

## A RENDKÍVÜLI HELYZETEK KEZELÉSÉRE TÖRTÉNŐ FELKÉSZÍTÉS A RENDÉSZETI FELSŐOKTATÁSBAN

*"Gondolkodás nélkül tanulni: felesleges vesződé; tanulás nélkül gondolkodni: veszedelmes."  
Konfuciusz*

### 1. Bevezetés

A Nemzeti Közszerületi Egyetem teljes oktatói közössége által megkezdődött a „Kreatív tanulási program” megvalósítása, amelynek egyik fő célja az, hogy a hallgatók kiképzése, képzése, oktatása és nevelése olyan módon kerüljön átalakításra és egyben korszerűsítésre, amely megfelel a XXI. századi megváltozott követelményeknek, összhangban van az egyre növekvő szakmai elvárásokkal és a hallgatói igényekkel. A Rendészettudományi Kar célja, hogy sokoldalúan felkészítse a rendészeti felsőoktatásban résztvevőket, megtanítsa őket arra, hogy az alkotmányos jogrend alap időszakában is és az attól eltérő, váratlan- és rendkívüli helyzetek kezelésében is maradéktalanul ellássák hivatásrendi feladataikat.

A tanulmány két témakört dolgoz fel, az első részben a rendkívüli időszakokkal kapcsolatos vezetői munkát tárgyalja, a második részben pedig bemutatásra kerül az a kezdeményezés, amikor a COVID-19 vírushelyzet miatt kialakuló veszélyhelyzet időszakában, a személyes kapcsolatok, a valós fizikai kontaktus megléte nélkül, hogyan lehet felkészíteni a rendészeti vezető mesterképzésben részt vevő végzős hallgatókat egy pontosan meghatározott rendkívüli helyzet kezelésére.

A 2021. április 9-10-én levezetett „Éberem örködünk 2021” komplex törzsvezetési gyakorlat végrehajtása során a hallgatók sikerrel teljesítették a kidolgozók által előre megtervezett feladatokat, amelyek begyakorlásával a képzésben részt vevők a jövőben vélhetően még a rendkívüli és váratlan helyzetek között is magabiztosabban és sikeresebben tudják teljesíteni a kapott feladatokat.

### 2. A rendkívüli helyzetek kezelésének általános vezetéselméleti jellemzői

A rendkívüli helyzetek kezelésére való felkészítés már önmagában is rendkívül összetett és bonyolult feladat, hiszen az ilyen helyzetek kezelése esetén elsősorban a hallgatók gondolkodásmódját szükséges átfórmálni.<sup>1</sup> A felkészítéssel el kell érnünk azt, hogy az előre megtervezhető és megtervezett feladatokon túl, a „szokásostól eltérő” feladatok, kihívások végrehajtását illetően is megfelelő előzetes felkészültséggel és kompetenciákkal rendelkezzenek. Sajnos van néhány váratlan helyzet, amikor arra való előzetes felkészülés a kialakult helyzet bonyolultsága, vagy váratlansága miatt nem lehetséges, de a képzésben megszerzett tudás és gyakorlat ebben az esetben is segíthet!

---

<sup>1</sup> Kovács Gábor: A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. Budapest. Dialóg Campus Kiadó. Budapest, 2018. 51-52. o.

A tervezett és nem tervezhető feladatok (események) eltérő jelleggel bírnak, a közöttük meglévő különbség jelentős. A tervezett és a nem tervezhető eseményekre történő reagálás keretében a műveletirányítási törzs (a továbbiakban: operatív törzs, törzs) mindkét esetben azonnal összehívásra kerül. A munkafolyamat a kialakult helyzet tisztázásával, az információ gyűjtéssel és feldolgozással veszi kezdetét, majd ezt követően megtörténik helyzetértékelés végrehajtása.

Az előre tervezhető feladatok végrehajtása során, a rendkívüli helyzet kezelésében a végrehajtó szervezet nagy valószínűséggel rendelkezik valamilyen előzetes tervvel. A kialakult helyzet kezelése során a rendelkezésre álló tervek aktualizálását követően, a helyzetértékelés elemeiből levont részkövetkeztetések eredményeként megtörténik a végkövetkeztetés levonása. Ezt a mozzanatot követi a döntés megalkotása, amely a parancsnoki munkafolyamat sorrendjében az elhatározás meghozatalának folyamatát és mozzanatát tartalmazza. A döntést követően kezdődik meg a rendkívüli helyzet valós kezelése, megtörténik az intézkedések kiadása, a feladatok megszervezése, a tevékenység irányítása és vezetése, amely magában foglalja az egész helyzet komplex kezelését. A feladatok végrehajtását követően megtörténik a hatáselemzés, a teljes vezetési folyamat minden elemének az átfogó értékelése, a visszacsatolás, majd a szervezet ellentevékenysége hatásainak az értékelése.

Az előre nem tervezett és nem tervezhető feladatok esetében a legelső vezetői feladat az információk értékelése. Ezt követően a helyzet tisztázása, melyet az előzetes intézkedések foganatosítása és a kialakult helyzetnek az előjáró irányába történő jelentése követ. Nem maradhat ki a folyamatból az alárendelt szervek tájékoztatása sem. Ezzel párhuzamosan megtörténik a műveletirányítási törzs összehívása, valamit kezdetét veszi az előzetes intézkedések kiadása.

A műveletirányítási törzs első feladatai közé tartozik a kialakult helyzet értékelése, amelynek minden egyes eleméből (az aktuálisan kialakult helyzet, a saját- és együttműködő erők helyzete, a lakosság helyzete, a terep-, az évszak-, a napszak- és az időjárás helyzete) részkövetkeztetéseket von le a törzs, majd az összegzett következtetés adja az elhatározás-, egyben a döntés alapját.

A váratlan rendkívüli helyzetek kezelésben esetenként előfordulhat az is, hogy az esetlegesen meglévő – előre kidolgozott – tervek aktualizálása, adaptációja is elegendő a kialakult helyzet hatékony kezelésére.

A szervezetvezetési folyamat legfontosabb eleme a döntés, amely folyamat és mozzanat is egyben. Folyamat, mert az egész vezetési folyamat minden eleme ezt a mozzanatot „szolgálja ki”, mozzanat, amikor megszületik a vezetői elhatározás. Ekkor a lehetséges és rendelkezésre álló cselekvési változatok közül kiválasztásra kerül az optimális megoldás, amely feltehetően biztosítja a rendkívüli helyzet kezelését és megoldását. Az intézkedések kiadásával az alárendelt szervezetek is tájékoztatásra kerülnek és részükre is megtörténik a tevékenységre vonatkozó feladatszabás.

A rendkívüli helyzet kezelésében a tevékenység irányítása-vezetése időben és térben folyamatos. Az intézkedések hatásainak elemzése és a visszacsatolások biztosítják azt, hogy az általában a gyorsan változó helyzetben, minden a törzs koordinálásával és ellenőrzése mellett történik.

A bekövetkezett események és a tevékenység utólagos elemzéséhez szükséges a végrehajtott feladatok ellenőrzése és értékelése, amely biztosítja azt, hogy a szervezet önfejlesztővé (öntanulóvá) válik, az esetlegesen elkövetett vezetési-, vagy végrehajtási

hibát, hiányosságot már folyamatában felismeri, azt az újbóli tevékenység során ismét nem követi el.

### 3. Az elhatározás megalkotásának módszerei

A vezetéseméleti szakirodalom, a kialakult helyzetek kezelésre négyfajta vezetési módszert sorol fel: a tervszerű elhatározást, a dinamikai elhatározást, a gyors elhatározást és az azonnali reagálást.<sup>2</sup>

A tervszerű elhatározás során az elhatározás meghozatalának a lényege az, hogy elegendő idő áll a rendelkezésünkre a cselekvéshez. A részletesebb elemzés érdekében a törzs az események és a rendelkezésre álló adatok feldolgozásának folyamatát önálló részekre bontja. A módszer előnye, hogy minden esetben részletes átfogó elemzést tesz lehetővé, megbízható adatokkal szolgál a különböző vezetési szinteken elhelyezkedő döntéshozók részére.

A dinamikai elhatározás módszere akkor kerül előtérbe, amennyiben maga a tevékenység már kezdetét veszi, vagy esetleg az előre megtervezettől eltérő helyzet alakul ki. Ekkor az eredeti elhatározást módosítani kell, vagy új elhatározásra kell jutnia a vezetőnek. A dinamikai elhatározás meghozatala során a törzs csak a legfontosabb mozzanatok elemzését végzi el, hiszen az időtényező behatárolt.

A gyors elhatározás módszerét hasonlóan az előző módszerhez a tevékenység végrehajtása során alkalmazzák, azzal a különbséggel, hogy a rendelkezésre álló információ és az idő még jobban behatárolt.

Sajnálatos módon, az azonnali beavatkozást igénylő helyzetekben nincs lehetőség arra, hogy az előzetes tervek tanulmányozásra kerüljenek. Ekkor a döntéshozó szakmai felkészültsége biztosítja az általa kiadott utasítások és parancsok útján a tevékenység sikerét. Az azonnali reagálás során a parancsok a helyzet változásai miatt nem tudja alkalmazni az előzőekben ismertetett vezetési módszereket, hiszen minden körülmény nagyon gyorsan változik. Ilyen esetekben a vezető a meglévő tapasztalataira és a törzs által szolgáltatott adatokra támaszkodva, haladéktalanul, szóban kiadott parancsok formájában irányítja alárendeltjei tevékenységét (például a valós idejű eseményekre történő azonnali reagálás, például valamilyen ellentevékenység). Ebben az esetben is biztosítani kell a kiadott utasítások dokumentálását, melynek célja az utólagos elemzések biztosítása.

Érdekes kérdés a döntéshozó vezetői rugalmasságának kérdése, amely az azonnali reagálásnál követeli meg a legnagyobb vezetői rugalmassággal rendelkező vezető munkáját. A rendkívüli helyzetek nagy többsége nem csak a véletlen során jön létre, hanem a bekövetkezésükkel legtöbb esetben előzetesen is számolhatunk. Ezekben az esetekben alkalmazhatók az előzetesen kidolgozott cselekvési változatok, amelyek a különböző típusú rendkívüli helyzetek kezelésére vonatkozhatnak.

A rendkívüli helyzetek kezelésében talán a legszembevethetőbb különbség a műveletirányítási törzs által alkalmazott munkamódszerek változatos használatában rejlik. A tervszerű elhatározás során a műveletirányítási törzs, a különböző vezetési szintek között lépcsőzetes-, párhuzamos- és kombinált vezetési rendszert, illetve munkamódszert alkalmazhat, hiszen ebben az esetben a vezetési folyamat minden elemének a feldolgozására elegendő idő áll rendelkezésre.<sup>3</sup> A dinamikai elhatározás és a gyors elhatározás során, ezek

<sup>2</sup> Kovács Gábor (szerk.): Közszolgálati műveletirányítási rendszerek – a közös közszolgálati gyakorlat elméleti alapjai. Dialóg Campus Kiadó. Budapest, 2017.

<sup>3</sup> Kovács Gábor: A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. i.m. 58-59. o.

az alkalmazott munkamódszerek leszűkülnek a párhuzamos és a kombinált vezetési rendszer működtetésére, hiszen az idő egyre sürgetőbb körülménnyé válik a vezetési folyamat során.

A gyors elhatározás során a műveleti törzs által alkalmazott munkamódszer inkább operatív válik, amely az azonnali reagálást megkövetelő helyzet kezelése során, valós idejű operatív munkamódszerré alakul át.

A Rendészettudományi Karon a rendészeti vezető mesterképzésben, a Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék oktatói állománya rendkívül nagy hangsúlyt helyez arra, hogy a felkészítésben részt vevő, a mesterképzésben tanuló tisztek minél eredményesebben felkészüljenek a gyors elhatározást és az azonnali intézkedést igénylő vezetői követelményeknek történő megfelelésre. Ennek a felkészítésnek kiváló módszere a vezetési folyamat gyakoroltatása valós körülmények között és maga a gyakorlat.

#### 4. Vezetői felkészítés a rendészeti vezető mesterképzésben

A Rendészettudományi Karon a rendészeti vezető mesterképzés levelező munkarendben, négy szemeszteres képzési rendszerben valósul meg.<sup>4</sup> A mesterképzésre legalább kettő éves munkahelyi gyakorlat megszerzését követően pályázhatnak a jelentkező tisztek. Ez az előírás már előzetesen biztosítja azt, hogy a hallgatók megfelelő gyakorlati ismeretekkel, jártasságokkal, készségekkel rendelkeznek, sikeresen kipróbálták magukat a gyakorlati életben, megfelelő mennyiségű gyakorlati tapasztalattal rendelkeztek, ismerik a különböző szakmai feladatok végrehajtásának elméleti és gyakorlati szakmai fogásait.

A négy féléves képzés során kimondottan nagy hangsúlyt kap az általános- és a rendészeti vezetői felkészítés. A „Vezetés és szervezés, rendészeti tevékenység vezetése I-III.” című tantárgy keretében az alapszakon elsajátított tudásra építve, annál jóval magasabb szinten és speciális ismeretanyaggal bővített felkészítést biztosítunk a mesterképzésben tanuló hallgatóink számára, elérve ezzel azt a célt, hogy az elméletben és a gyakorlatban egyaránt magas szintű rendészeti vezetési ismereteket sajátítsanak el.

Az alapképzésben elsajátított vezetéseméleti tudás biztosítja azt, hogy a hallgatók meg tudjanak felelni a folyamatosan növekvő vezetői követelményeknek. Az alapképzésben a hallgatók vezetői felkészítése a rendészeti alapfelkészítés során a „*Belügyi alapismeretek*” című tantárgycsoport tananyagával veszi kezdetét. Ezt követően a tisztjelöltek a különböző szakmai tantárgyak keretében, a szakirányra jellemző elméleti és gyakorlati feladatokat oldanak meg. A rendészeti szocializációs folyamat keretében, a képzési idő alatt, minden hallgató gyakorló parancsnoki (alparancsnoki) feladatok ellátásában is részt vesz. Minden hallgató, minden páros szemesztert követően egy hónapos kötelező hallgatói szakmai gyakorlatot teljesít. A „*Vezetés- és szervezésemélet*” című tantárgy elsajátítását követően, minden végzős hallgató teljesíti az „Egyetemi közös közszolgálati gyakorlat” követelményeit. Ez a tantárgy biztosítja az alapképzésben részt vevő hallgatók elméleti és gyakorlati felkészítését annak érdekében, hogy maga a „Gyakorlat” sikeresen megvalósuljon.

<sup>4</sup> A Rendészeti Vezető Mesterképzés Tanterve (2015): Forrás: <https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/rendeszeti-vezeto-mesterkepzesi-szak-tanterve-1.original.pdf> (Letöltés ideje: 2021.07.26.) Tantárgyi Program: Vezetés és szervezés, rendészeti tevékenység vezetése I. Forrás: [https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/RRVTM01\\_Vezetes\\_es\\_szervezeselmélet\\_rendeszeti\\_tevékenyseg\\_vezetese\\_1\\_20200107.pdf](https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/RRVTM01_Vezetes_es_szervezeselmélet_rendeszeti_tevékenyseg_vezetese_1_20200107.pdf) (Letöltés ideje: 2021.07.26.)

## 5. A hallgatók vezetélméleti felkészítésének didaktikai folyamata

A didaktikai folyamat összetett, az több elemből tevődik össze, melyek egymásra épülnek, és egységes logikai rendszert alkotnak. Az első és legfontosabb összetevő a hallgatói érdeklődés felkeltése és a motiváció biztosítása azzal a céllal, hogy a hallgatók felkészüljenek az elméleti és gyakorlati tudás befogadására – akarják tudni a tananyagot, akarják teljesíteni a gyakorlati feladatokat, ott akarjanak jó teljesítményt nyújtani.

A következő didaktikai feladat a szakmai- és vezetői ismeret- és a tudásanyag átadása, hiszen ezen összetevők nélkül nem biztosítható a törvényes- és szakszerű feladatvégrehajtás. Folyamatosan jelentkező oktatói feladat a hallgatók mentorálása, a tananyag átadásának és a tudás megszerzésének segítése, melyet az elsajátított elméleti tudás gyakoroltatása követ a „Gyakorlat” végrehajtásának keretein belül. A didaktikai folyamat nem lenne teljes, ha nem valósulna meg a hallgatói teljesítmény, az ismeret- és tudásanyag folyamatos mérése és értékelése, amely a gyakorlat levezetésnek teljes folyamatát átszövi.

Mindezen elemek megvalósítását követően, a hallgatókban az elmélyült elméleti tudás megszilárdulása és a gyakorlati feladatok végrehajtását követően, kialakulnak és megszilárdulnak a képzési dokumentumokban rögzített elvárt kompetenciák, a tudás, a képesség, a felelősség és az attitűd rendszere.

A hallgatók számára levezetett rendészeti vezetési gyakorlat, minden esetben a komplex problémák megoldását irányozza elő – gondolkodni tanítjuk meg a hallgatókat, akik alapvetően a saját, szűkebben értelmezett szakmai feladataikat hajtják végre, együttműködésben más szervezetekkel, de modellezésre kerül a különböző hivatásrendek közötti együttes tevékenység is.

A szervezők minden esetben törekednek arra, hogy az előkészítés folyamán, annak menetében a kidolgozók által előkészített, megtervezett tevékenységek egy része magában a gyakorlati végrehajtásban is megvalósuljon. Ennek érdekében megvalósításra kerülnek olyan különböző gyakorlati résztevékenységek is, mint például az ellenőrző áteresztő pont működtetése, objektumvédelem, az államhatár őrzésének egyes feladatai. Nagyon fontos oktatási cél az, hogy az elmélet és a gyakorlat együtt működjön, ugyanúgy, mint a valóságos körülmények közepette. Így is biztosítva a hallgatók alapos elméleti és gyakorlati felkészülését.

## 6. Az „Éberem örködünk 2021” komplex rendészeti törzsvezetési gyakorlat fő mozzanatai

A törzsvezetési gyakorlat egy tömeges méretű, magas intenzitású migrációs helyzet kezelését modellezte, amelyet a gyakorlat előkészítői és megszervezői négy különböző mozzanat bontottak. Az első mozzanatban az alacsony intenzitású szórványos jellegű migrációs helyzet kezelésére vonatkozó előkészítő munka vette kezdetét, ezt később a rendőr-főkapitányság megerősítésének előkészítése követte. A következő mozzanatban már a megyei rendőr-főkapitányság megerősített szolgálatának megszervezése és végrehajtása történt meg, majd megvalósult a tömeges méretű illegális migráció kezelése.

A folyamatot a menekültügyi válsághelyzet előkészítésével kapcsolatos feladatok feldolgozása folytatta. A megyei törzs tevékenysége során biztosította a menekültügyi válsághelyzet kezeléséből adódó feladatok végrehajtását és a megjelenő tömeges méretű migráció kezelését, ez a mozzanat képezte lényegében a gyakorlat súlypontját.

A gyakorlat levezetésnek terve alapján – az alapfeladat szerint – az illegális migrációs nyomás jelentősen csökkent, a megerősítő erők kivonásra kerültek és megtörtént az alkalmazott erők alapszolgáltatásra történő visszatérése. Ezek a mozzanatok képezték a gyakorlat lefolyásának főbb elemeit.

## **7. A gyakorlat levezetésének technikai háttere**

A Covid-19 vírushelyzet kialakulása miatt, a személyes kapcsolatokon alapuló gyakorló törzsek nem jöhettek létre, ezért ezek a gyakorlat vezetése által létrehozott virtuális térben alakultak meg. Korunk technikai fejlődése jelentősen hozzájárult ahhoz, hogy a gyakorlat a virtuális térben megvalósíthatóvá váljon. Ez jelentős segítséget biztosított a „Moodle távoktatási rendszer” és a „Microsoft Teams” rendszer valamint az „Outlook” levelezési rendszer térhódítása az oktatásban. Ezeket a platformokat napjainkra már az oktatók és a hallgatók mindegyike felhasználói szinten kezelni tudja, hiszen a járványügyi veszélyhelyzet hirdetését követően, az egyetemi oktatás ezeken az említett platformokon valósult meg. A gyakorlat megvalósításához tehát különleges számítástechnikai felkészültségre már nem volt szükség.

## **8. A „Gyakorlat” előkészítése**

A „Gyakorlat” előkészítőinek rendkívül gondosan meg kellett tervezniük a levezetését biztosító háttéranyagokat. Ezeket az alap-, részletes-, és a kiegészítő feladatokat, a különböző adatokat tartalmazó táblázatokat, a vezetési rendszerek felépítését, az összeköttetés rendjét a különböző hívóneveket egyéges rendszerben központilga kellett kezelni. Minden háttérinformációt a „Moodle felületen” meg kellett jeleníteni úgy, hogy ahhoz minden jogosultsággal rendelkező hallgató hozzá tudjon férni. A rendészeti törzsvetési gyakorlat áttekintő táblázata, az összeköttetések táblázata segítségével biztosított volt az egyes munkacsoportok (műveletirányítási törzsek), a különböző vezetési szintek folyamatos összeköttetése.

A végrehajtás során a valós folyamatok kerültek modellezésre, a szervezetek között megjelent az országos-, a megyei-, a területi- és a helyi vezetési szint, megjelentek az együttműködő és társszervek képviselői is. A virtuális végrehajtás során, a gyakorlat szervezői arra törekedtek, hogy minden hasonló módon valósuljon meg, mint ahogyan az a valóságban történt volna. A „Microsoft Teams rendszerben” különböző „virtuális szobák” alakultak ki, ahol az egyeztetések, eligazítások, tájékoztatók a gyakorlaton jelenlévők aktív közreműködésével és egyidejű részvételével zajlott le.

Az előkészítés során kidolgozásra kerültek azok a fő kérdések, amelyek a gyakorlat dinamikáját biztosították. Minden írásban vagy szóban elhangzott közléshez meghatározásra került a valós (csillagászati) idő és a műveleti idő. A megtervezett események folyamata, több alkalommal is időugrások beiktatást igényelte, így volt biztosítható hosszabb időtartamot felölelő tevékenység biztosítása.

Az előkészítők kidolgozták a gyakorlók várható tevékenységét és a döntnökök feladatait is. A gyakorlaton az egyes résztvevők és az egyes munkacsoportok között a kapcsolatot nem csak a „Microsoft Teams rendszer” biztosította, hanem az e-mail levelező rendszer is hatékonyan hozzájárult ahhoz, hogy a különböző vezetési szintekre küldött közlések útján a gyakorlat irányítói befolyásolni tudták annak lefolyását, a hallgatók és a különböző műveleti törzsek tevékenységét.



Egy-egy ilyen e-mail üzenet egyfajta „információs hullámmot” indított el, hiszen az egyes vezetési szint intézkedési- és jelentési kötelezettsége biztosította azt, hogy az információ minden érintetthez torzulásmentesen eljusson, és az adott vezetési szintet döntésre készítse. Ezek a döntések újabb információ-áradatot indítottak el, bekapcsolva újabb vezetési szinteket és személyeket. A gyakorlat levezetési tervének oktatói változata részletesen tartalmazta a közlések számát, azt, hogy a közlés kinek, milyen tartalommal, került kiadásra, arra mi a gyakorlók várható tevékenysége.

A gyakorlat levezetése során, annak előkészítői kiemelt figyelemmel kezelték a végrehajtó munkacsoportok, művelti törzsek teljes tevékenységét. Az utólagos elemzése során, megtörtént a kapott és az elküldött e-mailek művelti törzsenként történő elemzése. Megállapítható volt az, hogy volt olyan művelti törzs, amely a két nap alatt 230 darab e-mailt küldött el a különböző alárendelt vezetési szintek részére. Pontos mérhető volt minden műveletirányítási törzs tevékenysége, így feltérképezhető volt a kommunikációs hálózat, melyek voltak a legaktívabb műveletirányítási törzsek, a kiemelten aktív szervezetek és melyek voltak azok, amelyek kevésbé aktív munkát végeztek a két nap alatt.

A „Gyakorlat” során ezek az adatok folyamatosan rendelkezésre álltak a gyakorlatot megfigyelőknek és értékelőknek, mindenhez megfelelő jogosultsággal rendelkeztek, ez által a művelti törzsek közvetlen visszacsatolást kaphattak az általuk végrehajtott feladatok teljesítését illetően. A szervezők kiemelt figyelemmel kezelték a gyakorlók tevékenységének folyamatos megfigyelését. A döntnökök folyamatosan részt vettek az egyes műveletirányítási törzsek tevékenységében, de abba nem szóltak bele, hiszen a gyakorlat szabad lefolyása ez által sérülhetett volna, viszont az értékelés során, minden észrevételt szóvá tettek. Ennek eredményeként a „Gyakorlat” összesített értékelése a valóságos adatok alapján összegződött, az a gyakorlók valóságos teljesítményét tükrözte.

A végrehajtást követően a szervezők, a résztvevő hallgatók körében digitális lapon, anonim módon megvalósított elégedettségmérést végeztek. A 14 kérdés megválaszolásával a hallgatók lehetőséget kaptam véleményük közzétételére, a gyakorlat előkészítésével és megvalósításával kapcsolatosan. A résztvevők legfontosabb megállapításai a következők voltak:

- a gyakorlat technikai előkészítésével kapcsolatosan probléma nem merült fel, az e-mail levelező rendszer, a „Moodle” és a „Microsoft Teams rendszer” megbízhatóan működött,
- a gyakorlók döntő többségének semmilyen elháríthatatlan technikai problémája nem merült fel, de néhány esetben a rendelkezésre álló informatikus kollégák távsegítséget nyújtottak a résztvevőknek.

A megvalósítás során érdekes vezetéstechnikai elvárásra derült fény. Nem minden hallgató rendelkezett a több képernyőn is, az egyidejű munkavégzés lehetőségét biztosító számítástechnikai eszközzel. A nehézséget az okozta, hogy a végrehajtás során megvalósuló kommunikáció is a képernyőn valósult meg, és a hallgató a saját kidolgozó munkáját is azon végezte. A gyakorlat vezetése már az előkészítés során előzetesen kérte a hallgatókat arra, hogy egyidejűleg több számítástechnikai eszközt és több képernyőt alkalmazzanak. A hallgatók mintegy felének ezt sikerült is biztosítani, hiszen a beszámolóik alapján az egyik képernyős felületen folyt a kommunikáció, a másik képernyő segítségével pedig hallgató elvégezte azokat a feladatokat, amelyek a gyakorlati beosztásából reá hárultak.

A kérdőív kitöltése és elemzése érdekes adatot szolgáltatott arról, hogy a gyakorlók állomány háromnegyed része otthonából csatlakozott a rendszerhez. A gyakorlatba történő bekapcsolódásra a hallgatók elenyésző hányada vette igénybe munkahelyét (a gyakorlat

időpontja péntek délutánra és szombati egész napra esett). Esetenként nehezítette a munkát az otthoni környezet, hiszen a családi élet mindennapjai is megjelentek a gyakorlat néhány mozzanatában, de ez összességében nem volt zavaró. A jövő tanulsága az, hogy nyugodt környezetet kell teremteni a gyakorlók otthonaiban, erre a követelményre külön fel kell hívni a résztvevők figyelmét.

A végrehajtó állomány több mint háromnegyede úgy nyilatkozott, hogy a gyakorlat a vezetői kompetenciájának fejlesztését, fejlődését nagymértékben elősegítette. A gyakorlat vezetése megállapította azt, hogy a gyakorlat hozzájárult a didaktikai célok eléréséhez. Arra a kérdésre, hogy hasznosnak érezte magát a gyakorló beosztásában, a hallgatók 97%-a igennel válaszolt.

## 9. A jövőre vonatkozó javaslatok

A kibertér és az alkalmazott számítástechnikai eszközök és a programok biztosították a gyakorlat végrehajtásának szükséges és elégséges feltételeit. A hallgatói vélemények alapján, a jövőben szükségessé válik a virtuális felülethez történő csatlakozás további egyszerűsítése. Indokolt hallgatói kérés, hogy a gyakorlat megkezdése előtt technikai próbát kell tartani és minden hallgatót úgy szükséges előzetesen felkészíteni, hogy magabiztosan tudják kezelni a számítástechnikai eszközöket. Elengedhetetlen a „személyek helyettesítése” funkció alkalmazásának és használatának kidolgozása, amely jelentősen gyorsabbá teheti az információ áramlását. Indokolt plusz konferenciaszoba kialakítása, ahol a koordinációs értekezletek akár kötetlen formában is megtartásra kerülhetnek.

Összességében a hallgatók azt kérték, hogy az ilyen típusú foglalkozások ne csak a komplex gyakorlaton kerüljenek alkalmazásra, hanem az oktatás más időpontjában is alkalmazzuk ezt a módszert. A hallgatók végső megállapítása az, hogy az ilyen típusú online feladatvégrehajtás nem helyettesíti a személyes kapcsolatokat, ezért a jövőben arra is törekedni kell, hogy ezek a gyakorlatok személyes jelenléttel valósuljanak meg.

## 10. Összefoglalás

A rendkívüli helyzetek kezelése rendkívül összetett vezetélmélet feladat, melynek sajátos elméleti hátterét differenciáltan szükséges oktatni. A Rendészettudományi Kar rendészeti vezető mesterképzésében a szakfelelős és a Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék állománya ezt a problémát kiemelten kezeli. A vezetői felkészítés során, a hallgatók vezetői- és szakmai felkészítése a rendkívüli helyzetek kezelésére, az ezzel kapcsolatos kompetenciák kialakítása elengedhetetlen.

Megállapítható, hogy a „Gyakorlat” során, a hallgatók két napos tevékenységében az elméleti tudás és a gyakorlat szerencsésen ötvöződik. A személyes jelenléten alapuló részvétel hiányát nehéz pótolni, de a technikai eszközökkel végrehajtott forma is kellő hatékonysággal működik. Napjaink munkavégzésében a már a személyes jelenléttel levezett gyakorlati végrehajtás sem nélkülözheti az informatikai támogatást. Minden típusú gyakorlat gondos és alapos előkészítő munkát igényel a szervezők részéről. A gyakorlók tevékenységének anonim módon történő folyamatos mérése biztosítja a tapasztalatok feldolgozásának lehetőségét.



## **11. Befejezés**

Az ilyen típusú törzsvezetési gyakorlatok levezetése a magyar felsőoktatásban egyedülálló, korábban kizárólag ezeknek a gyakorlatoknak a Nemzeti Közsolgálati Egyetem jogelőd katonai- és rendészeti intézményében volt hagyománya. A hallgatók felkészítése az évek óta kiforrott és jól bevált általános elvek és módszerek alapján történik. A szükséges tananyag és az ehhez kapcsolódó hallgatói feladatok immár több változatban is rendelkezésre állnak, az oktatott hallgatók elégedettek a tantárggyal és magával a gyakorlattal, hiszen szeretnek együtt, a saját hibájukból tanulva, a közös célok sikeres megoldásért dolgozni – ezt a hallgatói felmérések eredményei is bizonyítják.

Az oktatási folyamatban ez által megvan a motiváció, maga a tudás, a tapasztalat, a gyakorlás lehetősége, amely biztosítja a sikeres feladatvégrehajtást, a szükséges kompetenciák kialakítását. Zárás képpen a döntnökök összegzett tapasztalata az, hogy a gyakorlók azonosultak a feladattal, azt jó szinten meg tudják oldani, tehát a felkészítés e módszere kellően hatékony a rendészeti vezető mesterképzésben.