

Olexa Péter*: A „Keleti Ifi Klub”, avagy a Z generációs foglalkoztatottak körében végzett elégedettségmérés eredményei

Absztrakt

A tanulmány alapjául egy 2023. június 13-án megrendezett esemény szolgált, amelyet a NAV Kelet-budapesti Adó- és Vámigazgatósága (a továbbiakban: Igazgatóság) rendezett, a 30 év alatti, többnyire Z generációhoz tartozó foglalkoztatottjainak meghívásával. A szerző az ott elhangzottakat, az ott végzett kérdőíves felmérés és fókuszcsoportos interjú eredményeit foglalja össze e tanulmányban. Rámutat, hogy e generáció képviselői mitől mások, mint a megelőző generációba tartozók, milyen munkahelyi preferenciákkal rendelkeznek. A Z generációt vizsgáló korábbi kutatási eredményeket alátámasztották az Igazgatóság által szerzett tapasztalatok is: a Z generációs fiatalok számára fontos a rugalmasság, anyagi megbecsültség és az előrelépési lehetőség, sikerorientáltság. A fiatal kollégák pozitívan értékelték az Igazgatóságon folyó mentor program gyakorlatát, a közösségbe való beilleszkedést és a munkahely kapcsán érzett stabilitást is. Számos javaslatot fogalmaztak meg a szervezetfejlesztéssel és a munkaerő megtartásával kapcsolatban. Bár néhány kíváncsi túlmutat az Igazgatóság hatáskörén, azonban az e tanulmányban bemutatott érvek és jövőre vonatkozó gondolatok tanulságosak lehetnek mindenki számára, akik a Z generációs fiatalok gondolkodásmódját, értékeit kívánja megismerni.

Kulcsszavak: Z generáció, mentorálás, szervezetfejlesztés, munkaerőmegtartás

Abstract

The study is based on an event organised on 13 June 2023 by the Eastern Budapest Tax and Customs Directorate of the National Tax and Customs Administration (hereinafter: Directorate), inviting employees under the age of 30, mostly belonging to Generation Z. The author summarises the findings of the questionnaire and focus group interviews conducted there. It shows what makes the members of this generation different from the previous generations and what their work preferences are. Previous research findings on Generation Z have been confirmed by the experience of the Directorate: Young people belonging to Generation Z value flexibility, financial security and the opportunity for advancement and success. Young colleagues also positively evaluated the mentoring programme practices of the Directorate, the integration into the community and the stability they felt in the workplace. They made numerous suggestions for organisational development and staff retention. Even though some of the suggestions are beyond the scope of the Directorate, the arguments and future-oriented ideas presented in this study can be instructive for anyone who wants to learn about the mindset and values of Generation Z youth.

Keywords: Generation Z, mentoring, organisation, development, staff, retention

* Olexa Péter, pénzügyőr főhadnagy, vámigazgatási referens, Nemzeti Adó- és Vámhivatal Kelet-budapesti Adó- és Vámigazgatósága; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6720-9015> , olexa.peter_1@nav.gov.hu

Bevezetés

A Vámigazgatások Világszervezetének 2023. évi mottója a következőképpen szól: „Az elkövetkező generációk tudásmegosztásra és vámszakmai büszkeségre nevelése.” E mottó is felhívja a figyelmet arra, hogy a bevételi hatóságoknak világszerte teendője van az új, fiatal, immáron a Z generációhoz¹¹ tartozó munkavállalók bevonása, illetve szervezetben tartása terén (Magasvári & Olexa & Szabó, 2021). A Nemzeti Adó- és Vámhivatal Kelet-budapesti Adó- és Vámigazgatóságán (a továbbiakban: Igazgatóság) az elmúlt években egyre több harminc év alatti fiatal munkavállaló létesített adó- és vámhatósági szolgálati jogviszonyt. Számos kutatás megmutatta azonban, hogy a munkaerőpiacon új Z generációnak merőben eltérő munkahelyi preferenciái vannak, mint a megelőző X vagy Y generáció tagjainak, ebből adódóan sokkal mobilabbak, könnyebben váltanak (Magasvári & Szabó, 2019). Az előbbiekre is tekintettel az Igazgatóság kiemelt figyelmet fordít a fiatalabb generáció bevonására és megtartására. A megfelelő munkaerő toborzásához, illetve a tapasztalt, jól teljesítő munkatársak megtartásához alaposan ismerni kell, hogy a munkavállalók számára mitől válik igazán vonzóvá egy vállalat, miért dolgoznak szívesen egy-egy munkahelyen (Magasvári & Olexa & Szabó, 2021). Ebből a célból került 2023. június 13-án délután – hagyományteremtő céllal – megrendezésre a „Kelet-budapesti Ifi Klub” első találkozója.

A cél az volt, hogy az Igazgatóság megismerje a nemrég belépett fiatal generáció igényeit, hogy miként vélekednek saját munkahelyi környezetükről, milyen benyomásokat szereztek az itt eltöltött idő alatt, majd ezek alapján felmérni, milyen lehetőségei vannak az Igazgatóságnak a pályán maradásuk, valamint karrierindításuk támogatására. Cél volt továbbá egy olyan fórum megteremtése, ahol a fiatalabb generáció képviselői megismerhetik egymást, és ahol közösen gondolkodva, együttműködve járnak körül egy-egy szervezetfejlesztéssel kapcsolatos témakört, valamint saját tapasztalataikat, gondolataikat, felmerülő ötleteiket oszthatják meg egymással és az Igazgatóság vezetésével, személyes formában, kis létszámú fókuszcsoportokat alkotva, pogácsa és üdítő mellett, ezáltal is közvetlenebb, könnyedebb légkört teremtve. Az itt elhangzottak alapján négy témakörkörvonalazódott, amely mindegyike arra fókuszált, hogy a résztvevő 30 év alatti fiatal foglalkoztatottak hogyan látják az Igazgatóságot, saját helyzetüket, és milyen javaslatokat tudnának a jövőre nézve megfogalmazni.

A Z generációról

A Z generáció véleményének és elvárásainak megismerése azért is kulcsfontosságú, mert ez az a korosztály, aki jelenleg az utánpótlást jelenti a Nemzeti Adó- és Vámhivatal (a továbbiakban: NAV) számára, tekintettel arra, hogy ez a generáció az, amely napjainkban friss belépő a munkaerőpiacra. A Z generáció munkahelyi preferenciáit több kutatásban mérték (Csehné, 2017; Magasvári, 2022; Németh, 2023). Különlegességüket az adja, hogy őket nevezhetjük az első globális nemzedéknek, mert teljes egészében beleszülettek abba a világba, amelyet már a különböző digitális technológiák határoznak meg. Ebből kifolyólag információforrásuk is leginkább az internet. Természetesnek számít számukra, hogy folyamatos, korlátlan és azonnali hozzáféréssel rendelkeznek a világhálóhoz (Csehné, 2017). A Z generációsok ösztönösen birtokolják a „multitasking” készségét, vagyis több feladatot képesek egy időben elvégezni, ezért gyakran végeznek párhuzamosan cselekvéseket (Csehné, 2014). Mindezek mellett kiemelten fontos számukra az élmény: hogy azt csinálják, amit szeretnek, mert jól szeretnék érezni magukat mind otthonukban, mind a munkahelyen (Tapscott, 2009; Németh, 2023). Munkahelyüket illetően praktikus szemlélet jellemzi őket, az egyéni szabadságot, a formalitásmentes közvetlen környezetet nagyra értékelik. Fontos számukra a csapatmunka: nem egyénileg, hanem egymással összefogva szolgálják a közösséget. Két munkahely közül szívesebben választják a tudatos

¹¹ 1995 és 2010 között születettek (Tari, 2011).

társadalmi felelősségvállalási stratégiával és környezettudatos gondolkodással rendelkező lehetőséget (Ferincz-Szabó, 2014; Csehné, 2017).

E korosztály számára a munka és magánélet egyensúlya nem cél, hanem kiindulópont. Átlag felettinek mondható körükben a sikerorientáltság és a közösséghez tartozás vágya. Amit leginkább keresnek, ami igazán motiválja őket, az a változatosság, különlegesség, a lazább keretek és a megfelelő javadalmazás (Ferincz-Szabó, 2012; Csehné, 2017).

A Z generációba tartozó fiatalok munkahellyel kapcsolatos motivációival és preferenciáival több kutatásban foglalkoztak. Legfontosabb szempont a javadalmazás, a jó hangulatú munkaközösség és a karrier lehetősége, a feladatok változatossága. (Csehné, 2017). Ezzel szemben nem preferálják a monoton és időkényszer alatt végzett munkavégzést (Németh, 2023).

A kutatásról

A bevezetésben említett eseményre 43 fő kapott meghívást. A kiválasztási szempontok az életkor, valamint az Igazgatóságnál eltöltött szolgálati idő voltak. Életkor tekintetében a szervezők a betöltött 30. életévet határozták meg felső korhatárként. Ebbe a körbe tehát döntőrészt a Z generáció tagjai tartoztak. A 28-30 év közötti résztvevők ugyan a szakirodalmi generációs korszakolások alapján nem tartoznak ebbe a generációba, ugyanakkor – mint késői Y generációsok – sokkal inkább hasonlítanak a Z generációhoz (Németh, 2023). A szolgálati idő tekintetében pedig a legalább 1 hónapja, legfeljebb 2 éve belépett kollégák kerültek az interjúalanyok körébe. Ennek oka az volt, hogy a fókuszcsoportos interjú témáját tekintve rendelkezzenek megfelelő tapasztalattal a résztvevők, egy frissen felvett pedig még nem ismeri annyira az igazgatósági működést, légkört.

A 2023. június 13-i Ifi Klubon végül 26-an vettek részt. A résztvevők 65%-a volt nő (17 fő), 35%-a férfi (9 fő). Az életkori összetétel megfelelt az előbbieken írtaknak, 20-30 év közé esett, az átlagéletkor 24,4 év volt. Szakterületi megoszlásban 5 fő (19%) az igazgatási, jogi-koordinációs és törvényességi, ügyiratkezelési, illetve vám osztályokról, 3 fő az adóügyi szakterületről, 9-9 fő (35-35%) pedig a végrehajtási és az ellenőrzési szakterületről érkezett. A szolgálati idő 1,5 hónap, valamint 1 év és 11 hónap közé esett (átlag: 17,25 hónap). A résztvevők közül 3 fő határozott idejű foglalkoztatási jogviszonnyal rendelkezett.

A résztvevők fókuszcsoportokba sorsolása véletlenszerűen történt, három csoportban folyt a munka. Az egyes csoportokban a beszélgetést egy-egy témagazda vezette. A fókuszcsoportos interjú módszerével visszajelző beszélgetés keretében, célzott kérdések feltevésével kaphatunk információt a résztvevők személyes tapasztalatairól (Paksi-Petró, 2017).

A módszer kiválasztását indokolta, hogy a vizsgált csoport tagjait egyenként megszólaltatni nagyon sok időt és utánajárást jelentett volna. E módszerrel azonban egy alkalommal, rövid idő alatt összegyűjthető nagyon sok, a kutatáshoz megfelelő mennyiségű információ. Ezen túl egy csoportos interjú keretében a résztvevők közötti interakciókat is meg lehet figyelni, több ember együttes részvétele pedig serkenti a beszélgetést. Szintén a fókuszcsoport sajátosságát adja, hogy csoportban (főként azonos korösszetétel esetén) általában bátrabban adnak hangot véleményüknek, tapasztalataiknak a résztvevők, mint egyénileg (Héra & Ligeti, 2014). A fókuszcsoportokban a rövid bemutatkozásokat követően egy, a Dixit nevű társasjátékból ismert kártyával kellett illusztrálni, hogy a résztvevők hogyan érzik magukat az Igazgatóságnál. Mindezt követte egy anonim, önkéntes kérdőív kitöltése, melyen egy 1-10-es skálán (1: „egyáltalán nem” – 10: „teljes mértékben”) kellett a megfelelő értéket jelölni az alábbi kérdésekkel kapcsolatban:

1. Mennyire vagy elégedett a munkavégzésedhez szükséges szakmai tudás megszerzéséhez kapott támogatással?
2. Mennyire vagy elégedett a közösségbe való beilleszkedésedhez kapott támogatással?
3. Eddigi életedet figyelembe véve mennyire vagy elégedett a mostanra elért helyzeteddel?

4. Mennyire biztosít számodra stabilitást ez a szervezet?

Az egyes fókuszcsoporthoz ezt követően az 1., 2., valamint 4. kérdést boncolgatták részletesen a következő iránymutatások mentén: az egyes csoporttagok milyen indokok alapján értékelték a fenti kérdéseket, illetve milyen változásokra lenne szükség ahhoz, hogy magasabbra értékeljenek egy-egy tényezőt.

Ezt követően az egyes csoportok bemutatták, hogy milyen megállapításokra jutottak témájuk kapcsán, milyen javaslatokat fogalmaztak meg.

Eredmények

Az egyes kérdésekre adott válaszok alapján összesített eredményt az 1. ábra foglalja össze:

2. ábra: Az elégedettségmérés összesített eredménye



Forrás: saját szerkesztés

Összességében elmondható, hogy a vizsgált korcsoport pozitívan értékelt minden kategóriát. A legnagyobb átlagpontszámot a közösségbe való beilleszkedéshez kapott támogatással való elégedettség kapta. Ezzel szemben, bár egyáltalán nem nagy különbséggel, a legalacsonyabb átlagpontszámot a fiatalok saját elért helyzetükkel kapcsolatos elégedettsége kapta. Az alábbiakban három kérdés kapcsán („Mennyire vagy elégedett a munkavégzésedhez szükséges szakmai tudás megszerzéséhez kapott támogatással?”; „Mennyire vagy elégedett a közösségbe való beilleszkedéshez kapott támogatással?”; „Mennyire biztosít számodra stabilitást számodra ez a szervezet?”) mutatom be a fókuszcsoporthoz interjúk elemzéséből származó eredményeket.

Az első kérdést („Mennyire vagy elégedett a munkavégzésedhez szükséges szakmai tudás megszerzéséhez kapott támogatással?”) vizsgáló csoportban elhangzottak alapján összességében elmondható, hogy az új belépők nagyon elégedettek a szakmai tudás megszerzéséhez kapott támogatással. Ez lényegében az Igazgatóságon működő mentor program értékelését és kiváló működését tükrözi. Az Igazgatóságon minden új belépő kap egy mentort a szakterületén, aki segít a szakmai és gyakorlati ismeretek megszerzésében, a munkahelyi közösségbe való beilleszkedésben. A mentor program időtartama tisztviselők és munkavállalók esetében hat hónap, pénzügyőrök esetében egy év (a próbaidő mértékével megegyezően). A program félidejében és végén a mentorált önértékelést és mentori értékelést készít, a mentor értékeli a mentoráltja munkáját, a szakterületi közvetlen vezető pedig értékelést készít a mentorról.

Tekintve, hogy a végső értékelés a próbaidő lejárta előtt készül el, fontos szerepet játszik a mentorált véglegesítésében. A fókuszcsoporthoz tagjai között megtalálhatóak voltak olyanok, akiknél már letelt a mentor program, illetve olyanok is, akik még mentorálás ideje alatt álltak. Az adott átlagértékből (9,08) kiderül, hogy a fiatal generáció képviselői szinte teljes mértékben elégedettek voltak a mentor programmal. Az indokok között elhangzott, hogy jó volt, hogy lehetett valakitől „kérdezni a napi munkavégzésről”. Ugyanakkor megfogalmazták, hogy a mentor program/szakmai ismeretek megszerzésének sikerességéhez szükséges a kollégák és a mentor támogatása, a személyes jelenlét (otthoni munkavégzés során nem tudnak ugyanúgy kommunikálni vagy segítséget kérni), esetleg egy „mentorhelyettes” kijelölése is (ha az első számú mentor nem lenne jelen).

Javaslatként fogalmazódott meg, hogy több időre lenne szükség (a mentor program időtartamának meghosszabbítása), kevesebb munkával, feladattal terheljék a mentorokat (a fókuszcsoporthoz tagjai úgy látták, leterheltek a mentorok, előfordul, hogy egy mentorra több mentorált jut, ezáltal egy-egy mentoráltra kevesebb figyelem összpontosul). A szakmai ismeretek bővítéséhez a résztvevők javaslatként fogalmazták meg az „új belépő körbejár” szisztémát. Ez lehetővé tenné az új belépőnek, hogy meghatározott időközönként egy szakterületen belül több területet, vagy akár több szakterületet megismerhessen a gyakorlatban is. Ezzel a lehetőséggel akár a fluktuáció is csökkenthető, hiszen az adott munkatárs, aki nem érzi jól magát a számára kijelölt szakterületen, egy másik osztályon lehet, hogy komfortosabb, testhezállobb munkakört talál. Javaslatként fogalmazták meg továbbá a résztvevők, hogy „sorvezetők, ügykezelési minták” rendelkezésre bocsátásával megkönnyíthető lenne a „betanulás” folyamata: a szakmai ismeretek, és elsősorban az önálló gyakorlati munkavégzés elsajátítása. Ha lennének olyan „mintaügyek”, amelyek alapján az eljárási folyamatok átláthatók, beazonosíthatók lennének, az is segíthetné a tanulást. Ehhez kapcsolódóan a résztvevők arra is kitértek továbbá, hogy szükségesnek tartják a „NAV informatikai rendszerek egyszerűsítését”, mert túladminisztrált és túlbonyolított néhány alkalmazás használata.

3. ábra: Megfogalmazott javaslatok az 1. kérdéshez



Forrás: Saját szerkesztés

A második csoportban a „Mennyire vagy elégedett a közösségbe való beilleszkedésedhez kapott támogatással?” kérdéskört vizsgálták. Ez a tényező nagyon magas átlagértéket (9,4) kapott. Ezzel, vagyis a közösségbe való beilleszkedéshez kapott támogatással voltak a leginkább elégedettek a fiatal kollégák. A magas pontszám okai között kiemelték a kollegialitást, az emberi hozzáállást, az osztályon belüli jó, önfelelt közösség mellett az osztályon átívelő kapcsolatokat, a segítőkészséget, a közvetlenséget, egymás támogatását. További befolyásoló tényezők voltak a csapatépítő programok, közös ebédek, amiket a fiatalok – elmondásuk szerint – fontosnak tartanak egy jó munkahelyi közösségi létezéshez. Néhányan azonban alacsonyabb pontszámmal

értékelték ezt a kérdéskört. Ők ezt a kollégáknál fellelhető lelkesedés hiányával, a fiatal korosztály hiányával, a csapategység hiányával magyarázták, illetve azzal, hogy az osztályon belül a munkatársak nem ismerik egymást igazán. Ezután arra a kérdésre kellett válaszolniuk, hogy mivel lehetne még javítani ezt az értékelést. A legtöbben egyetértettek abban, hogyha más szakterületeket, illetve az ott dolgozókat is jobban megismerhetnék, az pozitívan befolyásolná a közösségbe való beilleszkedést. A csapategység kialakításában megoldást jelenthet – véleményük szerint – az Igazgatóság megismertetése a dolgozókkal, közvetlenebb kapcsolat létesítése az egyes szakterületek között, illetve annak megértése, hogy egy csapatként ugyanazon célokért dolgozunk. Példaként került említésre a NAV zánkai sportnapja, illetve az Igazgatóság által megrendezett kiKELETi Juniális (az Igazgatóság szakmai, közösségi napja), ahol a napi munkából kiszakadva, kötetlenül tölthettek el egy színes programokkal teli napot a kollégák, lehetőséget teremtve arra, hogy akár új oldalukról ismertessék meg magukat. Szintén fontosnak tartják a fiatalok a leterheltség csökkentését.

A harmadik fókuszcsoport feladata a „Mennyire biztosít számodra stabilitást ez a szervezet?” kérdés részletes megvitatása volt. Ezen kérdés pontszámainál volt a legnagyobb a szórás, ugyanis itt a skála alsó határát jelentő 1-es, és a felső 10-es pontszám is megfigyelhető volt, az átlagérték 8,4. Az „egyáltalán nem elégedett” értékelés mögött egy egyéni eset rejlik. A pontszámot adó fiatal kolléga határozott idejű adó- és vámhatósági szolgálati jogviszonnyal rendelkezik, amit már előtte kétszer meghosszabbítottak, néhány nappal a lejárat előtt. A kolléga ebben az esetben a kommunikáció hiányát kifogásolta, vagyis az, hogy a határozott idő végéhez közeledve sem jut semmilyen konkrét információhoz jövőjével kapcsolatban, számára nem jelent stabilitást. Több empátiára lenne szükség a határozott idejű szolgálati jogviszonnyal felvett kollégákkal szemben, őszinte kommunikációra, hogy a foglalkoztatott biztonságot érezzen munkahelyét érintően. A csoport többi tagja a munkahelyi stabilitás kapcsán elsősorban a fix fizetést, a kiszámítható szabadságot, illetve a szervezet állandóságát fogalmazta meg. További pozitívum volt a kérdés kapcsán a rugalmas munkaidő, a mentor program, valamint az egymásnak való segítségnyújtás, amelyek növelték a stabilitásérzetet a fiatal kollégákban. Ezen tényezők miatt szívesen terveznék hosszútávra a szervezetben. Ugyanakkor, a jövőre nézve, a hosszabb távú elköteleződést befolyásolja esetükben az illetmény növelése (ennek kapcsán konszenzusosan – a jelenleg 25 év alattiakat érintő személyi jövedelemadó mentesség miatt – egy legalább 15%-os illetményemelés foglalmaztak meg, de elhangzott olyan felvetés is, mely a mindenkori magyarországi bruttó átlagkereset 130%-ában állapítaná meg az illetményt). Szintén a stabilitást növelné véleményük szerint egy olyan életpályamodell megteremtése, mely 5-10 évente biztosítana egy jól látható előmenetelt. Elmondásuk szerint ez olyan időtartam, ami miatt érdemes lenne maradni. Az előmeneteli lehetőségeket is bővítenék, amely alatt nem csupán a vezetői beosztást értenék, de akár több szakértői vagy hasonló munkakör elérését. Végül szintén konszenzus alakult ki az otthoni munkavégzés lehetőségéről, amely megfelel a Z generációs fiatalok munkahelyi preferenciáinak. Ehhez kapcsolódóan merült fel, hogy ha több lenne az otthoni munkában tölthető munkanapok száma, az szintén növelné a fiatalok elköteleződését a szervezet iránt.

Összegzés

A személyi állomány utánpótlása, a Z generációs fiatalok szervezetbe történő beillesztése és megtartása már évek óta kiemelt téma a NAV-ban (Erdős et al., 2020; Magasvári & Olexa & Szabó, 2021). Ahhoz, hogy megérthessük, hogyan vélekedik ez a generáció, a legjobb, hogyha közvetlenül tőlük halljuk mindezeket. Ahhoz, hogy a szervezetben maradjanak, szintén szükséges, hogy meghalljuk a szavukat, hiszen, bár létezik a generációs szakadék, és esetenként merőben eltérő véleményeik lehetnek, ugyanakkor ezekből minden generáció képes tanulni. A szervezet jövőjének alakításában fontos, hogy szerephez jussanak azok is, akik potenciálisan még húsz-harminc évig dolgozhatnak a szervezet kötelékében. Nem beszélve arról, mekkora

motivációt adhat egy olyan szervezet tagjának lenni, ahol odafigyelnek a foglalkoztatottakra, ahol lehetőséget teremtenek a közvetlen visszajelzésre. Ebből a szempontból úttörő lehet az Igazgatóság kezdeményezése, amely pozitív fogadtatása mellett számos tanulsággal is szolgált.

A fentiekből látható, hogy az elégedettségmérés összességében biztató eredményt hozott. Bár a megfogalmazott javaslatok egy része (illetményemelés, több home office lehetőség) túlmutat az Igazgatóság hatáskörén, de többek között a mentor program pozitív fogadtatása, a fiatalok szakmai ismeretszerzés iránti vágya mind olyan gyakorlatokra mutatnak rá, amely azt jelzi, hogy a fiatalok hosszabb távra terveznének az Igazgatóságnál maradni. A fókuszcsoporthoz tartozó interjúk eredményei tekintetében az is kijelenthető, hogy korrelálnak a Z generációs fiatalok munkahelyi preferenciáit vizsgáló kutatások eredményeivel: itt is megfigyelhető az, hogy rugalmas, változatos munkára vágnak, ahol van reális lehetőség az előmenetelre, szakmai sikerek elérésére (sikerorientáltság). Igénylik a közösségi programokat, a csapatban gondolkodás is detektálható volt a fókuszcsoporthoz tartozókban.

A rendezvény pozitív visszhangja és fogadtatása következtében az Igazgatóság elhatározta további, a foglalkoztatottak szervezetfejlesztéssel kapcsolatos véleményének megismerését célzó felmérések elvégzését, így a generációs korszakolásnak megfelelően a Z generáció után az Y és X generációba tartozó foglalkoztatottak fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálatát. Emellett a szerv tervei között szerepel a jelen tanulmány alapjául szolgáló „ifiklub” megtartása, rendszeres időközönként tartott eseményekkel, önszerveződő fórumként való működéssel. A későbbi felmérések eredményeinek kiértékelése és egymással összevetése pedig további tanulmányok alapjául szolgálhat majd.

Irodalomjegyzék

- [1.] Csehné Papp I. (2017). A Z generáció munkához való viszonya. In Mészáros A. & Lestyán K., *Generációso(k)e. Tanulmányok a generációk témakörében.* (pp. 124-139). Szent István Egyetemi Kiadó.
- [2.] Erdős Á., Magasvári A., Molnár K., Pócsi Anikó, Szabó A. & Vas A. (2020). NAV Café – A Nemzeti Adó- és Vámhivatal személyi állományának utánpótlása, felkészítésük gyakorlati kérdései. *Magyar Rendészet* 20(1), 149-177. <https://doi.org/10.32577/mr.2020.1.10>
- [3.] Ferincz A. & Szabó Zs. (2014). Z generáció a megváltozott munkakörnyezetben – gazdálkodási és menedzsment hallgatók preferenciái. *Munkaügyi Szemle.* 58(3), 31-41. <http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/elfozetes/11682133.pdf> (2023.07.20)
- [4.] Héra G. & Ligeti Gy. (2014). *Módszertan – Bevezetés a társadalmi jelenségek kutatásába.* Osiris Kiadó.
- [5.] Magasvári A. (2022). *A pénzügyőri szolgálat empirikus vizsgálata az utánpótlás- és hivatáskutatások tükrében. Doktori értekezés.* Nemzeti Közszerződési Egyetem Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola. <https://doi.org/10.17625/NKE.2022.037>
- [6.] Magasvári A., Olexa P. & Szabó A. (2021). „Kik is vagyunk valójában?” – Az adó- és vámhatóság lehetőségei az emberi erőforrás-gazdálkodás fejlesztésében. *Belügyi Szemle* 69(9), 1549-1568. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2021.9.3>
- [7.] Magasvári A. & Szabó A. (2019). A Nemzeti Adó- és Vámhivatal munkaerő-megtartó képességének vizsgálata egy speciális célcsoport körében. *Magyar Rendészet.* 19(2-3), 143-162. <https://doi.org/10.32577/mr.2019.2-3.8>
- [8.] Németh V. (2023). A fiatalok pályaválasztási preferenciái – A rendészeti pálya vonzereje. *Rendőrségi Tanulmányok.* 6(1-2), 135-178.

https://epa.oszk.hu/04000/04093/00022/pdf/EPA04093_rendorsegi_tanulmanyok_2023_1-2_135-178.pdf

- [9.] Paksi-Petró Cs. (2017). *A közigazgatási vezetőfejlesztés oktatásmódszertana. Újszerű módszerek és technikák, az irányított önfejlesztés alkalmazási lehetőségeinek vizsgálata. Doktori értekezés.* Budapest. Nemzeti Közszerológati Egyetem Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola.
- [10.] Tapscott, D. (2009). *Grown up digital: how the net generation is changing your world.* McGraw Hill.
- [11.] Tari A. (2011). *Z generáció.* Tericum Kiadó.