και επιφέρεται ένα καίριο πλήγμα στη δυναστεία των Τσινγκ. Ο **Ρωσοϊαπωνικός Πόλεμος** (1904 έως 1905) ήλθε ως αποτέλεσμα των εντάσεων μεταξύ Ρωσίας και Ιαπωνίας, που κορυφώθηκαν από τις αντικρουόμενες φιλοδοξίες στη **Μαντζουρία** και την **Κορέα**. Ο ΑΙΣ κατάφερε να προκαλέσει μεγάλες απώλειες στους Ρώσους, χωρίς όμως να επιφέρει αποφασιστικό πλήγμα στα ρωσικά στρατεύματα.

Η Ιαπωνία εισήλθε στον **Α΄ ΠΠ** στην πλευρά της Αντάντ. Η μόνη ενέργεια που συμμετείχε ο ΑΙΣ ήταν η καλά εκτελεσμένη επίθεση στο κατεχόμενο από τους Γερμανούς Τσινγκτάο το 1914⁹. Κατά την περίοδο **1917 έως 1918**, η Ιαπωνία εξακολούθησε να επεκτείνει την **επιρροή της στην Κίνα**. Το 1918 μετά από αίτημα των ΗΠΑ για ενίσχυση διεθνούς συμμαχίας¹⁰ με σκοπό την στήριξη του Λευκού κινήματος του Αλεξάντρ Κολτσάκ κατά του Κόκκινου Στρατού, η Ιαπωνία έστειλε 12.000 στρατιώτες υπό δικό της όμως έλεγχο και όχι ως τμήμα του διεθνούς συνασπισμού. Μέχρι το Νοέμβριο του 1918 οι Ιάπωνες είχαν καταλάβει όλα τα λιμάνια και τις μεγάλες πόλεις στις ρωσικές θαλάσσιες επαρχίες και στην ανατολική Σιβηρία. Τον Ιούνιο του 1920, ο διεθνής συνασπισμός αποσύρθηκε ωστόσο οι Ιάπωνες αποφάσισαν να παραμείνουν και αποσύρθηκαν το 1922 υπό τις διπλωματικές πιέσεις των ΗΠΑ και της Μεγάλης Βρετανίας, καθώς και της εσωτερικής αντίδρασης για το οικονομικό και ανθρώπινο κόστος.

9 Harries & Harries 1994, σελ. 109-111.

10 Για αποστολή 7000 στρατιωτών στο πλαίσιο διεθνούς συμμαχίας στήριξης της Αμερικανικής Εκστρατευτικής Δύναμης Σιβηρίας για ενίσχυση των στρατευμάτων του Λευκού κινήματος του Αλεξάντρ Κολτσάκ. Harries & Harries 1994, σελ. 123

7 Harries, Meirion; Harries, Susie, *Soldiers of the Sun: The Rise and Fall of the Imperial Japanese Army* (New York: Random House, 1994)

8 Αναλυτικότερα το συμβάν περιγράφεται στο Παράρτημα «Δ»

Μέχρι το 1927 ο ΑΙΣ απέκτησε δύναμη 150.000 ανδρών και απολάμβανε μεγάλη ανεξαρτησία από την κυβέρνηση. Σύμφωνα με τις διατάξεις του Συντάγματος ο Υπουργός Πολέμου ήταν υπόλογος μόνο στον ίδιο τον **αυτοκράτορα (Χιροχίτο)** και όχι στην εκλεγμένη κυβέρνηση. Ο ΑΙΣ έλεγχε τον διορισμό του υπουργού πολέμου¹¹, με αποτέλεσμα οι στρατιωτικές δαπάνες να αυξηθούν στις δεκαετίες του 1920 και 1930 και ομάδες του στρατού να ασκήσουν μεγάλη επιρροή στην ιαπωνική εξωτερική πολιτική. Το 1931 ο ΑΙΣ είχε συνολική δύναμη 198.880 ανδρών που οργανώθηκε σε 17 μεραρχίες. Την ίδια χρονιά διαδραματίζεται το **περιστατικό της Μαντζουρίας**, μια δήθεν δολιοφθορά ενός ιαπωνικού σιδηροδρόμου, μια επίθεση που οργανώθηκε από την Ιαπωνία αλλά αποδόθηκε σε Κινέζους αντιφρονούντες. Η δράση του στρατού ανεξάρτητη από την πολιτική ηγεσία, οδήγησε στην **εισβολή στη Μαντζουρία το 1931** και αργότερα στον **Δεύτερο Σινοϊαπωνικό Πόλεμο το 1937**, όπου η επιρροή του Αυτοκράτορα στον ΑΙΣ μειώθηκε, παρ' όλα αυτά μέχρι το 1938 ο στρατός αυξήθηκε σε 34 μεραρχίες¹².

Την περίοδο 1932–1945 η αυτοκρατορία της Ιαπωνίας και η **Σοβιετική Ένωση** είχαν σειρά συγκρούσεων. Η Ιαπωνία είχε θέσει τις στρατιωτικές της βλέψεις στη σοβιετική επικράτεια και η ίδρυση ενός κράτους μαριονέτας στη Μαντζουρία από την Ιαπωνία έφερε τις δύο χώρες σε σύγκρουση. Ο πόλεμος ολοκληρώθηκε με αποφασιστική νίκη των Σοβιετικών και την υπογραφή του **Συμφώνου Σοβιετοϊαπωνικής Ουδετερότητας** στις 13 Απριλίου 1941 το οποίο στη Διάσκεψη της Γιάλας στις 5 Αυγούστου 1945 ακυρώθηκε από τον Στάλιν με την κήρυξη πολέμου στην Ιαπωνία.

11 Αργότερα με νόμο του 1936, οριζόταν πως μόνο ένας εν ενεργεία στρατηγός ή υποστράτηγος θα μπορούσε να αποκτήσει το αξίωμα. Harries & Harries 1994, σελ. 193

12 Kelman, Richard, *Fighting Techniques of a Japanese Infantryman in World War II* (Zenith Press, 2002) σελ 41

Ο ΙΑΣ στον Β΄ ΠΠ

Το 1941, ο ΑΙΣ είχε 51 μεραρχίες¹³ και διάφορα ειδικά τμήματα πυροβολικού, ιππικού, αντιαεροπορικής προστασίας και θωρακισμένων, έχοντας συνολικά 1.700.000 στρατιώτες. Στην αρχή του Β΄ ΠΠ, το μεγαλύτερο μέρος του (27 μεραρχίες) ήταν εγκατεστημένο στην Κίνα. Ακόμη 13 μεραρχίες υπερασπιζόταν τα σύνορα της Μογγολίας, λόγω ανησυχιών για πιθανή επίθεση της Σοβιετικής Ένωσης. Από το 1942, μετά την επιτυχία στο Περλ Χάρμπορ η Ιαπωνία συνέχισε την επέκταση της επιρροής και των κατακτήσεων της σε όλο τον Ειρηνικό και δυτικά προς την Ινδία. Η επέκταση αυτή συνεχίστηκε σχετικά ανεξέλεγκτη μέχρι τα μέσα του 1942. Αρχισαν να στέλνονται στρατιώτες στο Χονγκ Κονγκ (23η Στρατιά), στις Φιλιππίνες (14η Στρατιά), στην Ταϊλάνδη (15η Στρατιά), στη Βιρμανία (15η Στρατιά), στις Ολλανδικές Ανατολικές Ινδίες (16η Στρατιά) και τη Μαλάγια (25η Στρατιά). Μέχρι το 1945 υπήρχαν 5,5 εκατομμύρια στρατιώτες στον ΙΑΣ. Στη συνέχεια, μετά την απώλεια της μάχης του Midway, η Ιαπωνία πέρασε σε άμυνα και άρχισε να χάνει νησί μετά το νησί. Από το 1943, τα ιαπωνικά στρατεύματα υπέφεραν από έλλειψη προμηθειών, τροφίμων, φαρμάκων, πυρομαχικών και όπλων, κυρίως λόγω των ζημιών στην ιαπωνική ναυτιλία, η οποία επιδεινώθηκε από μια μακροχρόνια αντιπαλότητα με το Ιαπωνικό Αυτοκρατορικό Ναυτικό (ΙΑΝ). Η έλλειψη προμηθειών προκάλεσε σοβαρά προβλήματα στην κατάσταση του υλικού και τα δύο τρίτα των συνολικών θανάτων στρατιωτικών από ασθένεια ή πείνα¹⁴.

13 Jowett, Philip, *The Japanese Army 1931–45* (1). Botley, (Oxford: Osprey Publishing, 2002), σελ 7

14 Gilmore, Allison B, *You Can't Fight Tanks with Bayonets: Psychological Warfare against the Japanese Army in the South West Pacific*. (Lincoln: University of Nebraska Press, 1998), σελ 150

Φανατισμός και εγκλήματα πολέμου

Κατά τη διάρκεια του Β΄ Σινοϊαπωνικού Πολέμου και του Β΄ ΠΠ, ο ΑΙΣ είχε αποκτήσει φήμη τόσο για τον φανατισμό του όσο και για τις κτηνωδίες του εναντίον αιχμαλώτων πολέμου και αμάχων, με τη **σφαγή της Ναντσίνγκ** να αποτελεί ένα τέτοιο παράδειγμα. Μετά την παράδοση της Ιαπωνίας το καλοκαίρι του 1945, πολλά στελέχη ΑΙΣ δικάστηκαν και τιμωρήθηκαν για τη διεξαγωγή θηριωδιών και εγκλημάτων πολέμου στο Τόκυο σε δίκη με δικαστές από 11 συμμαχικά κράτη¹⁵. Αρκετοί λόγοι δίδονται για την ιδιαίτερα βάνουση συμπεριφορά που εκδήλωσαν στελέχη του ΑΙΣ απέναντι στους αντιπάλους τους. Ένας ίσως ήταν και η βίαιη συμπεριφορά που βίωσαν οι ίδιοι. Ο ΑΙΣ ήταν γνωστός για την σκληρή μεταχείριση των στρατιωτών από την αρχή της εκπαίδευσης, συμπεριλαμβανομένων ξυλοδαρμών, έλλειψης επαρκούς τροφής και άλλων σκληρών τακτικών πειθαρχίας.

Κατά τη διάρκεια του **πολέμου του Ειρηνικού**, κύριο χαρακτηριστικό του ΑΙΣ αποτέλεσε η άρνηση παράδοσης και ο υψηλός αριθμός αυτοκτονιών στο πεδίο της μάχης, όπως μαρτυρείται και από τους λίγους Ιάπωνες επιζώντες των πολυάριθμων μαχών στην εκστρατεία του Ειρηνικού¹⁶. Το πνεύμα του **gyokusai «ένδοξου θανάτου»** οδήγησε τους διοικητές να διατάζουν **επιθέσεις αυτοκτονίας** με ξιφολόγχη (επίθεση banzai). Στην περιοχή του Νοτιοδυτικού Ειρηνικού, παραδόθηκαν λίγο πάνω από 1.000 στρατιώτες το 1942 και το 1943,

15 Μεγάλη Βρετανία, Ινδία, ΗΠΑ, Κίνα, Γαλλία, Ολλανδία, Αυστραλία, Ν.Ζηλανδία, Καναδάς, Φιλιππίνες, Σοβιετική Ένωση. Hiro Saito, *The Politics of War Commemoration in East Asia*, (USA: University of Hawai, 2017), σελ 22

16 921 αιχμαλωτίστηκαν σε στρατώνες, 31.000 στη μάχη του Σαίπάν, 17 από τους 3000 στη μάχη του Ταράουα, 7.400–10.755 από τις 117.000 στη μάχη της Οκινάουα

περίπου 5.100 το 1944 και πάνω από 12.000 το 1945. Το 1945, σύμφωνα με απόφαση του Αυτοκρατορικού συμβουλίου, ο αυτοκράτορας Σόβα διέταξε απευθείας την παράδοση της Ιαπωνίας.

Περιγραφή πολιτιστικής/πολιτισμικής ταυτότητας Ιαπώνων

Η αίσθηση του καθήκοντος και το ιαπωνικό πνεύμα.

Στην Ιαπωνία ο ατομισμός δεν υφίσταται στην πολιτισμική ταυτότητα και παράδοση των Ιαπώνων. Η οικογένεια είναι ένας ιδιαίτερα σημαντικός θεσμός, οι δεσμοί αίματος λαμβάνονται σοβαρά υπόψη και **οι πρόγονοι λατρεύονται** περισσότερο από ό, τι στην Κίνα. Στον αντίποδα όμως υπάρχει η **Αυτοκρατορική Οικογένεια**, που είναι μοναδική σε αυτόν τον κόσμο, υπεράνω όλων των Ιαπώνων και η οποία θεωρείται το φως, η ζωή και η υπερηφάνεια της Ιαπωνίας. Στην πραγματικότητα οι Ιάπωνες εκλαμβάνουν την ίδια την ύπαρξή τους ως απόρροια της ύπαρξης της Αυτοκρατορικής Οικογένειας. Από αυτή τη συνείδηση γεννιέται το ιαπωνικό πνεύμα, μια πίστη που αγνοεί εντελώς την ασφάλεια του σπιτιού, της οικογένειας, ακόμη και της ίδιας της ζωής κάποιου, προκειμένου να διασφαλισθεί η ευημερία και η **ασφάλεια του αυτοκράτορα** και κατ' επέκταση της χώρας.

Αυτό είναι το ιδιαίτερο ιαπωνικό πνεύμα που είναι ριζικά διαφορετικό από την αμερικανική, αγγλική, ή κινεζική πολιτιστική ταυτότητα. Είναι ισχυρά διαμορφωμένο πάνω στην επίγνωση του κάθε Ιάπωνα περί της υποχρέωσής του να **εκπληρώσει το καθήκον** του προς την Αυτοκρατορική Οικογένεια

και προς τους προγόνους του, διατηρώντας με αυτόν τον τρόπο την ένδοξη παράδοση. Το εν λόγω πνεύμα καλλιεργείται με το πλέον απόλυτο τρόπο στις τάξεις του ΑΙΣ, όπου τα μέλη του προετοιμάζονται άοκνα και με ενθουσιασμό για την εκτέλεση του καθήκοντος και την προσφορά της ζωής τους για την αποπληρωμή της εμπιστοσύνης που επέδειξε ο αυτοκράτορας να τους αναθέσει το καθήκον της ασφάλειας του κράτους και να τους επιτρέψει να γίνουν μάρτυρες σύμφωνα με το ιαπωνικό πνεύμα, το **πνεύμα του Μπουσίντο**¹⁷.

Η στρατιωτική εκπαίδευση στον ΙΑΣ βασίζονταν στο τρίπτυχο ηθικό, πειθαρχία, αποτελεσματικότητα.

Ηθικό. Για τον Ιάπωνα στρατιώτη, η αντίληψη περί της ζωής του επηρεάζεται από την οικογενειακή ζωή του, την εκπαίδευσή του, το ιδιαίτερο κοινωνικό περιβάλλον του και τη στρατιωτική εκπαίδευσή του, όπου ο ατομικισμός δεν έχει θέση. Τα παιδιά διδάσκονται ότι ως μέλη της οικογένειας πρέπει να υπακούουν τους γονείς τους σιωπηρά, ξεχνώντας τις δικές τους εγωιστικές επιθυμίες. Αυτό το σύστημα **υπακοής και πίστης** μεταφέρεται από την οικογένεια στις ενώσεις της γειτονιάς, στα σχολεία, στο εργασιακό περιβάλλον και

τελικά σε ολόκληρο το ιαπωνικό έθνος, που διαποτίζεται με το πνεύμα της αυτοθυσίας, της υπακοής και της πίστης στον αυτοκράτορα. Σε αυτή τη κοινωνική δομή στηρίζεται η διδασκαλία της λατρείας των προγόνων, της θείας προέλευσης του αυτοκράτορα και της ίδιας της ιαπωνικής φυλής. Χαρακτηριστικό παράδειγμα στον ΑΙΣ αποτελεί η περιγραφή των πολεμικών επιχειρήσεων ως **«θεϊκές αποστολές»**.

Πειθαρχία. Λόγω της εκπαίδευσής του ο Ιάπωνας είναι πειθαρχημένος και επιδεκτικός στο νόμο και την τάξη. Η πειθαρχία στην οποία έχει συνηθίσει στην κοινωνική ζωή του διατηρείται τόσο στο πεδίο της μάχης όσο και στα εδάφη υπό ιαπωνική κατοχή. Ενθουσιασμένος από στρατιωτικές επιτυχίες και εμποτισμένος με την ιδέα της φυλετικής του ανωτερότητας, ο Ιάπωνας αντιμετώπιζε ανάλογα τον πληθυσμό των κατακτημένων περιοχών¹⁸. Το στοιχείο αυτό σε συνδυασμό με την σκληραγωγή που επιτυγχάνονταν κατά τη στρατιωτική του εκπαίδευση με την εν γένη εφαρμογή πρακτικών βίας¹⁹, είχε ως αποτέλεσμα την παραβίαση των στρατιωτικών νόμων και την διάπραξη εγκλημάτων πολέμου, βιασμών και λεηλασιών στις κατακτημένες περιοχές.

Αποτελεσματικότητα. Όπως αναφέρθηκε ήδη ο Ιάπωνας στην πολιτική ζωή είναι μια υποταγμένη μονάδα στο κοινωνικό σύνολο που απορρίπτει τον ατομικισμό. Η στρατιωτική εκπαίδευση ακολουθώντας την ίδια φιλοσοφία δίνει περισσότερη έμφαση στην ομαδική εργασία παρά στην ατομική δράση.

17 US Army MID Intelligence Bulletin Vol II No 9, (Washington: Military Intelligence Division-War Department, 1944) σελ 45.

18 Sven Saaler, The Imperial Army in Japanese Politics (Kanazawa: Kanazawa University, 1999) σελ 253

19 Edgar Porter and Ran Ying Porter, Japanese Reflections on WW II and the American Occupation (Amsterdam: Amsterdam University Press 2017) σελ 84

Δομή-Διοίκηση²⁰ στον Ιαπωνικό Αυτοκρατορικό Στρατό

Αυτοκράτορας. Το Σύνταγμα προέβλεπε ότι ο Αυτοκράτορας ήταν Αρχιστράτηγος του Στρατού και του Ναυτικού, καθόριζε την οργάνωσή τους, κήρυττε πόλεμο και σύναπτε συνθήκες. Αποτελούσε τον απόλυτο άρχοντα, την πολιτική, στρατιωτική και θεοκρατική αρχή του έθνους. Τον συμβούλευαν πολιτικά συμβούλια και δύο στρατιωτικά, **το Συμβούλιο των Στρατηγών και Ναυάρχων** και **το Ανώτατο Στρατιωτικό Συμβούλιο**, τα οποία είχαν μόνο συμβουλευτική αρμοδιότητα και όχι ουσιαστική ισχύ. Στον Β'ΠΠ η δύναμη των πολιτικών κυβερνητικών οργάνων απομειώθηκε περαιτέρω οδηγώντας τελικά στον σχηματισμό μιας στρατιωτικής δικτατορίας.

Αυτοκρατορικό Γενικό Αρχηγείο. Σε περιπτώσεις πολέμου ή εκτάκτων αναγκών συγκροτούνταν το αυτοκρατορικό γενικό αρχηγείο υπό τον έλεγχο του Αυτοκράτορα, για την υποστήριξη της άσκησης της ανώτατης διοίκησης. Αποτελούνταν από τους Αρχηγούς των ΓΕ Στρατού και Ναυτικού, τους Υπουργούς Πολέμου και Ναυτικού, τον Γενικό Επιθεωρητή Αεροπορίας, τον Γενικό Επιθεωρητή Στρατιωτικής Εκπαίδευσης και αριθμό αξιωματικών.

Γενικό Επιτελείο. Το ΓΕ αποτελείτο από πέντε γραφεία, τις Γενικές Υποθέσεις, Επιχειρήσεις, Πληροφορίες, Μεταφορές και Ιστορικό. Ήταν επι-

φορισμένο με την προετοιμασία των πολεμικών σχεδίων, την κατάρτιση και ανάπτυξη των συνδυασμένων όπλων, την κατεύθυνση των μεγάλων ελιγμών, την κίνηση των στρατευμάτων, την κατάρτιση κανονισμών επιχειρήσεων πεδίου, των χαρτών και της στρατιωτικής ιστορίας υπό την επίβλεψη του Κολεγίου του ΓΕ και του Τμήματος Χαρτογράφησης. Ο Αρχηγός του ΓΕ διορίζονταν από τον Αυτοκράτορα.

Υπουργείο Πολέμου. Ήταν η Υπηρεσία διοίκησης, προμηθειών και κινητοποίησης του στρατού. Ο Υπουργός Πολέμου, ήταν μέλος του Υπουργικού Συμβουλίου και παρείχε συνδέσμους μεταξύ του Στρατού, του Ανώτατου Στρατιωτικού Συμβουλίου και του Συμβουλίου των Στρατηγών και Ναυάρχων. Ο Υπουργός έπρεπε να είναι στρατηγός ή υποστράτηγος εν ενεργεία, προτείνονταν από το αντίστοιχο ΓΕ (και όχι από τον Πρωθυπουργό) και ήταν υπεύθυνος και υπόλογος απευθείας στον Αυτοκράτορα. Το Υπουργείο υποδιαιρούνταν στη Γραμματεία και σε οκτώ γραφεία.

Δομή του ΙΑΣ κατά τον Β' ΠΠ

Σύμφωνα με το Σύνταγμα του Μεϊτζί, ο αυτοκράτορας είχε την ανώτατη διοίκηση του στρατού και του ναυτικού. Έτσι, ο Χιροχίτο ήταν ο ανώτατος διοικητής του **Αυτοκρατορικού Γενικού Αρχηγείου** που ιδρύθηκε το 1937. Ο αυτοκράτορας ενημερωνόταν για όλες τις στρατιωτικές επιχειρήσεις και συχνά αμφισβητούσε τους αρχηγούς των ΓΕ και τους υπουργούς σε ανεπίσημες συναντήσεις. Ο Χιροχίτο παρενέβη ακόμη και στο σχεδιασμό ορισμένων στρατιωτικών επιχειρήσεων²¹.

20 Stanley L.Falk, Organization and Military Power: The Japanese High Command in WW II, Political Science Quarterly Vol 76, No 4, Δεκ 1961 (New York: The Academy of Political Science, 1961), σελ 504-520

21 Για παράδειγμα, ο Χιροχίτο πίεσε τον αρχιστράτηγο Χαζίμε Σουγκιγιάμα, τέσσερις φορές τον Ιανουάριο και τον Φεβρουάριο του 1942, να αυξήσει τη δύναμη των στρατευμάτων και να πραγματοποιήσει επίθεση στο Μπαταάν.

Μόνο σε σπάνιες περιπτώσεις λήφθηκαν αποφάσεις από το αυτοκρατορικό συμβούλιο.

Ο ΑΙΣ ελεγχόταν από το Γενικό Επιτελείο (ΓΕ) του και το Υπουργείο Πολέμου, τα οποία αμφότερα ήταν υφιστάμενα στον Αυτοκράτορα της Ιαπωνίας ως ανώτατο διοικητή του στρατού και του ναυτικού. Ο Αρχηγός του ΓΕ είχε τον απόλυτο έλεγχο του Στρατού και των χερσαίων επιχειρήσεων που σχεδίαζε και διεξήγαγε. Αρχικά ήταν υφιστάμενος του Υπουργείου Πολέμου, ενώ ουσιαστικά δεν υπόκειντο σε οποιοδήποτε έλεγχο κάποιου πολιτικού οργάνου -τον Πρωθυπουργό ή το Υπουργικό Συμβούλιο-και από το 1878 ήταν υπεύθυνος και υπόλογος μόνο έναντι του Αυτοκράτορα σε θέματα στρατηγικής, αξιολόγησης των πολεμικών θεμάτων.

Τον Αρχηγό υποστήριζε το ΓΕ του, με το Γραφείο Γενικών Θεμάτων, το 1ο Γραφείο-Επιχειρήσεις, το 2ο Γραφείο-Πληροφορίες, το 3ο Γραφείο-Μεταφορές και Επικοινωνίες. Η διεύθυνση των Γραφείων ανατίθονταν σε Στρατηγούς με την υποστήριξη της απαραίτητης ομάδας Επιτελών, ενώ η επίδραση των Στρατηγών -Διευθυντών των Γραφείων και κυρίως του Γραφείου Επιχειρήσεων, επί του Αρχηγού ΓΕ στην λήψη απόφασης ήταν κομβικής σημασίας²². Το ΓΕ και συγκεκριμένα το Γραφείο Επιχειρήσεων αποτέλεσε την κύρια συνιστώσα που συνέβαλε στην απόφαση για είσοδο στον Β' ΠΠ.

Το οργανόγραμμα του ΑΙΣ έχει ως παρακάτω:

Διοίκηση Στρατού (Field Command). Ο ιαπωνικός στρατός στο πεδίο μάχης είναι οργανωμένος

22 Stanley L.Falk, Organization and Military Power: The Japanese High Command in WW II, Political Science Quarterly Vol 76, No 4, Δεκ 1961 (New York:The Academy of Political Science, 1961) σελ 508

σε ομάδες στρατών(groups of armies), στρατών περιοχής (area armies), στρατών (armies), και δυνάμεων με τις ειδικές αποστολές(special mission forces), που αρχικά δεν έρχονται κάτω από τη διοίκηση οποιουδήποτε στρατού.

Ομάδες Στρατών (groups of armies). Μια ομάδα στρατών όπως ο στρατός Kwantung, θα μπορούσε να θεωρηθεί το ισοδύναμο της διοίκησης ενός θεάτρου των επιχειρήσεων.

Στρατοί Περιοχής (Area Armies). Ένας στρατός περιοχής, όπως ο 8ος στρατός περιοχής, μπορεί να θεωρηθεί το ισοδύναμο ενός αμερικανικού ή βρετανικού στρατού.

Στρατιές (Armies). Ένας ιαπωνικός στρατός θεωρείται το ισοδύναμο ενός αμερικανικού ή βρετανικού σώματος. Αποτελείται από ένα αρχηγείο, έναν μεταβλητό αριθμό μεραρχιών πεζικού και στρατευμάτων. Μια τέτοια δύναμη αποτελείται συνήθως από 50.000 έως 150.000 αξιωματικούς και στρατευμένους άνδρες.

Σώμα Στρατού. Η ιαπωνική στρατιωτική ορολογία δεν περιλαμβάνει το όρο σώμα στρατού αλλά Στρατιά.

Ηγέτες στον Ιαπωνικό Αυτοκρατορικό Στρατό

Tōjō Hideki. Γεννήθηκε 30 Δεκεμβρίου 1884 και πέθανε 23 Δεκεμβρίου 1948). Ήταν αδιαμφισβήτητη η ιστορική φυσιογνωμία που είναι χειρίστηκε τις τύχες της χώρας του στον Β'ΠΠ από ηγετικές θέσεις, αφού ήταν στρατιωτικός και πολιτικός, διετέλεσε πρωθυπουργός της Ιαπωνίας (1941-44) κατά τη διάρκεια του Πολέμου στον Ειρηνικό στον

Β' ΠΠ. Γόνος στρατιωτικής οικογένειας, εξελίχθηκε σε σκληρό υπέρμαχο του ιαπωνικού πνεύματος. Ο Τōjō συμμετείχε στην εκστρατευτική επιχείρηση στην Σιβηρία(1918-1919), υπηρέτησε ως στρατιωτικός ακόλουθος στο Βερολίνο μετά τον Α' ΠΠ(1919-1922) και από τα αρχικά στάδια της καριέρας του έγινε γνωστός ως ιδιαίτερα **επίμονος, πεισματάρης, μαχητικός, ανταγωνιστικός**, ένας αξιοσέβαστος διαχειριστής και **επιδέξιος διοικητής** στο πεδίο της μάχης. Επιπλέον διακρίνονταν για την **αυστηρότητα** και την **πειθαρχία**, χρησιμοποίησε **πρακτικές βίας** ως μέσο εκπαίδευσης των υφισταμένων του, διατηρώντας ταυτόχρονα ένα επίπεδο ενδιαφέροντος για αυτούς²³. Το 1928 έγινε διοικητής του 1ου Συντάγματος Πεζικού, συμμετείχε στην καταπολέμηση της **ανταρσίας της φρουράς** του Τόκιο το 1936. Το 1937 διορίστηκε Αρχηγός του επιτελείου της Στρατιάς Kwantung στη Μαντζουρία και κυβερνήτης αυτής της αποικίας, σύμφωνα με την ιαπωνική πρακτική να αναθέτει την διακυβέρνηση των αποικιών σε στρατιωτικό διοικητή. Ήταν υπεύθυνος για την προετοιμασία του ΑΙΣ για πόλεμο με την Σοβιετική Ένωση και την επέκταση στην Κίνα.

Ανακλήθηκε στο Τόκιο το 1938 για να ορισθεί αντιπρόεδρος στο Υπουργείο Πολέμου και ήταν ένας από τους κορυφαίους υποστηρικτές του Τριμερούς Συμφώνου της Ιαπωνίας με τη Γερμανία και την Ιταλία. Τον Ιούλιο του 1940 διορίστηκε Υπουργός Πολέμου στο υπουργικό συμβούλιο του πρωθυπουργού Κοποε Fumimaro. Ο Τōjō διαδέχθηκε τον Κοποε ως πρωθυπουργός στις 18 Οκτωβρίου 1941 και ηγήθηκε μιας επεκτατικής πολιτικής στην Ευρύτερη Ανατολική Ασία, μια «Νέα Τάξη στην Ασία», την οποία οραματίζονταν. Διατήρησε

τον έλεγχο του Υπουργείου Πολέμου και ήταν επίσης υπουργός Εμπορίου και Βιομηχανίας από το 1943. Ένας υπερβολικά **εργατικός, τυπολάτρης και αποτελεσματικός γραφειοκράτης**, (κατά δήλωσή του το μόνο χόμπι του είναι η εργασία) ήταν από τους πιο **επιθετικούς μιλιταριστές και εθνικιστές** στην ιαπωνική ηγεσία. Υποστηρικτής της ανωτερότητας των Ιαπώνων, ήταν επίσης ιδιαίτερα **οξυδερκής και ταχύτατος στην λήψη απόφασης**, κατέχοντας όχι τυχαία το ψευδώνυμο «ξυράφι». Ηγήθηκε των πολεμικών προσπαθειών της χώρας μετά την επίθεση στο Περλ Χάρμπορ, (Δεκ.1941) της οποίας ήταν θερμός υποστηρικτής και υπό την ηγεσία του σημειώθηκαν αρχικά **συντριπτικές και συνεχόμενες νίκες** σε όλη τη Νοτιοανατολική Ασία και την περιοχή του Δυτικού Ειρηνικού, γεγονός που του προσέδωσε μια υπέρμετρη σιγουριά νίκης.

Εντός του **Αυτοκρατορικού Γενικού Αρχηγείου** επικρατούσε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό κλίμα μεταξύ του Ναυτικού και του Στρατού, καθιστώντας τον μηχανισμό ασυντόνιστο και αναποτελεσματικό. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με μια σειρά ιαπωνικών στρατιωτικών αναδιπλώσεων στον Ειρηνικό μετά την ήττα στο Midway, οδήγησε τον Τōjō να συγκεντρώσει **πλήρη ισχύ** σε πολιτικό και σε στρατιωτικό επίπεδο, αναλαμβάνοντας τη θέση του αρχηγού του ΓΕ του ΑΙΣ και δρώντας **ως δικτάτορας** με την υποστήριξη του Αυτοκράτορα. Το 1944 ήταν ταυτόχρονα Πρωθυπουργός, Υπουργός Πολέμου και Αρχηγός ΓΕ ΑΙΣ. Ο Τōjō ενέκρινε την χρήση πρακτικών υπερβολικής βίας και την διεξαγωγή εγκλημάτων πολέμου²⁴. Η επιτυχής συμμαχική εισβολή στις Μαριάνες Νήσους αποδυνάμωσε την κυβέρνησή του, απομακρύνθηκε ως αρχηγός του ΓΕ του ΑΙΣ (Ιουλ. 1944) και στις 18 Ιουλίου ο ίδιος και το υπουργικό συμβού-

23 Έκανε συχνές επισκέψεις στα σπίτια των υφισταμένων του, βοηθούσε το προσωπικό στα προβλήματά του ακόμα και σε οικονομικής φύσεως. Οι οδηγίες του στους Αξιωματικούς του ήταν ότι θα έπρεπε να είναι ο πατέρας και η μητέρα των υφισταμένων τους.

24 Μια πρακτική ήταν και η έγκριση συστηματικής μαζικής σεξουαλικής εκμετάλλευσης γυναικών από τον ΑΙΣ.

λιο αναγκάστηκαν σε παραίτηση. Στις 11 Σεπτεμβρίου 1945 αποπειράθηκε να αυτοκτονήσει και στις 29 Απριλίου 1946 μαζί με άλλους Ιάπωνες ηγέτες παραπέμφθηκε για εγκλήματα πολέμου²⁵, κρίθηκε ένοχος και κρεμάστηκε.

Tadamichi Kuribayashi (Γεννήθηκε 7 Ιουλίου 1891, πέθανε 26 Μαρτίου 1945) Ο Kuribayashi ήταν στρατηγός στον ΑΙΣ, συγγραφέας, ποιητής (haiku), διπλωμάτης και διοικητής Σχηματισμών του ΑΙΣ. Είναι περισσότερο γνωστός για το γεγονός ότι ήταν ο γενικός διοικητής της ιαπωνικής φρουράς κατά τη διάρκεια της μάχης του Iwo Jima. Ο Kuribayashi γεννήθηκε σε μια μικρή οικογένεια σαμουράι στην περιοχή Χανισίνα, το 1923 αποφοίτησε από το Στρατιωτικό Πολεμικό Κολλέγιο με άριστη επίδοση και έλαβε στρατιωτικό σπαθί από τον Αυτοκράτορα Τάϊσο. Ο Kuribayashi ορίστηκε αναπληρωτής στρατιωτικός ακόλουθος στην Ουάσιγκτον το 1928, όπου διεξήγαγε στρατιωτική και βιομηχανική έρευνα και σπούδασε στο Πανεπιστήμιο του Χάρβαρντ. Ως εκ τούτου απέκτησε βαθιά εικόνα επί της αμερικανικής κουλτούρας και πολιτισμού. Μετά την επιστροφή στο Τόκιο, διορίστηκε ως στρατιωτικός ακόλουθος στον Καναδά. Από το 1933 έως το 1937 υπηρέτησε στο ΓΕ του ΑΙΣ. Το 1940 ο Κουριμπαγιάσι προήχθη σε υποστράτηγο. Το 1943 προήχθη σε υποστράτηγο και υπηρέτησε ως Διοικητής της 2ης Μεραρχίας Φρουρών και της 109ης Μεραρχίας. Ο στρατηγός Kuribayashi επεδείκνυε ιδιαίτερη **μέριμνα προς τους υφισταμένους** του. Επισκεπτόταν τακτικά τραυματίες στρατολογημένους άνδρες στο νοσοκομείο, το οποίο ήταν σχεδόν ανήκουστο για έναν αξιωματικό του ΓΕ. Στις 8 Ιουνίου 1944, έλαβε από τον Πρωθυπουργό Τοιο την εντολή υπεράσπισης του στρατηγικής σημασίας νησιού Iwo Jima στην αλυσίδα των Νήσων Bonin. Σύμφωνα με τον ιστο-

25 Ενώπιον του Διεθνούς Στρατιωτικού Δικαστηρίου για την Απω Ανατολή στο Τόκιο

ρικό Kumiko Kakehashi, είναι πιθανό ότι Κουριμπαγιάσι επιλέχθηκε σκόπιμα για αυτό που ήταν γνωστό ότι είναι **μια αποστολή αυτοκτονίας**.

Στις 19 Ιουνίου 1944, ο Στρατηγός Kuribayashi καταφτάνει στην Iwo Jima και μετά από προσεκτική έρευνα διέταξε την κατασκευή οχυρωματικών έργων στην ενδοχώρα και όχι στα παράλια όπως θα αναμενόταν από την αμερικανική αποβατική δύναμη. Ο Kuribayashi οργάνωσε την υπεράσπιση του νησιού εξ ολοκλήρου από υπόγεια, κατασκευάζοντας περισσότερα από 18 χιλιόμετρα υπόγειες σήραγγες και 5.000 σπηλιές και καταφύγια. Αναγνώρισε ότι δεν θα ήταν σε θέση να κρατήσει το νησί ενάντια στις συντριπτικές στρατιωτικές δυνάμεις των ΗΠΑ-110.000 Αμερικανοί πεζοναύτες εναντίων 21.786 Ιαπώνων. Ως εκ τούτου **σχεδίασε μια εκστρατεία φθοράς** με τις μεγαλύτερες δυνατές απώλειες στα αμερικανικά στρατεύματα, με την οποία ήλπιζε να αναγκάσει την κυβέρνηση των ΗΠΑ να επανεξετάσει την εισβολή στις κύριες ιαπωνικές νήσους. Προκειμένου να **προετοιμάσει και να εμψυχώσει τους στρατιώτες** του για ένα μη-συμβατικό είδος πολέμου, ο Kuribayashi συνέθεσε έξι ηρωικούς όρκους μάχης που διανεμήθηκαν ευρέως στους άνδρες του. Στις 19 Φεβρουαρίου 1945, αποβιβάστηκε το Σώμα Πεζοναυτών των ΗΠΑ, χωρίς να συναντήσει προς έκπληξή του καμία αντίσταση, ενώ κατά την κίνησή του στο εσωτερικό του νησιού άρχισαν να βάλονται αιφνιδίως από υπόγεια καταφύγια. Ο Στρατηγός του Σώματος Πεζοναυτών Χόλαντ Σμιθ ήταν ιδιαίτερα έκπληκτος για την ιαπωνική τακτική άμυνας που συνάντησε αντί του επικρατούντος επιχειρησιακού δόγματος της επίθεσης banzai (κατά μέτωπο επίθεση με ξιφολόγη)²⁶.

26 Απευθυνόμενος σε μια ομάδα ανταποκριτών πολέμου, είπε, «Δεν ξέρω ποιος είναι, αλλά ο Ιάπωνας Στρατηγός που διευθύνει αυτό το σόου είναι ένας έξυπνος μπάσταρδος.», Wright, Derrick, The Battle of Iwo Jima 1945. (UK: Sutton Publishing, 1999). σελ 80

Ακόμη και πριν από τη μάχη, ο Στρατηγός Kuribayashi επέμενε να μοιράζεται τις κακουχίες των ανδρών του, αρνήθηκε να επιτρέψει τακτικές banzai, τις οποίες θεωρούσε περιττή σπατάλη της ζωής των ανδρών του. Το Σώμα Πεζοναυτών των ΗΠΑ περίμενε να καταλάβει την Iwo Jima σε πέντε ημέρες, αλλά ο Kuribayashi και οι άνδρες του κράτησαν για 36 ημέρες. Η επίθεση κορυφώθηκε σε μια μάχη χέρι-με-χέρι στο θάνατο μεταξύ των ανδρών και των δύο στρατών.

Οι ΗΠΑ κήρυξαν την πλήρη κατάληψη της Iwo Jima στις 26 Μαρτίου 1945, αφού υπέστησαν 26.039 θύματα. Μόνο 1.083 από τους 21.786 Ιάπωνες υπερασπιστές επέζησαν για να συλληφθούν. Συμμετέχουσες δυνάμεις 110.000 Αμερικανοί πεζοναύτες εναντίων 21.786 του ΑΙΣ. Σύμφωνα με τον Ντέρικ Ράιτ, «Το όνομα του στρατηγού Kuribayashi έχει δοθεί **μια θέση τιμής στη μεταπολεμική ιαπωνική ιστορία**». Στην αυτοβιογραφία του, Coral and Brass Υποστράτηγος, Holland Smith, έπλεξε το εγκώμιο στον Στρατηγό λέγοντας ότι «Από όλους τους αντιπάλους μας στον Ειρηνικό, Kuribayashi ήταν **ο πιο τρομερός**.»²⁷ Σύμφωνα με την επίσημη Ιστορία του Σώματος Πεζοναυτών των Ηνωμένων Πολιτειών, «η ιαπωνική επίθεση νωρίς το πρωί της 26ης Μαρτίου δεν ήταν επίθεση banzai, αλλά **ένα εξαιρετικό σχέδιο** με στόχο να προκαλέσει μέγιστη σύγχυση και καταστροφή»²⁸.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από την ιστορική αναδρομή του ΑΙΣ προκύπτει ότι η ίδρυση και ύπαρξή του ως οργανισμός, ήταν αδιαμφισβήτητα άρρηκτα συνδεδεμένες με την

ιστορική πορεία της ίδιας της Ιαπωνίας, παίζοντας πρωταγωνιστικό και καθοριστικό ρόλο στην έκβαση των ιστορικών γεγονότων που σημάδεψαν την χώρα.

Από την οπτική γωνία της Διοίκησης και Ηγεσίας, οι κυριότεροι παράγοντες που διαδραμάτισαν αρνητικό ρόλο στην εξέλιξη των ιστορικών γεγονότων, ήταν αρχικά το αυταρχικό σύστημα ανώτατης διοίκησης στο οποίο ο αυτοκράτορας αποτελεί τον ανώτατο πολιτικό, στρατιωτικό ηγέτη απεσταλμένο από τον Θεό ο οποίος ενώ είχε τον τελευταίο λόγο στον μηχανισμό λήψης απόφασης, έπρεπε συνάμα να προστατεύεται ως θεσμός και να απέχει από κάθε είδους πολιτικού κόστους από τις εθνικές αποτυχίες γεγονός. Αυτό δεν άφησε κανένα χώρο για πολιτικές ζυμώσεις, διαδράσεις μεταξύ των κρατικών οργάνων ώστε να προκύπτουν περισσότερο αξιολογες προτάσεις άρα και αποφάσεις. Επιπρόσθετα οι ανταγωνιστικές τάσεις μεταξύ των Οργανισμών του Ναυτικού και του Στρατού, οδηγούσαν σε μια ανεξέλεγκτη κατάσταση που χαρακτηρίζονταν από έλλειψη συντονισμού και οργάνωσης.

Από την εξέταση δύο σημαντικών ιστορικών φυσιογνωμιών, ενός ηγέτη και ενός διοικητή, παρατηρούμε ότι στον καθένα ξεχωριστά εφαρμόζονται διαφορετικές θεωρίες περί ηγεσίας. Αρχικά ο Στρατηγός Τοιο εφάρμοσε **στρατηγική ηγεσία** αφού κλήθηκε να πάρει σημαντικές αποφάσεις σε ένα περιβάλλον το οποίο είναι όχι μόνο συνεχώς αλλά και ραγδαία μεταβαλλόμενο από εξωτερικούς αλλά και εσωτερικούς παράγοντες. Οι μέθοδοι που ακολούθησε καθιστούσαν την διοίκησή του εξόχως αυταρχική και συναλλακτική αφού για την παρακίνηση των ανθρώπων χρησιμοποίησε κυρίως μεθόδους τιμωρίας και εκφοβισμού. Τέλος με βάση το επίπεδο νοημοσύνης υπήρξε καθαρά καταπιεστικός.

27 Wright, Derrick, The Battle of Iwo Jima 1945. σελ 48

28 Kakehashi, Kumiko, So Sad to Fall in Battle (New York: Presidio Press, 2007). σελ 195

Ο Στρατηγός Kuribayashi, στον αντίποδα εάν και δεν υπήρξε αναγνωρισμένη ηγετική μορφή, ωστόσο με βάση την συναισθηματική νοημοσύνη, ξεχώρισε για τον **συμβουλευτικό και καθοδηγητικό τύπο ηγεσίας** που επέδειξε ως προς τους υφισταμένους του κυρίως στην οργάνωση και προετοιμασία των στρατιωτών για την άμυνα των νήσων Iwo Jima. Επίσης οι μέθοδοι που ακολούθησε καθιστούσαν την διοίκησή του συναλλακτική χρησιμοποιώντας για την παρακίνηση και ανύψωση του ηθικού των στρατιωτών του συναισθηματική και ηθική ανταμοιβή. Μετασχηματιστική αφού χρησιμοποίησε διαφορετικές πρακτικές στην αντιμετώπιση και τον τρόπο επικοινωνίας με τους υφιστάμενους του, απορρίπτοντας την βία που επικρατούσε στις υπάρχουσες εκπαιδευτικές δομές και παραδοσιακή κουλτούρα. Τέλος κατάφερε να επιτύχει αναγνώριση τόσο στο εσωτερικό της χώρας του, αναδεικνύοντας ουσιαστικά μια αρχικά καταδικασμένη αποστολή σε πράξη ηρωισμού,

αλλά και από τους αντιπάλους του αναφορικά με την ευρηματικότητα, το υψηλότερο ηθικό και ανέλπιστα οργάνωση και διοίκηση των υφιστάμενων μονάδων του σε ένα καινοτόμο σχέδιο άμυνας.

Ο Αυτοκρατορικός Ιαπωνικός Στρατός διαδραμάτισε πρωταγωνιστικό και καθοριστικό ρόλο στην έκβαση των ιστορικών γεγονότων που σημάδεψαν την χώρα τόσο κατά τον Β' ΠΠ αλλά και σε προηγούμενες περιόδους. Δεν αποτέλεσε μόνο ένα εργαλείο ισχύος της ιαπωνικής κυβέρνησης, αλλά με τους Ηγέτες του ήταν η κυρίαρχη πηγή ισχύος με την μεγαλύτερη επιρροή στην Αυτοκρατορική Αυλή, ενώ παράλληλα αναδείχθηκε ως σημαντικός ρυθμιστής της εθνικής στρατηγικής και εξωτερικής πολιτικής της Ιαπωνίας. Ήταν ο ΑΙΣ που άσκησε καταλυτική επιρροή στον Αυτοκράτορα για την είσοδο της χώρας στο Β'ΠΠ και συνάμα επιτάχυνε την τελική ήττα της χώρας στο Β' ΠΠ.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Διδασκαλία περί Ηγεσίας του Καθηγητή Γεράσιμου Καραμπελιά στην ΣΕΘΑ την 18 Ιουν 2020.

Ναταλία Γρίβα, «Δεύτερος Σινοϊαπωνικός Πόλεμος 1937-45: Το πρώτο αίμα του Β' Παγκοσμίου», History Point.gr, 15/2/2019, <https://www.history-point.gr/deyteros-sinoiaponikos-polemos-1937-45-to-pto-aima-toy-v-pagkosmioy-vid> (προσπέλαση την 20 Ιουν 20).

Ξενόγλωσση

Hiro Saito, *The Politics of War Commemoration in East Asia* (USA:University of Hawai, 2017)

US Army MID Intelligence Bulletin Vol II No 9, (Washington: Military Inteligence Division-War Department, 1944)

Stanley L.Falk, *Organization and Military Power: The Japanese High Command in WW II*, Political Science Quarterly Vol 76, No 4, Δεκ 1961 (New York:The Academy of Political Science, 1961)

Jules Brunet, «Looking Back on the Boshin War», KCP International, 11 Δεκ 2014, <https://www.kcpinternational.com/2014/12/looking-back-on-the-boshin-war/> (έγινε προσπέλαση την 13 Αυγ 20)

Sven Saaler, *The Imperial Army in Japanese Politics* (Kanazawa:Kanazawa University, 1999)

Edgar Porter and Ran Ying Porter, *Japanese Reflections on WW II and the American Occupation* (Amsterdam: Amsterdam University Press, 2017)

Alvin D.Coox, «Qualities of Japanese Military Leadership», Journal of Asian History, Vol 2, No1 (1968)

Συγγραφική Ομάδα Εγκυκλοπαίδειας Britannica, «Tojo Hideki», Britannica, 20 Ιουλ 1998, <https://www.britannica.com/biography/Tojo-Hideki/> (πρόσβαση την 10 Αυγ 2020)

Edgar Porter and Ran Ying Porter, Japanese Reflections on WW II and the American Occupation (Amsterdam: Amsterdam University Press, 2017)

Charlotte, Adele, A Guide to the Japanese Civil War: The Boshin War Of 1868 (Αγγλία: Webster Digital Services, 2012)

Ravina, Mark, The Last Samurai : The Life and Battles of Saigō Takamori. (New Jersey: John Wiley & Sons, 2004)

Drea, Edward J, The Imperial Japanese Army (1868–1945): Origins, Evolution, Legacy. (London: Routledge, 2003)

Harries, Meirion; Harries, Susie. Soldiers of the Sun: The Rise and Fall of the Imperial Japanese Army. (New York: Random House, 1994).

Kelman, Richard, Fighting Techniques of a Japanese Infantryman in World War II (:Zenith Press, 2002)

Jowett, Philip The Japanese Army 1931–45 (1). Botley, (Oxford: Osprey Publishing, 2002).

Gilmore, Allison B. (1998). You Can't Fight Tanks with Bayonets: Psychological Warfare against the Japanese Army in the South West Pacific. (Lincoln: University of Nebraska Press, 1998)

Wright, Derrick, The Battle of Iwo Jima 1945. (UK: Sutton Publishing, 1999)

Takehashi, Kumiko, So Sad to Fall in Battle (New York: Presidio Press, 2007)

Πλοίαρχος Μιχαήλ Τσιλιγκάκης ΠΝ

Ο Πλοίαρχος Μιχαήλ Τσιλιγκάκης ΠΝ γεννήθηκε στην Αθήνα το 1970. Εισήχθη στη Σχολή Ναυτικών Δοκίμων τον Σεπτέμβριο του 1987, από όπου αποφοίτησε τον Ιούνιο του 1991 και ονομάστηκε Μάχιμος Σημαιοφόρος του ΠΝ. Κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας αποφοίτησε από σειρά εκπαιδεύσεων και σχολείων επιμόρφωσης. Έχει διατελέσει Ύπαρχος στην ΤΠΚ Μπλέσσας (1999-2001), Κυβερνήτης στην ΤΠΚ Σταράκης (2004-2006). Έχει υπηρετήσει σε υπηρεσίες ξηράς που συμπεριλαμβάνουν θέσεις στο ΓΕΝ, στο ΓΕΕΘΑ και στο εξωτερικό. Από το καλοκαίρι του 2020 υπηρετεί ως Διευθυντής Υπηρεσίας στο Εθνικό Κέντρο Επιχειρήσεων. Έχει τιμηθεί με το σύνολο των μεταλλίων και διαμνημονεύσεων που αντιστοιχούν στο βαθμό του. Είναι απόφοιτος της Ανώτερης Διακλαδικής Σχολής Πολέμου και της Σχολής Εθνικής Άμυνας. Ομιλεί την Αγγλική, είναι παντρεμένος και έχει τέσσερα τέκνα.

