

**NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM**  
**Hadtudományi Doktori Iskola**

**Suba László**

**A kommunikáció szerepe az adó- és vámhatóságnál**

című doktori (PhD) értekezésének szerzői ismertetője  
TÉZISFÜZET

**Témavezető:**

**Dr. Molnár Katalin egyetemi docens**

**Budapest, 2022**

# TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés .....	3
A tudományos probléma megfogalmazása .....	4
A kutatás célja .....	5
Hipotézisek.....	6
Kutatási módszerek .....	7
A kutatás felépítése .....	7
Összegzett következtetések.....	8
Új tudományos eredmények.....	11
A kutatási eredmények felhasználhatósága, ajánlások .....	12
A szerző publikációinak jegyzéke.....	14
Szakmai és tudományos önéletrajz .....	16

## BEVEZETÉS

A Nemzeti Adó- és Vámhivatal (NAV), illetve egyik jogelődje, a Vám- és Pénzügyőrség hivatásos állományú<sup>1</sup> tagja vagyok már három évtizede. Nagyon szűk értelemben vett kommunikációs szakterületen soha nem dolgoztam, viszont közel áll hozzám a választott témakör, két okból is. Egyrészt a Magyar Rádióban szerzett újságírói végzettségem és ottani – sajnos, csak másfél évig tartó – külsős munkatársként végzett rádióbemondói tevékenységem miatt érdekel a téma. Másrészt olykor jómagam is szerepet vállalok a NAV kommunikációs tevékenységében: példa erre az a (még a Vám- és Pénzügyőrségről készült) rövid PR-film, amelyben narrátorként volt szerencsém közreműködni, illetve több NAV-rendezvényen (például a Pénzügyőr Zenekar néhány koncertjén) való konferálás. A Nemzeti Közszerződési Egyetem Rendészettudományi Karán pedig – ahol, illetve amelynek egyik jogelődje, a Rendőrtiszti Főiskola állományában 2004 óta dolgozom – néhány éve kari sajtófelelős voltam, és az egyetem falai között is közreműködöm rendezvények moderátoraként.

Mindezekon túl azonban még valami motivált arra, hogy ezt az igen sokszínű és érdekes területet válasszam kutatásom témájául. Küldetésemnek tekintem, hogy mind írásban, mind pedig szóban példát mutassak nyelvi-stilisztikai igényességből – amint említettem, erre szerencsére bőven nyílik alkalmam nagyobb nyilvánosság előtt is. Szívügyem tehát a minőségi, magas színvonalú kommunikáció.

Az értekezés elkészítése közben természetesen olykor egyetemi oktatóként, olykor pedig jogászként (is) közeledtem a témához; mind az egyik, mind a másik identitásomból fakadó gondolataim remélhetőleg alaposabb következtetésekre, mélyebb összefüggések feltárására vezettek.

Egyetemi oktatói mivoltomból fakadóan – a természetesnek mondható kutatói kíváncsiságon túl – az is vezetett, hogy a már több mint tíz esztendeje működő integrált adó- és vámhatóságról, annak kommunikációjáról, megítéléséről olyan új, naprakész ismereteket tudjak nyújtani, amelyek segítik hallgatóinkat jövőbeli munkájuk minél professzionálisabb ellátásában. Jogászként pedig, úgy vélem, sajátos, számomra is új nézőpontból tudtam szemlélni olyan (elsősorban vámjogi) jogintézményeket, amelyek tartalmával tisztában vagyok, jogászként nem is igazán gondolkodtam rajtuk, a kommunikációtudomány felől megközelítve azonban egészen másként, újszerűen látom ezeket.

---

<sup>1</sup> Pontosabban ma már: adó- és vámhatósági szolgálati jogviszonyban álló.

## A TUDOMÁNYOS PROBLÉMA MEGFOGALMAZÁSA

A rendészeti kommunikáció kutatási irányainak felvázolása előtt tisztázandó, hogy **mit értünk rendészeti kommunikáció alatt**. Sajnos, erre vonatkozóan a három esztendeje megjelent Rendészettudományi szaklexikon nem ad tájékoztatást; a kommunikáció címszó alatt is csupán általános, informatikai, kommunikációs (tehát megint csak általános) és magánbiztonsági megközelítésű meghatározások olvashatók.<sup>2</sup> Molnár Katalin viszont – egy rendészeti szakújságírók számára készült kézikönyvben – pontos és részletes definíciót adott, amelyet érdemes teljes egészében idézni: „*A rendészeti szervezetek kommunikációs rendszere felöleli az általuk felhasznált sokféle információt, azok kezelését, továbbá az írásbeli és a szóbeli kommunikáció szervezeten belüli és kívüli minden megnyilvánulását. A rendszer attól rendszer, hogy elemei kölcsönhatásban vannak és koherensek egymással. A rendszerben kifejezetten erős kommunikációs rendszer működik, amely átfogja egyrészt az információk megszerzésének, rögzítésének, tárolásának, feldolgozásának, továbbításának és felhasználásának teljes folyamatát és eszközrendszerét, és ettől elválaszthatatlanul a munkatársak (vezetők és beosztottak) egymással folytatott interakcióinak minden területét (a belső kommunikációt); másrészt az ügyfelekkel történő sokoldalú érintkezést, valamint a partnerek és a külvilág tájékoztatását a tevékenységről és a működéssel kapcsolatos tudnivalókról (a külső kommunikációt).*”<sup>3</sup>

Ami a kommunikáció rendszerben játszott szerepét, vagy rövidebben: a **rendészeti kommunikációt** érintő **publikációkat** illeti, a témakör tudománymetriai vizsgálata során tanulságos következtetésekre juthatunk. A rendészeti ágazat többi résztvevőjének a kommunikációs szerepével a szakirodalom jóval kevesebbet foglalkozik, mint a rendőrség tevékenységi körével.

Az értekezésben részletesen ismertetett eredményekből arra lehet következtetni, hogy a rendészeti kommunikáció kutatása – és az e tárgyban született tudományos közlemények sora – egyértelműen rendőrségközpontú, sommásan úgy is fogalmazhatnánk, hogy a rendészet és a rendőrség közé úgyszólván egyenlőségjelet tesz. Sokatmondó például ebből a szempontból

---

<sup>2</sup> BODA József (főszerk.): *Rendészettudományi szaklexikon*. Budapest, Dialóg Campus, 2019, p. 328.

<sup>3</sup> MOLNÁR Katalin: *Rendészeti kommunikáció – a média tükrében*. Kézikönyv és szemelvénygyűjtemény a rendészeti szakújságíró szakirányú továbbképzési szak hallgatóinak. Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2018, p. 9. (Kiemelés tőlem: S. L.)

Kriskó Edina néhány éve megjelent, a rendészeti kommunikáció kutatásának módszertani kérdéseiről szóló tanulmányának<sup>4</sup> melléklete („Melléklet a hazai rendészeti kommunikációkutatás irányairól”). Ebben a szerző a hazai rendészeti kommunikáció kutatásának irányairól kíván képet alkotni a Magyar Tudományos Művek Tára (MTMT) adataira támaszkodva. A keresés során alkalmazott kulcsszavai: rendőrségi kommunikáció, rendészeti kommunikáció, rendőrségi sajtó, rendészet és média, illetve rendőrség és média.

A felvázoltak alapján arra a következtetésre jutottam, hogy *A kommunikáció rendészetben játszott szerepe* című kutatási téma keretében nem csupán azért van lehetőségem és terem a kommunikáció Nemzeti Adó- és Vámhivatalbeli (illetve jogelődjeinél játszott) szerepének kutatására, mert pénzügyőrként közletről (belülről) szemlélem legalábbis a vám- és pénzügyőri szakmát mint sajátos rendészeti tevékenységet. E szemponton túl érzékelttem azt is, hogy a NAV mint rendészeti feladatokat (is) ellátó szervezet a rendészeti kommunikáció kutatásának „mostohagyereke”.

## A KUTATÁS CÉLJA

Kutatásom során a következő célokat tűztem ki.

1. A szervezet tagjaként jól használható **résztevő megfigyelés** mint kutatási módszer által több, árnyaltabb információhoz juthatok. Nem kívánva a bennfentesség okozta csapdába beleesni, **a szervezet belső kommunikációs jelenségeiről csupán érintőlegesen, akkor is csak közvetve, más szerzők megállapításait idézve szólok.**
2. Rendkívül színes, főként a nem verbális kommunikáció és a statikus kommunikatív jellemzők tekintetében gazdag kutatási terület **a NAV bűnügyi tevékenysége – erről külön szintén nem esik szó e munkában.**
3. Megszámlálhatatlan olyan jelenség adódik, amelyet kommunikációnak, kommunikatív jelenségnek foghatunk föl – gyakorlatilag szinte az egész minket körülvevő világra tekinthetünk így. E felismerések arra készítettek, hogy **az adó- és vámhatósági**

---

<sup>4</sup> KRISKÓ Edina: A rendészeti kommunikáció kutatásának módszertani kérdéseiről. In: Jel-Kép, 2019. 1. sz., pp. 62–79.

**kommunikáció egészéből olyan területeket emeljek ki és kutassak, amelyek reményeim szerint a legértékesebb eredményeket hozhatják.**

4. Értekezésem rendszertudományhoz, illetve kommunikációtudományhoz való kapcsolódása, úgy hiszem, nem igényel külön magyarázatot. Mindenképpen el kell azonban helyezni a dolgozat tárgyát a **hadtudomány** keretei között. „*A hadtudomány tárgya és helye a tudományok rendszerében 1990 után folyamatosan napirenden lévő kérdés volt, számos konferencia, tanácskozás, kisebb-nagyobb rendezvény, valamint cikkek és kiadványok sokasága foglalkozott vele.*”<sup>5</sup> A hadtudomány jelenlegi struktúrája egy hagymafej felépítésével illusztrálható. A „hagyma” legbelső része, középpontja a hadművészet, e köré épülnek a hadtudomány további alkotóelemei. A külső réteghez tartozó tudományszakok már szorosabban kapcsolódnak egyes civil tudományokhoz, így tehát a kommunikációtudománynak mint a társadalomtudományok egyikének is vannak hadtudományi szempontból releváns eredményei.
5. Nem kívánom értekezésemben a teljesség *látszatát* kelteni; sokkal célravezetőbb megoldásnak gondolom, ha egy-egy részterülettel nagyobb terjedelemben, alaposabban foglalkozom.

## **HIPOTÉZISEK**

Kérdéseim alapján a következő hipotéziseket fogalmaztam meg:

**H1:** Az adófizetéssel szemben jól érezhető ellenszenv tapasztalható a társadalomban (különösen annak meghatározható részei körében), amely évszázadok alatt gyökeresedett meg.

**H2:** A Nemzeti Adó- és Vámhivatal (a korábbi adóhivatal és az 1867 óta önálló magyar pénzügyőrség jogutódjaként), mint az adó- és vámfizetés állami kikényszerítésére létrehozott szerv, olyan célpontként szolgál, amelyre ez az ellenszenv kivetíthető.

---

<sup>5</sup> SZENES Zoltán: *Akadémiai viták a hadtudomány struktúrájáról*. In: *Hadtudomány*, 2013. 3–4. sz., pp. 59–66., p. 61.

- H3:** A mindenkori jogi és politikai környezettől az adó- és vámhatóság bizonyos mértékig képes függetleníteni a kommunikációját, és ennek eredményeként alakítani a társadalomban saját megítélését.
- H4:** Az adó- és vámhatóságnak feladata alakítani az adómorált, és ehhez megfelelő eszközrendszert képes kialakítani; ezen eszközök jelentős része kommunikációs eszköz.
- H5:** A társadalom az adó- és vámhatóságtól elsősorban közérthető és pontos tájékoztatást vár el.

## KUTATÁSI MÓDSZEREK

A *szekunder kutatás* keretében feltártam az általam vizsgált témakörök releváns szakirodalmát. Külön fejezetet nem nyitottam erre a célra, ehelyett következetesen egy-egy témakör tárgyalásakor vonultam fel azokat a forrásműveket, amelyekre támaszkodva törekszem a téma áttekintésére és új eredmények létrehozására.

A *primer kutatás* során használt kutatási módszerek kiválasztásakor arra törekedtem, hogy az adott tárgykör vizsgálatához leginkább megfelelő, legcélravezetőbb módszert alkalmazzam.

A *beavatkozásmentes vizsgálati módszerek* közül a *tartalomelemzés* mutatkozik a legjobbnak, különösen a 4., a vámőri, pénzügyőri szervezetek és a sajtó kapcsolatát vizsgáló fejezet forrásai esetén, de több más fejezet forrásainak feldolgozásánál is alkalmazom ezt a módszert.

*Terepkutatásként* tekintek azokra az empirikus úton, *megfigyeléssel* szerzett adatokra, amelyeknek még gyakorló pénzügyőrként jutottam a birtokába, és különösen nagy segítséget jelentettek az értekezés olyan részeinek kidolgozásánál, amelyeket más forrásból egyáltalán nem, vagy jóval nehezebben lehetett volna elkészíteni (ezeket az adatokat minden esetben saját tapasztalatként jelölöm). Ugyancsak az alkalmazott primer források közé tartozik a kvantitatív eszközként használt *kérdőív*, valamint a NAV-vezetőkkel készített *strukturált interjú*.

## A KUTATÁS FELÉPÍTÉSE

Az értekezés első fejezete a főt részletezett információkat tartalmazza.

A második fejezetben az adó- és vámhatóság, illetve jogelődjei pozicionálása, történetük felvázolása után nemzetközi kitekintés következik. Öt olyan ország adó- és

vámhatóságainak működését vizsgálom, amelyekben különböző struktúrában működnek ezek a szervezetek. A kitekintés kiterjed a vizsgált szervezetek honlapjainak tartalmára, ezáltal önmeghatározásuk vizsgálatára.

A harmadik fejezetben feltérképezem és azonosítom azokat a színtereket (ezek jó részét nevezhetjük kommunikációs csatornáknak is), amelyek segítségével a hivatal jelen van a társadalomban, kommunikál annak tagjaival. Magyarán: szükséges tisztázni azt, hogy az értekezés további részében vizsgálandó jelenségek a társadalmi valóság mely területein fordul(hat)nak elő. Másik célom pedig az, hogy egységes képet adjak a Nemzeti Adó- és Vámhivatal és jogelődjei kommunikációjának megjelenési helyeiről, szándékom szerint támogatva ezzel a téma későbbi kutatóinak munkáját.

A negyedik fejezetben felvázolom a pénzügyőrségi sajtó történetét. E kiadványok gyakorta reagáltak a szervezeten kívüli orgánumban megjelent cikkekre is, ily módon lehetőség nyílik arra, hogy a belső kiadványok cikkeinek tükrében képet kapjunk a pénzügyőri működés mindenkori társadalmi megítéléséről. A fejezet tartalmaz egy tanulságos kríziskommunikációs esettanulmányt is.

Az ötödik fejezet a kommunikációs kompetenciák köré épül. E körben kiemelten foglalkozom a nem verbális kommunikáció eszközei közül a testbeszéd fontosságával. Az írásbeli kommunikáció témakörén belül különösen fontosnak tartom, hogy szó esszen a nyelvhelyesség szerepéről, illetve igyekszem tágabb kontextusba helyezni és új eredményekkel gazdagítani a NAV-nál kiemelten kezelt közérthetőség kapcsán született tudományos ismeretanyagot. A statikus kommunikatív jellemzők közül az egyenruha szerepét boncolgatom bővebben, hiszen ez a legszembetűnőbb olyan kulturális szignál, amely a rendészeti feladatot ellátó szervezetet/személyt azonosítja. Végül az interkulturális kommunikációt vizsgálom, és két esetpéldát is elemzek.

A hatodik fejezetben vállalkozom az adómorál javításának kommunikációs szempontú megközelítésére.

A hetedik fejezetben feldolgozott vezetői interjúk és a kérdőív reményeim szerint értékes tanulságokkal szolgálnak, hiszen ezekben kiemelt hangsúlyt helyeztem a főtebb említett témákra.

## **ÖSSZEGZETT KÖVETKEZTETÉSEK**

Értekezésemben az állami adó- és vámhatóság mint részben rendészeti szervezet kommunikációjának néhány főbb csomópontját kívántam szemügyre venni, ezáltal nyitott



kérdésekre próbáltam válaszokat keresni. Munkám megírásakor az motivált, hogy a rendészeti kommunikációval kapcsolatos kutatások és az ezek nyomán születő publikációk eddig mostohán bántak az adó- és vámhatósági rendészeti kommunikációval – vagy egyértelműbben fogalmazva: elsősorban a pénzügyőri szakma kommunikációs kihívásaival. Ennek a hiánynak a pótlását próbáltam elkezdni az értekezésben, érzékelve, hogy a munkának koránt sincs vége; már most is, az értekezés szabta kereteket kitöltve, számos továbbgondolandó kérdés vetődött föl bennem. Maga az értekezés is éppen ezért csupán az adó- és vámhatóság kommunikációjának néhány részletét vizsgálta, ám azokat törekvésem szerint annál gondosabban.

A fentieknek megfelelően – az adó- és vámhatóság, illetve jogelődjei pozicionálása, továbbá a szervezet jelenlegi kommunikációjának feltérképezése után – felvázoltam *a pénzügyőrségi sajtó történetét*. E kiadványok gyakorta reagáltak a szervezeten kívüli orgánumban megjelent cikkekre is, így lehetőség nyílt arra, hogy a belső kiadványok cikkeinek tükrében képet kapjunk a pénzügyőri (és áttételesen az adóhivatalnoki) működés mindenkori *társadalmi megítéléséről*.

A következő fejezet a kommunikációs kompetenciák köré épült. E körben kiemelten foglalkoztam a nem verbális kommunikáció eszközei közül a *testbeszéd* szerepével. Az írásbeli kommunikáció témakörén belül megvizsgáltam a *nyelvhelyesség* funkcióit, illetve tágabb kontextusba helyeztem és új eredményekkel gazdagítottam a NAV-nál kiemelten kezelt *közérthetőség* kapcsán született tudományos ismeretanyagot. A statikus kommunikatív jellemzők közül az *egyenruha* szerepét boncolgattam, hiszen ez a legszembeűnőbb olyan kulturális szignál, amely a rendészeti feladatot ellátó szervezetet/személyt azonosítja.

Az adó- és vámhatóságok társadalmi szerepei közül világszerte kiemelkedik *az adómorál javítása*. Ennek kommunikációs szempontú megközelítésére ugyancsak külön fejezetben vállalkoztam.

Értékes eredményekkel szolgáltak azok a vezetői interjúk és az a kérdőív, amelyekben kiemelt hangsúlyt helyeztem a főntebb említett témákra. Az *interjúk* és a *kérdőív* révén nyert válaszokat összevettem egy 2021-ben a NAV megrendelésére készült kutatás eredményeivel.

## **Hipotéziseimre a következő válaszok születtek:**

**H1: Az adófizetéssel szemben jól érezhető ellenszenv tapasztalható a társadalomban (különösen annak meghatározható részei körében), amely évszázadok alatt gyökeresedett meg.** Ezt a hipotézist **bizonyítottam** egyrészt a sajtótörténeti források elemzésével, másrészt pedig a vezetői interjúk és a kérdőívre született válaszok révén. Az adómorállal foglalkozó fejezetben feltárt szakirodalom ugyancsak megerősíti a feltételezést.

**H2: A Nemzeti Adó- és Vámhivatal (a korábbi adóhivatal és az 1867 óta önálló magyar pénzügyőrség jogutódjaként), mint az adó- és vámfizetés állami kikényszerítésére létrehozott szerv, olyan célpontként szolgál, amelyre ez az ellenszenv kivetíthető.** E hipotézis esetében is utalok a sajtótörténeti adatokra, amelyek egyértelműen alátámasztják a korábbi szervezetek iránti ellenszenv meglétét. A Nemzeti Adó- és Vámhivatalra vonatkoztatva azonban ezt a hipotézist **nem sikerült bizonyítanom**, hiszen a vezetői interjúk és a kérdőívre adott válaszok alapján is arra az eredményre jutottam, hogy a hivatalt – köszönhetően a többi között innovatív digitális fejlesztéseinek és újszerű kommunikációjának – egyre inkább elfogadják az ügyfelek, és sokkal inkább magára az adózásra tekintenek szükséges rosszként.

**H3: A mindenkori jogi és politikai környezettől az adó- és vámhatóság bizonyos mértékig képes függetleníteni a kommunikációját, és ennek eredményeként alakítani a társadalomban saját megítélését.** A H2-nél írtak (a NAV-ot egyre inkább elfogadják az ügyfelek, és sokkal inkább magára az adózásra tekintenek szükséges rosszként) részben igazolják ezt a hipotézist. Ugyanakkor a vezetői interjúkban és a kérdőíves válaszokban is megjelenik a jogi-politikai környezetre való utalás; a vezetők jól el tudják különíteni a szervezetet érő politikai töltetű kritikát a szakmaiaktól, és csupán az utóbbiakkal foglalkoznak; a kérdőívre adott válaszokban pedig főként az állami hatóságok működésével kapcsolatos válaszok születtek még a szabad szöveges lehetőséggel élő válaszolóktól is. Mindezek alapján ezt a hipotézist **bizonyítottanak** értékelem.

**H4: Az adó- és vámhatóságnak feladata alakítani az adómorált, és ehhez megfelelő eszközrendszerrel képes kialakítani; ezen eszközök jelentős része kommunikációs eszköz.** Különösen az adómorálról szóló fejezetben, de az interjúk és a kérdőívek elemzésekor is fény derült arra, hogy az adó- és vámhatóság feladatának tekinti az adómorál és az adótudatosság

fejlesztését. Ezt a törekvést támogatják a célzott kommunikációs eszközök (társadalmi célú reklám, a fiatalok, iskolások körében végzett tájékoztató munka) és magának az ügyintézésnek az egyszerűsítése, fölgyorsítása. Különösen fontos, hogy az adófizetők visszajelzést kapjanak az általuk befizetett köztartozás felhasználásáról. Az erre a célra fejlesztendő új megoldások további javulást eredményezhetnek e téren. A hipotézis tehát **bizonyított**.

**H5: A társadalom az adó- és vámhatóságtól elsősorban közérthető és pontos tájékoztatást vár el.** Ezt a hipotézist egyértelműen bizonyítottam a kérdőíves kutatás kapcsán, az ott kapott válaszok messzemenően **alátámasztják** az állítást.

## ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

Az értekezés alapjául szolgáló kutatómunka során keletkezett eredmények közül új tudományos eredménynek tekintem az alábbiakat:

- A rendészeti kommunikáció kutatási tematikájába bevezettem az adó- és vámhatóság mint sajátos, részben rendészeti szervezet kommunikációját, amiről kutatómunkám kezdetéig a hazai szakirodalomban nem esett szó. Reményem és szándékom szerint ezzel hozzájárultam ahhoz, hogy az adó- és vámhatóság, illetve a pénzügyőri hivatás is „láthatóbbá” válik a tudományos közösség számára.
- Feltártam, összefoglaltam és korszakokra osztottam a pénzügyőrségi belső sajtó történetét. A korábbi – részben értekezésemben is hivatkozott – szerzők részletesen bemutatták a pénzügyőrség, a pénzügyőrök történetét, illetve születtek egy-egy részterületet bemutató művek is.<sup>6</sup> Kizárólag pénzügyőri sajtótörténeti munkáról azonban nincs tudomásom.

---

<sup>6</sup> Lásd pl.: CZENE-POLGÁR Viktória – SZABÓ Andrea – ZSÁMBOKINÉ FICSKOVSKY Ágnes (szerk.): *A „fináncztudomány” művelői – Szent Mátétól Berg Ottóig*. Budapest, Kronosz Könyvkiadó Kft., 2021; HORVÁTH György: *Pénzügyőrök muzsikálnak*. Budapest, magánkiadás, 2005; SZABÓ Andrea: *A Magyar Királyi Pénzügyőrség rangrendszere 1867–1947*. In: Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Praesidii Ordinis), XXVII. évf. (2017) 54. sz., pp. 107–126.; TURI Zsolt: *A komáromi pénzügyőr laktanya és adóhivatal múltja és jelene*. In: Rendvédelem-történeti Hírlevél (Nuntiotones Historiae Praesidii Ordinis), XXVII.évf. (2017) 53–54. sz., pp. 179–188.

- A kutatott forrásanyagokra támaszkodva megállapításokat tettem a mindenkori pénzügyőri szervezetrendszer társadalmi megítélésére vonatkozóan.
- Elemeztem a nyelvhelyesség adó- és vámhatósági kommunikációban betöltött szerepét. Bizonyítottam, hogy a helyes nyelvhasználat nem csupán a szervezet reputációját növeli, de gyakorlati szempontból is fontos.
- Föltártam és elemeztem azt a folyamatot, amely révén az adó- és vámhatóságnál előtérbe került a közérthető kommunikáció. A közérthetőség szempontrendszerét egy esetpélda segítségével bővítettem.
- Az értekezésben számos esettanulmányt és esetpéldát dolgoztam föl, illetve említettem, amelyekre további kutatások épülhetnek. Ezek az esetek nem csupán kommunikációs, hanem a többi között vezetélméleti, intézkedéstaktikai, képzési módszertani nézőpontból is haszonnal tanulmányozhatók kutatási és oktatási célból egyaránt.

## **A KUTATÁSI EREDMÉNYEK FELHASZNÁLHATÓSÁGA, AJÁNLÁSOK**

Az értekezés az adó- és vámhatósági kommunikáció néhány fontos csomópontját vizsgálta, hiszen a téma szinte kimeríthetetlen. Vannak tehát jócskán olyan feltárandó területek, amelyek hasznos tudományos eredményeket ígérnek:

- Az Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal, illetve a Vám- és Pénzügyőrség és természetesen a Nemzeti Adó- és Vámhivatal korábbi hozzáférhető adatainak elemzése révén értékes kutatási eredmények születhetnek e hatóságok éveken, évtizedeken átívelő médiabeli jelenlétéről, ügyfélszolgálati, illetve ügyfél-tájékoztatási tevékenységéről oly módon, hogy a kutató folyamatként tudja értékelni mindezeket a jelenségeket.
- A vámőri és pénzügyőri szervezetek sajtóján túl bizonyára értékes forrásként szolgálhatnak a korábbi adóhivatal belső orgánumai, amelyek föltételezhetően ugyanúgy reagáltak a külső sajtó megnyilvánulásaira, mint a pénzügyőrségi sajtó.
- Nagyobb ívű munka, de talán szintén nem lenne eredménytelen – akár csak egy-egy korszak vonatkozásában – annak módszeres feltérképezése, hogy miként láttatta a sajtó, a média az adóhatóságot, illetve a vámhatóságot.

- Pozitív, felhasználható eredményekkel, tapasztalatokkal szolgálhatna egy részletesebb kutatás a statikus kommunikatív jellemzők szerepének vizsgálatára vonatkozóan, nem csupán a NAV, hanem az összes rendészeti szervezet vonatkozásában, összehasonlító elemzés formájában.
- Hasznos eredményeket ígér a NAV által a közelmúltban indított összes közösségi médiafelület tartalomelemzése, különös figyelmet szentelve a kommentek hangvételének és tartalmának. A rendőrség vonatkozásában a közelmúltban készült ilyen tárgyú kutatás.<sup>7</sup> Az a tény, hogy a Nemzeti Adó- és Vámhivatal 2021 végéig csupán Facebook-profillal rendelkezett, és csak nemrég bővítette a közösségi médiában a jelenlétét, arra ösztönözheti a téma kutatóját, hogy néhány hónapnyi tapasztalatot kutatás keretében értékeljen. A hivatkozott tanulmány kitűnő alap lenne a két szervezet ezirányú aktivitásának összevetéséhez is.

#### **Az értekezés eredményei a következő célokra használhatók föl:**

- A további rendészeti kommunikációs kutatások tematikájának az adó- és vámhatósági kommunikációval történő bővítése során használhatók a kutatás eredményei.
- Az adóhatósági és vámhatósági történeti kutatásokhoz forrásként használható az értekezés. Különösen alkalmas erre a célra a pénzügyőrségi sajtóról szóló fejezet, valamint az interjúk, illetve a kérdőívek elemzését tartalmazó fejezetek. Az esetpéldák és az esettanulmányok ugyancsak jól használható történeti források.
- A Nemzeti Adó- és Vámhivatal Képzési, Egészségügyi és Kulturális Intézete képzéseinek, különböző tréningjeinek tervezésekor forrásként használható az értekezés. Az esetpéldák és az esettanulmányok felhasználhatók kommunikációs tréningeken kívül konfliktuskezeléssel, adómorállal, adótudatossággal, interkulturális kompetenciával, illetve ügyfélkapcsolati ismeretekkel kapcsolatos tréningeken.
- Az egyetemi szintű oktatás tematikájába szintén jól illeszthetőek a feltárt eredmények. Különösen a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen hasznosítható az értekezés anyaga. Tekintettel arra, hogy az eredmények között sok olyan van, amely túlmutat az adó- és vámhatósági kereteken, az egyetem bármelyik karán folyó oktatáshoz értékes forrásként szolgálhat a mű.

---

<sup>7</sup> URICSKA Erna: *Online reputációmenedzsment a police\_hu Instagram-profilján*. In: Belügyi Szemle, 2021. 9. sz., pp. 1529–1547.

## A SZERZŐ PUBLIKÁCIÓINAK JEGYZÉKE

1. SUBA László: *Betekintés a vámtevékenység engedélyezésének folyamatába (II. rész)*. In: Periodika: Humánsaldo, 2002. 5–6. sz., pp. 200–207.
2. SUBA László: *A regionális parancsnokságok tevékenységi engedélyezési gyakorlata*. In: Pénzügyőr, 2002. 7. sz., pp. 1–28.
3. SUBA László: *Az új számítógépesített tranzit rendszerről*. In: Periodika: Humánsaldo, 2003. 3. sz., pp. 126–128.
4. SUBA László: *Külkereskedelem-technika*. Egyetemi jegyzet. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2013
5. SUBA László: *A pénzügyőrségi sajtó 140 éve*. In: CSISZÁR Imre, KŐMÍVES Péter Miklós (szerk.): *Tavaszi Szél 2014 / Spring Wind 2014: II. kötet. Állam- és jogtudomány, közigazgatás-tudomány, had- és rendészettudomány*. Debrecen, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2014, pp. 554–562.
6. SUBA László: *A pénzügyőrségi sajtó kezdetei*. In: *Hadtudományi Szemle*, 2014. 7. évf. 1. sz., pp. 113–120.
7. SUBA László: *A vámhatóság kríziskommunikációja - tanulságok egy évtized távlatából*. In: ZSÁMBOKINÉ FICSKOVSKY Ágnes – SZABÓ Andrea (szerk.): *Az adó- és vámszolgálatok aktuális kihívásai*. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság, 2015, pp. 26–40.
8. SUBA László: *A vámhatóság interoperabilitása – és annak kommunikációja (A 2004-es EU-csatlakozás kihívásai)*. In: *Hadtudományi Szemle*, 2015. 8. évf. 4. sz., pp. 306–315.
9. SUBA László: *A testbeszéd értelmezése a vámellenőrzés során*. In: ORBÓK Ákos (szerk.): *A hadtudomány és a XXI. század. Tanulmánykötet*. Budapest, DOSZ Hadtudományi Osztály, 2016, pp. 271–288.

10. SUBA, László: *Tax moral – tax authority – communication*. In: *Hadtudományi Szemle*, 2016. 9. évf. 2. sz., pp. 342–352.
11. SUBA László: *A pénzügyőrségi sajtó utóbbi hét évtizede*. In: ZSÁMBOKINÉ FICSKOVSKY Ágnes (szerk.): *Válogatott tanulmányok a Vám- és Pénzügyőri Tanszék fennállásának 25. évfordulója alkalmából*. Budapest, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Vám- és Pénzügyőri Tanszék, 2016, pp. 113–121.
12. SUBA László: *Az adózói magatartás alakításának kommunikációs lehetőségei*. In: CZENE-POLGÁR Viktória – ZSÁMBOKINÉ FICSKOVSKY Ágnes (szerk.): *Mérföldkövek az adó- és vámigazgatás történetéből. Válogatott tanulmányok az évfordulók tükrében*. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozat, 2017, pp. 154–167.
13. SUBA László – SZENDI Antal: *Az uniós vámjog vázlata*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2018
14. SUBA László: *Az interkulturális kommunikáció szerepe az adó- és vámhatóságnál*. In: *Tavaszi Szél 2018 / Spring Wind 2018: III. kötet*. Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2018, pp. 469–477.
15. SUBA László: *Fináncok a sajtóban különböző korokban*. In: JÁMBOR Orsolya Ilona, LÉNÁRT Máté Gábor, TARJÁN G. Gábor (szerk.): *A rendőrakadémiától az egyetemig. Rendészettörténeti tanulmányok*. Budapest, Rendőrség Tudományos Tanácsa, 2019, pp. 207–226.
16. SUBA László: *Az árumozgás-felügyelet elektronizálási folyamata a vámhatóságnál*. In: ZSÁMBOKINÉ FICSKOVSKY Ágnes (szerk.): *Biztonság, szolgáltatás, fejlesztés, avagy új irányok a bevételi hatóságok működésében*. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozat, 2019, pp. 202–217.
17. SUBA László: *Az adó- és vámhatóság szervezeti kultúrája*. In: *Magyar Rendészet*, 2020. 1. sz., pp. 135–147.
18. MOLNÁR Katalin – SUBA László: *Az (egyen)ruha teszi a (szak)embert? A Nemzeti Adó- és Vámhivatal hivatásos állományának egyenruházati szabályozása*. In: CSABA Zágon – SZABÓ Andrea (szerk.): *Közös kihívások – egykor és most*. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozat, 2020, pp. 209–228.

19. SUBA László: *Nyelvhelyesség a közsférában: Létkérdés vagy úri huncutság?* In: CSABA Zágón – ZSÁMBOKINÉ FICSKOVSKY Ágnes (szerk.): „Tehetség, szorgalom, hivatás”. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozat, 2021, pp. 143–152.
20. SUBA László: *Úton a közérthetőség felé.* In: CZENE-POLGÁR Viktória – CSABA Zágón – SZABÓ Andrea – ZSÁMBOKINÉ FICSKOVSKY Ágnes (szerk.): Tradíció, tudomány, minőség – 30 éves a Vám- és Pénzügyőri Tanszék. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozata, 2021, pp. 92–104.

## **SZAKMAI ÉS TUDOMÁNYOS ÖNÉLETRAJZ**

Suba László 1970. november 23-án született Gödöllőn. Ott végezte általános iskolai és gimnáziumi tanulmányait is. 1991. október 1-jén vették föl a Vám- és Pénzügyőrséghez. Szolgálatát a váci vámhivatalban kezdte, majd 1999-től 2002-ig középfokú pénzügyőrségi szerveknél dolgozott. 2002-től az európai uniós csatlakozásra való felkészülés keretében alakult interoperabilitási projekt munkájában vett részt, ahol a tranzit számítógépesítési munkacsoport brüsszeli ülésein rendszeresen képviselte a magyar vámhatóságot. 2004. november 1-jétől a Rendőrtiszti Főiskola (illetve az integrációt követően az NKE RTK) Vám- és Pénzügyőri Tanszékén oktat. Fő tantárgyai: vámjog és vámeljárás, NAV-informatika, külkereskedelem-technika és logisztika.

A jelölt 2003-ban levelező tagozaton szerzett vámigazgatási szervezői oklevelet a Rendőrtiszti Főiskolán, majd 2009-ben jogász végzettséget a Pécsi Tudományegyetemen. Középfokú komplex nyelvvizsgálóval rendelkezik angol és latin nyelvből. 2005-ben felsőfokú televízió- és rádióriporter, műsorszerkesztő végzettséget szerzett a Magyar Rádióban, és ugyanott két éven át alkalmanként külsős rádióbemondóként működött közre elsősorban a Petőfi és a Bartók rádió műsoraiban. Állandó moderátora a Nemzeti Adó- és Vámhivatal, illetve a Rendészettudományi Kar ünnepi rendezvényeinek.

Suba László a NAV oktatója, pénzügyőr alezredes, az NKE RTK Vám- és Pénzügyőri Tanszékének tanársegédje. Tagja a Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozatának és a Rendészeti Doktoranduszok Országos Egyesületének. Nős, egy fiúgyermek édesapja.