



„Vezetői munka támogatása e-learning alapú szemináriumokkal”

Jelige: „Per aspera ad astra” – „Viharokon át a csillagokig.”¹

Absztrakt

A tananyag „blended learning”² formában valósult meg, amely ötvözi az online (e-learning) és a személyes szemináriumi foglalkozások előnyeit, így egyszerre támogatja az elméleti ismeretek önálló megszerzését és a gyakorlati tudás elmélyítését. Kutatások szerint ez a módszer eredményesebb a teljesen online vagy kizárólag jelenléti formáknál, mivel elősegíti a személyes interakciót, közösségépítést és magasabb tanulói elköteleződést.³ Az online modulok – mint például rövid videók, gyakorlótesztek és szöveges összefoglalók – különösen hatékonyak az adaptív tanulásban; ezek kiemelkedően kedveltek a tanulók között, és jobban igazodnak kognitív sajátosságaikhoz.⁴ A tananyag tervezése során a technológia-pedagógia integrált használata – interaktív multimédia, kortárs e-tanesszközök, e-kísérleti demonstrációk – lehetővé teszi a vezetői kompetenciák, a döntéshozatal és kommunikációs készségek komplex fejlesztését. Végül, specifikusan a jövő vezetői számára, a Z-generáció igényei – mobil tanulás, gyors hozzáférés, interaktív tartalmak – jól illeszkednek ehhez a formátumhoz, amely rugalmas, motiváló és korszerű tanulási élményt nyújt.

Kulcsszavak: „blended learning”, vezetőképzés, vezetés-és szervezéselmélet, digitalizáció, generációkutatás

**Budapest
2025.**

¹ Kiss Bernadett (2025): Seneca bölcsességei - 740 iránymutató idézet a filozófus életművéből latinul és magyarul. Budapest: Tinta könyvkiadó Kft.

² Forgó Sándor (2024): Tanulás tér- és időkorlátok nélkül. Iskolakultúra, 12. szám, 123–139. old.

³ Vö.: Muhi B. Béla et al. (2014): A blended learning módszer alkalmazásának lehetőségei a számítástechnika oktatásában. Információs Társadalom, 14. évfolyam 2. szám, 66–77. old.

⁴ Szabó Bálint et al. (2022): E-learning tananyagok hatékonyságának vizsgálata: A tanulók kognitív sajátosságainak és az online környezet oktatás-módszertanának az összefüggései. Pannon Digitális Pedagógia, 2. évfolyam 2. szám, 1-19. old.

Tartalomjegyzék

I. A projekt szakmai célja és háttere	3
II. A projekt során alkalmazott „blended learning” és „e-learning” módszer	4
III. A projekt tudományos szempontú (utó)vizsgálata	5
1. OMHV elemzés	5
2. SWOT elemzés	6
IV. A tananyag elérhetősége	6
Felhasznált irodalom.....	7



I. A PROJEKT SZAKMAI CÉLJA ÉS HÁTTERE

A Nemzeti Közszerálati Egyetem Rendészettudományi Kar (NKE-RTK) Rendészeti Vezetéstudományi Tanszékének vezetője és helyettese, a Belügyminisztérium (BM) megbízásából kidolgozta és a Tanszék portfóliójába tartozó képzéseken⁵, valamint a már rendvédelmi területen vezetői beosztást betöltő személyek részére továbbképzési kurzusokon bevezette azt az „e-learning” alapú szemináriumi képzési programot, amely a már betöltött-, valamint leendő vezetői célcsoportnak jogi és szakmai elméleti ismereteket nyújt, adaptálva a gyakorlati élet helyzetait.⁶

A tananyag a Belügyminisztérium Vezetőképzési és Továbbképzési Főosztály továbbképzési portálján, a Rendészeti Továbbképzési Rendszer honlapján vált hozzáférhetővé, támogatva a már szolgálatot ellátó rendvédelmi vezetők, valamint az NKE-RTK alapképzésén és mesterképzésén tanulmányokat folytató hallgatóinak oktatását.⁷

A kidolgozott program szoros összhangban áll a Nemzeti Közszerálati Egyetem 2020–2025-ös Intézményfejlesztési Tervének stratégiai célkitűzéseivel, amely a hallgatói képességek hatékony fejlesztését, az egyéni tanulási utak mentorálását, illetve a személyesség alapú szakmai közösségek kialakítását helyezi a fókuszba.⁸

Az Intézményfejlesztési Terv szerves részét képező Kreatív Tanulási Program (KTP) célja többek között a hagyományos oktatási alapelvek felülvizsgálata, a képzési és kimeneti követelményekben szereplő kompetenciák megszerzésének kereteit meghatározó egyetemi tervezési dokumentumok strukturális és módszertani szempontú modernizálása, valamint az egyes tanegységek tartalmi és módszertani kereteinek újragondolása.⁹

A Tanszék az Intézményfejlesztési Terv célkitűzéseinek maximálisan eleget téve a portfólióba tartozó tantárgyi programokat átdolgozta és azokat a Kreatív Tanulási Programnak megfelelően gyakorlatias és egyben a XXI. század kihívásainak megfelelő modernizált képzésekkel színesítette, amelynek a pályázat alapjául szolgáló e-learning alapú metódus központi részét képezi.¹⁰ A Tanszék olyan tantárgyi programokat dolgozott ki, amely a szemináriumi foglalkozásokon a tömegoktatás helyett a kreatív, kiscsoportos, kompetencia-központú tanulásszervezést támogatja, így biztosítva a parancsnoki utánpótlást megrendelő szervek (Belügyminisztérium, Pénzügyminisztérium, stb.) igényeit.

A kidolgozott tananyag nem csak az egyetemi képzésen, hanem a már vezetői beosztást betöltő személyek továbbképzésében is kiemelt szerepet játszik. A kezdő vagy már gyakorlott vezető is kerülhet szembe nap, mint nap olyan „problémákkal”, amelynek szakszerű megoldására stabil lábakon álló jogi és szakmai tudásra lesz szükség, fejlesztve önmagát, szélesítve vezetői látókörét. A projekt keretében elkészült tantárgyi tematikák, azok alapjául szolgáló tanmenet, óravázlatok, továbbá a tanulói munkák – köztük az

⁵ A Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék portfóliójába tartozó képzések elérhetők a Tanszék honlapján. Forrás: <https://rtk.uni-nke.hu/oktatasi-egysegek/rendeszeti-vezetestudomanyi-tanszek/oktatoink> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)

⁶ BM Rendészeti Vezetőkiválasztási, Vezetőképzési és Továbbképzési Főosztály, valamint a Nemzeti Közszerálati Egyetem Rendészettudományi Kar Vezetéstudományi Tanszék között kötött szerződés száma: X100-00549.

⁷ Belügyminisztérium Rendészeti Továbbképzési Rendszer. Forrás: <https://rvtv.bmkszf.hu/#login> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)

⁸ Nemzeti Közszerálati Egyetem Intézményfejlesztési Terv 2020-2025. Forrás: <https://www.uni-nke.hu/egyetem/strategiai-fejleszt/strategiak/ift-2020-2025> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)

⁹ Ua.

¹⁰ Például: Nemzeti Közszerálati Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék RRVTB01 tantárgykódú Vezetés- és szervezésmélet elnevezésű tantárgy tantárgytematikájának 15. pontja: „- Szemináriumi foglalkozásokon az e-learning alapú szituációs feladatok megoldása.” Forrás: https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/RRVTB01_Vezetes-es-szervezeselmélet_tematika_2023.11.24.pdf (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)

„e-learning” alapú esettanulmányok – valamint a digitális tananyagelemek (a portálon elérhető interaktív modulok), mind megalapozzák a tananyag eredményességét.¹¹

II. A PROJEKT SORÁN ALKALMAZOTT „BLENDED LEARNING” ÉS „E-LEARNING” MÓDSZER

A képzés szervezeti formája úgy nevezett „blended learning” metódus, ami lehetővé teszi, hogy a tanulók az „e-learning” modult önállóan, idő- és helyfüggetlenül végezzék, míg a szemináriumi foglalkozások gyakorlatorientált esettanulmányokkal egészítik ki az elméleti ismereteket.

A képzés elméleti ismereteit olyan szakirodalmak képezik, mint a „Szervezetvezetés elmélete”¹², vagy „A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok”¹³ című szakkönyvek, az esettanulmányokat pedig a szerzők által megírt, évtizedeken át tartó vezetői munkára és megírt tapasztalatokra épülő szituációs gyakorlati feladatok alkotják. A fejlesztett feladattípusok sokrétűek: a motivációt online szimulációk, aktuális jogi helyzetek felvetése, valamint a gyakorlati problémamegoldás építi; az ismeretszerzést elméleti modulok támogatják; a gyakorlás esettanulmányok feldolgozásával történik; míg az ellenőrzés és értékelés a szakmailag és jogilag is helyes megoldások ismertetésével valósul meg. A kompetenciafejlesztés fókuszában elsősorban a döntéshozatali és vezetői kompetenciák, a pro- és kontra érveken alapuló kommunikációs készségek és azok fejlesztése áll.

Az oktatástechnológiai módszerek között szerepel a szemléltetés (multimédiás előadások), számítógéppel segített tanulás („Moodle” platform), „e-learning” alapon történő tananyag-feldolgozás (virtuális szituációk), interaktív multimédia (animációk, hangzó-vizuális elemek), valamint internetes forráshasználat (jogszabályok, szakmai könyvek) is. A digitális technikai eszközök sora magába foglalja az online számítógépes hozzáférést (hallgatóink és a dolgozó vezetők Intranet rendszeren keresztül, felhasználónévvel és jelszóval érkezik el a felület), e-tankönyveket (a kötelező szakirodalmak és a jogszabályok is elérhetők a „ludovika.hu” elnevezésű felületen), a Kar által a hallgatóknak biztosított interaktív, tabletté alakítható notebookok használatát a szemináriumokon, valamint mobilkommunikációs támogatást, amely különösen a Z generáció tanulói igényeit szolgálja.

Számos kutatás bemutatta már azon eredményeket, miszerint a Z generáció tanulási preferenciái között az innováció, az újdonság és az interaktivitás kiemelkedik, a monotonitás pedig kevésbé tolerálható válik.¹⁴ A Tanszék által kidolgozott metódus, a tananyag „e-learninges” változata ezekre az igényekre reagál, önirányítást és vizuális tanulást tesz lehetővé, amely a XXI. században használt „okos” elektronikai eszközökkel is kitűnően használható.

¹¹ „Csak pozitívan tudomértékelni dr. ***** tanár úr munkáját, kitartását és órákon tartott szemléltetéseit.” – részlet az RRVTB01 tantárgy Oktatói Munka Hallgatói Véleményezése című dokumentumból, 2024/2025. II. félév NEPTUN OMHV rendszer. Forrás: <https://neptunweb.uni-nke.hu/oktato/login.aspx> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)

¹² Kovács Gábor et. al. (2017): Szervezetvezetés elmélete. Budapest: Dialóg Campus. Forrás: <https://webshop.ludovika.hu/termek/konyvek/rendezettudomany/a-szervezetvezetes-elmlete/> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)

¹³ Kovács Gábor (2018): A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. Budapest: Dialóg Campus. Forrás: <https://webshop.ludovika.hu/termek/konyvek/rendezettudomany/a-rendeszeti-szervezetekben-lejatszodo-vezetesi-folyamatok/> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)

¹⁴ Vö.: Jean Twenge (2017). iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy and Completely Unprepared for Adulthood and What That Means for the Rest of Us. New York: Atria, 1-342. old.

III. A PROJEKT TUDOMÁNYOS SZEMSZÖGŰ (UTÓ)VIZSGÁLATA

A pályázati anyag tudományos igényességének alátámasztására két tudományos kutatási módszert választottam, amely egyrészt az utólagos Oktatói Munka Hallgatói Véleményezésén alapuló hivatalos NEPTUN rendszerből nyert hallgatói megítélése szerinti hatásvizsgálatot elemezte; másrészt pedig a jövőre irányuló SWOT elemzésen keresztül a további kiaknázatlan területek fejlesztését vette górcső alá.

1. OMHV elemzés

	2023.			2024.			2025.		
	Oktató 1.	Oktató 2.	Oktató 3.	Oktató 1.	Oktató 2.	Oktató 3.	Oktató 1.	Oktató 2.	Oktató 3.
„Az oktató és a közvetített tananyag segítette a hallgatókat a tananyag elsajátításában?”	88 %	100 %	-	95 %	86 %	100 %	97,6 %	87,8 %	97,2 %

1. számú táblázat: OMHV adatai 2023-2025. között az RRVTB01 tantárgy vonatkozásában

(Készítették: a szerzők a NEPTUN rendszer OMHV felülete alapján)

A fenti elemzés a 2023-as bázisú (régiből tananyag), a 2024-es kísérleti jelleggel tesztelt évre (új tananyag bevezetése), valamint a 2025-ös záróévre (új tananyag használata) épült. A fenti kutatási módszerrel kimutathatóvá vált, hogy mindhárom oktató esetében jelentős előrelépés történt a hallgatók hivatalos véleményezése alapján. A hallgatók által megválaszolható és a tananyag elégedettségét mérő „Az oktató és a közvetített tananyag segítette a hallgatókat a tananyag elsajátításában?” kérdésre, az alábbi válaszokat adták.

Oktató 1. esetében a hallgatói elégedettség 2023-ban 88%-ról 2025-re 97,6%-ra nőtt, ami jól mutatja a tananyag fejlődését és az oktatói módszer megerősödését. Oktató 2. kis ingadozó pályát mutat – 2023-ban tökéletes 100 %, 2024-ben enyhe visszaesés 86 %, majd 2025-re ismét erős emelkedés 87,8%-ra, ami stabil visszatérést jelent. Oktató 3. esetében a szeminárium bevezetése után már 2024-ben maximális értékelést ért el (100 %), és 2025-ben is nagyon magas szinten (97,2 %) maradt.

A próbaév (2024) is pozitív eredményeket hozott. Az új tananyag 2024-es bevezetésekor két oktatónál is elismerten jó visszajelzések érkeztek, különösen Oktató 1. esetében (95 %) és Oktató 3.-nál (100 %). Ez azt mutatja, hogy már a kipróbálással is rövidtávon sikeres volt a megújuló metodika.

Átállás után az új tananyag stabilan kiváló eredményeket hozott. A 2025-ös adatok alapján (97,6 %, 87,8 %, 97,2 %) egyértelműen látható, hogy a változtatás hosszabb távon is fenntartható pozitív hatást ért el – kiváltképp az Oktató 1. és 3. kivételes magas értékelései tükrözik az oktatás minőségének és a tanulói elkötelezettségnek a megerősödését.

2. SWOT elemzés

A jövőbeni lehetőségek kiaknázására SWOT elemzést végeztem, amelyet az alábbi táblázatban foglaltam össze.

Erősség	Gyengeség
• Rugalmas, hozzáférhető tanulási forma • Gyakorlatorientált, kompetenciafejlesztő tartalom • A Belügyminisztérium és az NKE hivatalos támogatása	• Technikai nehézségek (pl. eszközhiány) • Digitális kompetenciák hiányosságai
Lehetőség	Veszély
• E-taneszközök továbbfejlesztése • Mentorprogram integrálása (pl. az NKE KTP mentorálási rendszere) • Más tantárgyak szélesebb körű bevonása	• Technikai akadályok fennmaradása (pl. instabil internet) • Oktatói ellenállás az új megközelítésekkel szemben

2. számú táblázat: SWOT elemzés az „e-learning” alapú képzés vonatkozásában (Készítették: a szerzők)

A projekt egyik kulcserőssége, hogy a tananyag lehetővé teszi a tanulók számára a rugalmas és könnyen hozzáférhető tanulást. Foglalkozásaink gyakorlatorientált jellegűek, ezáltal a kompetenciafejlesztés hatékonyan történhet, különös tekintettel a vezetői készségekre. Emellett jelentős előny, hogy mind a Belügyminisztérium, mind az NKE hivatalosan támogatja a programot, ezáltal biztosítva a szakmai és szervezeti legitimitációt.

A háttérben rejlő gyenge pontok közé tartoznak a technikai nehézségek (például internetkapcsolat akadozása vagy eszközhiány), valamint a digitális kompetenciák hiányosságai - ez különösen fontos lehet mind a hallgatók, mind az oktatók esetében.

A fejlesztési térben kiemelkedő lehetőség az e-taneszközök folyamatos továbbfejlesztése, amely gazdagíthatja a pedagógiai módszertant. Emellett az NKE KTP mentorprogram integrálása támogatást nyújthat az egyéni tanulási utak kidolgozásához, és alkalmat teremt új tárgyak, modulok tantervi beemelésére—ezáltal szélesítve a képzési spektrumot.

Külső és belső fenyegetések közül a technikai akadályok tartós fennállása (instabil hálózat, elavult infrastruktúra) komoly korlátot jelenthet. Ugyancsak rizikó az oktatói ellenállás az új módszertanokkal szemben – különösen, ha nem kapnak megfelelő felkészítést.

IV. A TANANYAG ELÉRHETŐSÉGE

A tananyag a Belügyminisztérium Rendészeti Továbbképzési Rendszer és az ahhoz tartozó RVTV Moodle-felület segítségével érhető el, ahol felhasználónévvel és jelszóval lehet belépni. A belépést követően a hallgatók hozzáférhetnek a teljes e-learning tananyaghoz, amely rendszeresen frissül és egyértelműen strukturált. Az elérést és a program kipróbálását lehetővé téve az alábbi felhasználónévvel és jelszóval a bíráló bizottság tagjai kipróbálhatják a felületet.

Elérhetőség: <http://rvtvmoodleleszt.bmkszf.hu/login/?lang=hu>

Felhasználónév: drkovacs

Jelszó: Kiprobalas89*

Emellett készítettem egy videófelvételt, amely részletesen bemutatja a platform használatát és program működését – így a felhasználók vizuálisan is megismerhetik a felület működését.

Videó elérhetősége:

https://drive.google.com/file/d/1gvpzJw6XJmzRGeHX0YYiH_ObSHNyLD3/view?usp=drive_link

A videó jól illeszkedik a tananyag kiegészítéséhez, segítve a gyors és zavartalan eligazodást. Összességében a digitális anyag és a videó együtt biztosítja a tanulók számára a magabiztos, önálló tanulási lehetőséget. A projekt során fejlesztett „e-learning” alapú tananyag sikeresen illeszkedik az NKE Intézményfejlesztési Terv és a Kreatív Tanulás Program pedagógiai céljaihoz, támogatja a Z generáció tanulási preferenciáit, valamint erősíti a Belügyminisztérium által elvárt szakmai-törvényi tudás átadását.

Felhasznált irodalom

1. „Csak pozitívan tudom értékelni dr. ***** tanár úr munkáját, kitartását és órákon tartott szemléltetéseit.” – részlet az RRVTB01 tantárgy Oktatói Munka Hallgatói Véleményezése című dokumentumból, 2024/2025. II. félév NEPTUN OMHV rendszer. Forrás: <https://neptunweb.uni-nke.hu/oktato/login.aspx> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)
2. A Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék portfóliójába tartozó képzések elérhetők a Tanszék honlapján. Forrás: <https://rtk.uni-nke.hu/oktatasi-egyseg/rendeszeti-vezetestudomanyi-tanszek/oktatoink> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)
3. Belügyminisztérium Rendészeti Továbbképzési Rendszer. Forrás: <https://rvtv.bmkszf.hu/#!/login> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)
4. BM Rendészeti Vezetőképzési, Vezetőképzési és Továbbképzési Főosztály, valamint a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Vezetéstudományi Tanszék között kötött szerződés száma: X100-00549.
5. Forgó Sándor (2024): Tanulás tér- és időkorlátok nélkül. Iskolakultúra, 12. szám, 123–139. old.
6. Jean Twenge (2017). iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy and Completely Unprepared for Adulthood and What That Means for the Rest of Us. New York: Atria, 1-342. old.
7. Kiss Bernadett (2025): Seneca bölcsességei - 740 iránymutató idézet a filozófus életművéből latinul és magyarul. Budapest: Tinta könyvkiadó Kft.
8. Kovács Gábor (2018): A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. Budapest: Dialóg Campus. Forrás: <https://webshop.ludovika.hu/termek/konyvek/rendeszettudomany/a-rendeszeti-szervezetekben-lejatszodo-vezetesi-folyamatok/> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)
9. Kovács Gábor et al. (2017): Szervezetvezetés elmélete. Budapest: Dialóg Campus. Forrás: <https://webshop.ludovika.hu/termek/konyvek/rendeszettudomany/a-szervezetvezetes-elmelete/> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)
10. Muhi B. Béla et al. (2014): A blended learning módszer alkalmazásának lehetőségei a számítástechnika oktatásában. Információs Társadalom, 14. évfolyam 2. szám, 66–77. old.

11. Nemzeti Közszerológálati Egyetem Intézményfejlesztési Terv 2020-2025. Forrás: <https://www.uni-nke.hu/egyetem/strategiai-fejlesztes/strategiak/ift-2020-2025> (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)
12. Nemzeti Közszerológálati Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék RRVTB01 tantárgykódú Vezetés- és szervezéslmélet elnevezésű tantárgy tantárgyi tematikájának 15. pontja: „- Szeminárium foglalkozásokon az e-learning alapú szituációs feladatok megoldása.” Forrás: https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/RRVTB01_Vezetes-es-szervezeselmelet-tematika-2023.11.24.pdf (A letöltés ideje: 2025. szeptember 07.)
13. Szabó Bálint et al. (2022): E-learning tananyagok hatékonyságának vizsgálata: A tanulók kognitív sajátosságainak és az online környezet oktatás-módszertanának az összefüggései. Pannon Digitális Pedagógia, 2. évfolyam 2. szám, 1-19. old.

