

NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM
Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola

**Fási Csaba: A tisztviselők felkészültségének komplex vizsgálata
a versenyképességgel és a digitalizációval való
összefüggésrendszer tükrében**

Témavezető: Prof. Dr. Csath Magdolna

Budapest, 2020

**Fási Csaba: A tisztviselők felkészültségének komplex vizsgálata
a versenyképességgel és a digitalizációval való összefüggésrendszer tükrében**

Témavezető: Prof. Dr. Csath Magdolna

1. A téma aktualitása, a témaválasztás indokai és a hipotézisek

A digitális megoldások egy ideje már jelenünk részét képezik, hazánkban is intenzíven folyik a digitális ökoszisztéma (*digital ecosystem*) kiépülése, azonban az áttörés, a társadalmi elterjedtség és – néha – a kellően stabil és erős, cselekvő politikai akarat még várat magára. BUDAI – GERENCSÉR – VESZPRÉMI legfrissebb művükben azt fejtegették, hogy *„nem tudjuk, hogy mi és mikor hozza meg azt az áttörést, amely teljesen átalakítja a társadalom rendszereit. Illetve azt sem látjuk előre, hogy ez az áttörés forradalmi lesz-e, vagy szerves változás várható. Ha forradalmi lesz, nem tudjuk, hogy mekkora pusztítást végez, mielőtt építeni fog.”*¹

A koronavírus járvány csak fokozta az online megoldások iránti igényt, az oktatásban, a szolgáltatószektorban, munkavégzésben, ezzel felgyorsítva a digitális átállást. A digitális megoldások alkalmazásához ugyanakkor kompetenciákra van szükség, nemcsak a vállalkozások és a lakosság, hanem különösen a tisztviselők esetén is.

A témaválasztást alapvetően az motiválta, hogy megvizsgáljam a versenyképesség, a digitalizáció és a közigazgatás személyi állománya felkészültségének összefüggésrendszerét. Ennek részeként kutatásaim kiterjedtek arra, hogy milyen a tisztviselők digitális felkészültsége, kompetenciája hazánkban, mivel – ahogy azt több helyen bemutatom – a kormányzati rendszer működési színvonala és hatékonysága maga is fontos versenyképességi tényező.

A disszertációban szereplő hipotéziseket két csoportba osztottam. Egy részüket kizárólag a széleskörű szakirodalmi és jelentések, indexek, ajánlások feldolgozása alapján igazolom. A kutatásom során a szakirodalom feldolgozása mellett lefolytattam egy empirikus felmérést is, melynek célcsoportja előre meghatározott volt, és a válaszok nagy száma megalapozza az ott kapott eredményekből való szélesebb horizontú következtetések levonását. A hipotézisek

¹ BUDAI Balázs – GERENCSÉR Balázs Szabolcs – VESZPRÉMI Bernadett (2018): *A digitális kor hazai közigazgatási specifikumai*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest. 24.

másik része mind a szakirodalom által, mind az empirikus felmérés eredményeinek felhasználásával igazolható vagy cáfolható.

Az értekezés fő hipotézisei az alábbiak.

- H1: Az egyes versenyképességi jelentések és indexek fő jellemzője és funkciója a hiteles, megbízható adatokon alapuló döntéstámogatás. A versenyképességi jelentések, és indexek – különösen a DESI – ma nem töltik be maradéktalanul ezt a funkciójukat a közigazgatás terén, mivel a tisztviselők digitális kompetenciájának felmérése nem történik meg.
- H2: Habár a digitális kompetenciák megléte különösen fontos, nem létezik Magyarországon a közigazgatásban dolgozó tisztviselők számára kifejlesztett, egységes és mért digitális kompetencia keretrendszer.
- H3: A digitalizáció jelentős változásokat hoz mind a társadalomban, mind a kormányzás terén, ezért felértékelődik a folyamatos képzés, továbbképzés szerepe, a digitális kompetenciák fejlesztése a tisztviselők körében. Empirikus vizsgálatok segítségével alátámasztható, hogy a felsőoktatási intézmények a leginkább alkalmasak arra, hogy a digitális ismereteket átadják.
- H4: Empirikus vizsgálatok segítségével kimutathatók a digitális kompetenciaterületeken a különbségek korcsoportok szerint, munkakör szerinti beosztás szerint és a munkahely szerint nincsenek ilyen különbségek.
- H5: A Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek megítélése kimutathatóan kevésbé fontos az 55 év felettieknek, valamint a nem vezetők számára.

2. A kutatás céljai és tárgya

A disszertáció abból a CSATH által is hivatkozott állításból indul ki², hogy a világgazdaság történetében négy nagy változás történt. Az első a gőzenergia feltalálása (18. század), a második az elektromosság és tömegtermelés felfedezése és elterjedése (19. század), a harmadik az ipari folyamatok vezénylésére igénybe vett számítástechnika és automatizálás (20. század második felétől). Ma azon szerencsések közé tartozunk, akik szemtanúi lehetünk a negyedik ipari

² CSATH Magdolna (2018): *Tudás- és innovációalapú versenyképesség. A költségvetési bevételek növelésének lehetőségei a digitalizáció és robotizáció korában.* Pénzügyi Szemle, 2018/1. 65-79.

forradalomnak, mely a harmadik ipari forradalomban elért eredményeket viszi tovább, és ami a digitalizációra a robotizációra és a hálózatosodásra épül. Ezek felhasználási területei és hatásai spillover-szerűen begyűrűznek a társadalom számos alrendszerébe, így a gazdaság további szektoraiba, valamint a humán szektorokba (oktatás, egészségügy), de a politikai dimenzióba (pl. kormányzás, közigazgatás) is.

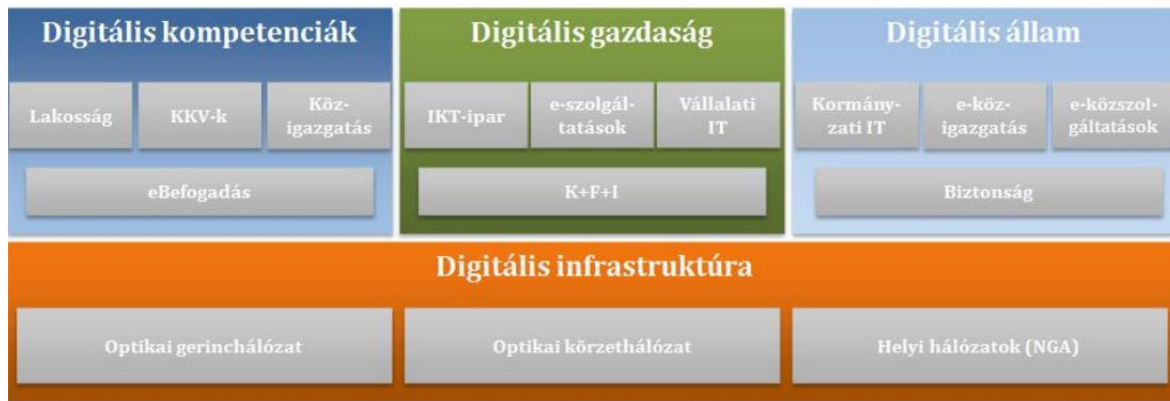
Kutatási kérdések: Hogyan jelenik meg, és milyen hatással van a digitalizáció versenyképesség, a közigazgatás és a kompetencia területére vonatkozóan?

„Az Európai Unióban a digitális kohézió ez egyik legfontosabb sikerkritérium a gazdasági versenyképesség növelése szempontjából, de ezen túlmenően a társadalmi jólét kulcskérdése is.”³ A digitálizáció mára nemcsak egy a versenyképességi kritériumok közül, hanem felértékelődött, kiemelkedett közülük. Az országok közötti versenyképességi verseny egy másik pályán folytatódik, mint ahol eddig megszoktuk. A kutatás során a digitalizáció keretei között hatékony állami működésre (melyet a versenyképességi rangsorok és a kormányzás, állami feladatok átalakulásán keresztül vizsgálunk), és a hatékony állami működést biztosító személyi állomány tudásszintjére, kompetenciájára (melyet az empirikus felmérésem eredményein keresztül vizsgálunk) koncentrálok, mivel az emberi tényező a legfontosabb eleme a közigazgatás rendszerének, akinek a tudását mindenkor fejleszteni szükséges.⁴

A kutatás tárgyát az alábbi – egyszerű, ám annál szemléltetőbb – ábra mutatja be leginkább. Az ábra készítői a Digitális kompetenciák esetében különös figyelmet szenteltek a közigazgatás tárgykörének, míg a Digitális állam esetében az e-közigazgatás jelenik meg. Álláspontom szerint egyik sem létezhet a másik nélkül: szükséges a megfelelő mélységű digitális kompetenciával rendelkező tisztviselői kar alkalmazása, akik működtetni tudják az egyre összetettebb rendszereket, egyúttal megfelelő szakértelmüket felhasználva innovációs motorjai lehetnek a közigazgatás további fejlesztésének. Szükséges ugyanakkor egy megfelelően működő digitális közigazgatás is, mely hatékony támogatója lehet az ügyfelek ügyeit intéző, az ország érdekeiért tevékenykedő tisztviselőknek.

³ NEMESLAKI András (2018): *A magyar közigazgatás digitális transzformációjának jelentősége a vezetéstudományban*. Vezetéstudomány, XLIX. évf. 2018/07-08. szám 2.

⁴ BUDAI BALÁZS BENJAMIN (2017): *A közigazgatás újragondolása. Alkalmazkodás, megújulás, hatékonyság*. Akadémia Kiadó, Budapest.



1. ábra: A Nemzeti Infokommunikációs Stratégia 2014-2020 pillérszerkezete

Forrás: NEMZETI INFOKOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIA 2014-2020.

3. Alkalmazott módszertan

Az értekezés elkészítése során mind primer, mind pedig szekunder kutatást végeztem, melynek részletes kifejtését az alábbiakban teszem meg.

Empirikus kutatásomat kérdőíves formában végeztem el. A felmérés alapjai 2018 végével kezdtek kialakulni. A kérdőívek elektronikusan, a tisztviselők továbbképzését bonyolító portálján, a ProBono rendszeren keresztül kerültek eljuttatásra a kormányhivatalokban és járási hivatalokban dolgozó tisztviselők számára. E rendszer azért is megfelelő választás, mivel így valóban csak a célcsoporthoz jutott el a kérdőív, csökkentve a hibalehetőségek számát. A kérdőíves felmérés az EvaSys rendszeren keresztül történt, mely program az egyetemek és más oktatási intézmények számára biztosít empirikus kutatási háttérrel. A program alkalmas többféle kérdéstípus lekérdezésére, valamint opcionális kérdések feltételére. A kérdőív kitöltése egyszerű, valamint a kérdőív készítőjét is nagymértékben segíti az adatfeldolgozás, például az adatvizualizáció, a nyitott kérdések válaszainak összesítése, adatelemzés folyamatát. A kérdések összeállítása során figyelembe vettem a szakirodalmi elvárásokat, törekedtem a kérdések csoportosítására, minél szélesebb körű eredmények beérkezésére. A kérdőív a hatályos GDPR szabályokat figyelembe véve kerültek összeállításra, a felmérés során önkéntesen megosztott adatok anonim módon kerülnek feldolgozásra. A kérdéseket kidolgozásuk előtt több körben teszteltem és teszteltettem mind annak kidolgozásakor (módszertanilag), mind az online változatának feltöltésekor (technikailag).

A kérdőíves kikérdezés 2019. május 6-án indult, az eredmények május 24-én rendelkezésre álltak. A kérdőívet tartalmazó levél első körben a képzési referenseknek, képzési

főreferenseknek és a képzésszervezőknek került kiküldésre, mivel a szervezet velük tartja a kapcsolatot, így először kb. 2.000 – 2.500 fő kapta meg közvetlenül a megkeresést. A kérdőívet tartalmazó linket a képzési referensek, képzési főreferensek és képzésszervezők továbbították munkatársaiknak, így potenciálisan a teljes 70.000 fős tisztviselői állomány közvetve megkapta a megkeresést. A tapasztalatok ugyanakkor azt mutatják, hogy csak 10.000 – 15. 000 főhöz jutott el a kérdőíves felmérést tartalmazó levél. Ez azt jelenti, hogy a potenciálisan elért sokaság 5-7,5%-a vett részt a vizsgálatban a kérdőív kitöltésével. Ez azt jelenti, hogy 757 fő töltötte ki és küldte vissza azt számomra. A minta nagysága és fókuszált célcsoportja lehetővé teszi az általánosabb következtetések levonását. Az eredmények feldolgozása során az egyszerű leíró és elemző jellegű módszertől kezdve néhány statisztikai módszerrel is éltem.

A kérdések megválaszolása nem volt kötelező, hogy minél szélesebb körben érkezzenek válaszok, a tisztviselők ne riadjanak vissza, a bizalmatlanság ne veszélyeztesse a kutatást. A kérdőív 31 db, nyitott, illetve zárt kérdést tartalmazott. A kérdések az alábbiak szerint kerültek csoportosításra:

- I. Klasszikus bevezető kérdések: demográfiai adatok, úgymint nem, életkor, végzettség, munkahely, munkakör, beosztás, közigazgatásban eltöltött idő
- II. Eszközhasználattal kapcsolatos kérdések: ez a blokk a tisztviselő munkaidőn kívüli digitális szokásait hivatott kikérdezni
- III. Digitális kompetenciákkal kapcsolatos ismeretek: e kérdésblokkban öt különböző kompetenciaterületet határoztam meg a már korábban ismertetett DigComp 2.0 és az azt továbbfejlesztett DigComp 2.1. alapján. Ezek az információ- és adatműveltség, kommunikáció és együttműködés, digitális tartalmak, biztonság, problémamegoldás. A válaszadók öt kategóriába sorolhatták magukat, melyek megfeleltethetők a DigComp 2.1.-ben foglaltaknak. A későbbiekben e kompetenciaterületek kapcsán önmagukra kértem meghatározni, hogy a válaszadóknak mennyire fontos egy-egy kompetenciaterület, majd azt, hogy azt mennyire fejlesztené. A megkérdezettek ezután digitális kompetenciájuk fejlesztésével kapcsolatban adtak feleletet olyan kérdésekre, hogy mit tesznek meg saját maguk / munkahelyük a digitális kompetenciák fejlesztése érdekében, végezetül ezirányú képzésekre kérdeztem rá.
- IV. A munkavégzéssel kapcsolatos kérdések során szervezeti értékelés és motivációs tényezők kerültek a vizsgálat középpontjába, valamint a digitalizáció nyújtotta lehetőségekkel, valamint a digitalizáció okozta veszélyekkel és kihívásokkal kapcsolatos tisztviselői vélemények is felmérésre kerültek.

A kutatás során vizsgálat tárgyává tettem a tisztviselők digitális felkészültségének dimenzióit, a digitális kompetenciaterületekre ható tényezőket. A fenti célok eléréséhez szükséges volt az egyes területek mérésére használt indikátor-kérdések megfogalmazása. A feldolgozás során a kérdések közötti összefüggések feltárása kiemelt jelentőséggel bírt. A vizsgálatok elvégzése után cél volt olyan mutatók kidolgozása, mely a tisztviselők digitális kompetenciáinak mérésére felhasználható.

A kutatás előzetesen meghatározott célcsoportja a közigazgatásban dolgozó tisztviselők voltak, így tekintettel erre, valamint a kitöltők számának nagyságára, megfogalmazhatók általánosabb jellegű következtetések is.

A szekunder kutatás keretében többek között a dokumentumelemzés módszerét használtam fel. Széleskörű hazai és nemzetközi (különösen az Európai Unióra vonatkozó szakirodalmat (szakkönyvek, könyvfejezetek, tanulmányok, stb.) dolgoztam fel a fogalmi háttér tisztázása és az értekezés megalapozása érdekében Továbbá számos hazai és nemzetközi stratégia, program, jelentés, szerződés, valamint joganyag megismerése és elemzése járult hozzá az értekezés elkészültéhez. Ezen túlmenően széleskörű kutatást végeztem a versenyképességi rangsorok, jelentések és indexek tekintetében, ezeket több évre visszamenőleg tanulmányoztam és elemeztem, vizsgálva az egyes rangsorok adattábláit, módszertanát, valamint Magyarország helyzetét, különösen a V4-ek kontextusában. A kutatás során feldolgoztam és értékeltem más empirikus kutatásokat is, ezzel erősítve a megállapításaim megalapozottságát. Mivel a témám egyik fő eleme a digitalizáció, ezért természetesen internetes hivatkozásokat is feldolgoztam, azonban ezeket – mint minden szakirodalmat – előzetesen értékeltem, és csak a megbízható eredményeket, releváns információval szolgáló anyagokat használtam fel és építettem be az értekezésbe.

4. Összegző gondolatok

Ahogy a bevezetőben megfogalmaztam, a témaválasztást alapvetően a versenyképesség, a digitalizáció és a közigazgatás személyi állománya összefüggésrendszerének vizsgálata motiválta. A kutatás során a digitalizáció keretei között a hatékony állami működésre és a hatékony állami működést biztosító személyi állomány tudásszintjére, kompetenciájára (melyet az empirikus felmérés eredményein keresztül vizsgálok) koncentrálok, mivel az emberi tényező a legfontosabb eleme a közigazgatás rendszerének, és mint ilyennek, a tudását mindenkor

fejleszteni szükséges.⁵ A versenyképesség elméletének áttekintésekor láthattuk, hogy míg kezdetben a gazdasági termelékenység és a foglalkoztatás fokozása állt (lásd: BUCKLEY – PASS – PRESCOTT 1988⁶) a gondolkodás középpontjában, addig az 1990-es évektől mind az OECD fogalmában, mind PORTER⁷ kutatásaiban többek között a lakosság életszínvonalára és a tudásra helyezték a hangsúlyt. GARELLI⁸ is az oktatás kiemelkedő szerepére utalt, mikor azt mondta, hogy az egyes nemzetek oktatási rendszerében, képzési színvonalában is versenyképességi tényezőt lát. A versenyképességnek kulcstényezői közé tartozik az oktatás, valamint annak a minősége, vagyis, hogy mennyire hasznosíthatók a képzés során elsajátított készségek. Különös jelentőséggel bír a gyorsaság, hatékonyság, kreativitás, alkalmazkodókészség, ugyanis mind a versenyszférában, mind a közigazgatásban a gyorsabb, hatékonyabb működés feltételei egyaránt lehetnek a képzett munkaerő, a kutatás-fejlesztés, az innováció, a korszerű menedzsment, gyors döntések, valamint a modern technikák és lehetőségek megléte és alkalmazása. Emellett CSATH⁹ számos helyen képviselte azt az álláspontját, hogy a nemzeteknek ki kell aknázniuk képességeiket. Olyan képességekbe, melyek az emberi / humán vagyon csoportjába tartoznak, mint például tudás és felkészültség, és annak minősége, melyet folyamatosan fejleszteni kell. Ahogy láthattuk, az Európai Unió gondolkodásában már az 1990-es évek elejétől megjelent az oktatás, mint közösségi politika, azóta pedig markánsan képviselik e terület fontosságát a döntéshozók. A Lisszaboni Stratégia már az tűzte ki célul, hogy az Európai Unió a világ legversenyképesebb és dinamikus, tudásalapú társadalma legyen.¹⁰

A primer és szekunder kutatások alapján a digitalizáció mára nemcsak egy a versenyképességi kritériumok közül, hanem felértékelődött, kiemelkedett közülük. A digitális versenyképesség – gazdasági megközelítésben – pedig nem más, mint „[a] gazdaság azon képessége, hogy elfogadja és feltárja azon digitális technológiákat, amelyek a kormányzati gyakorlatok, az üzleti modellek és általában a társadalom átalakulásához vezetnek.”¹¹ A digitalizáció egy a számos

⁵ BUDAI BALÁZS BENJAMIN (2017): *A közigazgatás újragondolása. Alkalmazkodás, megújulás, hatékonyság.* Akadémia Kiadó, Budapest.

⁶ BUCKLEY, Peter J. – PASS, Christopher L. – PRESCOTT, Kate (1988): *Measures of International Competitiveness: A Critical Survey.* Journal of Marketing Management 4(2), 175–200.

⁷ PORTER, Michael (1989): *The Competitive Advantage of Nations.* The Free Press, New York.

⁸ GARELLI, Stéphane (2002): *The Fundamentals: Competitiveness of Nations.* IMD, Lausanne.

⁹ Lád például: CSATH Magdolna (2018): *Tudás- és innovációalapú versenyképesség. A költségvetési bevételek növelésének lehetőségei a digitalizáció és robotizáció korában.* Pénzügyi Szemle, 2018/1. 65-79.

¹⁰ GÁCS János (2005): *A Lisszaboni Folyamat: rejtélyek, elméleti problémák és gyakorlati nehézségek.* Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest.

¹¹ BÉRESNÉ MÁRTHA Bernadett – DARABOS Éva (2017): *Versenyképesség régen és ma, avagy merre tovább Magyarország?*6.

megatrend közül, mely alapvetően alakítja át a gazdasági, társadalmi rendszereket, valamint az államot és a közigazgatást is. A digitalizáció közigazgatásra gyakorolt hatásának vizsgálatakor egy paradigmaváltásra lehetünk tanúi. A digitális közigazgatás az e-közigazgatásnál átfogóbb fogalom¹², ahogy az Magyarországon is megfigyelhető. Míg 2010 előtt a közigazgatás és az e-közigazgatás mind szervezetiileg, mind stratégiaileg, mind finanszírozási keretükben elkülönültek egymástól, addig 2010 után a „digitális állam” fogalmazódott meg elérendő célként: az információs és kommunikációs technológiai (IKT) ügyek a közigazgatási rendszerekbe tagozódtak, a stratégiák integrálttá váltak. Éles különbség, hogy 2010 előtt a technológiát eszközként értelmezték, míg 2010 után már működési keretként.¹³ A hatékony állam működésének ma már elengedhetetlen feltétele, hogy adaptálja a legmodernebb technológiát, és mindez ne csak szigetszerűen, hanem egy rendszerbe foglaltan, átgondoltan történjen meg. Ehhez szükséges egy hatékony és erős állam, erős állami akarat, bátor vízió és tudatos megvalósítás. A 2008-2009-es gazdasági világválság ráébresztette a társadalmat és a kormányokat, hogy nemcsak jónak, de erősnek és okosnak kell lenniük. Számos javaslat született a Magyar Nemzeti Bank és a Nemzeti Versenyképességi Tanács részéről a közigazgatást érintő kérdésekben. Így például a Nemzeti Versenyképességi Tanács az államigazgatási folyamatok digitalizálása, online intézhető hatósági ügyek arányának növelése terén javasol beavatkozásokat. Fő célokként fogalmazódott meg 2022-ig a központi közigazgatás belső folyamatainak teljes digitalizációja, valamint a leggyakrabban használt eljárástípusok 95%-ának teljeskörű elektronizálása.¹⁴ A Magyar Nemzeti Bank az e-közigazgatással kapcsolatban megjegyzi, hogy annak további térnyerésével a szektor hatékonysága mellett javítható lenne az államigazgatáson belüli munkaerő-tartalék kihasználása is.¹⁵

2010-ben fordulópont következett be és megtörtént a beismerés az Európai Unió döntéshozók részéről is, miszerint az Európai Unió elmaradt versenytársaitól. Ez többek között az információs és kommunikációs technológiák (IKT) elégtelen mértékű alkalmazására, valamint a mérsékelt innovációra volt visszavezethető. Ennek érdekében hirdették meg 2010-ben az Európa 2020 Stratégiát, mely többek között az intelligens (tudáson, innováció) növekedés

¹² FALK, Svenja – RÖMMELE, Andrea – SILVERMAN, Michael (szerk.) (2017): *Digital Government: Leveraging Innovation to Improve Public Sector Performance and Outcomes for Citizens*. Springer, Svájc.

¹³ SÁNTHA György (2015): „Utazás a digitális állam körül” – e-közigazgatási úti beszámoló az elmúlt 10 évről. Új Magyar Közigazgatás, 8. évf. 3. sz. 69–78.

¹⁴ MAGYARORSZÁG KORMÁNYA – PÉNZÜGYMINISZTERIUM (2019): *Program a versenyképesebb Magyarorszáért*.

¹⁵ MAGYAR NEMZETI BANK (2017): *Versenyképességi jelentés*.

stratégiája, amely az oktatást, a képzést állítja a középpontba.¹⁶ Az intelligens növekedés, mint prioritás elérésének egyik kiemelt célja az oktatás erősítése, kiemelt kezdeményezése az Európai Digitális Menetrend, mely a digitális írástudás növelését, a digitális lefedettséget, valamint a kkv-k versenyképességének megerősítését és segítségét tűzte ki célul. További cél volt a készségek fejlesztése is. Ennek előszeleként már 2006-ban elfogadták az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról szóló ajánlást, melyben nevesítik a digitális kompetenciát, mint kulcskompetenciát.¹⁷ A digitális ismeretek, digitális kompetenciák megléte mind az állampolgárok, mind a közigazgatásban dolgozó tisztviselők számára kiemelt jelentőségű. Számos javaslat irányul arra, hogy a közigazgatást és annak folyamatait újra kell gondolni.¹⁸ Ehhez azonban szükség van a képzett, digitálisan kompetenciával rendelkező tisztviselőkre, akik tudják és értik a világban zajló folyamatokat, ezzel – akár javaslattevőként – komoly szerepet vállalva a fejlesztésekben. Az elemzett jelentésekben szereplő adatok ugyanakkor azt mutatják, hogy míg a technológiai fejlettségünk folyamatosan javul (mutatókban elért eredmény szinten is), addig a tudásra és képességre vonatkozó indikátorok esetében nem érük el számottevő javulást. A tisztviselők digitális kompetenciájának magas szintje elengedhetetlen tehát, hogy működtetni lehessen a digitális megoldásokon alapuló közigazgatást, tudásuk, tapasztalatuk, innováció képességük és hajlandóságuk megfelelő támogató környezet biztosítása esetén jelentősen hozzájárul a közigazgatás működési folyamatainak újra gondolásához, átszervezéséhez, a digitális megoldások megfelelő alkalmazásának kialakítása a tudomány szereplőinek bevonásával közös feladatként jelentkezik. A digitalizáció segítségével elérhető hatékonyabb, költségkímélőbb állami működés, ami szintén versenyképességi tényező.

Ugyanakkor látnunk kell, hogy a tisztviselők digitális kompetenciáját nem méri a neves versenyképességi rangsorok, úgymint az IMD, a WEF és a DESI. Történik ez annak ellenére, hogy az IMD vizsgált területei között helyet kap a Kormányzati hatékonyság, a WEF-nél megjelennek a digitális képességek, míg a DESI-nél mind a Humán tőke, mind a Digitális közszolgáltatások területei. Azonban ezek nem teszik a vizsgálat tárgykörévé a tisztviselők digitális kompetenciájának mérését és értékelését. 2013-ra elkészült az az európai polgárok

¹⁶ EURÓPAI BIZOTTSÁG (2010): *Európa 2020. A Bizottság közleménye. Az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés stratégiája.*

¹⁷ 2006/962/EK – AZ EURÓPAI PARLAMENT ÉS A TANÁCS AJÁNLÁSA (2006. december 18.): *az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról.*

¹⁸ Lásd például: BIAŁOŻYT, Wojciech (2017): *Digital Era Governance – a new chapter of public management theory and practice.* MAZOWSZE Studia Regionalne nr 22. 117-129.

digitális kompetencia keretrendszerének kialakítására tett javaslat, ami öt kompetenciaterületet és ezekhez tartozóan számos kompetenciát azonosított. Azóta kétszer történt finomhangolás. 2016-ban elkészült a DigComp 2.1 – Állampolgári digitális kompetencia-keret, mely szintén öt kompetenciaterületen (Információ- és adatmenedzsment; Kommunikáció és együttműködés; Digitális tartalmak létrehozása; Biztonság; Problémamegoldás) határoz meg 21 kompetenciát 8 jártassági szinten. 2018-ban az Európai Tanács újrafogalmazta a digitális kompetencia leírását, e szerint „*a digitális kompetencia része a digitális technológiák tanuláshoz, munkához és a társadalomban való részvételhez történő magabiztos, kritikus gondolkodáson alapuló és felelős használata, illetve az ezekkel kapcsolatos elköteleződés. Idetartozik az információ- és adatkezelés terén való jártasság, a kommunikáció és az együttműködés, a médiaműveltség, a digitális tartalmak előállítása (ideértve a programozást is), a biztonság (ideértve a digitális jólétet és a kiberbiztonsággal kapcsolatos kompetenciákat is), a szellemi tulajdonnal kapcsolatos kérdések, a problémamegoldás, valamint a kritikus gondolkodás.*”¹⁹ Mivel nem létezik a közigazgatásban dolgozó tisztviselőkre vonatkoztatott, speciális digitális kompetencia keretrendszer hazánkban, ezért a DigComp 2.1 alapján került felmérésre általam a hazai tisztviselői állomány kompetenciaterületeken való jártassága a 757 megkérdezett válaszai alapján.

Összefoglalóan az információ- és adatmenedzsment, valamint a kommunikáció és együttműködés kompetenciaterületeken jellemzően középszintű vagy felsőszintű a tisztviselők jártassága. A biztonság, valamint a problémamegoldás kompetenciaterületeken jellemzően középszintű vagy alapszintű a tisztviselők jártassága. A digitális tartalom kompetenciaterületen jellemzően alapszintű vagy annál alacsonyabb a tisztviselők jártassága. Empirikus vizsgálatok alátámasztják, hogy a válaszadó tisztviselőknek körében kisebb jelentőségűek a Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek, mint a többi három kompetenciaterület. Empirikus vizsgálatok segítségével kimutathatók a digitális kompetenciaterületeken a különbségek, melyek csak a korcsoportok szerint jelentkeznek (a fiatalabbak javára). Ugyanakkor a kormányhivatalok és a járási hivatalok tisztviselői között, valamint a vezető és nem vezető beosztásúak között nincs különbség. Ennek a felismerése gyakorlati jelentőséggel bír, ugyanis ennek tudatában lehet a továbbképzéseket szervezni, valamint lehet célzottan megszólítani a tisztviselőket.

¹⁹ A TANÁCS AJÁNLÁSA (2018. május 22.) az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról (EGT-vonatkozású szöveg) (2018/C 189/01)

A válaszadók a digitalizáció okozta változásokra való saját felkészültségüket is értékelték, azt összességében 90,23%-a (674 fő) megfelelőnek találta. Ezen belül válaszadók 43,78%-a (327 fő) közepesen megfelelőre, 29,85%-a (223 fő) inkább megfelelőre, 16,6%-a (124 fő) teljes mértékben megfelelőre értékelte. Ezzel szemben inkább nem megfelelőnek 4,69%-uk (35 fő) egyáltalán nem megfelelőnek 1,34%-uk (10 fő) értékelte azt. 3,75%-uk (28 fő) nem tudta a kérdést megítélni. Ez azonban nem nyugtathatja meg sem a vezetőket, sem a döntéshozókat. Fontos a fejlesztés, de sem a munkahely által szervezett, sem az azon kívül képzések, sem az önképzés nem segítik elő statisztikailag igazolhatóan a digitális ismeretek komplex, minden kompetenciaterületen érezhető javulást. felsőoktatási intézmények a leghatékonyabb formái a digitális ismeretek átadásának.

5. Hipotézisek vizsgálata

Az alábbiakban az értekezés elején megfogalmazott hipotézisek vizsgálatára kerül sor. A hipotézisek rendszerét az alábbi táblázat foglalja össze.

H1: Az egyes versenyképességi jelentések és indexek fő jellemzője és funkciója a hiteles, megbízható adatokon alapuló döntéstámogatás. A versenyképességi jelentések, és indexek – különösen a DESI – ma nem töltik be maradéktalanul ezt a funkciójukat a közigazgatás terén, mivel a tisztviselők digitális kompetenciájának felmérése nem történik meg.	
H2: Habár a digitális kompetenciák megléte különösen fontos, nem létezik Magyarországon a közigazgatásban dolgozó tisztviselők számára kifejlesztett, egységes és mért digitális kompetencia keretrendszer.	
H3: A digitalizáció jelentős változásokat hoz mind a társadalomban, mind a kormányzás terén, ezért felértékelődik a folyamatos képzés, továbbképzés szerepe, a digitális kompetenciák fejlesztése a tisztviselők körében.	
H4: Empirikus vizsgálatok segítségével kimutathatók a digitális kompetenciaterületeken a különbségek korcsoportok szerint, munkakör szerinti beosztás szerint és a munkahely szerint nincsenek ilyen különbségek.	rH.1. a fiatalabb korcsoporthoz tartozó tisztviselők az önbevallásuk alapján összességében jobbra értékelték a kompetenciaterületeken való jártasságukat az idősebb korcsoporthoz tartozó tisztviselőkhöz viszonyítva (mind az egyes kompetenciaterületeken, mind összevontan is).
	rH.2. A vezető és nem vezető beosztású tisztviselőknek az egyes kompetenciaterületeken (és az összevont indexben) való jártassága esetében nincs szignifikáns eltérés / hasonló szintű digitális kompetenciával rendelkeznek.
	rH.3. Az önértékelésük alapján kormányhivatalokban dolgozó tisztviselők a járási hivatalban dolgozó

	tisztviselők önbevallásán alapuló kompetenciaszintje között nincs kimutatható különbség.
H5: A Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek megítélése kimutathatóan kevésbé fontos az 55 év felettieknek, valamint a nem vezetők számára.	rH.1. A válaszadók körében kisebb jelentőségűek a Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek, mint a többi három kompetenciaterület.
	rH.2. Az 55 év feletti korcsoportja esetében a Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek kevésbé fontosak, mely eltérés statisztikailag igazolható.
	rH.3. A vezető tisztviselők számára a Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek fontosabbak, mint a nem vezetők számára.

H1 (igazolva): Az értekezésben az általam vizsgált versenyképességi rangsorok az IMD, a WEF és a DESI voltak. Noha a versenyképességi rangsorok közül a lényegesebbeket vizsgálat tárgyává tettem, nem találtam a mért mutatók között a tisztviselői személyi állomány digitális kompetenciájára, annak szintjére vonatkozó elemzést. Ennek különösen annak fényében van jelentősége, hogy mind az IMD Versenyképességi évkönyve, mind a DESI készítői más csatornákon hangsúlyozzák az oktatás szerepének fontosságát, az élethosszig tartó tanulást, valamint a digitális kompetenciák meglétének jelentőségét.

Az IMD általános Versenyképességi Évkönyve méri a kormányzati hatékonyságot, ott fel sem merül a tisztviselők digitális kompetenciájának mérése. Az IMD Digitális Versenyképességi Évkönyve noha méri a digitális/technológiai képességeket, abban sem szerepelnek a közigazgatás személyi állományára vonatkozó mutatók. A WEF gazdasági természetű, a termelékenységére, a jólétre és a hosszú távú gazdasági növekedésre összpontosító versenyképességi rangsor, így ebben sem jelenik meg a tisztviselők digitális kompetenciájával összefüggő mérés-értékelés. A DESI, mint az Európai Unió által készített index szintén méri mind a Humán tőkét, mind a Digitális közszolgáltatásokat, azonban ezekben sem szerepel a közigazgatásban dolgozó tisztviselők digitális kompetenciaszintje így nem jelent megfelelő alapot a közigazgatás megítéléséhez, mivel többek között hiányzik a személyi állományra vonatkozó elemzés. A fentiek ellenére számos kormányzati döntéshozó nagy hangsúlyt fektet e jelentésekre a közigazgatás fejlesztése során, holott ezekből nem derülnek ki a személyi

állományra vonatkozó információk, így félő, hogy a kormányzati szinten nem foglalkoznak kell intenzitással a tisztviselők digitális kompetenciájával.

H2 (igazolva): A digitális kompetenciák felértékelődése rávilágított, hogy még az Európai Unió belül is szükség van a kompetenciaterület mérésére, a mutatórendszer kialakítására. 2013 óta a DigComp 1.0 kidolgozása és annak továbbfejlesztése, finomhangolása történt meg. A keretrendszer az állampolgároktól elvárt digitális kompetenciákra vonatkozik. A digitalizáció azonban nemcsak az állampolgárok életében, hanem az államokra vonatkozóan is komoly változást hoz magával. A digitalizáció eszközrendszerével megtámogatott hatékony állam, és annak működését biztosító személyi állomány tudásszintjére, digitális kompetenciájára kiemelt szükség van, ahogy azzal kapcsolatban a dolgozatban érveltem. A tisztviselőkre vonatkozó Közigazgatási Digitális Kompetencia-keretrendszer kialakítása elengedhetetlen, mivel az Állampolgári Digitális Kompetenciakeretrendszer csak részben alkalmas funkciójának betöltésére a közigazgatási környezetben, a tisztviselőktől elvárt speciális digitális kompetenciákat nem ír le. A széleskörű szakirodalmi feldolgozás nem alapján kijelenthető, hogy nem létezik jelenleg Magyarországon a közigazgatásban dolgozók számára egységes és mért digitális kompetencia keretrendszer.

H3 (igazolva): Ez a terület szintén összefügg az eddig elmondottakkal: a hatékony állam működtetése kapcsán felkészült szakemberekre van szükség. A tisztviselők körében végzett empirikus felmérés azt igazolta, hogy a tisztviselők az információ- és adatmenedzsment, valamint a kommunikáció és együttműködés kompetenciaterületeken jellemzően középszintű vagy felsőszintű jártassággal rendelkeznek. A biztonság, valamint a problémamegoldás kompetenciaterületeken jellemzően középszintű vagy alapszintű a tisztviselők jártassága. A digitális tartalom kompetenciaterületen jellemzően alapszintű vagy annál alacsonyabb a tisztviselők jártassága.

A hipotézis vizsgálata előtt érdemes megvizsgálni, hogy a kérdőívben szereplő egyes kompetenciaterületek eredményeiből képezhető-e egy összevont index, nevezzük Összevont Önértékelésen Alapuló Digitális Kompetenciaterület Indexnek. Ehhez először is meg kell győződni, hogy megbízható mutatót kapnánk. Ehhez a Cronbach-alfa meghatározása szükséges, mely méri a leendő index belső konzisztenciáját, a mutató megbízhatóságát. Jelen vizsgálat lefolytatása során a Cronbach-alfa értéke (0.835), ami azt igazolja, hogy az önértékelésen

alapuló digitális kompetenciaterületek Összevont Önértékelésen Alapuló Digitális Kompetenciaterület Index megbízhatónak mondható.

Amennyiben azt vizsgáljuk, hogy hol a leghatékonyabb a digitális ismeretek elsajátítása, úgy az alábbiakat találjuk. Noha a legtöbben autodidakta módon szerezték meg digitális ismereteiket (a válaszadók 78,47%-a), mégis feltételezzük, hogy a felsőoktatási intézmények a leghatékonyabb ismeretei ezeknek az ismereteknek a közvetítésére. Az adatok alapján a válaszadók 34,21%-a mondta azt, hogy ilyen formán szerezte ismereteit. A Mann–Whitney próba igazolta feltevésünket ($Z=-5,874$, $p<0.001$), miszerint a felsőoktatási intézmények a leghatékonyabb formái a digitális ismeretek átadásának, ugyanis az Összevont Önértékelésen Alapuló Digitális Kompetenciaterület Index alapján sem a munkahely által szervezett, sem az azon kívül képzések, sem az önképzés nem segítik elő statisztikailag igazolhatóan a digitális ismeretek komplex, minden kompetenciaterületen érezhető javulást. Továbbá igazolható, hogy azoknak a legmagasabb a kompetenciaszintje, aki egy éven belül részt vettek digitalizációval összefüggő képzésen. Az öt vizsgált kompetenciaterületet külön-külön és együttesen értékelve Kruskal–Wallis próba szignifikáns eredménye mellett elvégzett Dunn–Bonferroni post hoc próba eredménye alapján igazolható, hogy azoknak jelentősen magasabb az információ- és adatmenedzsment területén a kompetenciaszintje az Összevont Önértékelésen Alapuló Digitális Kompetenciaterület Index esetében, akik az elmúlt egy éven belül vettek részt valamilyen digitalizációval összefüggő képzésen. Ez azt is jelenti, hogy a tisztviselők képzésével leginkább foglalkozó intézmény, a Nemzeti Közszerológati Egyetem stratégiai érdeke, hogy képzéseiben minél inkább megjelenjenek a digitális ismeretek, a digitális kompetenciák fejlesztését elősegítő módszerek, valamint a főként az Egyetem kapacitásaira épülő továbbképzési rendszerben is markánsan jelenjen meg e terület fejlesztése a felkészültebb tisztviselői állomány érdekében. Ahogy láthattuk a 9. fejezetben a Nemzeti Közszerológati Egyetemnek megvan mind a kidolgozott módszertani háttere, kurzusai, és az azt oktatni képes szakembergárdája a tisztviselői digitális kompetenciák fejlesztésére.

H4 (igazolva): A hipotézis vizsgálatához statisztikai módszerekkel elemeztem a kérdőív eredményeit, továbbá részhipotéziseket is felállítottam.

Tényező	Hipotézis	Eredmény
H4: Empirikus vizsgálatok segítségével kimutathatók a digitális kompetenciaterületeken a különbségek korcsoportok szerint, munkakör szerinti beosztás szerint és a munkahely szerint nincsenek ilyen különbségek.		
Korcsoportok szerint	rH.1. a fiatalabb korcsoporthoz tartozó tisztviselők az önbevallásuk alapján összességében jobbra értékelték a kompetenciaterületeken való jártasságukat az idősebb korcsoporthoz tartozó tisztviselőkhöz viszonyítva (mind az egyes kompetenciaterületeken, mind összevontan is).	igazolva
Munkakör szerinti beosztás szerint	rH.2. A vezető és nem vezető beosztású tisztviselőknek az egyes kompetenciaterületeken (és az összevont indexben) való jártassága esetében nincs szignifikáns eltérés / hasonló szintű digitális kompetenciával rendelkeznek.	igazolva
Munkahely szerint	rH.3. Az önértékelésük alapján kormányhivatalokban dolgozó tisztviselők a járási hivatalban dolgozó tisztviselők önbevallásán alapuló kompetenciaszintje között nincs kimutatható különbség.	igazolva

H5 (elvetve) A kérdőíves kutatás során vizsgáltam, hogy a tisztviselők számára mennyire fontos a munkájuk és/vagy a saját egyéni céljaik elérése szempontjából az adott kompetenciaterület. A hipotézis vizsgálatához statisztikai módszerekkel elemeztem a kérdőív eredményeit, továbbá részhipotéziseket is felállítottam, melyek eredményeit táblázatos formában alább, részletesen kifejtését ezután teszem meg. **A H5 hipotézis elvetésre került, mivel az eltérések nem vezethetők vissza az életkorra és a munkakör szerinti beosztásra**

Tényező	Hipotézis	Eredmény
H5: A Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek megítélése kimutathatóan kevésbé fontos az 55 év felettieknek, valamint a nem vezetők számára.		
Általános	rH.1. A válaszadók körében kisebb jelentőségűek a Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek, mint a többi három kompetenciaterület.	igazolva
Korcsoportok szerint	rH.2. Az 55 év feletti korcsoportja esetében a Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek kevésbé fontosak, mely eltérés statisztikailag igazolható.	elvetve

Munkakör szerinti beosztás szerint	rH.3. A vezető tisztviselők számára a Digitális tartalomfejlesztés és Problémamegoldás kompetenciaterületek fontosabbak, mint a nem vezetők számára.	elvetve
---	--	----------------

6. További javaslatok

Az értekezés elkészítése során teljesítettem a magam elé kitűzött célt, ugyanakkor számos javaslat fogalmazódott meg bennem a kutatás kiterjesztését illetően, melyeket tételesen az alábbiakban foglalok össze:

1. Az empirikus kutatás tapasztalatainak felhasználása által finomítható a módszertan, mely után folytatható, illetve megismételhető a kérdőíves lekérdezés. (A DigComp 2.1. keretrendszer kapcsán az 1. dimenzió (kompetenciaterület) került értékelésre, kerüljön sor a mélyebb elemzésre, a 2. dimenzió (kompetencia) kapcsán is.)
2. A digitális kompetenciák jelentősége okán ki kell dolgozni hazánkban a közigazgatásban dolgozó tisztviselők számára egy egységes, objektíven mérhető, digitális kompetencia keretrendszert, építve a DigComp 2.1-re.
3. Javaslatot kell megfogalmazni az EU számára a tisztviselők digitális kompetenciájának felmérése a legalább DESI index esetében.
4. Kiemelt figyelmet kell fordítani a tisztviselők tudásszintjének regionális, területi megoszlására, az adott szervezet támogató környezetének felmérésére (infrastrukturális támogatás, tanulás ösztönzés)
5. Vezetői interjúval szükséges meghatározni milyen képességekre van szükség a tisztviselőknek, mely adatokat a továbbképzések során szükséges felhasználni, valamint szükséges az önképzés kultúráját megteremteni.
6. Fontosak ugyanakkor az erős alapok megteremtése, melyekre ráépülhetnek a szakmai kompetenciák, ezért el kell végezni a Nemzeti Közszerológiai Egyetem graduális képzéseinek digitalizációs szempontú auditját.
7. Szükség van a hallgatók NKE-re való felvételkori digitális kompetenciáinak felmérésére, ennek kereteinek meghatározására (mit és hogyan mérünk), számukra célirányos fejlesztések alkalmazására, a pályához szükséges kompetenciák erősítésére (alapkompentenciákat és szakrendszerek ismerete), a kimenet mérésére

A fenti javaslatok mind új és izgalmas kutatási vetületei a versenyképesség, a digitalizáció és a közigazgatás személyi állományra összefüggésrendszerének további elemzéséhez.

FÁSI CSABA

Publikációk

1. FÁSI Csaba (2020): *Munkaköralapú HR-rendszer Új-Zélandon*. In: GÁSPÁR Máttyás – SZAKÁCS Gábor (szerk.) *Munkaköralapú humánerőforrás gazdálkodás intézményesítésének nemzetközi gyakorlata (országtanulmányok)* Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet, Budapest, 253-269.
2. FÁSI Csaba (2020): *Ösztönzésmenedzsment az önkormányzatoknál*. In: FÁSI Csaba – KÖVENDI Eszter – STRÉHLI-KLOTZ Georgina – SZAKÁCS Gábor: *A helyi önkormányzatok emberierőforrás-gazdálkodásának, a személyi állomány helyzetének vizsgálata*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet, 134-156.
3. FÁSI Csaba (2020): *Az önkormányzati munkavégzéssel kapcsolatos jellemzők, tapasztalatok*. In: FÁSI Csaba – KÖVENDI Eszter – STRÉHLI-KLOTZ Georgina – SZAKÁCS Gábor: *A helyi önkormányzatok emberierőforrás-gazdálkodásának, a személyi állomány helyzetének vizsgálata*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet, Budapest, 69-82.
4. FÁSI Csaba (2020): *A digitalizáció egyes közigazgatási aspektusai*. In: BIHARI Erika – MOLNÁR Dániel – SZIKSZAI-NÉMETH Ketrin (szerk.) *Tavaszi Szél - Spring Wind 2019: Tanulmánykötet II. Doktoranduszok Országos Szövetsége (DOSZ)*, Budapest, 445-454.
5. CSATH Magdolna – FÁSI Csaba – NAGY Balázs – PÁLFI Nóra – TAKSÁS Balázs – VINOGRADOV Szergej (2019): *Soft Factors of Economic Security*. ACADEMIC AND APPLIED RESEARCH IN MILITARY AND PUBLIC MANAGEMENT SCIENCE 18 : 2 117-129.
6. FÁSI Csaba (2019): *A versenyképesség és az Európai Unió*. In: CSATH Magdolna (szerk.): *A versenyképesség-mérés változásai és új irányai*. Dialóg Campus Kiadó-Nordex Kft, Budapest, 165-190.
7. FÁSI Csaba (2018): *Gondolatok a digitalizáció hazai helyzetéről*. In: MÉHES Tamás – TÉGLÁSI András (szerk.): *A jövő közigazgatás-tudománya: A Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola doktoranduszainak jubileumi tanulmánykötete*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 45-59.
8. Magdolna CSATH – Csaba FÁSI – Balázs NAGY – Nóra PÁLFI – Balázs TAKSÁS – Sergey VINOGRADOV (2018): *The role of knowledge and value intangibles in the age of great changes: the case of Hungary in international comparison*. KÖZ-GAZDASÁG XIII : 3. 29-46.

9. Magdolna CSATH – Csaba FÁSI – Balázs NAGY – Nóra PÁLFI – Balázs TAKSÁS – Sergey VINOGRADOV (2018): *Measuring the Social Trust of Young People in the Light of Competitiveness – a Case Study in Hungary*. VADYBA: JOURNAL OF MANAGEMENT 1 : 32. 49-59.
10. FÁSI Csaba (2017): *Az ivóvíz mint fenntartandó közjószág*. In: ANDRÁS István – RAJCSÁNYI-MOLNÁR Mónika (szerk.): *East-west cohesion: strategic study volumes*. Čikoš Group, Szabadka, 1-13
11. FÁSI Csaba (2016): *A nemzeti vagyonnal kapcsolatos felfogások és magyarországi megoldások a rendszerváltásig*. TÁRSADALOM ÉS HONVÉDELEM 20 : 2. 41-50.
12. FÁSI Csaba (2016): *Magyarország közpénzügyi rendszerének hatályos jogszabályi alapjai*. LIMES: A II. RÁKÓCZI FERENC KÁRPÁTALJAI MAGYAR FŐISKOLA TUDOMÁNYOS ÉVKÖNYVE 3. 62-71.
13. FÁSI Csaba (2016): *Magyarország közpénzügyi rendszerének hatályos jogszabályi alapjai*. In: BACSÓ Róbert – SZEMJON Viktória – PATAKI Gábor (szerk.): *Gazdasági fejlődés kihívásai és lehetőségei a nemzetközi együttműködések és európai tapasztalatok összefüggésében*: Beregszász, 2016. május 6–7. Absztraktok. II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Nemzetstratégiai Kutatóintézet, Beregszász, 61-62.
14. FÁSI Csaba (2016): *Interpretatív összefoglaló „A Brexit különböző olvasatai” című kerekasztal-beszélgetésről*. ÁLLAMTUDOMÁNYI MŰHELYTANULMÁNYOK (ONLINE 2016-TÓL) 1 : 21. 1-14.
15. FÁSI Csaba (2016): *Az állami tulajdon dinamikája az elmúlt hetven évben*. In: BÁNYÁSZ Péter – KISS Dávid – ORBÓK Ákos (szerk.): *A tudomány kapujában: Poszter kiadvány*. Magyar Hadtudományi Társaság, Budapest, 34-34.
16. FÁSI Csaba (2016): *Az állami vagyon dinamikája: Kormányzati és jegybanki közvagyonnövelés*. POLGÁRI SZEMLE: GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI FOLYÓIRAT 11 : 4-6. 567-581.
17. FÁSI Csaba – BAGÁNY Márton – KISS Ottó – DÁVID Máté (2015): *A devizahitelezés elterjedésének empirikus vizsgálata, hallgatói gazdasági- szociológiai kutatások alapján*. In: LENTNER Csaba (szerk.) *A Devizahitelezés nagy kézikönyve*. Nemzeti Közszerkesztési és Tankönyv Kiadó Zrt., Budapest, 553-581.
18. FÁSI Csaba – BAGÁNY Márton – KISS Ottó – DÁVID Máté (2014): *Az új magyar földforgalmi szabályozás az uniós jogban című tanulmánykötet bemutatása*. POLGÁRI SZEMLE: GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI FOLYÓIRAT 10 : 1-2. 509-518.

Szakmai-tudományos önéletrajz

Fási Csaba 1991.03.01-jén született Mezőtúron. tanulmányait 2010-ben kezdte a Nemzeti Közzolgálati Egyetem jogelőd intézményében, majd egyszer kiemelt kari tanulmányi ösztöndíjban, kétszer köztársasági ösztöndíjban részesült, valamint egy éven át ösztöndíjasként az Országgyűlés Hivatalában végzett munkát. Az alapképzés során az Ostrakon Szakkollégium alapítói között mondhatta magát, demonstrátorként segítette a Közigazgatási Tanszék munkáját. Diplomája jeles minősítésű, szakmai tevékenységéért Pro Juventute Egyetemi Szakmai Díjban részesült. Mesterképzését szintén a Nemzeti Közzolgálati Egyetemen végezte, diplomája szintén jeles minősítésű volt.

A doktori képzésre 2015-ben nyert felvétel, témavezetője előbb Prof. Dr. Lentner Csaba, majd Prof. Dr. Csath Magdolna. Kutatási területe a versenyképesség és a digitalizáció, valamint a közigazgatás személyi állományának vizsgálata is közel áll hozzá. 2015-től az ÁNTK jogelődjén oktatott a graduális képzésben, valamint a továbbképzésben egyaránt, valamint az Egyetemi Doktori Tanács tagja. 2016-tól kutatóként és kutatásszervezőként részt vett a Versenyképességjavítás állami eszközrendszere különös tekintettel a kormányzati képességeknek a versenyképesség puha tényezőire gyakorolt hatásaira elnevezésű kutatóműhely munkájában.

Eddig 6 folyóiratcikke, 7 könyvrészlete, valamint 4 konferenciaközleménye jelent meg magyar és angol nyelven. Megjelenés alatt áll 1 konferenciaközleménye, valamint 1 idegen nyelvű tanulmánya.

Tudományos, kutatói tevékenysége mellett tudományszervező, projektkoordinátorként is tevékenykedik. 2013 óta végez különböző, projektekhez köthető szervező tevékenységet a Nemzeti Közzolgálati Egyetemen és annak stratégiai partnereinél.