

Irány az intelligens szervezet!

Gyulay Tibor
KM EXPERT

MTA TUDÁSMENEDZSMENT
MTA GTB TUDÁSMENEDZSMENT MUNKABIZOTTSÁG



„Mi és MI” - Együttműködés a mesterséges intelligenciával a munka világában,, című XXII. konferencia



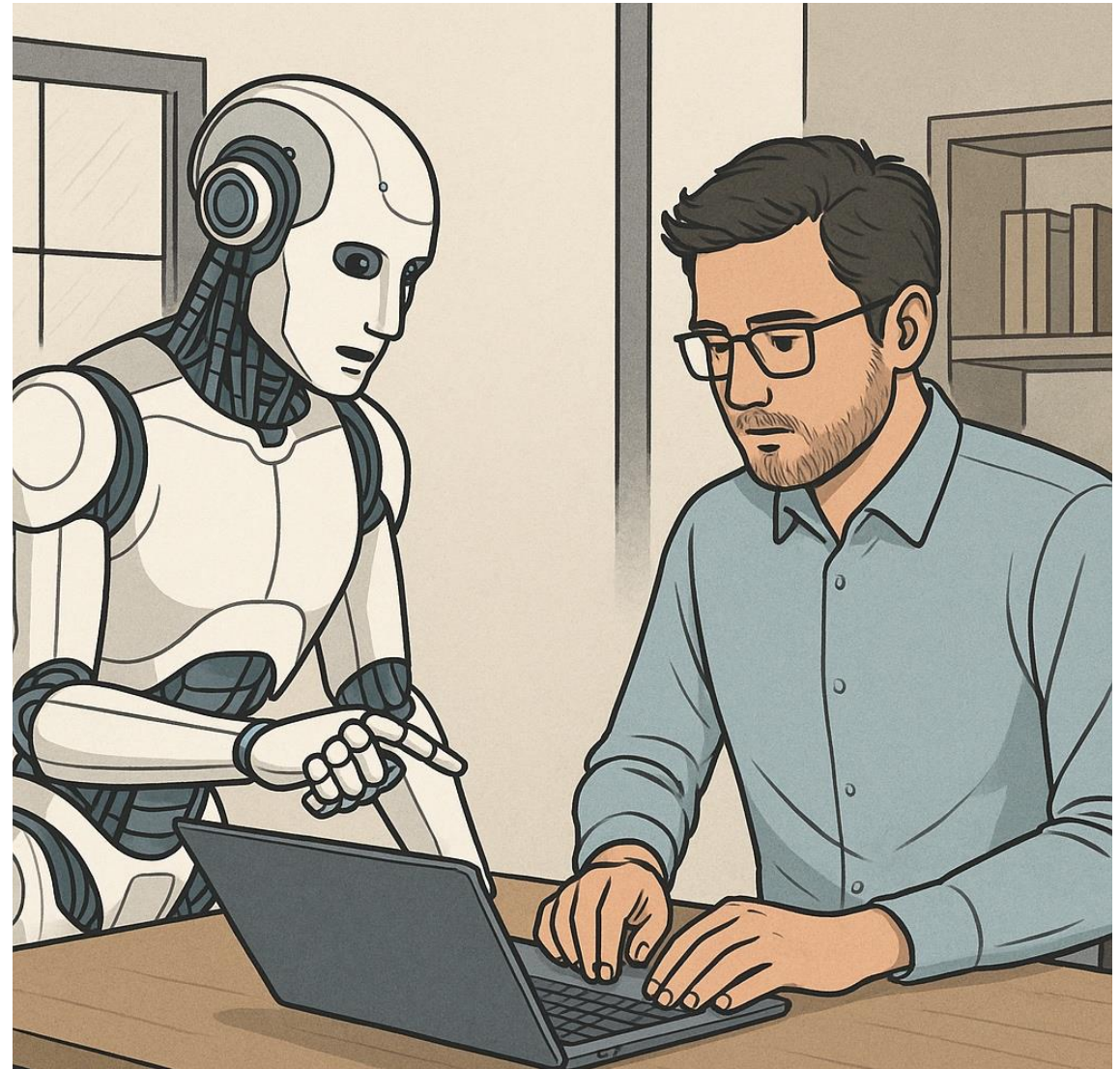
TM és MI a szervezetfejlesztő szemüvegén át

„Szervezetfejlesztőként és tudásmenedzsmént szakértőként azon dolgozom, hogy segítsen a szervezeteket a versenyképességük fenntartásában és fejlesztésében.”

„Most egy olyan fordulóponthoz értünk, ahol a mesterséges intelligencia a szakmánk alapjait is újragondolásra készíti.”

A változás lényege

- Korábban a tanuló szervezet felépítése volt a fókusz.
- A TM eszköztár nagy része feleslegessé válik, vagy átalakul.
- Ma már az **intelligens szervezet** a cél: ahol a természetes és mesterséges intelligencia együttműködik.
- Példák:
 - Strukturált tudásbázis helyett → megbízható, kontextusba ágyazott tudáselemek
 - Onboarding és kompetencia fejlesztés MI támogatással
 - TM szakemberek: már nem csak TMR-t építünk, hanem AI-t tanítunk
 - ...



Az intelligens transzformáció szükségessége

Versenyképesség:

- Információ feldolgozás sebessége
- Munkavégzés pontossága, megbízhatósága
- Kapacitás (MI: 7/24)

Munkaerőpiaci jelenségek

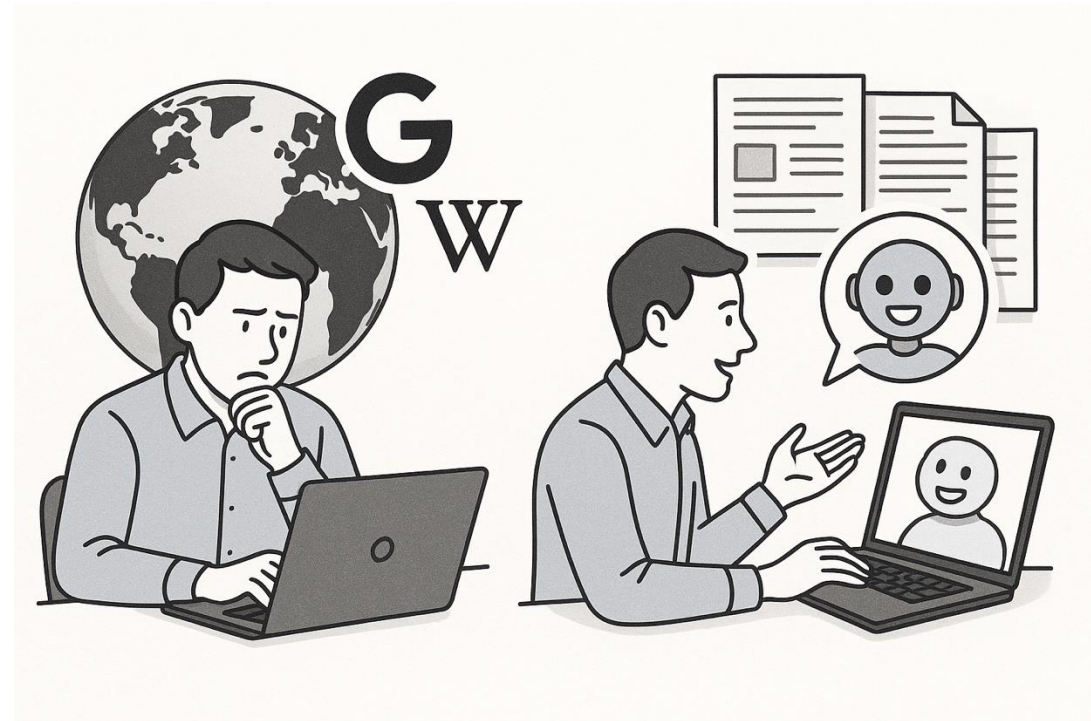
- Fluktuáció
- Minőségi utánpótlás hiánya
- Rutin munka → kiegészítés

- Egy állami hivatal példája
 - 160 jogász; több 1000 oldalas dokumentumok
 - Elhúzódó vizsgálatok
 - Utánpótlás hiánya
 - Betanulási paradoxon (3 vs 2,5 év)
 - Túlterhelt seniorok
 - ...

**A vizsgáló nélküli iroda
víziója!**

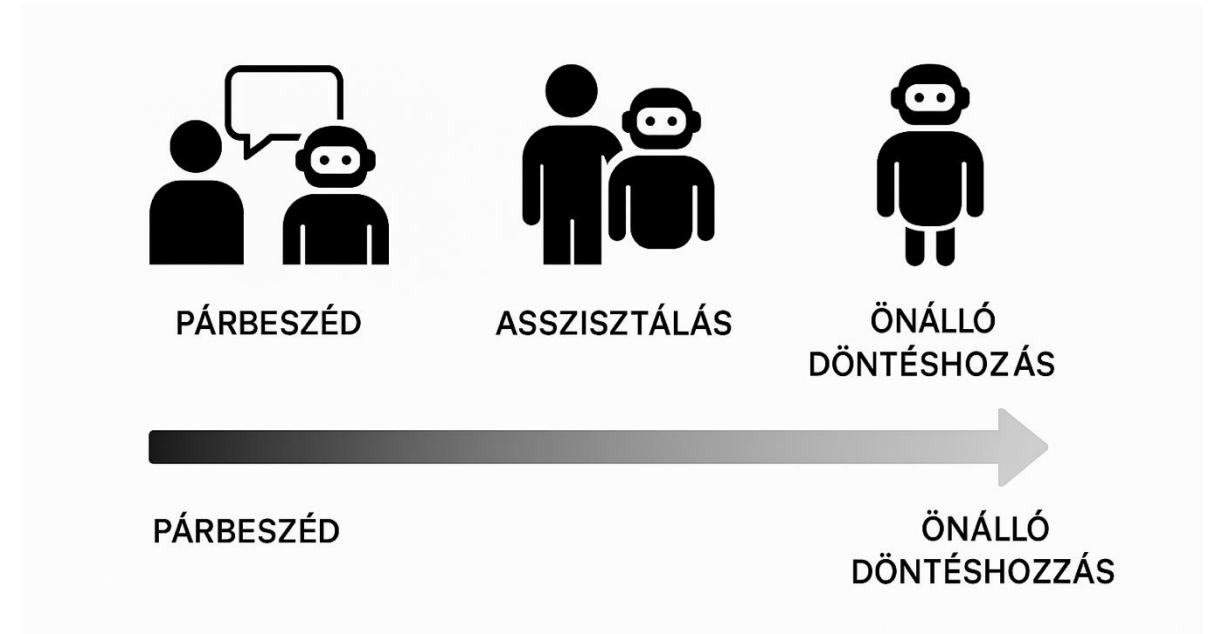
Az MI és a tudás új ökoszisztémája

- Az univerzális tudáshoz mindenki hozzáfér → az egyediség a szervezeti (tacit) tudásban van
- A szervezeti tudás új fajtái és folyamatai:
 - Belső tudásbázis → finomhangolt AI (fine-tuning, RAG, stb.)
 - Szakértői input → értéknövelés
 - Információ helyett kontextus és értelmezés



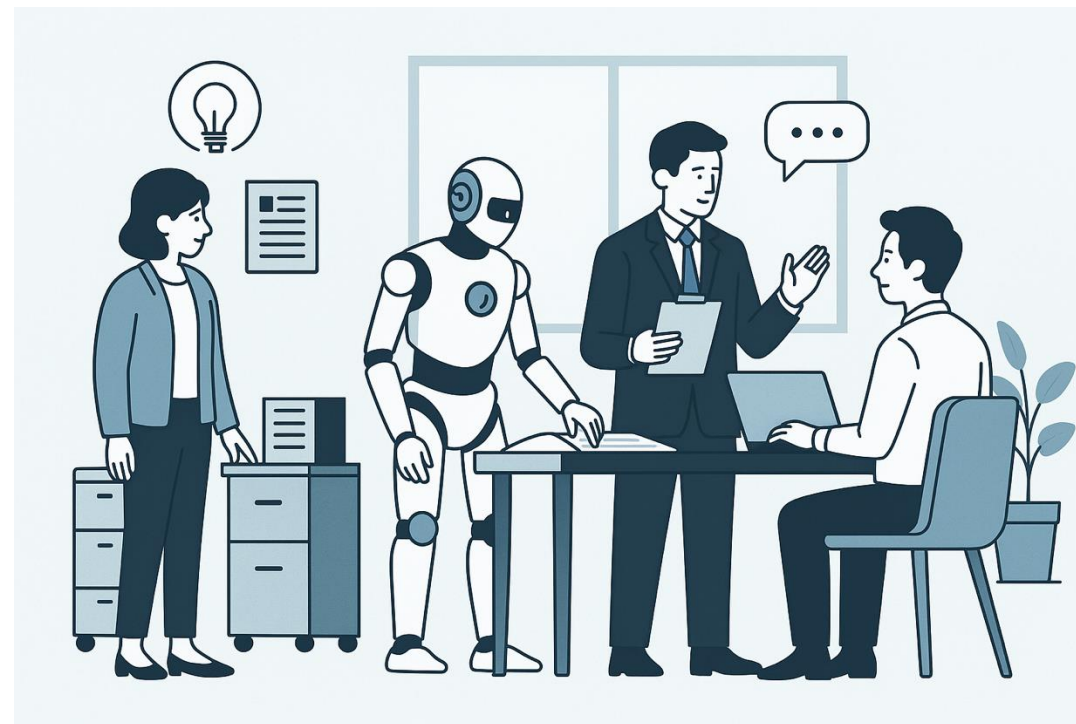
Ember-gép együttműködés típusai

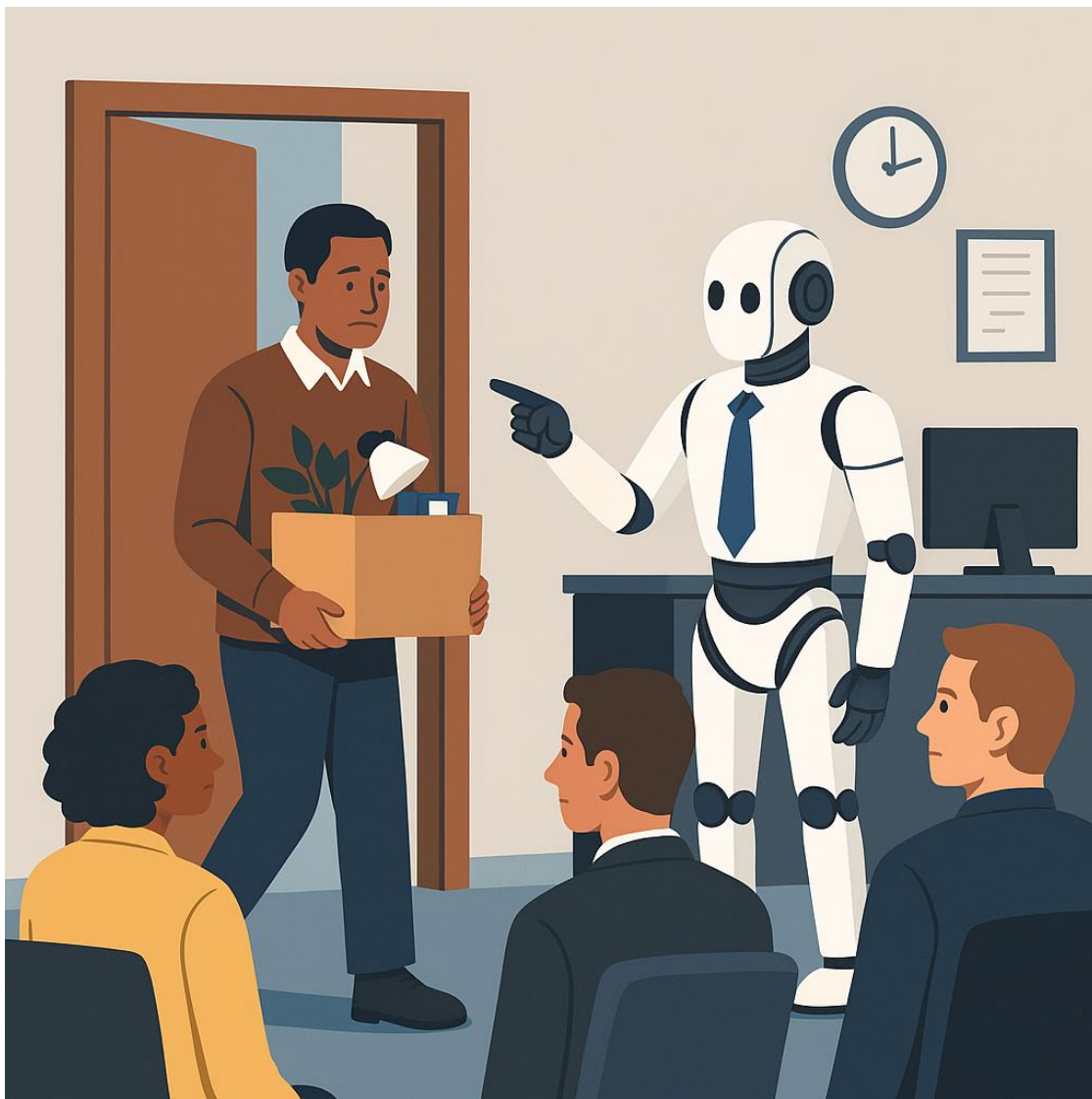
- Spektrum:
 - Chatbot
 - AI-asszisztens
 - AI-agent
 - Automatizált folyamatok
- Mire való és mire nem való az MI?
 - Ismeretátadás vs. Problémamegoldás
 - Automatizálás vs. kreatív gondolkodás



Az emberi oldal: Szervezeti kultúra és szerepek újragondolása

- Nem elég „betanítani” a technológiát – újra kell gondolni a munkamegosztást
- Mitől lesz hatékony az együttműködés?
 - Transzparencia
 - Bizalom
 - Visszacsatolás
- Milyen új szerepek jelennek meg? (pl. tudáskurátor, prompt designer, AI-tanácsadó...)
- A szervezeti tanulás új dinamikája: a gép nemcsak eszköz, hanem tanulótárs





Kritikus kérdések – szervezeti kihívások

- Validálás: ki felel az AI által generált tartalmakért?
- Munkaerő-átalakulás: mi lesz azokkal, akik rutinmunkát végeztek?
- Adat- és információbiztonság
- Hatékonyság következményei: elbocsátás, rövidebb munkaidő, átképzés?
- Lehetőség vs. félelem – új szerepünk: segíteni az egyensúly megtalálását

Az intelligens transzformáció fő lépései

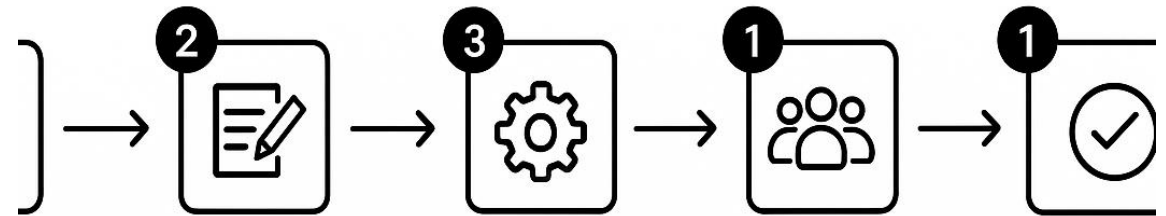
- **Folyamat-potenciál vizsgálat**
Automatizálható rutinok + megőrzendő emberi értékek azonosítása
- **Rangsorolt fejlesztési javaslatok**
Prioritások, megtérülés, stratégiai fókusz
- **Implementáció**
AI-rendszerek betanítása, változásmenedzsment
- **Az emberi oldal kezelése**
Új kompetenciák, kreatívabb munka, tanulási lehetőségek



Folyamat-potenciál vizsgálat

Kulcskérdések:

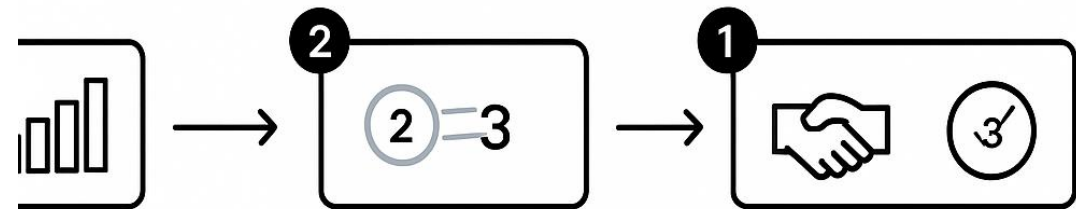
- Mely folyamatok tartalmaznak automatizálható rutint?
- Hol van jelen megőrzendő emberi hozzáadott érték?
- Milyen TM és AI eszköztár áll rendelkezésre?



Automatizálható

③ Vegyes / elemzendő

Automatizálható



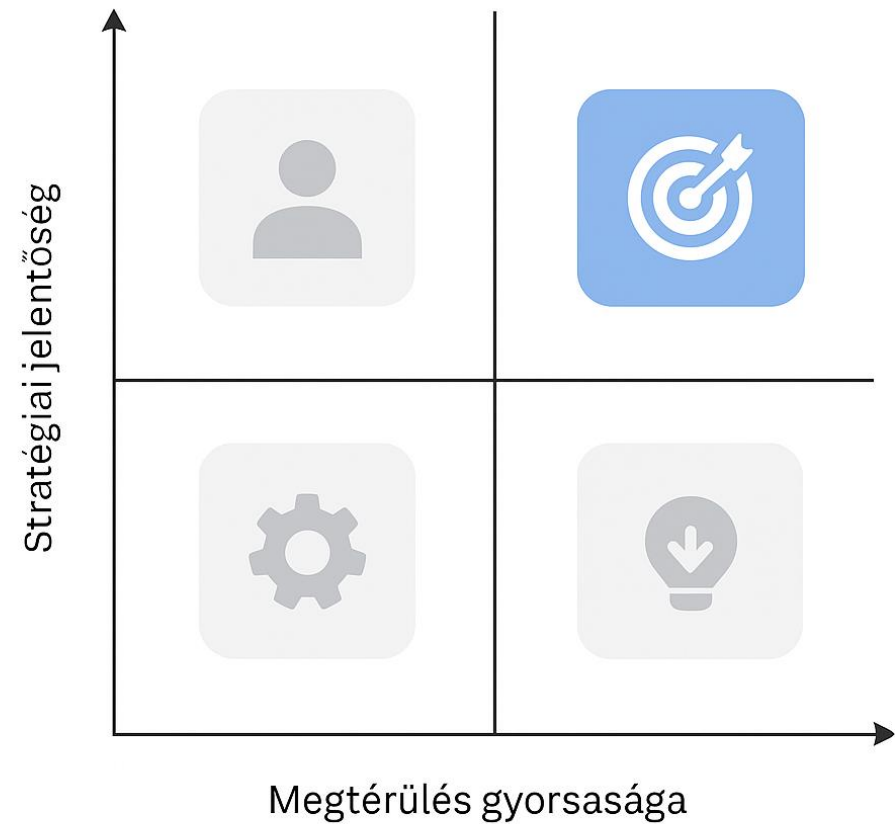
Automatizálható

Emberi értékkel bíró

Rangsorolt fejlesztési javaslatok

Döntési szempontok

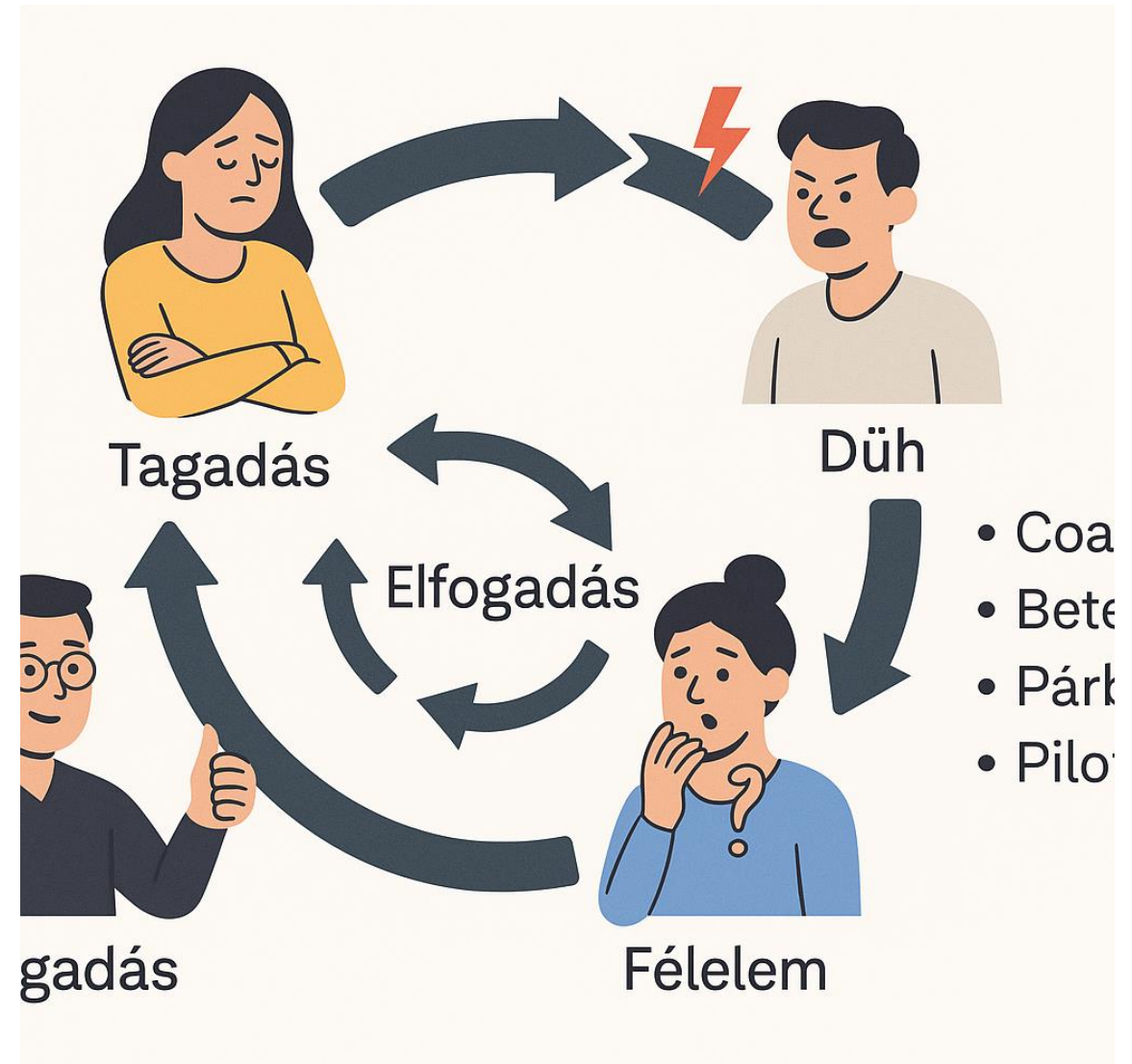
- Hol éri meg elkezdni?
- Milyen gyorsan térül meg?
- Milyen stratégiai célokat támogat?



Implementáció

Fókuszterületek:

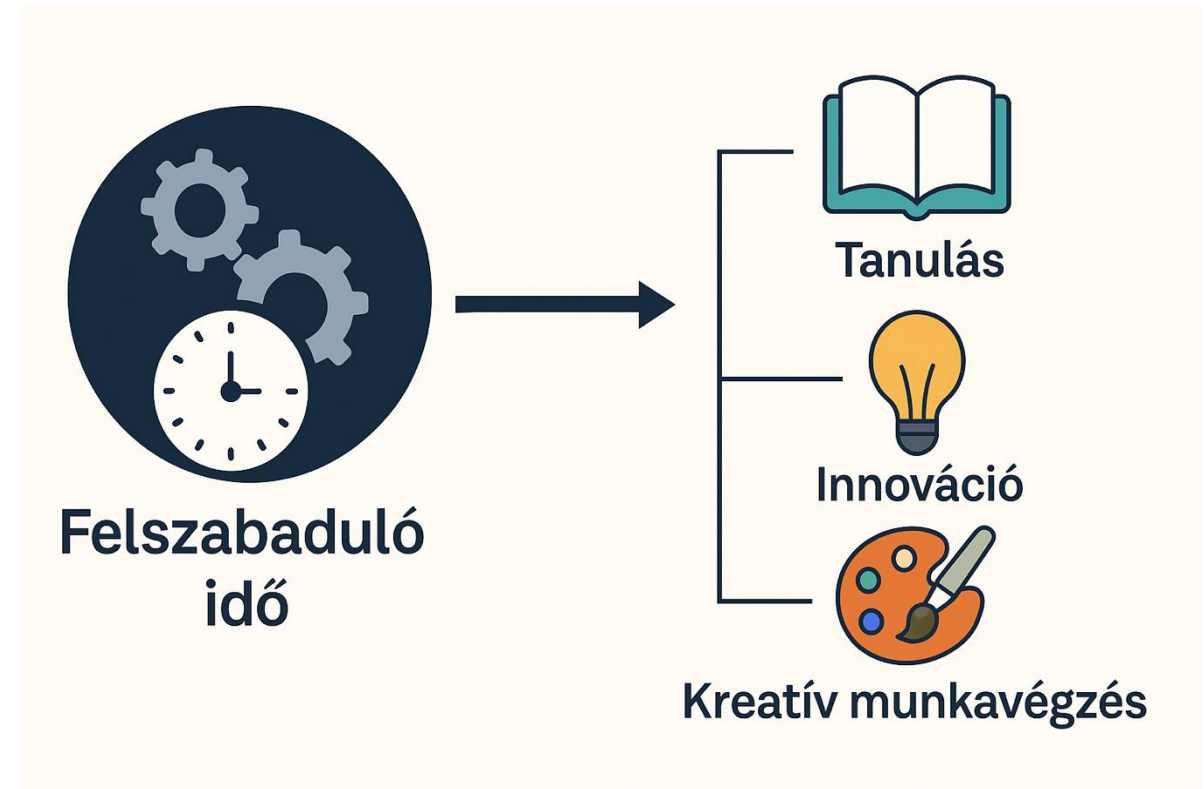
- AI rendszerek „betanítása” belső tudással (fine-tuning, RAG)
- Munkatársak betanítása az új folyamatokra
- Változásmenedzsment: ellenállás kezelése, transzparencia, belső kommunikáció, bevonás



Az emberi oldal kezelése

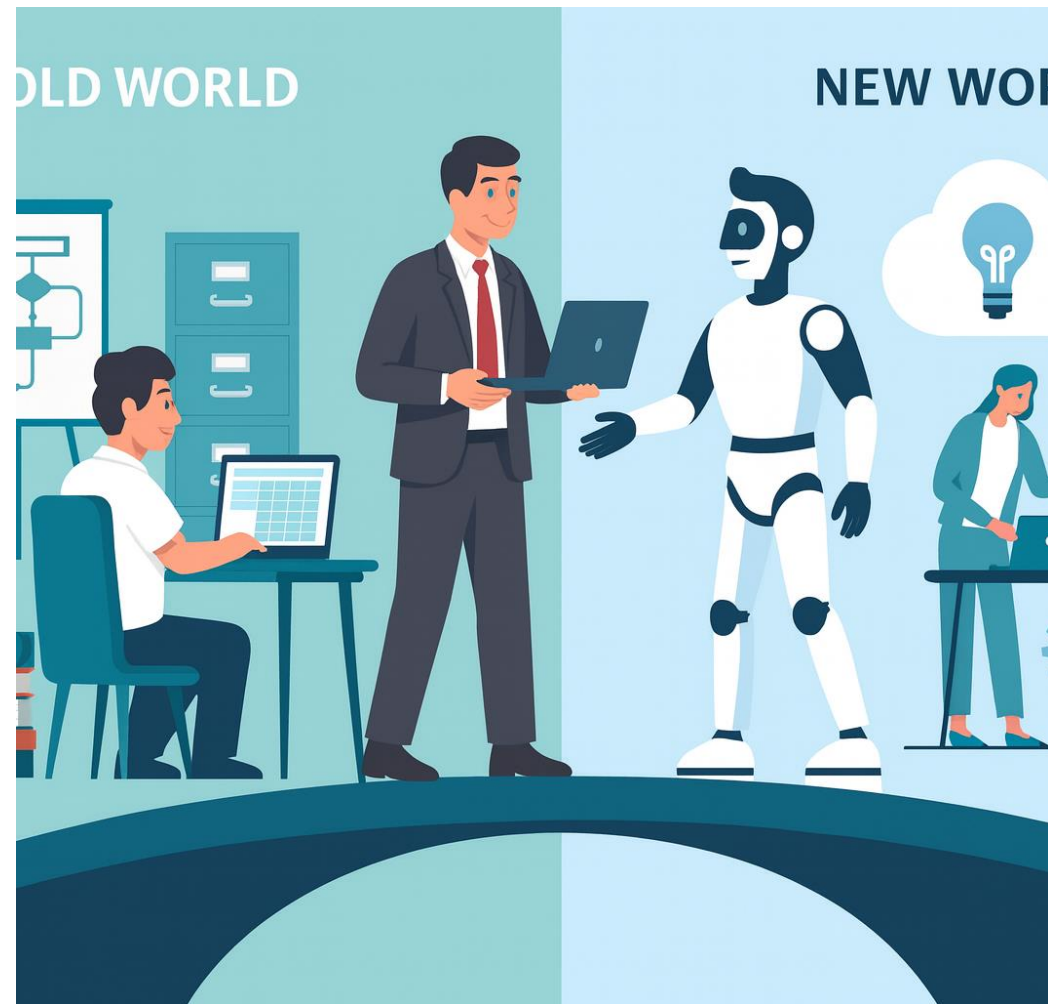
Kulcsterületek:

- Új kompetenciák: promptolás, adatértelmezés, validálás
- Mit kezdünk a felszabaduló idővel?
→ Tanulás, innováció, kreatívabb munkavégzés



A TM tanácsadó szakma paradigmaváltása

- Az MI **teljesen átalakítja** a szervezetek működését
- A tudásmenedzsment és tanácsadói **szakma alapjaiban változik** meg
- A változás kihívásokat és kockázatokat is jelent – de mi a **lehetőségekre fókuszálunk**
- Saját munkánkban is alkalmazzuk a legújabb eszközöket
- **Sikeres és harmonikus megoldásokat** keresünk ügyfeleink számára



Nyitott vagyok a szakmai és üzleti együttműködésre!



Gyulay Tibor

- Tudásmenedzsment szakértő, szervezetfejlesztő
- A KM EXPERT ügyvezető partnere
- gyulay.tibor@kmexpert.hu
- +3620 942 2559