

GICZI ISTVÁN

Pályamotiváció a Magyar Honvédségben**Career Motivation in the Hungarian Army****Absztrakt**

Reprezentatív, empirikus kutatás annak érdekében, hogy megvizsgálásra kerülhessen a jelenlegi hivatásos állomány katonai pályán maradásának oka, okai.

Abstract

A representativ empirical study to analyse the motivation for keeping professional soldiers on track.

Azt gondolom, a mai Magyar Honvédségben nagyon fontos lenne beszélni, és cselekedni a szolgálatot teljesítő személyi állomány jelenleg még meglévő motivációja, valamint annak fejlesztése érdekében. Sokszor megfogalmazódtak már bennem a motivációhoz kapcsolódó gondolatok. Mi az, ami a jelenlegi körülmények között is, pályán tudja tartani a hivatásos és szerződéses állományt? „A meglévő motivációs problémákról mindenki tud, mindenkit zavar, de senki nem akar vagy tud tenni a megoldás, vagy a megváltoztatás érdekében semmit?” A meglévő helyzet által erősen befolyásolt motivációt számtalan kötött formátumú vagy kötetlen beszélgetés érintette már. Hogyan és mivel lehet motiválni a jelenleg „még” rendszerben lévő állományt? Fontosabb a pályán tartás motivációs tényezőit vizsgálni, mint a pályaválasztását. Véleményem szerint nem elég valakit arra ösztönözni, hogy hivatásos vagy szerződéses katona legyen. A motivációt a pályán is ösztönözni kell, és fontos fenntartani. Motiválni azonban csak úgy tudunk valakit, ha az egyén nyitott és fogékony erre. Nem szabadna megengedni, hogy az egyén más irányba legyen motivált, ha másért nem, hát azért, hogy a befektetett energia megtérüljön. Nem tisztem, és nem is tudom egyértelműen, minden kétséget kizáróan megválaszolni a kérdést, de a kérdőív összeállítása során, a személyes intuíciónál megfogalmazott kérdések kiértékelésével, irányt szeretnék adni, mutatni. Ami a legfontosabb, talán magamnak is.

A motiváció vizsgálata kapcsán a tudományos tényeket, kutatásokat vettem alapul. Nagyon fontos megkülönböztetni az egyéni motivációt a szervezeti motivációtól. Véleményem szerint, ez nem fekete és fehér. Árnyaltabb a problémakör, és a két motivációs rendszer állandó és aktív kölcsönhatásban kell, hogy álljon egymással. Azért teszem előbbre az egyéni motivációt, mert hasonlóan a köteleességek-járandóságok viszonyrendszeréhez, azt vallom, hogy egyéni motiváció nélkül nem várhatom, hogy motiváljon engem a parancsno-

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

kom vagy a szervezet. Azt is vallom ugyanakkor, hogy a szervezeti motiváció az alapja az egyéni motivációnak. A „legfanatikusabb hívő” is elveszítheti a belső mozgató erejét vagy csökkenhet ez az erő, ha a szervezet nem szolgáltat megfelelő alapokat. Az egyéni motiváció pedig mozgatórugója kell, hogy legyen a szervezet motivációjának.

A motiváció elmélet kapcsán Abraham Maslow, 16 tételt írt le és fejtett ki, amelyeket szerinte minden életképes motiváció-elméletbe be kell építeni. Végül kidolgozta az ezeknek megfelelő fejlődési motiváció (vagy szükséglet kielégítés) elméletet. Őt alapvető szükségletet nevezett meg. Az öt szükséglet a fiziológiai, a biztonsági, a szociális, az önbecsülés, valamint az elismertség, előrehaladás, önmegvalósítás szükségletei. Egy másik szükséglet piramis alapján, ezek: fiziológiai, biztonsági, csoporthoz tartozás és szeretet szükségletei, megbecsülés szükségletei, önmegvalósítás szükséglete, tudás és megértés vágya, esztétikai szükségletek.¹

Ezt az elméletet fejlesztette tovább Herzberg motivátor-higiénés elmélete. A motivátor tényezők és a higiénés tényezők motiválják alapvetően az embert. A motivációs tényezők valóban motiválják az embert.²

A higiénés tényezők jelentősége pedig az, hogy ha nem állnak rendelkezésre, akkor visszafogólag hatnak a teljesítményre.³

További fontos szempont, hogy ismerni kell az alaptéziseket, amikor tudjuk, hogy az emberek mit várnak a leggyakrabban a munkájukért.

Tudás: Új ismeretek felkutatása és elsajátítása.

Hatalom: Mások vezetése és irányítása.

Függetlenség: Saját célkitűzés megvalósítása.

Siker: Személyes célok elérése.

Elismerés: Felkeltsük mások elismerését, megbecsülését.

Biztonság: A megélhetéshez szükséges alapvető eszközök birtoklása, biztonságérzet, önbizalom.

Erőpróba: Öröm a munkába, a feladat nehézségében.

Pénz: Elégséges jövedelem kedv szerinti felhasználása, kényelmes, jómódú élet.

Szórakozás: Kellemes időtöltés, olyasmit csinálhassunk, amit élvezünk.

Nagyon fontos tisztában lenni az érzelmek motivációs erejével, valamint az egyéni igényszinttel.⁴

Ezeknek a tudományos tényeknek az ismeretében, valamint napjaink legismertebb vagy legégetőbb kérdéseinek, problémáinak – legyenek azok hiedelem vagy tény alapúak – a felvetésével készítettem el a kérdőívemet, amelyben a kérdéseket, a pályamotivációt

¹ Szelei Ildikó (1999): Motivációelmélet. Szentendre, ZMNE, 22 o.

² Szelei Ildikó A beosztottak motiválásának pedagógiai kérdései In: Pedagógia I.,_(Budapest, 2004, ZMNE): 84-85. o.

³
⁴ Szelei Ildikó (2004): A beosztottak motiválásának pedagógiai kérdései in: Pedagógia I. Budapest, ZMNE, 86-87. o.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

leginkább meghatározó tényezők köré csoportosítottam. A kérdéssor azoknak a problémáknak a mentén íródott meg, készült el, amelyek az utóbbi években a legjobban foglalkoztattak engem. Ezek a problémák, kérdések évek óta bennem vannak, és azt hiszem, nagyon örülök, hogy ezzel foglalkozhattam. A kérdéscsoportok összeállításánál nem emeltem ki bizonyos tényezőket, hanem általam a leginkább preferált vagy fontosnak tartott tényezők köré igyekeztem a kérdéseimet csoportosítani. Ezt személy szerint fontosabbnak tartom, mint egy-egy kiemelt tényező motivációs erejét vizsgálni. Főleg napjaink Magyar Honvédségében, ahol szerintem már – az önmagukkal őszinte emberek körében szinte biztosan – legalább egyszer, mindenkiben felmerült a kérdés, mit keresek, vagy mit csinállok én a Magyar Honvédségben? Az idő múlását és a szolgálati évek szaporodását tekintve, mit fogok csinálni, mire leszek „még” alkalmas?

A kérdéssor kizárólag főtisztek és tisztek csoportjában került felmérésre, 17 fő válaszolt a kérdőívben felrakott kérdésekre. A kérdőív empirikus módszerrel készült, a felmérés reprezentatív keretek között zajlott.

A hivatástudat motivációs ereje kapcsán talán nem is kell mélyreható vizsgálatokat végezni. Hiszem és vallom, hinni és vallani akarom, hogy azok az emberek, akik ma szolgálót teljesítenek a Magyar Honvédségben, a szívük mélyén elkötelezettek a haza – szükség esetén fegyveres – védelme, valamint Isten vagy egy felsőbb hatalom, és a család szolgálatának irányában. Az én egyéni motivációmat alapvetően ezek az értékek határozzák meg.

Fontosnak tartom ugyanakkor, hogy a szervezet hasson rám a hivatástudatom egyéni szükségletének kielégíthetősége érdekében. A kérdést nem véletlenül fogalmaztam meg. A II. világháború normandiai partra szállásának előestéjén lett megfogalmazva, én igyekeztem árnyaltabban megfogalmazni. Ahhoz, hogy teljesítményt várhassunk el a beosztottaktól, biztosítani kell számukra a túlélés alapvető feltételeit. Felszereléssel, kiképzéssel, korszerű és működő technikai eszközökkel, hogy csak az én piramisom legalsó szükségleti szintjéről beszéljek, a teljesség igénye nélkül.

Azt gondolom bizony, hogy a motiváltság egyik legszembeütőbb jele az, amikor az emberek saját pénzüket felszerelés vásárlására fordítják, hogy növeljék biztonságérzetüket, ezáltal pedig a hatékonyságukat, adott feladatok végrehajtása során. A tapasztalat feldolgozás terén talán megérne egy vizsgálatot, hogy mikor és miért alakult ki ez a jelenség a katonák körében? Jobb irányba is el lehetne terelni talán a felszerelés fejlesztésével kapcsolatos folyamatokat.

A feltett kérdésekre adott válaszokat elemezve, a csoport 82%-a elhivatott a Magyar Honvédség irányába, abba az irányban, amelyet én is hittal szolgálók, és a kérdéseimben megfogalmaztam.

Alapvetően ezek a kérdések generálták a következő kérdéscsoportomat is, amelyeket, mint pályamotivációs tényező az anyagi biztonság terén próbáltam megfogalmazni.

Az anyagi biztonság még sosem játszott hangsúlyos szerepet, az én egyéni motivációm szempontjából.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Azt vallom, és ezt szoktam hangoztatni is, amíg van pénzem költséges hobbitra – vagy egyszerűbb példát hozok – havonta könyvet vásárolni, addig nem lehet okom panaszkodni.

Amennyiben tudok a jövedelmemből megtakarítani havonta, addig nem lehet okom elégedetlenkedni, mert ez esetben az alapvető biológiai szükségleteimet ki tudom elégíteni. Az én olvasatomban ez azt jelenti, hogy a családom és a saját létfenntartásom biztosított. Véleményem szerint, aki többet, jobbat, nagyobbat szeretne az élettől, annak nem szabad katonai pályában gondolkodnia.

Fontos azonban megállapítani, hogy a legjobban képzett parancsnok sem képes nyerni egy ütközetben, ha nincs katonája. Az altiszti állomány, valamint a szerződéses legénységi állomány anyagi biztonságának megteremtése talán az egyik legfontosabb motivációs kérdés ma a Magyar Honvédségben. Minőségi feltöltést, de ma már mennyiségit sem tud a rendszer úgy generálni, hogy az anyagi biztonság motivációjának területén nem versenyképes a magyar munkaerő piacon. Ezen állománykategóriák esetében az anyagi biztonság feltételeinek megteremtése a szervezet felelőssége, szerintem. Ellenkező esetben a katonák szempontjából a motivációs tényező mozgatórugójának eszközzé válnak a missziós szerepvállalások, amelyek szembemennek a haza fegyveres védelmére történő felkészülési feladatokkal. Ez pedig hivatástudatbeli kérdéseket vethet fel. Félreértelmezési problémák elkerülése végett, szeretném leszögezni a missziós feladatok vállalását és végrehajtását is fontosnak tartom, mert minden feladat végrehajtásából lehet tanulni, és fontos tényezője az önmegvalósításnak.

A vizsgálatok alapján megállapítható, hogy a vizsgált csoport anyagilag biztonságban érzi magát. Talán az én motivációm szempontjából a saját ingatlan nem mérvadó, de a magyar társadalomban ez így van kódolva. A saját ingatlan az egyik legjobb kifejező eszköze az anyagi biztonságnak. Felmerült bennem a kérdés az értékelés során, talán rosszul tettem fel a kérdést. Azért válaszolta a csoport több mint 70%-ban, úgy ahogy válaszolt. A kérdést úgy szerettem volna értelmeztetni, hogy az anyagi biztonság megteremtésének egyik alapvető eszközeként tekintett missziós szerepvállalás, vajon fontosabb-e, mint a haza fegyveres védelmére történő felkészülés, ami nem tud olyan anyagi biztonságot garantálni.

Fontos kérdéscsoportnak tartom az önmegvalósítás tartóssága, valamint az önmegvalósítás terén megfogalmazott kérdéseimet. Ez az egyik olyan terület talán, amelynek kérdései a legégetőbbek a modern, professzionális hadsereg személyi állományának motivációjával kapcsolatban. A legfontosabb kérdés véleményem szerint az, hogyan motiválja a szervezet a tagjait, hogy maradjanak a pályán, és ne áramoljanak ki? Mert azt gondolom, hogy napjainkban fontosabb kérdés a pályán tartás, mint a pályaválasztás motivációja. Ezekben a kérdésekben is fontos szerepe van a korábbi motivációs tényezőknek. Azt gondolom, nem lehet éles határvonallal elválasztani az egyes motivációs tényezőket. A hivatástudat, az anyagi biztonság hatnak az önmegvalósításra és visszafelé. Ezeknél a kérdéseknél azonban hangsúlyosabb szerepet szántam a szervezeti motiváció kérdéseinek, mint az egyénieknek.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Egyéni motivációra a rendszer ösztönző ereje elemi erővel hathat. Amennyiben a rendszer megteremti a feltételeit a tanulási, fejlődési lehetőségeknek, felkészít tanfolyamokkal, kurzusokkal, képzésekkel arra, hogy sikeres katonai vezető váljon belőlem, akit megbecsülnek és elismernek parancsnokai és beosztottai, tervezhetővé, kiszámíthatóvá teszi a pályámat – ha nem is 20-30 évre, de belátható időszakra – mindent megtennék, amit embertől, katonától, apától, patriótától csak várhatnak, akár a szervezet, akár a társadalom szintjén. Mert az egyéni motiváció bizonyítéka az, hogy ezen a képzésen, azon gondolkodom, és remélem, gondolkodunk: ha már itt vagyunk, önként vagy parancsra, hogyan tudom majd ezekkel az ismeretekkel jobbat tenni a rendszert? Vajon képes lesz-e önmagamot, a kollegiális környezetemet, vagy akár a rendszert motiválni egy jobb jövő érdekében?

A feltett kérdésekre adott válaszok alapján, a vizsgált csoportban egyértelműen kimutatható, hogy tervezhető pályamoddal motiválni lehet a csoportot. Sokkal jobban lehet úgy motiválni az állományt a teljesítésre, ha tudják, hogy milyen lehetőségekkel rendelkeznek, vagy rendelkezhetnek.

A csoport nagy része fontosnak, vagy nagyon fontosnak gondolja a beosztásokra történő felkészítést, hogy a katona úgy kerüljön másik vagy magasabb beosztásba, amikor már ismeri a beosztáshoz kapcsolódó követelményeket, és meg is tud felelni nekik, ha nem is teljes mélységben és minden esetben. Annyi ismeret, képzettség viszont szükséges szerintem, amennyivel a kezdeti sikerek elérhetőek, hogy ne stressz alakuljon ki, hanem sikerélmény.

Nagyon motiválnak tűnik az állomány az önképzés tekintetében. Talán ez nem is meglepő. A hivatástudatot korábban vizsgáltam, és ott hasonló eredmény lett a vizsgálat vége. Annak a hivatásos katonának, akinek van hivatástudata, nem lehet gond, hogy önképzések formájában bővítse ismereteit, vagy fejlessze képességeit. Arra azonban nagyon kellene figyelni a képzések szervezésének keretein belül, hogy pusztán önképzéssel az állományt nem lehet felkészíteni a feladatokra.

Fontosnak tartottam megkérdezni a csoport véleményét a külföldi iskola rendszerű, vagy tanfolyam jellegű képzésekről is. Akár a NATO tagországokban, akár nem NATO tagországokban, de adott esetben az Európai Unió tagországaiban. A megszerezhető ismeret a fontos, nem pedig a hely. Ameddig a megszerzett ismeret egyezik a doktrínákban megfogalmazott elvekből származtatott tudással, alkalmazható eljárásokkal, és módszerekkel, addig nem lehet probléma a nem NATO tagország iskolai képzésével. Az ellenséget pedig, a legjobban úgy lehet megismerni, ha az ellenség iskolájában vagy földjén tanulsz.

Sajnálatos módon azonban a csoport jelentős részben nem ért egyet a Magyar Honvédségben folyó bizonyos folyamatokkal. A következő két kérdésre adott válaszok kiértékelése ezt hűen tükrözi.

A Magyar Honvédség humán stratégiájával a csoport 90%-a nem ért egyet.

A csoport az életpályamoddal 100%-ban nem ért egyet.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Legjobb vagy legrosszabb esetben, a csoport tudása vélt vagy valós információkon, pletykákon, a kantinban a bölcsek tanácsának ítéletén alapul. De felmerül bennem a kérdés: ez kinek a felelőssége, mert jelenleg az egyik legjobban demotiváló modellről vagy stratégiáról beszélhetünk.

Ugyanakkor fontosnak tartom, hogy az önmegvalósítás, valamint ennek tartóssága ne csak a szűk szakmai környezet irányába legyen mérvadó. Óhatatlanul is előfordulhat, hogy valakinek el kell hagynia a pályát, bármilyen okból kifolyólag. Sőt a jelenlegi – valószínűleg elég hiányos – tudásom alapján a legjobb, amit tehetek, hogy olyan tudást szerzek, amely lehetővé teszi a korábban említett szükségletek kielégítését, és a lehető legtöbbet adja cserébe a munkámért. Sajnos ugyanis az „általános” vélemény alapján, napjainkban negatív ösztönző ereje van a szervezetnek, inkább a büntetés elkerülésével, a lehetőségek megvonásával, semmint a teljesítmény elismerésével ösztönöz.

Talán ezek azok az okok, ami miatt a vizsgált csoportban közel 70%-ban megfordult már legalább egyszer a leszerelés gondolata. Ez mindenképpen elgondolkodtató. Főleg a legelső kérdésekkel vizsgált hivatástudat tekintetében. Komoly elégedetlenségre adott okot valamely nem kielégített szükséglet, amelynek eredményeképpen a leszerelés, és a katonai pálya befejezése felmerült, akár csak a fejben is.

Ezért éreztem fontosnak vizsgálni a civil társadalomba történő visszailleszkedés vagy egyéb szervezeteknél az elhelyezkedés lehetőségeit. Mert magamból indultam ki, és a leszerelés gondolata már nem egyszer nekem is megfordult a fejemben. A „civil” társadalomba történő visszailleszkedés feltételeit is fontosnak tartom megteremteni a szervezet részéről. Az elvégzett munkámat úgy is el tudja ismerni, úgy is tudna motiválni a pályám során, ha tudom, hogy szükség esetén kapok segítséget a katonai élet után, beilleszkedni a „civil viszonyok” közé. Például lehetőséget kapok átképzés után elhelyezkedni másik állami szervezetnél, vagy akár rendvédelmi szervnél. Esetleg a további felsőoktatási tanulmányaim érdekében a hivatásos vagy szerződéses szolgálat jelenthetne többlet pontokat bizonyos intézményekben, a creditbeszámítás fázisában. Legyen lehetőségem képzésen részt venni, mielőtt két szék közé a padlóra kerülök.

Nem feltétlenül ezek a legjobb megoldások, de minél hosszabb a lista, vagy minél szélesebb a választási lehetőség, annál nyugodtabb vagyok. Esetleg annál könnyebben dönthetnék a pályaelhagyásról is adott esetben. Véleményem szerint a humán stratégia erről is szükséges lenne, hogy szóljon. Motiválom magamat, hogy ne „megtűrt”, hanem hasznos tagja legyek a társadalomnak. Érezzem, hogy a pálya elhagyás nem büntetés, hanem adott esetben jutalom, és elismerés.

Pedig egy katonát pozitívan kell motiválni, hogy azonosuljon feladatával, hogy adott esetben odaadja a legértékesebbet, amit csak ember adhat, az életét.

Ennek az áldozat vállalási döntésnek azonban kellene, hogy legyen erkölcsi megbecsülése, tisztelete a társadalom irányából is, a Magyar Honvédség tagjainak irányába. Például, az USA-ban létezik, egy harctéri sérülést szerzett katonák plasztikai rehabilitációjával foglalkozó központ. Ennek támogatására egy civil autóépítő műhely, adakozási akció indítása érdekében autót – Chevrolet, Amerika egyik szimbóluma – ajánlott fel. Az autó teljesen

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

meg lett tuningolva, mind a négy haderőnem jelvénye és álcázó festése megjelent, minden szimbólum, aminek értéke van. Az autó elárverezésre került, a befolyt összege az alapítvány számlájára érkezett. A társadalom megbecsüli a katonáit, ha tudják, hogy értük vannak.

Az utóbbi időben több kommunikációs hibának is szenvedő alanyává váltak a fegyveres szervezetek tagjai. Gondoljunk csak a kordedvezményes szolgálati nyugdíj eltörlését megelőző kommunikációs manipulációk, vagy az internetadó indokál elsők között indokként felhozott béremelés lehetséges problémájára. A társadalmi megbecsülést ki kell vívni, és azt fenntartani szükséges, mivel a Magyar Honvédség hivatott a társadalom kollektív biztonság érzetét szavatolni. A társadalom csak úgy támogatja a fegyveres szervezeteket, vagy azoknak tagjait, ha tudja, és el is hiszi, hogy ez a biztonságérzet szavatolva van. A társadalom elismerése ösztönzőleg hat a katonák motivációjára, ezt tudom. Ennek legfontosabb bizonyítéka a katonák tágabb környezetének elismerése.

Ebből a szempontból még egy fontos kérdés merült fel bennem. A nem politikai jellegű rendezvényeken – szabadtéri színházi előadások, múzeumlátogatások, filmszínházak – vajon részt vennénk-e katonai egyenruhában. Örülök neki, hogy a válasz pozitív lett. A kiértékelt válaszok alapján a vizsgált csoport hasonlóan gondolkodik. Hiszem, hogy egy kulturált, alkalomhoz illő, egyenruha erősítheti a társadalomban a honvédség tagjai iránti bizalmat. A társadalom tagjainak látniuk kell a katonákat, a lehetőségekhez képest a lehető legtöbb alkalommal, mert ez jobban erősíti a kialakult bizalmat, mint az internetes fórumok, vagy egyéb médiumok.

Felmerülhet a kérdés joggal, az egyén ehhez hogyan tud hozzájárulni a társadalmi elismertséghez? Ezt a hozzájárulást, ennek megvalósíthatóságát az egyéni kezdeményezésre végzett vagy vállalt, a társadalom szempontjából önkéntelenül is elismerést kiváltó tevékenységek végzésében látom, egy lehetséges megoldásként, például: adakozási akciók végrehajtása egyéni, esetleg szervezeti szinten. Példát kell mutatnunk a magyar társadalom számára, mert ki támogatná az elesetteket, a rászorulókat, ha nem a Magyar Honvédség tagjai? Minden évben két alkalommal adakozok civil társadalmi szervezetek irányába. Az összeg jelképes, de a tett a lényeg. Az MH ÖHP SZFHKF állománya már vett részt ilyen jellegű adakozási akcióban, adományokat jutattunk el a „Mikulásgyár” elnevezésű civil kezdeményezésnek. Egyenruhában jelentünk meg, ott és akkor nagyon büszke voltam. Ennek a kezdeményezésnek azóta is van folytatása. Egyébként ott és akkor tudtam meg, hogy a Magyar Honvédség berkein belül ezt több alakulat és szervezet is végzi évről-évre. Ilyen irányú tevékenységekkel, aminek alapja az egyén motivációja, talán csökkenhetne az ellenszenv a kordedvezményes szolgálati nyugdíj irányában tanúsított társadalmi ellenszenv kapcsán. Kiemelten fontosnak tartom a Honvédség már kialakított vagy kialakítás alatt lévő társadalmi kapcsolatait is, bár azt gondolom, rétegeket célozhat csak meg. Fontosan tartom megjegyezni, hogy a különböző rendezvényeken egyenruhában megjelenő katonáknak azt a képet kell, hogy közvetítsék a társadalom irányába, hogy értetek vagyunk, és büszkék vagyunk erre.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Tovább vizsgáltam a dolgokat, mert a fent említett motivációs tényezők sok esetben olyan körülményektől is függnék, amelyekre a szervezet, vagy az egyén nem tud hatást gyakorolni. Véleményem szerint, már azzal is lehet motiválni az egyént, ha a kollegiális közeg, a szervezet vagy a parancsnok próbál olyan körülményeket teremteni, amelyek elviselhetővé teszik a munkahelyek mindennapjait. Ne éljünk álmvilágban. A magánszférában is vannak nehézségek, ott is jelentkezhetnek motivációs problémák. Két motivációs lehetőséget vizsgálok a kérdéseimmel. A parancsnok szerepköréből, valamint vezetési stílusából adódó lehetőségeket. A parancsnok személyes példamutatásának, motivációjának, önmaga elfogadásának nagyon hangsúlyos szerepe van az egyén szocializációjában, valamint az egyén motivációjában. Természetesen a parancsnok is ember. A mai körülmények között szerintem nem lenne tisztességes olyan képességeket és készségeket elvárni tőlük, amelyek ideális körülmények között tennék a parancsnokot jó parancsnokká. Mivel közel 10 évet töltöttem el parancsnoki beosztásban, és sokat gondolkodom azóta is az eltelt időben a megfogalmazódott tapasztalataimon, egy dolgot elvárhatunk a parancsnoktól, főleg a mai Magyar Honvédségben. Legyen emberséges, bánjon emberként a beosztottakkal. Feladatokat úgy is végre lehet hajtani sikeresen, hogy nem alázom meg a másikat, és nem éreztetem vele, nap, mint nap a félelmet. Ezeknek a gondolatoknak megfelelően próbáltam megfogalmazni a kérdéseimet.

Érdekes eredményeket hozott a vizsgálatom: 35%-a a válaszadóknak fontosnak, további 60%-a nagyon fontosnak tartja a megfelelő munkahelyi légkör kialakítását a vezető részéről. 35%-a válaszadóknak az autokrata vezetési stílusú vezetőt, 60%-a demokrata vezetőt tartja ideálisnak. A válaszadók 52%-a nem tekinti követendő példának a parancsnokát. A csoport 100%-a fontosnak vagy nagyon fontosnak tartja a munkakapcsolat kialakítását. A csoport 82%-a tart fenn kapcsolatot beosztottakkal munkaidő után is. Ezek azt az elméletemet támasztják alá, hogy a jelenlegi Magyar Honvédségben a vezetők fele nem vágyik a beosztottak elismertségére, vagy nem is érdekli őket. Tehát gond van a vezetői stílusokkal, vagy a ciklikus rendszerű, ismétlődő képzésükkel. Esetleg, hasonlóan hozzám, a BSc és az MSc képzés között eltelt időszakban nem hallgattak a vezetéssel kapcsolatos tantárgyakat, esetleg nem olvastak, vagy nem kutattak ezekben a tudományágakban. Nem fejlesztették, vagy nem bővítették ez irányú ismereteiket.

Összegzőképpen, azt gondolom az egyéni motiváció csak bizonyos határig, bizonyos feltételek megléte esetén elegendő a szervezet sikeres működéséhez. A szervezet ösztönző erejének hiányában, vagy csak látszólagos produktum esetén, még a legszilárdabb, legerősebb egyéni motiváció is megszűnhet. Az egyén más motiváció után fordulhat. Amikor az egyéni motiváció megszűnik, a szervezet működése válságos helyzetbe kerülhet. Azt gondolom, a fegyveres szervezeteknél még fontosabb szerepe van a szervezet ösztönző erejének, valamint hatásának az egyén motivációjára, hogy alkalmazás esetén a lehető legkevesebb áldozattal tudják végrehajtani a feladataikat.

A fegyveres erők tagjainak el kell fogadniuk azt aényt, hogy adott esetben az életük is veszélybe kerülhet, fegyveres feladat végrehajtás közben. Ezt az áldozatvállalást, áldozatkészséget, mindenképpen tisztelni és becsülni kell a szervezet részéről éppen úgy, mint a

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

társadalom részéről. Támogatásra, biztonságra, megbecsülésre van szükség. Képzésekre, önmegvalósításra. Ennek csak jól szervezett, előkészített motivációs rendszer, folyamatok lehetnek a biztos alapjai. Ne a veszteségérzés keltésével, büntetés kilátásba helyezésével motiváljuk az embereket, hanem elismeréssel, odafigyeléssel.

Kulcsszavak: Hivatástudat, társadalmi elismertség, önmegvalósítás

Keywords: Perfect authority, honor of society, self-fulfilment,

FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Szelei Ildikó (2004): Motivációelmélet, Szentendre, ZMNE
2. Szelei Ildikó (2004): A beosztottak motiválásának pedagógiai kérdései In: Pedagógia I., Budapest, ZMNE