

Resperger István ezredes – Resperger Viktória:

A TOBORZÁS AKTUÁLIS KÉRDÉSEI NEMZETKÖZI ÖSSZEHASONLÍTÁS ALAPJÁN (1.)

„A nemzet és a hadsereg legfontosabb eszköze és szerszáma a katona. A harctéri túlélőképessége érdekében a katonának joga van a legjobb kiképzéshez, a megfelelő fegyverekhez és a leghatékonyabb professzionális vezetéshez.”

Boros Lajos tengerészgyalogos ezredes¹

DOI: 10.35926/HSZ.2025.5.7

ÖSSZEFOGLALÓ: A nemzetközi biztonság- és védelempolitikai folyamatok romló tendenciái miatt az európai és a NATO-országok haderőinek meg kell oldaniuk a toborzás, a kiválasztás, a sor- és a tartalékos állomány bővítésének lehetőségét. Magyarország a haderőprogram, a hadiipar fejlesztésével egy időben megkezdte a tartalékos állomány bővítésére szolgáló programját, melyhez a politikai, gazdasági, pénzügyi feltételek biztosítottak. Az ország demográfiai adatai előregedést és fogyó tendenciát mutatnak, de a tartalékos rendszer működtetéséhez a feltételek megteremthetők. A tartalékos rendszer kiépítéséhez öt-hét év szükséges, hogy a rendszer elemeit sikeresen, társadalmi elfogadással együtt üzemeltetni lehessen.

KULCSSZAVAK: toborzás, megtartás, külföldi országok toborzási módszerei, tartalékos erők

A SZERZŐKRŐL:

- ▶ Dr. Resperger István ezredes, egyetemi tanár, központvezető (Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem Biztonságkutató Központ) (ORCID: 0000-0003-2274-6789; MTMT: 10013109)
- ▶ Dr. Resperger Viktória (PhD) egyetemi docens, tanszékvezető (Testnevelési és Sporttudományi Egyetem, Pszichológia és Sportpszichológia Tanszék) (ORCID: 0009-0003-6901-9965; MTMT: 10038394)

BEVEZETÉS

„...alapvető választás előtt állunk. A szükséges ráfordítások árán megőrizhetjük elért stratégiai képességeinket, vagy elveszíthetjük előnyeiket, és megérthetjük, hogy a veszélyeztettség növekedését lehetőségeink csökkenése kíséri.”²

Az általános haderőreformok általában nyolc-tíz évig tartanak, egy ország védelme egy nap alatt nem építhető újjá. A legfontosabb ebben a helyzetben, hogy megfelelő gondossággal kell óvni és őrizni a védelem legfontosabb elemét, a jól kiképzett katonát. A magyar nemzet 1100 éves fennállása során ritkán volt ura saját sorsa alakításának. A jóváhagyott honvédelmi és a fegyveres erők szervezeti és felelősségi alapját képező törvények megszülettek, az ezekre épülő haderőreform végrehajtása megkezdődött. Ritka sikeres helyzet ez a Magyar Honvédség

¹ Boros 1994, 1.

² Uo.

számára, megvan a politikai akarat, megvan a törvényi háttér, rendelkezésre állnak a gazdaságból a végrehajtáshoz szükséges pénzeszegek, elkezdődött a magyar hadiipar kiépítése.

A demokratikus politikai jogrendszerben a közvélemény fontos szerepet játszik a politikai és az állami szervezetek hatékony támogatásában. Magát a honvédelem eszméjét, a honvédelmi szervek létének szükségességét és a honvédelemre fordított nemzeti költségek elérését csak a társadalom pozitív támogatásával lehet megvalósítani. A korábban sorkatonai szolgálatot működtető honvédségben az akkor szolgáló honvédek nem értékelték nagyra a katonai szolgálat célját, eredményeit. A honvédelem igényeit és a honvédséget elismerő pozitív közvélemény kialakítása azonban nélkülözhetetlen feladat. A Magyar Honvédség elhatározott haderőreformjának részletes tervezése folyamatban van. Magyarországnak a védelmi struktúra fejlesztését és a szükséges haderőreform alapelveinek meghatározását a nemzet történelmi hagyományaira, az elfogadható nemzetbiztonsági kockázatra, az elvárható nemzetközi helyzetre, a jelenlegi politikai és gazdasági körülményekre, a jelenleg meglévő anyagi támogatásra és a fejlett demokráciák hadseregeinek tapasztalataira kell alapoznia.

A haderőreformok alapelvei között említhetők:³

- a demokráciában a civilek vezetnek, meghatározzák a hadsereg fejlesztésének irányelveit, irányítását, szervezetét, fegyverzetét, pénzügyi támogatását és alkalmazását;
- a haderőreform céljainak megvalósítása és az elfogadott alapelvek érvényre juttatása nagyon jelentős erőfeszítéseket, hosszabb időszakot átfogó, előkészítő és rendszerépítő munkát, valamint ehhez megfelelő anyagi és szellemi változásokat igényel;
- a honvédség környezeti átalakítása egységes koncepcióra épülő jelentős átalakítást követel;
- a honvédség védelmi képességeinek megújításához szükséges politikai döntéseket részletes katonai, gazdasági elemzések alapján, a haderőreform átfogó koncepciójának kialakítása keretében kell meghozni; a jelenlegi előkészítő munka eredményeként megszülető feladattervben megfogalmazott stratégiai célok és az alapelvek megvitatása, egyeztetése és előzetes elfogadása után a haderőreformot célszerűen fázisokra bontott, az egyes fázisok között jól definiált döntési pontokat tartalmazó program alapján kell végrehajtani (stratégia).

Boros Lajos tengerészgyalogos ezredes 1994-es jelentésében található javaslatok a mai napig időtállóak a Magyar Honvédség vonatkozásában. Azt gondolom, meg kell vizsgálni az általános geopolitikai, geostratégiai helyzetet Európában és hazánk kapcsán, elemezni és értékelni kell a nemzetközi térben bekövetkezett változásokat, át kell venni azoknak a szomszédos országoknak és a NATO-országoknak a tapasztalatait, amelyek sikeresek voltak. Ezek alapján lehet megalapozni a tartalékos rendszer fejlesztésének lehetőségeit, illetve amennyiben szükséges, a sorkatonai szolgálat visszavezetésének lehetőségét.

Az elmúlt időszakban a legtöbb ország megtapasztalhatta a katonai toborzás nehézségeit. Három évvel ezelőtt lesújtó adatok jelentek meg az Amerikai Egyesült Államok katonai toborzásáról, mivel 1973 óta a legrosszabb toborzási adatokat tudták felmutatni.⁴⁵

Hasonló a helyzet az európai országokban is. A német védelmi minisztérium 2024 elején jelentette be, hogy 2023-ban 1500 katonával csökkent a sereg létszáma. Az Egyesült Királyság is hasonló problémával küzd, a hírek szerint 2010 óta nem tudja teljesíteni a toborzás elvárt

³ Uo. 4.

⁴ Felkai 2022.

⁵ Vanden Brook 2022.

számaikat.⁶ Ugyanebben a cipőben jár Olaszország, Spanyolország és Franciaország is.⁷ Ebből a szempontból megfontolandók az egykori francia köztársasági elnök (Jacques Chirac) szavai: „*Mire lenne jó egy túlméretezett katonai gépezet, ha ugyanakkor a működtetés feltételrendszerének biztosításában megmutatkozó társadalmi megosztottság és a deficités államháztartás a hanyatlás útjára vinné az országot?*”⁸

Ahhoz, hogy érthetőbbé váljon, miért alakulhatott ki ilyen helyzet, érdemes megvizsgálnunk a jelenlegi, akár magyarországi munkaerő-piaci helyzetet. Az elmúlt években több okból kifolyólag (pl. a generációk munkához való hozzáállása, gazdasági változások, a technikai eszközök fejlődése stb.) a vállalatok vezetőit és az emberierőforrás-menedzsment területén dolgozó szakembereket rádöbbentette arra, hogy az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás ugyanolyan fontos egy szervezet életében, mint a profit termelése. Ehhez szükség volt a 2008-as gazdasági válságra, majd az utána kialakult munkaerőhiányra, valamint az állandó toborzás, kiválasztás és betanítás magas költségeire. A humán tőke különösen az említett munkaerőhiány miatt jelentősen felértékelődött. Az elmúlt években a világ sok országában, így Magyarországon is jelentős munkaerőhiány alakult ki, a munkaadók nagy gondokkal küzdenek, mert nehezen találnak jó és megbízható munkaerőt. Emiatt ez az időszak kedvez az álláskeresőknél, akik egyre merészebben lépnek fel az állásinterjúkon vagy a cégen belüli előmeneteli és/vagy bértárgyalásokon. A kialakult helyzet rámutatott arra, hogy a toborzásnak, a kiválasztásnak, a megtartásnak és a motiválásnak milyen fontos szerepe van egy szervezet életében.⁹

Ha egy szervezet életében megüresedik egy vagy több pozíció, akkor elindul egy toborzási folyamat, melynek forrása lehet belső (már meglévő munkavállalók), külső (bárki, aki alkalmas), pályakezdő/frissen végzett fiatalok, valamint az álláskeresők köre. Mindegyiknek megvan a maga előnye és hátránya, amelyet alaposan érdemes mérlegelni a toborzás elindítása előtt. Ha kifejezetten katonai toborzásról beszélünk, amelynek célja a létszám bővítése, akkor a belső toborzás kevésbé alkalmas erre. Kívülről toborozni azonban költséges, és nem elegendő csupán a szakirodalom által megadott pályakezdők és álláskeresők körét tekinteni célcsoportként, ennek egyik oka az említett munkaerőhiány is. Sokkal specifikusabban és célirányosabban kell a toborzási célcsoportokat létrehozni, ami nem könnyű feladat. A nehézségeket több tényező okozhatja.¹⁰

Egyrészt nem szabad megfeledkeznünk arról, hogy a több mint három éve tartó orosz–ukrán konfliktus, valamint az izraeli–palesztin válság inkább elrettentik az átlagos embert a háborútól és attól, hogy valaha fegyvert fogjanak. Másrészt a különböző generációk eltérően gondolkoznak a háborúról.

Ma a hat generációból négy dolgozik együtt, melyek a következők:

- Baby boom generáció (1946–1964);
- X generáció (1965–1979);
- Y generáció (1980–1995);
- Z generáció (1995–2010).¹¹

⁶ Hercsei 2024.

⁷ Carbonaro 2024.

⁸ Kun–Szabó 2013.

⁹ Resperger–Géczi 2022, 45.

¹⁰ Resperger–Géczi 2022: i. m.; Klein 2004.

¹¹ Gyökér et al. 2017.; Resperger–Géczi 2022: i. m.

Ezekén kívül még van két generáció, a veteránok (1925–1945), valamint a 2010 után született α (alfa) generáció, de ők már/még nincsenek jelen a munkaerőpiacon.

Míg az X generáció tagjainak egy része volt még sorkatona, addig a mostani legfiatalabb, a munkaerőpiacon is jelen lévő Z generáció háborúellenes. Szabadságérzetük és annak a lehetősége, hogy bármelyik országban élhetnek, nem motiválja őket arra, hogy a sereg által nyújtott kötött és szabályozott életformát válasszák. Az is probléma a toborzási adatok alapján, hogy a fiatal generáció nagy része fizikailag és mentálisan sem alkalmas arra, hogy fegyvert fogjon.

Nem szabad megfeledkeznünk arról sem, hogy Európa társadalma előregedő társadalom. A KSH adatai¹² alapján Magyarországon 2023-ban 85 200 gyermek született, és közel 128 ezer ember halt meg. A piaci szférában az üres pozíciók betöltésére több alternatív megoldás is lehet, de ezek nem mindegyike valósítható meg a hadseregben:

- munkakör áttervezése és a munkaerő átcsoportosítása;
- túlóra bevezetése, elrendelése, de csak átmeneti időszakra (törvényi korlátozások okán);
- a munka gépiesítése, automatizálása;
- rugalmas munkaidő: a rugalmas munkaidő bevezetésével a dolgozók munkaidejének átfedésével kevés számú munkaerőhiány orvosolható, de inkább csak rövid távon;
- részmunkaidős foglalkoztatás;
- outsourcing: bizonyos munkafeladatokat vállalkozóknak ad ki a cég.¹³

A toborzás általános módszereit azonban mind a piaci, mind pedig a katonai toborzás során is lehet alkalmazni:

- internetes álláskereső oldalak, mobil meghirdetés, közösségi oldalak stb.: főleg a fiatalabb generáció használja ezeket az oldalakat, így egy szűkebb célközönséget érünk el vele, ráadásul nagyon magas hirdetési költséggel kell számolnunk;
- személyes kapcsolatok: korábbi munkahelyi kapcsolatok felkutatása, aminek előnye, hogy garanciát tudunk vállalni az előzetes tapasztalatok alapján a munkavállalóért, hátránya viszont, hogy nagyon szűk szegmenst érint;
- tanácsadó/fejlesztő cégek alkalmazása: rengeteg időt spórolhatunk meg, mert megszűrt és potenciális munkavállalókat hoznak a cégnek, akikből már csak választanunk kell, ugyanakkor a magas költségek miatt érdemes mérlegelni az ilyen cégek bevonását;
- iskolai toborzás – erre épül a jelenlegi kadétprogram, illetve a honvédelmi ismereteket tartalmazó tantárgyak bevezetése;
- munkaügyi központok igénybevétele;
- szórólapok, táblák stb.;
- újsághirdetés: könnyen, gyorsan, viszonylag széles réteghez elér, de fontos a megfelelő újság kiválasztása, és sok önéletrajzt kell átolvasni;
- újraalkalmazás, visszahívás;
- korábban nyugdíjazott vagy elküldött kollégák visszahívása;
- belső munkaerő-toborzás esetén felhasználható a szervezet hirdetőtáblája, újság, külső toborzás esetén napilapok, internet, állásbörze, Facebook stb.;
- közvetlen jelentkezés;
- ösztönözzük a dolgozókat, hogy megtalálják a megfelelő munkaerőt;
- munkaerő-kölcsönzés, -lizing.¹⁴

¹² Élveszületések...

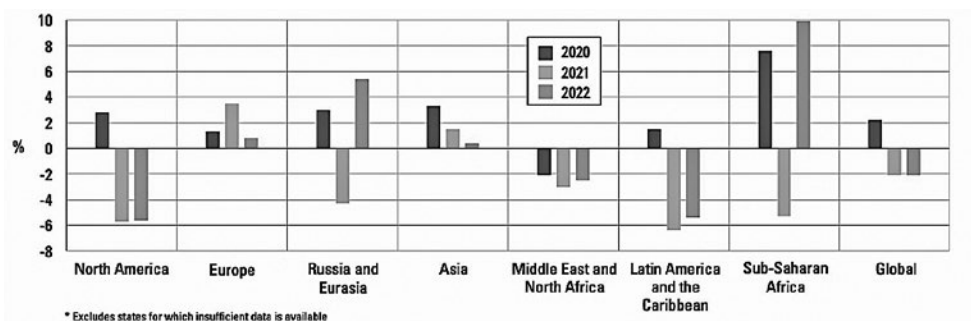
¹³ Gyökér et al. 2017: i. m. 71.; Resperger-Géczi 2022: i. m.

¹⁴ Klein 2004: i. m.; Gyökér et al. 2017: i. m.

Vizsgált témánk fő kérdése, hogy milyen módon alakítható ki hazánk nemzeti védelmi humán tőkéjének a cselekvőképes társadalmi dimenziója, vannak-e ennek történelmi előzményei és nemzetközi példái, és hogy a magyar társadalom tagjait milyen formában lehet bevonni a jelenleg önkéntes alapon működő honvédelem rendszerébe, hogy az eredményesen tudja megvalósítani nemzeti érdekeinket.

A jelenlegi biztonságpolitikai helyzetképet a következő jellemzőkkel írhatjuk le:

Meghatározó és jellemző a világ fegyveres erőire, hogy a védelmi kiadások hosszú időn keresztül csökkentek, vagy stagnáltak. Főleg az európai hadseregek csak a békefenntartásra összpontosítottak, ezért is lepte meg őket a brutális és nagyon hosszú ideig tartó orosz–ukrán háború. Ezt a folyamatot tovább erősítette az izraeli–palesztin konfliktus és az indiai–pakisztáni fegyveres összecsapás. Az USA csapást mért Iránra és 12 napos katonai tevékenység után fegyverszünetet kötöttek.



1. ábra Védelmi kiadások 2020–2022, régióként, a GDP %-ában¹⁵

Kiemelten a NATO-országokra jellemző, hogy nem tudták elérni 2024-ig a kétszázalékos védelmi kiadásokat a GDP-ből.

A stratégiai sokkok után (háborúk, fegyveres konfliktusok) az országok reális és mérhető változásokat eszközöltek a védelmi kiadásaik és a hadiipari beszerzéseik területén. Több ország már – mint hazánk is – teljesítette a GDP két százalék feletti kiadásait.

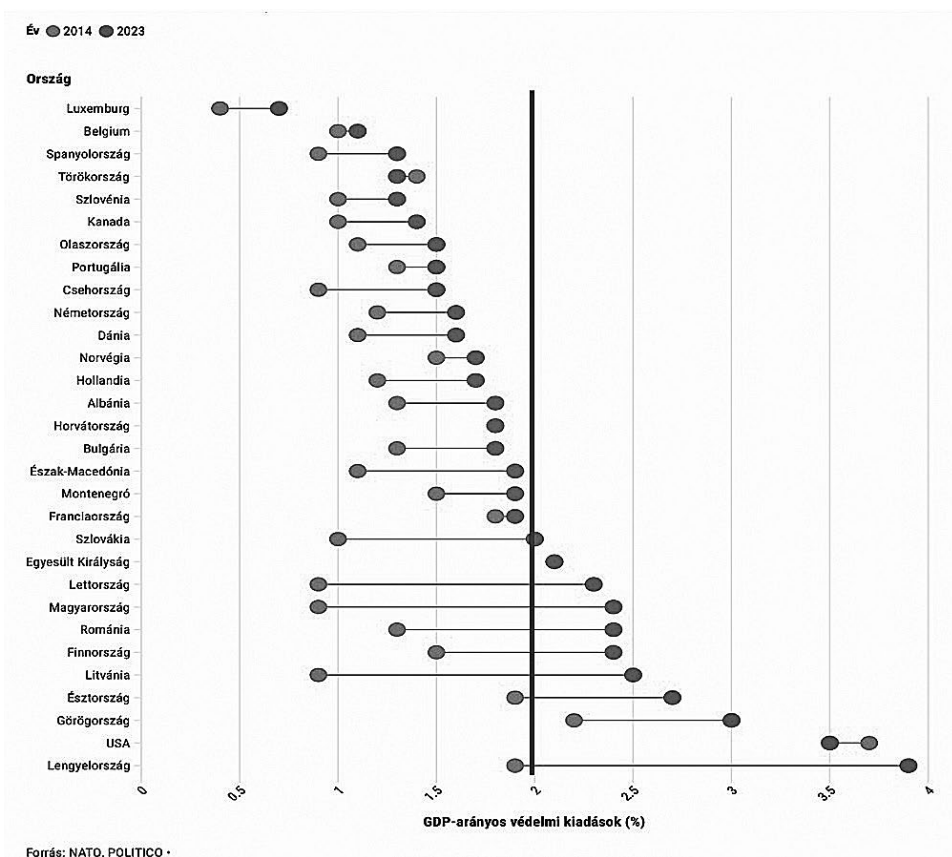
1. táblázat A NATO és Magyarország védelmi kiadásai a GDP %-ában 2014-ben és 2023-ban¹⁶

NATO		Magyarország	
2014	2023	2014	2023
1,6%	2%	0,9%	2,3%

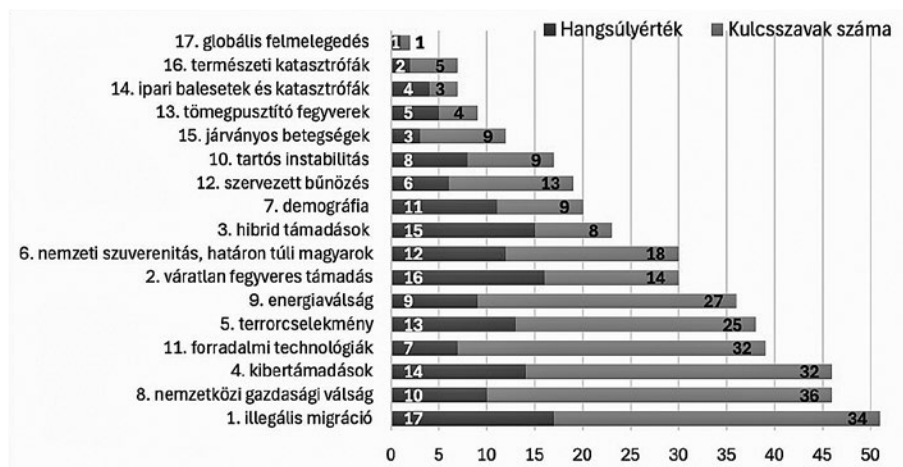
Hazánkat vizsgálva elmondható, hogy a top három biztonságpolitikai kihívásnak a lakosság az illegális migrációt, a nemzeti gazdasági válságokat és a kibertámadásokat jelölte meg.

¹⁵ Military Balance 2024, 345.

¹⁶ Military Balance 2014; Military Balance 2023, 245–246.



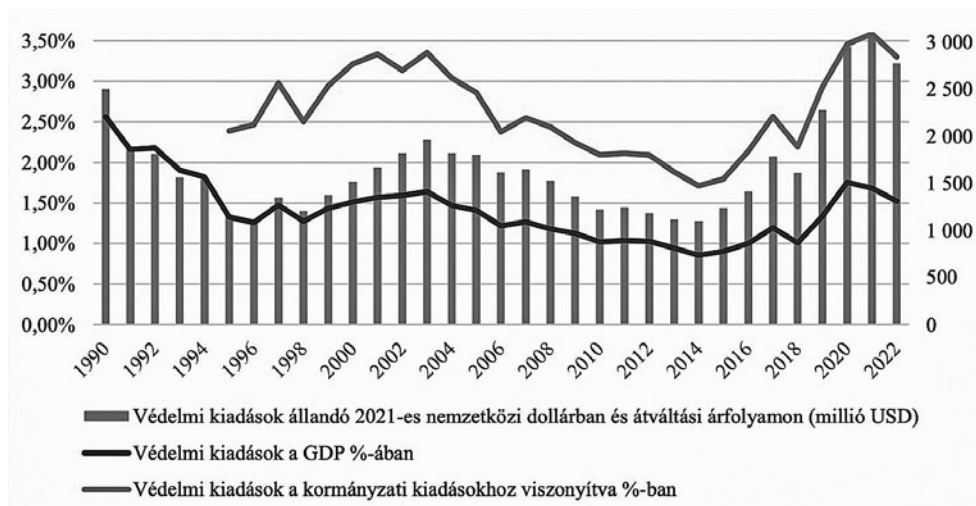
2. ábra A NATO-országok védelmi kiadásai 2014-ben és 2023-ban¹⁷



3. ábra Hazánk biztonsági kihívásai kulcsszavak és hangsúlyérték alapján¹⁸

¹⁷ Mihálovics 2024.

¹⁸ Pásztor 2024, 193.



4. ábra A hazai védelmi kiadások alakulása 1990–2022 között¹⁹

Hazánk elsősorban az illegális migrációt, a terrorcselekményeket, a hibrid támadásokat és a demográfiai problémákat jeleníti meg hangsúlyosan nemzeti biztonsági stratégiájában és nemzeti katonai stratégiájában is.

2. táblázat A kiemelt veszélytényezők besorolása a biztonsági dimenziók kategóriájában térségünkben²⁰

Vizsgált ország	Kiemelt biztonsági veszélytényezők szektorális besorolása						Összesen
	Katonai	Politikai	Gazdasági	Társadalmi	Környezeti	Informatikai	
Ausztria	2	2	6	3	4	1	18
Csehország	7	5	4	2	3	2	23
Horvátország	2	4	4	3	4	1	18
Lengyelország	3	3	3	3	2	2	16
Magyarország	3	3	3	2	4	2	17
Románia	3	4	6	6	1	3	23
Szerbia	4	4	3	5	2	1	19
Szlovákia	2	3	5	2	1	1	14
Szlovénia	3	3	2	2	4	1	15
Ukrajna	3	7	5	4	3	1	23
Összesen	32	38	41	32	28	15	186

A vizsgált országok stratégiai dokumentumaiban nagyon hangsúlyos helyet foglal el a katonai dimenzióban jelentkező problémák megjelenítése. A háború egyértelmű hatásai kimutathatóak a gazdasági és a társadalmi dimenzióra gyakorolt hatásában, a jelölt országok ezekre a kérdésekre keresik a megoldást a nemzeti biztonsági, a nemzeti katonai stratégiáikban, illetve a katonai doktrínákban.

¹⁹ Uo. 241.

²⁰ Uo. 221.

ÁLTALÁNOS NEMZETKÖZI HELYZET A TOBORZÁS ÉS A MEGTARTÁS TERÜLETÉN

A szomszéd országok helyzete

Ausztria

Az osztrák haderő 23 ezer fős, 13 500 hivatásos katonával és 9500 sorkatonával rendelkezik. A tartalékosok létszáma 112 ezer fő.²¹ Ausztria kilenc területvédelmi parancsnokságot működtet, amelyekben főképp tartalékosok, kis létszámban hivatások vesznek részt, a felépítésüket tekintve könnyűlövész-zászlóaljokat alkalmaznak. A tartalékosok két év alatt 30 nap szolgálatot teljesítenek. A jobb toborzás érdekében Ausztria azt tervezi, hogy piaci bérezést vezet be, és több lehetőséget biztosít a külföldi missziókban történő részvételre. Több pénzügyi ösztönző lehetőség áll rendelkezésre, a szociális nyugdíjat és sok természetbeni juttatást ad a katonáknak, valamint segíti a lakhatáshoz való hozzájutásukat. Ausztria 2032-ig 120 tisztet, 650 altisztet, 500 civilt és 150 tartalékos tisztet kíván foglalkoztatni, így érheti el a 94%-os feltöltöttséget.

A hadseregtől megváló személynek kérdőívet kell kitöltenie arról, hogy mivel volt jobban és mivel kevésbé elégedett. Úgynevezett „szellemi országvédelmet” is népszerűsítene, a nők részére pedig katonai táborokat és női napot szerveznek a hadsereg részéről. Emellett lehetővé teszik a nők részére a gyermekek felügyeletét, illetve részmunkaidőben is alkalmazásba állhatnak. Fontos a hadsereg napja, hogy a társadalom még szorosabb kapcsolatot tudjon ápolni a haderővel. Toborzóirodáikban több információs tisztet alkalmaznak, akik teljesen tisztában vannak a haderőbe lépés feltételeivel, illetve a katonai szolgálat kihívásaival.

A szlovák haderő 20 702 fő katonából áll, feltöltöttsége az adatok szerint 70%-os.²² A toborzás és a tartalékos rendszer fejlesztéséhez a középiskolákban katonai kollégiumokat működtetnek, a katonák részére nyáron kettő hét üdülést biztosítanak különböző katonai üdülőkben. A védelmi minisztérium óvodarendszert is kialakított, hogy a túlterhelt állomány családjai részére a gyermekek elhelyezése megoldott legyen. A hadsereg jellemző, hogy a parlamentben katonai ombudsman képviseli a katonák érdekeit, illetve amivel sikeresek lettek, az a „B” és a „C” típusú jogosítványok megszerzésére adott lehetőség 18 éves kortól, ezzel is ösztönzik, hogy a fiatalok részt vegyenek a tartalékos rendszerben.

A szlovákok célja, hogy hazafiakat neveljenek, stabil életpályát biztosítsanak a hivatásos állománynak. Korkedvezményes nyugdíj áll rendelkezésre a katonák számára, és az anyagi juttatásokat emelni kívánják. Erősítik a hazafias nevelést, online toborzást folytatnak. Alapoznak a korszerű fegyverek bemutatására és az új felszerelés népszerűsítésére, katonai bemutatókkal színesítve. A munkavégzés iránti ellenszenv miatt egyes helyeken home office-t működtetnek. Szlovákiában évente két toborzókampány van a településeken, főként kézfegyverek, egyéni felszerelés, járművek és tüzserészek bemutatásával. A sorkatonák részére az illetmény 1700–1800 euró (697 000 forint), tiszthelyetteseknél 2450 euró. A 15–18 éves generációt a modern technikával, Abrams harckocsik, új vadászgépek bemutatásával próbálják meggyőzni.

²¹ Military Balance 2024: i. m. 542.

²² Uo.

Románia

A román haderő létszáma 75 ezer fő, feltöltöttsége 60%-os.²³ Jellemző a tömeges elvándorlás, ezért a román kormányzat azt tervezi, hogy nagyon jelentős illetményemelést biztosít a katonák részére, valamint javítani kívánják az elhelyezési és a munkakörülményeket is. Továbbá célul tűzték ki az egyéni felszerelés mielőbbi korszerűsítését. A román tapasztalatok azt mutatják, hogy a regionális toborzás sokkal sikeresebb, a központosítás nem járt sikerrel ezen a területen.

Szerbia

Szerbia hadereje 28 155 fő, feltöltöttsége 65%-os. Ami jellemző a toborzásra, hogy főleg általános és középiskolákban ismertetik az országvédelmi feladatokat. Általában évente 1550 főt tudnak betoborozni, viszont a kiáramlás 1600 fő.²⁴ Az idősök részére szeretnék emelni a társadalmi elismertséget, illetményemelésen gondolkodnak, és a dél-szerbiai elmaradott gazdasági régiókat célozzák meg a toborzás szempontjából.

Szerbiában 19–30 éves korig 67 toborzóirodában toborozzák az embereket. Létezik önkéntes szolgálat, ebben közel 38 ezer fő dolgozik.²⁵ A tizenhét éves fiatalok körében a katonai jelentkezésre összpontosítanak. A különleges erők képességei rendkívül vonzóak a szerb fiatalok számára. Szerbiában lehetségessé válhat a sorkatonai szolgálat visszavezetése, de ez a választási eredmények függvénye, a választást nyert párt ezt szeretné megvalósítani.

Egyéb európai országok haderőinek jellemzői

Nagy-Britannia

A brit haderő létszáma 150 350 fő, tartalékosként 71 950 főt alkalmaznak, a haderő feltöltöttsége 80–85%-os. Nemrégiben felülvizsgálták a brit haderő ösztönzési rendszerét. Legfontosabb kampánynak az „ide tartozol” üzenetet tartják. Haderőnemenként toboroznak, 16–34 éves korig, főként a fiatalokat, a szegényebb és az LMBTQ-réteget kívánják megszólítani. Külön foglalkoznak a nők lehetőségeivel és a kisebbségek helyzetével a brit haderőben. Mintegy 40 kedvezmény áll rendelkezésre, a haderő az áruhiteltől kezdve az áruvásárlások és az áruházláncok lehetőségeit használja ki. Ötfajta kadétprogramot működtetnek, ebben eddig 135 ezer fő vett részt. A toborzóirodáik haderőnemenként működnek, de külsős cégeket is megbíznak. Eddig 69 irodájuk működött 1400 fővel, 900 civil és 500 katona segítette a toborzási munkát. Évente közel kilencmillió fontot költenek toborzásra, amit 16,5 millióra szeretnének emelni. A brit hadsereg ösztönzői a lakhatási támogatás, a gyermekek felügyeletére, a gyermekek támogatására irányuló programok, a lakásprogram, valamint a laktanyákban az állagmegóvást és a munkahelyi körülményeket szeretnék javítani.

Franciaország

A francia haderő létszáma 201 ezer fő, emellett 26 ezer fős hiányuk van a katonai és polgári állománykategóriákban. Főként az állampolgári napokon végez toborzást a haderő, a kormányzati szinten marketingcégekkel és különböző játékfilmekkel segítik a toborzás sikerességét. Nagyon nagy figyelmet fordítanak a generációk megszólítására, a haderő és az

²³ Uo.

²⁴ Uo.

²⁵ Uo. 542.

ifjúság kapcsolatának a segítésére 101 szervezetük dolgozik ilyen területen. Rendkívül nagy a franciáknál a verseny a civil munkaerőpiaccal, főként a multi cégekkel.

Lengyelország

A lengyel haderő létszáma 164 100 fő, területvédelmi alakulatai 38 ezer fővel, paramilitáris alakulatai 14 ezer fővel rendelkeznek.²⁶ A sportprogramjaik az „eddz a haderővel”, „eddz katonaként”, ahol egy 14–16 napos tréningen vehetnek részt, évente 21 ezer főt képeznek ki erre.²⁷ Erősítik a patriotizmust, illetve toborzócsoportokat hoztak létre. A toborzócsoportok fiatal toborzótisztekből állnak, akik a parancsnokságok állományából vannak, illetve tartalékosok esetén az adott település tisztje tart ismertetést a fiatalok részére. Külön sorkatonai részt vesz a toborzócsoport munkájában. Általában régiókra szervezik a toborzó napokat, toborzó kampányokat folytathatnak, és alkalmassági vizsgálatot is végeznek a fiatalok részére, hogy tisztában legyenek azzal, alkalmasak-e katonának. A jelentkezést követő 14. napon a jelölt már információt kap arról, hogy alkalmas-e erre. További ösztönzőként az illetményemelést, a tisztek és a tiszthelyettesek előmeneteli lehetőségeit népszerűsítik.

Németország

Németország 2024-ben 181 ezer katonával rendelkezett, 2031-re szeretné elérni, hogy 203 ezer fős haderő álljon az ország védelmére, ezzel a feltöltöttség 90%-os lehet.²⁸ A hadsereg nem népszerű Németországban. A kiképzett tartalékosok létszáma 900 ezer fő. További 200 ezer főre lenne szükség a védelmi minisztérium tervei szerint. A biztosított állományból 35 ezer főt évente behívnak.

16 úgynevezett karrierközpontot működtetnek, ezekben 287 fő dolgozik. Területvédelmi parancsnokságaik 15 tartományban működnek és toboroznak. A laktanyák kialakították az úgynevezett testvéri iskolarendszert, és partneri kapcsolatokat ápolnak az iskolákkal. 2023-ban 58 millió eurót költöttek a toborzásra és a megtartásra. Külföldi állampolgárok és a kettős állampolgárok számára lehetővé teszik a német haderőbe történő belépést. A német hírszerzés adatai szerint a haderőnek 2029-ig készen kell állnia egy esetleges orosz támadás elhárítására. A védelmi miniszter a 18 éves nők és férfiak részére tenné kötelezővé a katonai szolgálatot. Közel 700 ezer fiatalot kívánnak megszólítani a toborzásukkal. A jelenlegi önkéntesek száma tízezer fő.²⁹

A jelölteknek hat hónapos kiképzést kívánnak biztosítani, és 17 hónapig kellene rendelkezésre állniuk. Egyes gazdasági elemzők szerint az országnak 60 milliárd euró veszteséget okozhatna a sorkatonai szolgálat visszaállítása. Rengeteg új laktanyára lenne szükség, fegyverzetre, ellátásra, ruházatra a bevonuló katonák számára. Emellett sok laktanyát fel kellene újítani, illetve a megnövekedett létszám miatt az étkezdéket is bővíteni kellene.

Norvégia

Norvégiában sorkatonai szolgálattal együtt 19 éves kortól 44 éves korig a nők számára is lehetővé tehető a haderőben történő alkalmazás. Közel 25 ezer fő a haderő létszáma, 40 ezer fő

²⁶ Military Balance 2024: i. m. 520. Járdi, 2024.)

²⁷ Járdi, 2024

²⁸ Uo.

²⁹ Military Balance 2024: i. m. 542.

tartalékossal rendelkezik.³⁰ Ami segíti a toborzásukat, az a korszerű fegyverzet, az illetmények megemlése, és nagyon jól meg tudják szólítani a 17–18 éves korosztályt.

A 30–40 éves korosztálynak is álláslehetőségeket biztosítanak, illetve a LinkedIn programon keresztül is toboroznak. Az úgynevezett „Honi Gárda” 11 körzetben 206 irodával rendkívül jól teljesített a toborzás területén, illetve részt vettek az ukrán sorköteles katonák kiképzésében is.

Svédország

Svédországban a „totális védelem” koncepciója szerint 16-tól 70 éves korig köteles mindenki a hazáját szolgálni háború esetén. A haderő feltöltöttsége 66%-os. Közel 374 millió svéd korona a toborzási költségkeretük. Svédország 14 850 tartalékossal és 24 500 fős Honi Gárdával rendelkezik.³¹

Litvánia

Litvánia 11 875 fő hivatásos és 3784 fő sorkatonával, valamint 5850 fő tartalékossal rendelkezik, akik évente 20–50 napos kiképzésen, lögyakorlaton, harcászati gyakorlaton vesznek részt.³² Fizetés mellett katonai ellátást, zsoldot kapnak. Litvániában hat régióban 26 járásban végzik a haderő személyi szükségleteinek beszerzését, és erősítik a kötelességtudatot a jelentkezőkben. „Több mint munkát végezni” – ez a jelszavuk a haderőbe jelentkezők tájékoztatására. Különböző akciókkal edzik az embereket, fizikai, pszichikai felkészítéseket tartanak, szakképesítési lehetőséget biztosítanak a katonai jelöltek részére, amit a polgári életben is tudnak alkalmazni. A barátság örökre összeköti a szolgálatot teljesítő katonákat. Szerintük azokat az embereket, akik a haderőben vannak, támogatni szükséges az anyagi juttatásokkal. Közel 3500 önkéntes jelölt megy évente be a haderőbe, ez 90%-os feltöltöttséget eredményez.

Spanyolország

Spanyolország hadereje 124 ezer fő, emellett 15 ezer fő tartalékos és ezen belül 3200 fő különleges műveleti katonája van. Az önkéntes tartalékosok létszáma 3100 fő. Évente van részükre kiképzés.³³

Izrael

Az izraeli haderő létszáma 170 ezer fő, és 465 ezer fő tartalékossal rendelkezik. A haderőben harminckét hónap a katonai szolgálat férfiak, huszonnégy hónap a nők részére. A férfiak 40 éves korukig, a tisztek 45 éves korukig, a különleges műveleti katonák 45–54 éves korukig szolgálnak.³⁴

³⁰ Uo.

³¹ Uo.

³² Uo.

³³ Military Balance 2024: i. m. 543.

³⁴ Uo.

3. táblázat *A bemutatott országok adatai és értékelésük a toborzás szempontjából*³⁵

Ország	Haderő aktív létszáma/ feltöltött (fő)	Tartalékosok száma (fő)	Aktív/ tartalékos arány	A haderő feltöltöttsége (%)	Sorkatonai szolgálat bevezetése	A toborzás sikeressége
Magyarország	32 000	20 000	1,6:1	75	nem	lesz
Ausztria	23 000	112 000	1:4,86	94	van	igen
Szlovákia	18 000	2 000	9:1	70	nem	nem
Románia	72 000	55 000	1,3:1	60	nem	nem
Szerbia	28 000	50 000	1:1,78	65	igen	nem
Horvátország	17 000	21 000	1:1,23	80	nem	nem
Szlovénia	6 000	1 000	6:1	95	nem	nem
Amerikai Egyesült Államok	1 360 000	817 000	1,66:1	90	nem	nem
Törökország	355 000	379 000	1:1,06	85	igen	nem
Nagy-Britannia	150 350	71 950	2,08:1	82	nem	nem
Németország	183 000	35 000 ³⁶	5,22:1	90	tervezi	nem
Franciaország	201 000	41 000	4,9:1	80	nem	nem
Lengyelország	114 000	38 000	3:1	82	nem	nem
Dánia	44 200	3 400	13:1	87	nem	nem
Norvégia	25 000	40 000	1:1,6	95	nem	igen
Svédország	21 500	14 850	1,44:1	90	nem	nem
Lettország	7 000	16 000	1:2,2	95	tervezi	nem
Litvánia	15 659	5 850	2,6:1	90	tervezi	nem
Portugália	27 000	24 000	1,17:1	76	nem	nem
Spanyolország	124 000	15 000	8,26:1	79	nem	nem
Svájc	20 000	123 000	1:6,15	95	igen	igen
Izrael	170 000	465 000	1:2,73	95	igen	igen

A bemutatott országok nagyon széles skálán mozognak a haderők létszáma és a tartalékosok száma tekintetében. Sok szakértő szerint ideális lenne a haderő aktív létszámának a háromszorosát tartalékosokkal ellátni, és biztosítani az utánpótlást a vezetés számára. Ennek a szabálynak kevés bemutatott ország felel meg (Izrael, Ausztria, Svájc). Érdekes módon tömbön kívüliek és semleges politikát folytatnak, Izraelt kivéve. Ennek megfelelően megfogalmazhatjuk, hogy a fegyveres erők a NATO-csúcstalálkozón megfogalmazott 3,5–5%-os GDP-fejlesztés mellett, a személyi állományok feltöltésében és biztosításában is nagy kihívások elé néznek.

³⁵ Uo. 542–547.

³⁶ Németország 900 ezer kiképzett tartalékosal rendelkezik a 18–55 éves korosztályban, de évente csak 35 ezer főt hívnak be.

4. táblázat A bemutatott országok toborzási célcsoportjai³⁷

	Toborzási célcsoport (év)	Nők toborzása	Nők toborzása	Sikeres-e?
Magyarország	18–35	igen	önkéntes	igen
Ausztria	18–35	igen	önkéntes	igen
Szlovákia	18–35	igen	önkéntes	nem
Románia	18–35	igen	önkéntes	nem
Szerbia	19–30	igen	önkéntes	nem
Horvátország	18–35	igen	önkéntes	nem
Szlovénia	18–35	igen	önkéntes	nem
Amerikai Egyesült Államok	18–35	igen	önkéntes	nem
Törökország	18–35	igen	önkéntes	nem
Nagy-Britannia	16–34	igen	önkéntes	nem
Németország	18–35	igen	önkéntes	nem
Franciaország	18–35	igen	önkéntes	nem
Lengyelország	18–35	igen	önkéntes	nem
Dánia	18–35	igen	önkéntes	nem
Norvégia	19–44	igen	önkéntes	igen
Svédország	16–70	igen	önkéntes	nem
Lettország	18–35	igen	önkéntes	nem
Portugália	18–35	igen	önkéntes	nem
Spanyolország	18–35	igen	önkéntes	nem
Svájc	18–35	igen	önkéntes	nem
Izrael	18–35	igen	kötelező	igen

KÖVETKEZTETÉSEK

A hadseregek – a jelenleg zajló háborúk és az eddigi nagyon hosszú békeidőszak miatt – nem jelentenek már vonzó pályát a fiataloknak. A kiáramlás minden országban jellemzően meghaladja a toborzott létszámot. A hadseregeknek attraktívabban, a munkavállalók irányában nagyon sok kedvezményt kellene biztosítaniuk a megtartás és a toborzás érdekében. A jól működő rendszerek (Svájc, Norvégia) tapasztalatait a kutatóknak és a hadseregek toborzó katonáinak figyelembe kell venniük. A tartalékos katonák megfelelő számú biztosítása az elhúzódó háború, az infláció, a szankciók negatív hatása miatt egyre nagyobb erőfeszítést igényel a kormányzatoktól. Több ország (Németország, Szerbia, Horvátország) is a sorkatonai szolgálat visszavezetése mellett döntött. A hosszú távú előrejelzések okán meg kell vizsgálni a reguláris és a tartalékos erők arányát, kiképzési rendszerét, az esetleges rendelkezésre állásuk feltételeit. A háborúk tapasztalatainál mindig visszatérő kérdés, hogy ki milyen szintű kiképzettséggel veheti át a reguláris erők feladatait.

³⁷ Military Balance 2024: i. m. 542–547.

A tartalékos rendszer céljainál és feladatainál a következő megállapításokat tehetjük:

- Állandó utánpótlás biztosítása – A hadsereg állománya folyamatosan változik a leszerelések, nyugdíjazások és egyéb okok miatt. A toborzás és a kiegészítés révén a hadsereg biztosítani tudja, hogy mindig legyen elegendő létszámú és megfelelően képzett személyzet a feladatok ellátására.
- Szakértelem és specializáció – A modern hadseregek egyre inkább támaszkodnak különböző technológiai eszközökre és speciális képességekre. A fiatalok toborzása lehetőséget ad arra, hogy friss tudást és új perspektívákat hozzanak a hadseregbe, és hogy a legújabb technológiákhoz és módszerekhez értő szakembereket képezzenek ki.
- Fiatalok megtartása – A fiatalok megtartása kulcsfontosságú a hosszú távú stabilitás és a tapasztalat felhalmozása szempontjából. A tapasztalt katonák nemcsak a harctéri képességeiket, hanem a vezetői és az oktatói szerepeket is betöltik, így biztosítva a következő generációk hatékony kiképzését és irányítását.
- Nemzetbiztonság és védelmi képességek – Egy erős és jól képzett hadsereg elengedhetetlen a nemzet biztonságának garantálásához. A toborzás és a kiegészítés biztosítja, hogy a hadsereg mindig készen álljon a kihívásokra és a fenyegetésekre, legyen szó katasztrófaelhárításról, békefenntartásról vagy közvetlen katonai konfliktusokról.
- Közösségi és társadalmi szerep – A hadsereg jelentős szerepet játszik a közösségek életében, nemcsak védelmi, hanem oktatási és szociális szempontból is. A fiatalok bevonása és megtartása elősegíti a társadalmi kohéziót, valamint lehetőséget biztosít a személyes fejlődésre, karrierépítésre.

A területvédelmi erők számos fontos feladatot láthatnak el a kritikus infrastruktúra és a lakóhelyek védelme terén. Ezek az erők gyakran a helyi közösségekből toborzott tartalékos katonákból állnak, akik jól ismerik a környéket, és gyorsan mozgósíthatók. Alkalmasak az alábbi feladatok ellátására:

- Kritikus infrastruktúra védelme – A területvédelmi erők kulcsszerepet játszhatnak a létfontosságú infrastruktúrák, például erőművek, vízvezetékrendszerek, kommunikációs központok és közlekedési csomópontok védelmében. Feladataik közé tartozhat a fizikai őrzés, a biztonsági ellenőrzések végrehajtása és a potenciális fenyegetések azonosítása.
- Lakóhelyek és települések védelme – Helyi szinten a területvédelmi erők segíthetnek a közösségek védelmében különféle veszélyhelyzetek esetén, beleértve a természeti katasztrófákat, terrortámadásokat vagy más fenyegetéseket. Gyors reakciójukkal hozzájárulhatnak a lakosság biztonságához és a károk minimalizálásához.
- Falvak és városok védelme – A területvédelmi erők képesek lehetnek a kisebb települések védelmére, különösen akkor, ha a központi erők nem tudnak azonnal reagálni. Feladataik közé tartozhat a járőrözés, a forgalom irányítása, valamint a helyi rendfenntartó erőkkel való együttműködés.
- Műemlékek védelme – A kulturális örökség védelme szintén fontos feladat lehet. A területvédelmi erők segíthetnek a műemlékek és történelmi helyszínek védelmében, különösen akkor, ha azok fenyegetés alatt állnak, például vandalizmus vagy fegyveres konfliktusok miatt.
- Hidak és közlekedési útvonalak biztosítása – A hidak és más közlekedési infrastruktúrák stratégiai fontosságúak, különösen válsághelyzetben. A területvédelmi erők részt vehetnek ezek védelmében, biztosítva, hogy a közlekedés zavartalan maradjon és a segítségnyújtások elérjék a célállomásokat.

- Katasztrófaelhárítás és polgári védelem – Természeti katasztrófák, például árvizek, földrengések vagy viharok esetén a területvédelmi erők gyorsan bevetethetők a mentési és helyreállítási munkálatok támogatására, valamint a lakosság evakuálására és ellátására.

Összességében a területvédelmi erők fontos szerepet játszanak a helyi közösségek biztonságának és stabilitásának fenntartásában, különösen a kritikus infrastruktúra és a lakóhelyek védelme terén.

A toborzás, a kiegészítés és a fiatalok megtartása nemcsak a hadsereg működőképességét és hatékonyságát biztosítja, hanem hozzájárul a nemzet biztonságához és stabilitásához is.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Boros Lajos: *A magyar haderőreform kérdései*. A honvédelmi miniszter számára készített anyag. Budapest, 1994.
- Carbonaro, Giulia: *Why are European armies struggling to recruit soldiers?* Euronews, 2024. 02. 16. <https://www.euronews.com/2024/02/16/why-are-european-armies-struggling-to-recruit-soldiers> (Letöltés időpontja: 2025. 05. 14.)
- Élveszületések és teljes termékenységi arányszám. KSH. https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0006.html (Letöltés időpontja: 2024. 06. 30.)
- Felkai Ádám: *Gyengül a NATO?* Rakéta, 2022. 08. 23. <https://raketa.hu/gyengul-a-nato-nagyon-kevesen-allnak-katonanak-nyugaton> (Letöltés időpontja: 2024. 07. 13.)
- Gyökér Irén et al.: *Emberierőforrás-menedzsment*. Oktatási segédanyag. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Budapest, 2017. <https://www.scribd.com/document/414995282/Dr-Gyoker-Iren-Dr-Finna-Henrietta-Daruka-Eszter-Emberier%C5%91forras-menedzsment-pdf> (Letöltés időpontja: 2020. 06. 14.)
- Hercsei Adél: *Nagy a baj az európai hadseregeknél: nem akarnak harcolni*. Economx, 2024. 02. 17. <https://www.economx.hu/gazdasag/europai-hadseregek-toborzas-fiatalok-utanpotlas.785326.html> (Letöltés időpontja: 2024. 07. 13.)
- Járdi Roland: Lengyelország már készül a háborúra: 300 ezres hadsereget építene néhány év alatt. Világgazdaság, 2024. 08. 13. <https://www.vg.hu/nemzetkozi-gazdasag/2024/08/lengyelorszag-mar-keszul-a-haborura-300-ezres-hadsereget-epitene-nehany-ev-alatt> (Letöltés időpontja: 2025. 07. 15.)
- Klein Sándor: *Munkapszichológia*. EDGE 2000 Kiadó, Budapest, 2004.
- Mihálovics Zoltán: *Magyarországgal immár 11 tagállam teljesíti a NATO védelmi céljait, miközben küszöbön a svéd csatlakozás*. Makronom, 2024. 02. 06. <https://makronom.eu/2024/02/26/magyarorszag-makronom-nato-nato-bovites-vedelem/> (Letöltés időpontja: 2024. 08. 14.)
- Military Balance 2014. Routledge, London, 2014.
- Military Balance 2023. Routledge, London, 2023.
- Military Balance 2024. Routledge, London, 2024.
- Pásztor Ladislav: *Közép-Európa biztonsági veszélytényezőinek elemző-értékelő szempontú megközelítése*. Doktori (PhD) értekezés, Nemzeti Közszerzői Egyetem Hadtudományi Doktori Iskola, Budapest, 2024.
- Resperger Viktória – Géczi Gábor: *HR és Sport. Tankönyv szerződésmintákkal, nem csak sportolónak*. Magyar Testnevelési és Sporttudományi Egyetem, 2022.
- Vanden Brook, Tom: *Army recruiting crisis results in soldier shortage, record enlistment bonuses*. USA Today, 2022. 07. 20. <https://eu.usatoday.com/story/news/politics/2022/07/20/army-recruiting-crisis-shortage/10098673002/> (Letöltés időpontja: 2024. 07. 13.)