

# AI, vezetés, kontroll: mitől lesz egy szervezet valóban felkészült?

Dalos-Kovács Gabriella  
Chief AI officer & strategist

HTE AI Symposium · 2026.04.29.



ACCESS POINT 234-87  
ANALYSIS PROCESSING NODE  
71 03 79 02

SYSTEM ANALYSIS  
50265 29376 96 8188235 9223 681

[PTA 001-46]  
MULTI CORE PROCESSING

DATA POINT 002-34  
MULTI CORE PROCESSING

[ETA 2453]  
MULTI CORE PROCESSING

DATA - ANALYSIS  
00.00 51.59 16.67

DATA - DTC Q228  
EXTRACTION

02



## 7 DIMENZIÓ

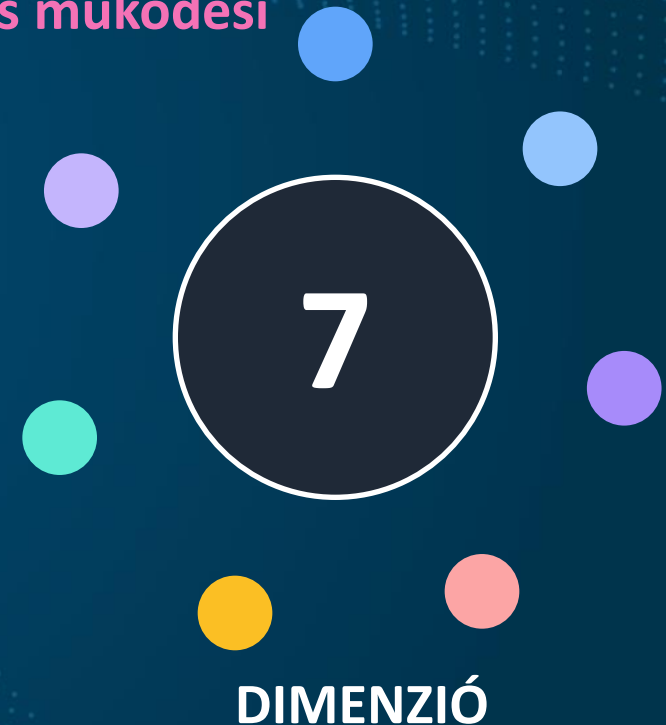
---

# Az AI bevezetése vezetői és működési kérdés

Az AI bevezetése **nem technológiai projekt** — hanem **vezetői és működési transzformáció**.

*Egy hét dimenziós keret, amely átfogó képet ad:*

- Hogyan jelenik meg az AI a szervezetben?
- Milyen feltételek támogatják az eredményes alkalmazást?
- Hol jelentkeznek a legfontosabb szervezeti kihívások?



## PIACI KITEKINTÉS

# Hol tart Európa az AI-adoptációban?

*Gyors a piac, egyenetlen a felkészültség*

# 20%

EU vállalat használ AI-t 2025-ben

+6,5% növ./ egy év alatt (2024: 13,5%)

# 55%

nagyvállalat használ AI-t

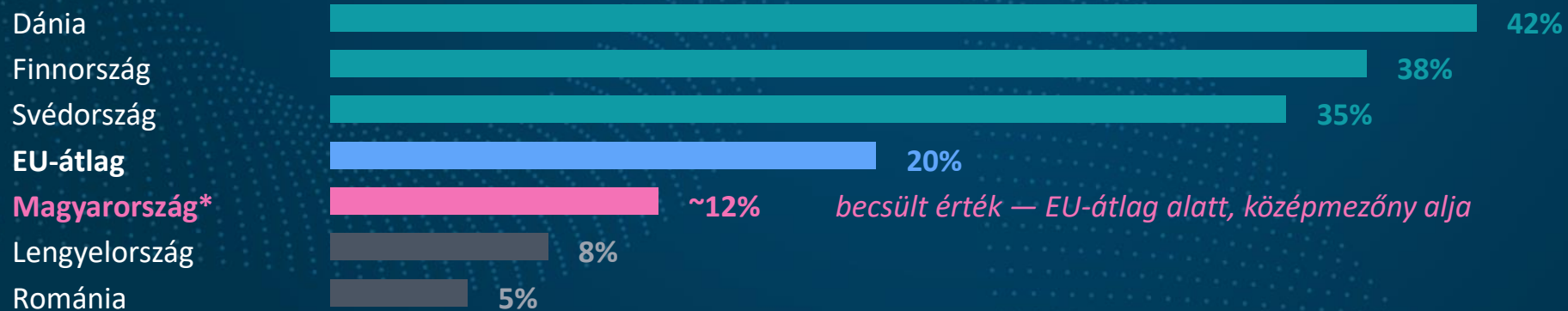
vs. kisvállalat alig 11%

# €65 Mrd

európai AI-piac 2025-ben

→ €337 Mrd 2032-re , 5x lesz

### AI-HASZNÁLAT EU-TAGÁLLAMONKÉNT (2025)



## 7 DIMENZIÓS ELEMZÉSI KERET

## A sikeres AI-adaptáció 7 dimenziója

01

**Jövőkép & stratégia**

Mennyire illeszkedik az AI a cég stratégiájához

02

**Vezetői elköteleződés**

Hogyan használja és képviseli a vezető

03

**Szervezeti felkészültség**

Mennyire képes a szervezet befogadni

04

**AI Governance**

Policy-k, szerepkörök, elszámoltathatóság

05

**Munka & készségek**

Milyen képességek kellene a csapatoknak

06

**Ellenállás & stressz**

Hol van félelem, bizalmatlanság, kiégés

07

**Shadow-AI**

Ki mit használ láthatatlanul, engedély nélkül

7

**DIMENZIÓ***vezetői radar*

## 01

## Jövőkép & stratégiai illeszkedés

Mennyire illeszkedik az AI-bevezetés a szervezet hosszú távú stratégiájához, és van-e mögötte tiszta jövőkép, amit a vezetés felvállal?

### Stratégiai illeszkedés

Az AI-kezdemenyezések kapcsolódnak a fő üzleti célokhoz

### Vezetői elköteleződés

A top management láthatóan felvállalja és képviseli a jövőképet

### Konkrét, mérhető cél

Van világos elvárás és eredmény-mutató, nem csak ambíció



## 02

## Vezetői elköteleződés

Hogyan használja és képviseli maga a vezető az AI-t — a személyes példa sokszor többet ér, mint a policy.

### Személyes használat

A vezető maga is használja, nem csak beszél róla

### Nyílt kommunikáció

Beszél a sikerekről, kudarcokról, saját tanulási úton van

### Kontextust ad

Elmagyarázza, hogy miért fontos, mitől nem kell félni

## 03

## Szervezeti felkészültség

Mennyire képes a szervezet befogadni az AI-t — strukturálisan, kulturálisan és technológiailag.

### Adat és infrastruktúra

Tiszta, elérhető adatok és megfelelő technológiai alapok

### Folyamatok és döntések

Van hely, ahova az AI-t valóban integrálni lehet

### Kultúra és nyitottság

Tanulási kultúra, kísérletezés és hibázási tolerancia

## 04

## Governance & szabályozás

Policy-k, szerepkörök és elszámoltathatóság — milyen keretben használható biztonságosan az AI.

### Világos policy-k

Mit szabad, mit nem — érthető, nem tiltó listák

### Folyamatok és döntések

Azonosítottuk, mely folyamatok és döntések támogathatók AI-val

### Kultúra és nyitottság

Tanulási kultúra, kísérletezés és hibázási tolerancia



## 05

## Munka & készségek

Hogyan alakul át a munka természete és milyen új készségek kellenek — nem mindenkinek kell programozónak lennie.

### Új kompetenciák

Prompt-írás, kritikus értékelés, AI-asszisztált döntéshozatal

### Átalakuló szerepek

Mely feladatok tűnnek el, melyek alakulnak át, melyek jönnek

### Folyamatos tanulás

Képzési rendszer, ami lépést tart a technológiai változással

## 06

## Munkavállalói ellenállás & stressz

Az AI bevezetése félelmet, bizonytalanságot és terhelést generál — ezt kezelni kell, nem lesöpörni.

### Munkahely-féltés

„Engem is le fog cserélni?” — a leggyakoribb érzés..

### Kognitív túlterhelés

Túl sok új eszköz, túl sok változás egyszerre

### Értékvesztés érzése

Addigi szakértelem átértékelődik, új identitás kell

## 07

## Shadow-AI

Engedély nélkül, láthatatlanul — a munkatársak maguktól használnak AI-eszközöket. Ezt nem betiltani kell, hanem láthatóvá tenni.

### Adatbiztonsági kockázat

Érzékeny adatok idegen modellekbe kerülnek — kontroll nélkül

### Láthatatlan kapacitás

A valódi AI-használat több, mint amit a vezetés lát

### Tanulási lehetőség

Ahol sokan kísérleteznek, ott van valódi kereslet



## CHECKLIST

## Mit érdemes a cégnek magától megkérdeznie?

Önértékelő kérdések a 7 dimenzió mentén

01 Jövőkép	02 Vezetői magatartás	03 Felkészültség	04 Governance	05 Készségek	06 Ellenállás	07 Shadow -AI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Van hosszú távú AI-jövőkép?</li> <li>• Az üzleti stratégiából indul?</li> <li>• Mérhető célt tűztünk ki?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Én is használom?</li> <li>• Nyíltan kezelem a kudarcot?</li> <li>• Világos, mire NEM jó?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Van felelős gazdája?</li> <li>• Van idő kísérletezni?</li> <li>• AI Act, GDPR rendben?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vannak világos szabályok?</li> <li>• Ki felel a hibákért?</li> <li>• Naplózzuk és auditáljuk?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mely szerepek változnak?</li> <li>• Van strukturált képzés?</li> <li>• Mérjük a használatot?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Van fórum a félelmekre?</li> <li>• Kik fordulhatnak el az átállástól?</li> <li>• Észleljük a jeleket?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudjuk, mit használnak?</li> <li>• Van legális alternatíva?</li> <li>• Kezeljük vagy büntetjük?</li> </ul>

## Governance 2030

“

*A governance-t 2030-ban megkülönböztető tényezőnek látom, mert a vállalatok nem választhatnak a gyors és a felelős cselekvés között. Mindkettőnek egyszerre kell teljesülnie.*



---

**Kristie Chon Flynn**

Data Protection Officer, Google

KAPCSOLAT

---

# Köszönöm a figyelmet!

*Mit visztek haza a 7 dimenzióból?*

---

**Dalos-Kovács Gabriella**

[gabriella.dalos-kovacs@4ig.hu](mailto:gabriella.dalos-kovacs@4ig.hu)

