

Mesterséges intelligencia a közigazgatásban: Technológia, szervezet és felelősség

Recenzió Bożena Skotnicka-Zasadzień és Radosław Wolniak *Artificial Intelligence in Public Administration* című könyvéről (Routledge Studies in Innovation, Organizations and Technology, Routledge, 2026. p. 160)

Szerzői információ

Kun Diána, Vidék - és Településfejlesztési Minisztérium

<https://orcid.org/0009-0001-7191-3697>

Így hivatkozzon erre a cikkre:

Kun, Diána. „Mesterséges intelligencia a közigazgatásban: Technológia, szervezet és felelősség”. *Információs Társadalom* XXVI, 2. szám (2026): 161–171.

== <https://dx.doi.org/10.22503/inftars.XXVI.2026.2.10> ==

A folyóiratban közölt művek

a Creative Commons Nevezd meg! – Ne add el! – Így add tovább! 4.0

Nemzetközi Licenc feltételeinek megfelelően használhatók.

Artificial Intelligence in Public Administration: Technology, Organisation and Responsibility

Book review of *Artificial Intelligence in Public Administration* by Bożena Skotnicka-Zasadzień and Radosław Wolniak (Routledge Studies in Innovation, Organisations and Technology, Routledge, 2026, 160 pp.)

*All materials
published in this journal are licenced
as CC-by-nc-nd 4.0*

A téma időszerűsége és relevanciája

A mesterséges intelligencia (MI) közigazgatási alkalmazása napjainkra a kormányzati innováció és a digitális transzformáció egyik központi témájává vált. Számos országban – köztük Magyarországon is – intenzív szakmai diskurzus zajlik arról, miként hasznosíthatók az MI-technológiák a közszolgáltatásokban, és milyen kihívásokat jelentenek mindezek a közigazgatási szervezetek számára.

A hazai szakirodalomban több szerző is részletesen foglalkozik a digitális technológiák közigazgatási bevezetésével és a digitális kormányzás kérdéseivel. A korábbi kutatások vizsgálták a közigazgatás digitális átalakulását (Molnár és Z. Karvalics 2004), az elektronikus információbiztonság kérdéseit a magyar közigazgatásban (Illéssy et al. 2014), valamint a nemzeti adatvagyon szerepét és hasznosításának lehetőségeit az állami szervezetek működésében (Nyitrai 2022). A közelmúltban a figyelem kiterjedt a kohéziós politika adminisztratív terheinek csökkentését célzó e-kohézió kérdéskörére (Laposa 2023), illetve a mesterséges intelligencia szabályozási kihívásaira is (Török és Zódi 2021).

E diskurzushoz illeszkedik Bożena Skotnicka-Zasadzien és Radosław Wolniak *Artificial Intelligence in Public Administration* című könyve, amely a legújabb nemzetközi szakirodalmi ismeretekre és egy empirikus esettanulmányra támaszkodva elemzi az MI bevezetésének lehetőségeit és hatásait a közigazgatásban. A szerzők mindketten a Szilésiai Műszaki Egyetem (Lengyelország) professzorai, gazdaságtani és informatikai háttérrel, ami jól tükröződik a könyv interdiszciplináris megközelítésében.

Célkitűzések

A kötet fő célja, hogy átfogó és elméletileg megalapozott képet nyújtson az MI közigazgatási alkalmazásáról, valamint gyakorlati útmutatást adjon annak hatékony bevezetéséhez. A szerzők egy olyan elméleti modellt dolgoztak ki, amely a közigazgatásban alkalmazott MI folyamatát írja le, és három kulcsfontosságú dimenzió mentén strukturálja azt: a humán kompetenciák, az MI-eszközök használatának szervezeti gyakorlatai és a stratégiai-szervezeti háttér mentén. E keret segítségével igyekeznek feltárni azokat az összetevőket és tényezőket, amelyek meghatározzák az MI sikeres integrációját a közsférában. A könyv deklarált célja továbbá, hogy összekapcsolja az elméletet a gyakorlattal: az átfogó irodalmi áttekintés és elméleti elemzés mellett egy esettanulmányon keresztül szemlélteti az MI bevezetésének tapasztalatait és kihívásait. Mindezzel a mű hozzájárul ahhoz, hogy mind a nemzetközi, mind a hazai szakmai közösség jobban megértse az MI alkalmazásának feltételeit, lehetőségeit és korlátait a közigazgatásban.

Módszertan

A könyv módszertanilag két pillérre támaszkodik: egyrészt egy széles körű szakirodalmi áttekintésre, másrészt egy empirikus felmérésre. A szerzők áttekintették a

téma lengyel és nemzetközi irodalmát, beleértve az MI közigazgatási felhasználásának szerepét, az MI-vel kapcsolatos megvalósítási stratégiákat, valamint az etikai és biztonsági megfontolásokat. Ezen irodalmi elemzés alapozta meg a könyv elméleti modelljét. A szerzők egy háromdimenziós keretet határoztak meg az MI közigazgatási felhasználásának javítására, melynek dimenziói: (1) a munkatársi kompetenciák, (2) az MI-eszközök használatának mértéke és (3) a stratégiai-szervezeti háttér (irányítási, szabályozási keretek). E három terület leírására összesen 36 indikátort (változót) definiáltak, amelyek lefedik például a dolgozók MI-ismereteit és képzését, az MI által támogatott feladatok körét, az infrastruktúra (felhő, 5G, big data stb.) rendelkezésre állását, valamint a szervezeti szabályzatok és etikai irányelvek meglétét.

Az elméleti modell tesztelésére és gyakorlati értékelésére a szerzők empirikus kutatást végeztek. Kérdőíves felmérést folytattak a sziléziai vajdaság települési önkormányzatainak hivatalnokaival, hogy felmérjék az MI-alkalmazás jelenlegi szintjét, a fenti dimenziók mentén az erősségeket és hiányosságokat. A felmérés eredményeit statisztikai módszerekkel elemezték; a könyvből kitűnik, hogy faktorizálást is alkalmaztak, melynek révén három fő tényezőt azonosítottak be (az említett három dimenzióknak megfelelően). Az empirikus adatok feldolgozását táblázatok és ábrák segítik, így az olvasó áttekintheti például az egyes önkormányzatok MI-alkalmazási érettségét jellemző mutatókat, az alkalmazott MI-technológiák körét, illetve a dolgozói felkészültséget bemutató statisztikákat. A módszertani rész erőssége, hogy a szerzők nemcsak kvantitatív értékelést nyújtanak, hanem az eredmények alapján konkrét fejlesztési javaslatokat is megfogalmaznak a közigazgatási szervek számára.

A tematikus fejezetek elemzése

Alapvetések: az MI fogalma, története és alkalmazásai

A könyv első négy fejezete megalapozza a témát az olvasó számára. Az első fejezet áttekintést nyújt az MI közzsférában történő megjelenésének általános kérdéseiről, keretbe helyezve a későbbi, részletesebb vizsgálatokat. Ezt követi a második fejezet, amely az MI alapfogalmait és technológiai háttérét tisztázza, biztosítva, hogy a közigazgatási szakemberek számára is érthető legyen, mit értünk MI alatt, milyen főbb típusai és képességei vannak. A harmadik fejezet az MI fejlődéstörténetét és jelenlegi állását tekinti át, bemutatva, hogy az utóbbi évtizedekben hogyan jutottunk el a mai fejlett MI-rendszerekig, illetve, hogy jelenleg milyen szinten tart az MI alkalmazása a közzsférában nemzetközi viszonylatban. Ezek a fejezetek széles körű rálátást adnak a témára, idézve a legfontosabb szakirodalmi forrásokat és statisztikákat. A szerzők például kitérnek az Európai Unió által elfogadott, 2024 augusztusában hatályba lépett mesterséges intelligenciáról szóló rendeletre (AI Act), ami jól mutatja, hogy a könyv naprakészen reagál a szabályozási környezet változásaira is.

A negyedik fejezet már kifejezetten az MI gyakorlati alkalmazásaira fókuszál a közigazgatásban. Itt a szerzők több esettanulmányt és példát ismertetnek különböző

közigazgatási területekről, országokból és szintekről, bemutatva, hogy miként használják fel az MI-t a világ különböző kormányzati szervei. A fejezet rávilágít olyan megoldásokra, mint például a chatbotszolgáltatások az állampolgári tájékoztatásban, az MI-alapú adat- és dokumentumelemzés az ügyintézés felgyorsítására, vagy a forgalomfigyelő és városüzemeltetési MI-alkalmazások a városi közigazgatásban. A szerzők kihangsúlyozzák, hogy az MI használata számos folyamatot hatékonyabbá tehet, ugyanakkor felhívják a figyelmet arra is, hogy a megvalósítás eredményessége nagymértékben függ a szervezeti környezettől és a humán tényezőktől. Ez a rész több ország tapasztalatát hozza párhuzamba, ami széles körű betekintést nyújt az olvasónak az MI közigazgatási adaptációjába.

Etikai és biztonsági kihívások

Az ötödik fejezet az MI alkalmazásával óhatatlanul együtt járó etikai és adatbiztonsági kérdéseket tárgyalja. A szerzők sorra veszik azokat az etikai irányelveket és potenciális kockázatokat, amelyekre egy közintézménynek figyelemmel kell lennie, amikor MI-t vezet be. Kitérnek többek között a transzparencia követelményére és az algoritmusok magyarázhatóságára, hangsúlyozva, hogy az MI-rendszerek működését a lehető leginkább érthetővé kell tenni az állampolgárok számára. Fontos elem továbbá az emberi felügyelet és ellenőrzés kérdése: a könyv rámutat, hogy az emberi döntéshozóknak meg kell őrizniük az irányítást az MI-rendszerek felett, és világos felelősségi köröket kell kialakítani az MI által támogatott döntések kapcsán. A diverzitás, a diszkriminációmentesség és az igazságosság elveit szintén megvitatják; különösen hangsúlyozzák, hogy az MI-rendszereket tanító adatok minősége kulcsfontosságú a torzítások elkerülése érdekében, és hogy az algoritmusok programkódjának is mentesnek kell lennie az előítéletes mintázatoktól.

A biztonsági vonatkozások közül a könyv kiemeli a kiberbiztonságot és az adatvédelmet. Rámutat, hogy az állami szférában kezelt adatok gyakran érzékeny jellegűek, ezért az MI-eszközök bevezetésekor külön figyelmet kell fordítani az adatbiztonságra és a magánszféra védelmére. Az MI-rendszereknek meg kell felelniük a szigorú biztonsági standardoknak, és kezelniük kell az olyan fenyegetéseket, mint például a kibertámadások. A szerzők hivatkoznak az Európai Unió általános adatvédelmi rendeletére (GDPR), és hangsúlyozzák, hogy a közigazgatásban alkalmazott mesterségesintelligencia-rendszereknek összhangban kell állniuk annak alapelveivel, különösen a transzparencia, a célhoz kötött adatkezelés, az adattakarékosság, az elszámoltathatóság és a személyes adatok védelme terén.

E megközelítés szorosan kapcsolódik az Európai Unió mesterséges intelligenciáról szóló rendeletéhez (AI Act) is, amely kockázatalapú szabályozási keretben határozza meg az MI-rendszerek közigazgatási alkalmazásának feltételeit, és tovább erősíti az alapjogok, a jogbiztonság és a felelős technológiahasználat követelményeit. Összességében az 5. fejezet arra figyelmeztet, hogy a technológiai lehetőségek kihasználása mellett a felelős alkalmazás szempontjait sem szabad szem elől téveszteni a közsférában.

Az MI bevezetése: stratégia és szervezeti megközelítés

A hatodik fejezet jelenti a könyv egyik központi részét, ahol a szerzők bemutatják az általuk kialakított elméleti modellt az MI bevezetésének és használatának javítására a közigazgatásban. A fejezet elején megfogalmazzák, hogy az MI a közigazgatásban jelentős szervezeti átalakulásokkal jár – nem csupán technológiai újítás, hanem a hivatalok működését, struktúráját és humánerőforrás-igényeit is átalakító tényező. Rámutatnak, hogy az MI bevezetését szélesebb szervezeti kontextusban kell vizsgálni: a technológiai infrastruktúra fejlesztése mellett szükség van a munkatársak képzésére, a folyamatok újra tervezésére és a megfelelő szabályozási-irányítási keretek megteremtésére is, ezek mind kétségtelenül költséges, ám elkerülhetetlen lépések.

Ebben a fejezetben a szerzők részletesen ismertetik a már korábban említett három dimenziót (kompetencia, MI-használat, stratégia), amelyek mentén egy közintézmény MI-alkalmazási érettsége értékelhető. Mindhárom dimenzióhoz konkrét szervezeti jellemzőket és intézkedéseket társítanak. Például a kompetencia dimenzió magában foglalja, hogy a toborzás során elvárásként jelenik-e meg az MI-ismeret, van-e a dolgozóknak lehetősége MI-képzéseken részt venni, illetve tájékoztatják-e őket rendszeresen az új MI-eszközök bevezetéséről. Az MI-használat dimenzió többek között azt vizsgálja, hogy milyen feladatokra alkalmaznak MI-t a hivatalban (például dokumentumelemzés, folyamatautomatizáció, chatbotok az ügyfélszolgálaton), rendelkezésre áll-e modern infokommunikációs infrastruktúra (például felhőszolgáltatások, 5G-hálózat), és hogyan hat az MI a szolgáltatások minőségére. Végül a stratégiai dimenzió azt tekinti át, hogy az adott közigazgatási szervezetben léteznek-e formális stratégiák, szabályzatok az MI használatára, vannak-e etikai irányelvek, adatkezelési protokollok, illetve általában a vezetés mennyire elkötelezett az MI integrálása iránt.

Ez a strukturált megközelítés újszerű keretet nyújt a közszféra MI-projektjeinek értékeléséhez. A modell lényege, hogy ha e három területen sikerül előrehaladást elérni – tehát növelni a dolgozók MI-kompetenciáját, szélesíteni és mélyíteni az MI használatát a napi működésben, valamint megteremteni a szükséges stratégiákat és szabályozó háttért –, akkor az MI közszolgálati alkalmazása magasabb minőségi szintre emelhető.

Empirikus kutatás: a sziléziai esettanulmány eredményei

A hetedik fejezet a könyv empirikus részét mutatja be, amelynek középpontjában a Sziléziai vajdaság települési önkormányzatainál végzett felmérés áll. Ebben a fejezetben a szerzők először ismertetik a kutatás módszertanát és a mintát (hány önkormányzat vett részt, milyen kérdésekre keresték a választ), majd részletesen elemzik az eredményeket a korábban felállított dimenziók mentén.

A felmérés egyik fontos megállapítása, hogy az MI alkalmazása a vizsgált önkormányzatok jelentős részénél még gyerekcipőben jár. Például a toborzási gyakorlatban alig jelenik meg az MI-ismeretek értékelése: a vizsgált hivatalok zömében nem követelmény a digitális vagy MI-kompetencia az állásinterjúkon, amit a szerzők egy

alacsony (1,34-es átlagú, 5 fokú skálán mért) mutatóval szemléltetnek. Ez arra utal, hogy a humánerőforrás terén az MI még nem épült be a szervezeti kultúrába mint elvárt tudáselem. Hasonlóképpen a dolgozók továbbképzése és tréningje terén komoly hiányosságokat azonosítottak: a legtöbb helyen nincsenek rendszeres MI-képzési programok, amit a felmérés igen alacsony (kb. 1,3 körüli) átlagértéke is jelez. A szerzők szerint ez jelentős szakadékot eredményez a munkatársak készségeiben, és gátolja az MI-eszközök hatékony kihasználását.

Az MI-használat dimenzióban vegyes kép rajzolódik ki. Biztató, hogy néhány önkormányzat már kísérletezik olyan technológiákkal, mint például a chatbotok az ügyfélszolgálaton, vagy valamilyen mértékben alkalmaznak adatbányászati eszközöket a belső folyamataikban. Ugyanakkor az eredmények jelentős szórást mutatnak: van, ahol már több fejlett technológia (5G-hálózat, felhőalapú szolgáltatások) is működik, máshol viszont ezek egyáltalán nem érhetők el. A szerzők kiemelik, hogy az MI bevezetésének érettsége rendkívül egyenetlen még egy régió belül is. Néhány önkormányzat élen jár és innovatív projekteket futtat, míg a többség lemaradó, épp-hogy ismerkedik az alapokkal. Ez a különbség azt jelenti, hogy az átlagos mutatók mögött nagy eltérések vannak, ami megnehezíti az általános helyzetértékelést, de rámutat arra, hogy célzott képzési programokra lenne szükség a lemaradók felzárkóztatására.

A stratégiai dimenzióban – tehát a formális szabályozók és irányítás terén – szintén hiányosságokat találtak. A legtöbb vizsgált önkormányzatnál nincs még kialakított MI-stratégia vagy hivatalos iránymutatás az MI használatára. Az olyan alapvető dokumentumok, mint az etikai kódex MI-re vonatkozó kiegészítése vagy az adatkezelési szabályzat MI-specifikus fejezete, jellemzően hiányoznak, intézményi szintű, minden dolgozóra kiterjedő irányelvek egyáltalán nem fordulnak elő. Ezt tükrözik a felmérés rendkívül alacsony pontszámai is ebben a dimenzióban. A szerzők szerint ennek egyik következménye, hogy az alkalmazottak sokszor bizonytalanok abban, meddig mehetnek el egy MI-eszköz használatában, vagy hogyan kezeljék az adatvédelmi dilemmákat – vagyis a stratégiai irányítás hiánya gátolja az innováció biztonságos elterjedését.

A hetedik fejezet zárásaként a szerzők összegzik a kutatás tanulságait. Leszögezik, hogy a vizsgálat rámutatott több kritikus területre, ahol beavatkozás szükséges: mindenekelőtt az emberi erőforrás fejlesztésére (képzések, tudatosítás), az infrastruktúra fejlesztésére, valamint a szabályozási környezet megteremtésére. Megállapításaik szerint csak e hármas előrelépés révén válhat az MI valóban az önkormányzati szolgáltatások hatékony és felelős eszközévé. Ezek az ajánlások egyben visszautalnak az elméleti modell dimenzióira, megerősítve annak relevanciáját: a gyakorlatban is igazolódott, hogy a kompetencia, a használat és a stratégia egyaránt kritikus tényezők.

Előretekintés: az MI jövője a közigazgatásban

Végül a nyolcadik fejezet kitekintést nyújt a közeljövő várható trendjeire és kihívásaira. A szerzők ebben a záró fejezetben azt vitatják meg, hogy az MI szerepe

miként változhat a következő években a közigazgatásban, és mire kell felkészülniük a szervezeteknek. Emellett szó esik olyan új technológiákról és megközelítésekről, mint a gépi tanulás további fejlődése, a generatív MI (például ChatGPT-szerű modellek) térnyerése a közférában, illetve a felelősségteljes MI mozgalma, amely egyre inkább megköveteli az elszámoltathatóságot és az átláthatóságot az algoritmusok terén. A szerzők pozitív, de egyben óvatos képet festenek: az MI rengeteg potenciált rejt a közigazgatás modernizációjában – például személyre szabottabb és proaktív szolgáltatásokat tehet lehetővé az állampolgárok számára –, ugyanakkor csak akkor hoz valós értéket, ha a bevezetését tudatos stratégiai tervezés, megfelelő képzés és erős etikai kontroll kíséri. A fejezet e gondolatokkal zárja a könyvet, egyfajta összegzésként és útravalóként az olvasó számára.

Értékelés

Skotnicka-Zasadzien és Wolniak kötete több szempontból is értékes hozzájárulás a közigazgatási MI alkalmazásáról szóló szakirodalomhoz. Az egyik legfőbb erénye a komplex, holisztikus megközelítés: a könyv egyszerre foglalkozik a technológiai, szervezeti és emberi tényezőkkel, nem ragad le pusztán az informatikai oldalnál. Ez különösen fontos egy olyan területen, mint a közigazgatás, ahol az innováció sikere legalább annyira múlik az intézményi kultúrán és a munkatársakon, mint magán a technológián. A kötet ezen integrált szemlélete példaértékű. Emellett kiemelendő a naprakészség: a szerzők a 2020-as évek első felének legfrissebb nemzetközi kutatásaira és eseményeire reflektálnak – utalnak 2023–2024-es tanulmányokra, európai uniós döntésekre, és beemelik a legújabb trendeket (például 5G, felhő, generatív MI). Ez a frissesség azt eredményezi, hogy a könyv releváns útmutató lehet a jelen döntéshozói és kutatói számára is, nem csupán elméleti alapmű.

A könyv felépítése logikus és didaktikus. Az olvasó először megismeri az alapokat (fogalmak, történeti háttér), majd egyre mélyebben merül el az alkalmazási példákban és az elméleti-elemző részekben, végül az empirikus kutatás és a jövőbeli kilátások zárják a sort. Ez a struktúra jól követhetővé teszi a szöveget, és lehetővé teszi, hogy a különböző érdeklődésű olvasók (akadémikusok, gyakorlati szakemberek) egyaránt megtalálják a számukra fontos részeket. Pozitívum továbbá, hogy a mű nyelvezete közérthető, a szerzők kerülnek a túlzott technikai zsargont, amikor az nem szükséges, így a közigazgatási területről érkező olvasók számára is emészthető a tartalom. Ugyanakkor a szöveg megőrzi tudományos igényességét: megfelelően definiálja a fogalmakat, hivatkozik a forrásokra, és adatvezérelt következtetéseket von le.

Külön dicsérendő az empirikus fejezet, amely ritka kincset jelent ezen a szakterületen. Miközben az MI kormányzati alkalmazásáról sok elméleti munka születik, viszonylag kevés konkrét, adatvezérelt vizsgálat látott napvilágot arról, hogy a hivatalokban ténylegesen hogyan alakul az MI bevezetése. A szerzők sziléziai felmérése ezért úttörő jellegű, és értékes empirikus bizonyítékokkal szolgál. Ezek az eredmények nemcsak Lengyelországra nézve tanulságosak, hanem más országok – így Magyarország – számára is fontos tanulságokat hordoznak. A hasonló közigazgatási

berendezkedés és kihívások miatt valószínűsíthető, hogy a lengyel tapasztalatok jó kiindulópontot jelenthetnek a hazai helyzet megértéséhez is. A könyv tehát nemzetközi kontextusba ágyazva mutatja be a kapott eredményeket, és ezzel hidat képez az általános elméleti diskurzus és a konkrét gyakorlati alkalmazás között.

A mű hozzájárulása a szakmai diskurzushoz több szinten is megjelenik. Nemzetközi szinten a kötet egy olyan átfogó összegzést ad az MI közigazgatási alkalmazásának állásáról, amely egyszerre hivatkozik a legfrissebb nyugat-európai és tengerentúli szakirodalomra, és egy közép-európai (lengyel) esettanulmányt is bemutat. Ez utóbbi különösen értékes, mivel Kelet-Közép-Európa hangja ritkábban hallható a nemzetközi szakirodalomban ezen a téren. A könyv által bemutatott modell és empirikus eredmények így új szint visznek a globális párbeszédbe, felhívva a figyelmet arra, hogy a térségünkben is foglalkozni kell az MI-vel a közigazgatásban, és megvannak a magunk tanulságai. Hazai (magyar) szempontból pedig a könyv hiánypótló forrás lehet. Magyar nyelven e témáról viszonylag kevés összefoglaló munka áll rendelkezésre; a nemzetközi irodalom követése pedig nem minden döntéshozó vagy gyakorlati szakember számára könnyű. Ez a kötet olyan tudást és eszközöket kínál – még ha angol nyelven is –, amelyek adaptálhatók a magyar közigazgatási környezetre. A kompetenciafejlesztés, a stratégiai tervezés és az adatvezérelt döntéshozatal terén megfogalmazott ajánlások például egy az egyben alkalmazhatók lennének a hazai önkormányzatoknál is.

Kritikai megjegyzések

Minden erénye mellett a kötet kapcsán néhány kritikai észrevétel is megfogalmazható. Bár a könyv széles tematikai spektrumot ölel fel, a terjedelmi korlátok miatt egyes kérdések feldolgozása szükségszerűen nem tud elég mélyreható lenni. A mesterséges intelligencia technológiai alapjait és fejlődéstörténetét tárgyaló részek például tömören és közérthetően ismertetik a legfontosabb fogalmakat és mérőföldköveket, ami a kevésbé technikai beállítottságú olvasók számára előnyös lehet. Ugyanakkor azok, akik részletesebb technológiai háttérre lennének kíváncsiak, hiányolhatják a korszerű fejlemények mélyebb tárgyalását.

Fontos hangsúlyozni, hogy a nemzetközi szakirodalomban már megjelentek olyan átfogóbb elemzések, amelyek a mesterséges intelligencia új generációját – így a nagy nyelvi modelleket és a generatív MI-megoldásokat – a közigazgatásban és közszolgáltatásokban való alkalmazásuk szempontjából vizsgálják. Erre jó példát kínál Pulapaka és munkatársainak (2024) gyakorlatorientált kötete, valamint Paul, Carmel és Cobbe (2024) szerkesztésében megjelent tanulmánygyűjtemény, amelyek átfogó elemzést nyújtanak e technológiák stratégiai, szervezeti és etikai dimenzióiról. Ezzel szemben Skotnicka-Zasadzień és Wolniak könyve inkább bevezető jellegű áttekintést kínál, amely elsősorban a technológia közigazgatási kontextusba illesztésének szervezeti, kompetencia- és szabályozási oldalát helyezi előtérbe.

Hasonló megjegyzés tehető az alkalmazási példák bemutatására szolgáló szakaszra is, amely ugyan több gyakorlati példát említ, de ezek részletesebb kibontása háttérbe szorul. Egyes gyakorlati szakemberek bizonyára szívesen olvastak volna

mélyebb esettanulmányokat egy-két konkrét megvalósításról. Ugyanakkor érthető, hogy a szerzők a tömörségre és áttekinthetőségre törekedtek, és a kötet egyik fontos érdeme éppen az, hogy világos szerkezettel, lényegre törően mutatja be az MI alkalmazásának legfontosabb dilemmáit a közigazgatásban.

Az empirikus kutatás geográfiai fókusza – Szilézia – szintén lehet vita tárgya. Bár a vizsgálat érdekes és értékes, felmerül a kérdés, mennyiben általánosíthatók az eredmények: vajon Lengyelország más részein vagy más országokban is hasonló képet kapnánk-e? A szerzők részben reagálnak erre azáltal, hogy eredményeiket nemzetközi kontextusba helyezik, és más kutatásokkal is összevetik. Ennek ellenére a könyv jellege miatt (esettanulmány) inkább mélyreható elemzésként értelmezhető egy régióban, mintsem felszínes, de széles körű áttekintésként. Ez ugyanakkor nem hátrány, hiszen az alapos vizsgálat számos gyakorlati tanulsággal szolgált. Azonban a jövőben érdemes lenne a modellt és a felmérést kiterjeszteni más kontextusokra is, akár nemzetközi összehasonlító vizsgálat formájában.

További kisebb kritikai pont, hogy a könyv főként a jelenlegi helyzetre és a közelmúlt trendjeire koncentrál, míg a nyolcadik fejezet ugyan előre tekint, de az igazán hosszú távú stratégiák (10–15 éves távlat) kidolgozása már az olvasóra marad. Persze ez részben túlzó elvárás lenne egy tudományos monográfiától; mindazonáltal érdekes lett volna például egy külön alfejezetben látni a szerzők vízióját arról, hogyan fest majd a közigazgatás MI-vel átszőtt jövőképe mondjuk 2030-ban vagy azon is túl.

Végezetül megemlíthető, hogy a könyv angol nyelven íródott, ami a nemzetközi elérést biztosítja, viszont a magyar közigazgatási közegben dolgozó szakemberekhez így közvetlenül kevésbé jut el. E kritika természetesen nem magának a műnek szól, hanem inkább arra utal, hogy szükség volna hasonló összefoglalásokra magyar nyelven is. Jelen recenzió is azt a célt szolgálja, hogy a hazai olvasókörzőnség számára kedvet csináljon a könyvhöz és közvetítse annak fő mondanivalóját.

Összegzés

Összességében az Artificial Intelligence in Public Administration című könyv egy időszerű, jól felépített és informatív munka, amely jelentősen gazdagítja a mesterséges intelligencia közszférabeli alkalmazásáról szóló szakirodalmat. Skotnicka-Zasadzień és Wolniak kötete egyszerre nyújt elméleti keretet és gyakorlati útmutatót: áttekinti a téma minden fontos aspektusát a technológiától az emberi tényezőig, és egy esettanulmányon keresztül konkrét képet ad arról, hol tartunk és merre kellene tovább lépnünk az MI közigazgatási integrációjában. A könyv újdonságai közé tartozik a háromdimenziós elemzési modell és a hozzá kapcsolódó empirikus eredmények, amelyek kézzelfogható bizonyítékokat és ajánlásokat szolgáltatnak a döntéshozók számára.

A fentiek alapján a mű kiválóan hasznosítható mind a tudományos, mind a gyakorlati területen. A kutatók számára inspiráló lehet a könyv által bemutatott módszertan és a felvetett kérdések (például hogyan mérhető az MI érettsége egy hivatalban), míg a közigazgatási vezetők és informatikai stratégiáért felelős szak-

emberek számára konkrét iránymutatásokat ad a felkészüléshez és a bevezetéshez. A könyv azt az üzenetet közvetíti, hogy az MI nem csodaszer, de megfelelő keretek között alkalmazva jelentős hozzáadott értéket teremthet a közszolgáltatásokban – ehhez pedig egyszerre kell fejleszteni a technológiát, az emberi erőforrást és a szervezeti szabályozást. Ez a holisztikus üzenet a magyar közigazgatás számára is megszívlelendő.

Végezetül elmondható, hogy az Artificial Intelligence in Public Administration kötet méltó módon járul hozzá mind a hazai, mind a nemzetközi diskurzushoz a témában. Ajánlható mindazon olvasóknak, akik a digitalizáló közigazgatás és az MI találkozási pontjai iránt érdeklődnek, és szeretnének egy tudományosan megalapozott, mégis gyakorlati szempontból is releváns képet kapni arról, hogyan formálja az MI a közigazgatás jelenét és jövőjét.

Irodalom

Illéssy Miklós, Nemeslaki András és Som Zoltán. “Elektronikus információbiztonság tudatosság a magyar közigazgatásban.” *Információs Társadalom* XIV, 1. szám (2014): 52–73.

<https://dx.doi.org/10.22503/inftars.XIV.2014.1.3>

Laposa Tamás. *Digitális kohézió*. Budapest: Ludovika Kiadó, 2023.

https://doi.org/10.36250/00989_00

Molnár Szilárd és Z. Karvalics László. “Közigazgatás az Internet korában – az e-kormányzat kutatói szemmel.” *Információs Társadalom* IV, 2. szám (2004): 5–23.

<https://dx.doi.org/10.22503/inftars.IV.2004.2.1>

Nyitrai Endre. “A magyar nemzeti adatvagyon jelentősége a bűnüldöző szervek munkája során.” *Információs Társadalom* XXII, 1. szám (2022): 67–80.

<https://dx.doi.org/10.22503/inftars.XXII.2022.1.4>

Paul, Regine, Emma Carmel és Jennifer Cobbe (szerk.). *Handbook on Public Policy and Artificial Intelligence*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2024.

Pulapaka, Sanjeev, Srinath Godavarthi és Sherry Ding. *Empowering the Public Sector with Generative AI: From Strategy and Design to Real-World Applications*. Berkeley, CA: Apress, 2024.

<https://doi.org/10.1007/979-8-8688-0473-1>

Török Bernát és Zödi Zsolt (szerk.). *A mesterséges intelligencia szabályozási kihívásai: Tanulmányok a mesterséges intelligencia és a jog határterületeiről*. Budapest: Ludovika Kiadó, 2021.