

ESG 1.5-hoz melléklet:

**Az oktatói és munkatársi kompetenciafejlesztés példája egy nemzetközi
kapcsolatrendszerben: a University of New Mexico
stratégiai partnerségére épülő oktatásfejlesztési program**

1. Bevezetés

A Magyar Testnevelési és Sporttudományi Egyetem stratégiai céljai között kiemelt szerepet kap az oktatói és munkatársi kompetenciák folyamatos fejlesztése, amely hozzájárul az oktatás minőségének, a kutatási teljesítménynek és a nemzetközi jelenlét erősítéséhez. Ennek érdekében az egyetem tudatosan épít hazai és nemzetközi együttműködésekre, amelyek támogatják a korszerű oktatásmódszertant, az angol nyelvű képzések fejlesztését és a szervezeti tudásmegosztást.

Ennek egyik meghatározó eleme a University of New Mexico (UNM) egyetemmel 2017-ben elindított stratégiai partnerség. A program keretében 2019 és 2023 között négy Teaching Excellence képzési ciklus valósult meg, amelyekben 47 oktató és munkatárs vett részt az amerikai kampuszon a TF 20 szervezeti egységéből. A fejlesztések az oktatói kompetenciák mellett a vendégoktatói programokat, a közös kutatásokat és a szervezeti tudásmegosztást is erősítették.

A Teaching Excellence programok, Dr. Paul Edmunds szakmai workshopjai, valamint Dr. John Barnes 2023. évi Fulbright vendégprofesszori programja hozzájárultak az angol nyelvű oktatás fejlesztéséhez, a nemzetközi kapcsolatok bővítéséhez és a szervezeti innováció erősítéséhez.

A melléklet bemutatja, hogy a 2017–2024 között kiépült UNM-partnerség miként járult hozzá az oktatói és munkatársi kompetenciafejlesztéshez, a szervezeti tudásmegosztáshoz és az egyetem nemzetköziesítési céljainak megvalósításához.

2. A University of New Mexico-val kialakított stratégiai partnerség fejlődése (2017–2024)

A partnerség alapjait a 2017-ben megkezdett vezetői és szakmai kapcsolatépítés teremtetten meg. Az együttműködés kezdetben az oktatásfejlesztés, a sporttudományi és egészségtudományi kapcsolatok, valamint a közös kutatási lehetőségek feltárására irányult, később pedig intézményi kompetenciafejlesztési programmá bővült.

A Teaching Excellence képzések a korszerű felsőoktatás-pedagógiai módszerek, az angol nyelvű oktatás és a kurzusfejlesztés támogatását szolgálták. A program a koronavírus-járvány idején, 2021-ben online formában is folytatódott, ami igazolta az együttműködés alkalmazkodóképességét és fenntarthatóságát.

A partnerség 2023-ban vendégprofesszori együttműködéssel mélyült tovább: egy teljes szemeszteren keresztül angol nyelvű oktatási és közös kutatási tevékenység valósult meg. A kapcsolódó Fulbright-nap az egyetem nemzetközi tudományos láthatóságát is erősítette.

A 2024-ben folytatódó szakmai programok azt mutatják, hogy az együttműködés nem egyszeri projekt, hanem az egyetem oktatásfejlesztési, kutatási és nemzetköziesítési tevékenységének tartós eleme.

3. Az oktatói és munkatársi kompetenciafejlesztési program szakmai tartalma

A University of New Mexico-val közösen megvalósított Teaching Excellence programok egyik legfontosabb sajátossága, hogy a kompetenciafejlesztést nem elszigetelt készségfejlesztő képzésként, hanem a felsőoktatási oktatás komplex megújításának eszközeként értelmezték. A képzések szakmai koncepciója abból indult ki, hogy a korszerű egyetemi oktatás minősége nem kizárólag a szaktudományos felkészültségen múlik, hanem azon is, hogy az oktatók képesek-e hallgatóközpontú,

nemzetközi környezetben is eredményesen alkalmazható pedagógiai módszereket használni, fejleszteni saját kurzusaikat, valamint reflektálni oktatási gyakorlatukra.

Ennek megfelelően a program olyan felsőoktatás-pedagógiai fejlesztési folyamatként működött, amelyben az angol nyelv az oktatás és a szakmai kommunikáció természetes munkanyelve volt. A résztvevők saját tantárgyaik, kurzusaik és oktatási helyzeteik elemzésén keresztül sajátították el azokat a módszereket, amelyek közvetlenül beépíthetők voltak a mindennapi oktatási gyakorlatba.

1. táblázat. Az UNM oktatásfejlesztési program fő kompetenciaterületei

Kompetenciaterület	Fejlesztési témák/területek
Oktatásmódszertan	Teaching Excellence, Student-centred learning, Classroom Management
Angol nyelvű szakmai oktatás	CLIL (Content and Language Integrated Learning), Teaching Content through English
Kurzus- és tananyagfejlesztés	Curriculum Design, Course Development, Lesson Planning
Hallgatói tanulás támogatása	Motivation, Student Engagement, Assessment Methods
Tudományos kommunikáció	Academic Writing, Abstract Writing, Scientific Communication
Szakmai kommunikáció	Professional Presentation Skills
Nemzetközi kompetenciák	Cultural Diversity, Intercultural Communication
Vezetői készségek	Leadership, Teamwork, Collaborative Learning
Oktatási eszközfejlesztés	CLIL Toolbox, Learning Resources Development

A képzések sajátossága volt, hogy valamennyi modul gyakorlati feladatokkal zárult. A résztvevők saját tantárgyaikhoz kapcsolódó óraterveket, kurzusfejlesztési dokumentumokat, CLIL-alapú tananyagokat, értékelési rendszereket és oktatási segédanyagokat dolgoztak ki, amelyek közvetlenül felhasználhatóvá váltak az Egyetem oktatási gyakorlatában.

A képzési program egyik meghatározó tématerülete a **Teaching Excellence** szemlélete volt. Ennek középpontjában a tanulási folyamat tudatos tervezése, a hallgatók aktív bevonása, a tanulási eredményekre épülő kurzustervezés, valamint az oktatói önreflexió állt. A résztvevők megismerték azokat a nemzetközi felsőoktatási jó gyakorlatokat, amelyek az ismeretátadás helyett a hallgatói tanulás támogatását tekintik az oktatás elsődleges céljának. A képzések során külön figyelmet kapott az aktív tanulási módszerek alkalmazása, a problémamegoldó feladatok használata, a kooperatív tanulásszervezés és a formatív visszajelzés szerepe.

Kiemelt témakört jelentett a **Curriculum Design** és a **Course Development**. A résztvevők áttekintették, hogyan alakítható ki olyan tantárgyi struktúra, amely összhangban áll a képzési program céljaival, a tanulási eredményekkel és az alkalmazott értékelési módszerekkel. A műhelymunkák során saját kurzusaikat elemezték, majd azok fejlesztésére készítettek részletes terveket. Ez a megközelítés biztosította, hogy a képzések eredményei közvetlenül megjelenjenek az Egyetem oktatási gyakorlatában.

A **Learning Outcomes** (tanulási eredmények) szemlélet szintén meghatározó eleme volt a programnak. A résztvevők azt vizsgálták, hogy a tantárgyak milyen tudást, készségeket és attitűdöket kívánnak fejleszteni, valamint hogyan mérhető ezek teljesülése. Ez a szemlélet hozzájárult ahhoz, hogy a kurzusok tervezése tudatosabbá, az értékelési rendszer pedig átláthatóbbá váljon. A tanulási eredményekre épülő megközelítés különösen fontos szerepet játszik a nemzetközi felsőoktatási környezetben, ahol az összehasonlíthatóság és a transzparencia kiemelt jelentőségű.

A képzések jelentős hangsúlyt fektettek az **Assessment and Feedback**, vagyis az értékelés és a visszajelzés korszerű módszereire. A résztvevők áttekintették a formatív és szummatív értékelési technikák alkalmazási lehetőségeit, valamint azt, hogy az értékelés miként támogathatja a hallgatók

fejlődését. A workshopok során olyan gyakorlati megoldások kerültek előtérbe, amelyek elősegítik az objektív, fejlesztő szemléletű értékelést és a hallgatók tanulási motivációjának fenntartását.

A **Lesson Planning** és a **Classroom Management** témakörök a tanítás gyakorlati megszervezésére irányultak. A résztvevők az órák felépítésének, a tanulási folyamat strukturálásának, az időgazdálkodásnak, valamint a különböző tanulási helyzetek kezelésének módszereit dolgozták fel. A program egyik fontos üzenete az volt, hogy a hatékony egyetemi oktatás tudatos tervezést, folyamatos reflexiót és rugalmas alkalmazkodást igényel.

Külön figyelmet kapott a **CLIL (Content and Language Integrated Learning)** módszertan alkalmazása. A TF nemzetközi hallgatói létszámának növekedésével egyre fontosabbá vált az angol nyelvű tantárgyak magas színvonalú oktatása. A CLIL-módszer nem egyszerű nyelvhasználati kérdésként jelenik meg, hanem olyan pedagógiai megközelítésként, amely lehetővé teszi a szaktartalom és a nyelvi kompetenciák egyidejű fejlesztését. A képzések során a résztvevők saját kurzusaik példáján dolgozták fel a módszer alkalmazási lehetőségeit, különös tekintettel a sporttudományi képzések sajátosságaira.

A program fontos eleme volt az **Academic Writing** fejlesztése is. Az oktatók támogatást kaptak az angol nyelvű tudományos publikációk készítéséhez, a nemzetközi folyóiratok publikációs elvárásainak megismeréséhez, valamint a tudományos kommunikáció fejlesztéséhez. Ez a kompetenciaterület közvetlenül hozzájárult az Egyetem kutatási teljesítményének nemzetközi láthatóságához, és erősítette a nemzetközi kutatási együttműködésekbe való bekapcsolódás lehetőségét.

A **Professional Presentation Skills** modul a szakmai előadói készségek fejlesztésére koncentrált. A résztvevők olyan technikákat sajátítottak el, amelyek támogatják a tudományos konferenciákon, nemzetközi szakmai rendezvényeken és angol nyelvű oktatásban történő magabiztos fellépést. A hangsúly nem csupán a nyelvi pontosságon volt, hanem a világos szakmai kommunikáción, a prezentáció logikai felépítésén és a hallgatóság aktív bevonásán is.

A képzések részeként a **Leadership**, a **Motivation** és az **Intercultural Communication** témakörök is megjelentek. Ezek a modulok túlmutattak a szűken értelmezett oktatásmódszertanon, és az oktatók vezetői szerepére, a hallgatók motiválására, valamint a kulturálisan sokszínű tanulási környezet kezelésére irányultak. A nemzetközi hallgatói közösség folyamatos bővülése miatt ezek a kompetenciák egyre nagyobb jelentőséggel bírnak az Egyetem működésében.

A program egyik legnagyobb értéke az volt, hogy minden résztvevő saját szakmai környezetében dolgozta fel a tanultakat. A képzések során készített kurzustervek, tananyagfejlesztések, óratervek és oktatásfejlesztési projektek nem gyakorló feladatok maradtak, hanem közvetlenül beépültek az oktatási tevékenységbe. Ez biztosította, hogy a megszerzett tudás ne kizárólag egyéni kompetenciaként jelenjen meg, hanem hosszú távon hozzájáruljon az intézményi oktatási gyakorlat megújulásához.

A kompetenciafejlesztési program egyszerre támogatta az oktatók módszertani fejlődését, az angol nyelvű oktatás minőségének javítását, a nemzetközi tudományos kommunikáció erősítését és a szervezeti tanulást. Ennek eredményeként a University of New Mexico-val közösen megvalósított képzések nem önálló továbbképzési eseményekként értelmezhetők, hanem a TF oktatásfejlesztési rendszerének szerves és fenntartható elemévé váltak.

4. Az intézményi hatások és a szervezeti tudásmegosztás

A University of New Mexico-val megvalósított együttműködés eredményei nemcsak az egyéni kompetenciafejlesztésben, hanem az intézményi működésben is megjelentek. A megszerzett ismeretek beépültek az oktatási gyakorlatba, a minőségfejlesztésbe és a nemzetközi kapcsolatok fejlesztésébe.

Intézményi lefedettség

A programban nemcsak oktatók, hanem több támogató szervezeti egység munkatársai is részt vettek, többek között:

- Nemzetközi Kapcsolatok Igazgatósága,
- Minőségbiztosítási és Akkreditációs Iroda,
- Tanulmányi és egyéb központi szervezeti egységek.

Ennek köszönhetően a fejlesztések az oktatás mellett az intézményi szolgáltatásokban és a stratégiai tervezésben is hasznosultak.

Oktatásfejlesztési eredmények

A résztvevők saját kurzusaikon alkalmazták a képzéseken elsajátított módszereket, többek között:

- kurzus- és tananyagfejlesztés,
- korszerű értékelési módszerek,
- aktív tanulási technikák,
- angol nyelvű kurzusok módszertani fejlesztése.

A fejlesztések több képzésben is megjelentek, hozzájárulva az oktatás minőségének javításához.

Tudásmegosztás és szervezeti tanulás

A közös workshopok és műhelymunkák erősítették a tanszékek és szervezeti egységek közötti együttműködést. A résztvevők megosztották tapasztalataikat, közösen dolgoztak kurzusfejlesztéseken, és a megszerzett ismereteket továbbadták kollégáiknak, ami hozzájárult a szervezeti tudás bővüléséhez.

Nemzetközi hatások

A program erősítette az angol nyelvű oktatás módszertani hátterét és a nemzetközi szemléletet. A résztvevők megismerték a hallgatóközpontú oktatás nemzetközi jó gyakorlatait, és magabiztosabban kapcsolódtak be angol nyelvű képzésekbe, kutatási együttműködésekbe és nemzetközi projektekbe.

2. táblázat. Az UNM oktatásfejlesztési program főbb területei és eredményei

Terület	Intézményi eredmény
Oktatásfejlesztés	A hallgatóközpontú oktatási módszerek, az aktív tanulási technikák és a tanulási eredményekre épülő kurzustervezés szélesebb körű alkalmazása.
Angol nyelvű képzések	Az angol nyelvű kurzusok módszertani fejlesztése, a CLIL-szemlélet és a nemzetközi hallgatói környezethez igazodó oktatási gyakorlat erősödése.
Nemzetköziesítés	A University of New Mexico stratégiai partnerségének megerősödése, a Fulbright vendégprofesszori program és a nemzetközi szakmai kapcsolatok bővülése.
Kutatás	Új kutatási együttműködések, publikációs kezdeményezések és konferenciakapcsolatok kialakulása, különösen a sportmenedzsment és a tudomány és a sportolói kettős karrier kutatások területén.
Szervezeti tanulás	Az oktatók és munkatársak közötti tudásmegosztás, műhelymunkák és intézményi szintű szakmai együttműködések megerősödése.
Minőségfejlesztés	A korszerű oktatásmódszertani szemlélet beépülése a kurzusfejlesztésbe, az értékelési gyakorlatba és a minőségfejlesztési folyamatokba.
Fenntarthatóság	A rendszeresen megvalósuló kompetenciafejlesztési programok, a visszatérő nemzetközi szakértők és a kialakult szakmai közösség biztosítják a fejlesztések hosszú távú fennmaradását.

5. A nemzetközi tudás intézményi beépülése és fenntarthatósága

A University of New Mexico-val kialakított együttműködés egyik legjelentősebb eredménye, hogy a nemzetközi szakmai tapasztalatok nem egy-egy képzés lezárásával értek véget, hanem fokozatosan beépültek a Magyar Testnevelési és Sporttudományi Egyetem oktatási, kutatási és szervezeti működésébe. Ez a folyamat különbözteti meg a partnerséget a hagyományos mobilitási programoktól: nem egyszeri nemzetközi tapasztalatszerzésről, hanem a nemzetközi tudás intézményi adaptációjáról beszélhetünk.

A Teaching Excellence programok során elsajátított módszerek alkalmazása az oktatók mindennapi munkájában is megjelent. A résztvevők saját kurzusaik fejlesztése során tudatosabban építették be a tanulási eredményekre épülő tervezést, a hallgatóközpontú oktatási módszereket, a fejlesztő értékelést és az aktív tanulási technikákat. A képzések során készített kurzustervek és tananyagfejlesztések nem kizárólag a résztvevő oktatók munkáját segítették, hanem több esetben mintaként szolgáltak más tantárgyak és képzések fejlesztéséhez is.

A nemzetközi szemlélet intézményi megerősödésében meghatározó szerepet játszott Dr. Paul Edmunds, aki a University of New Mexico oktatójaként több éven át kapcsolódott be a TF szakmai programjaiba. Workshopjai interaktív fejlesztési műhelyek voltak, amelyek során a résztvevők saját oktatási gyakorlataikat elemezték, fejlesztési terveket készítettek, és közösen dolgoztak ki megoldásokat a tantervfejlesztés, az angol nyelvű oktatás és a hallgatói tanulás támogatásának kérdéseire, valamint business English-t is tanulhattak. Az ismétlődő látogatások lehetővé tették, hogy a fejlesztési folyamatok ne szakadjanak meg egy-egy képzés lezárásával, hanem folyamatos szakmai konzultáció mellett fejlődjenek tovább.

Hasonlóan jelentős mérföldkövet jelentett Dr. John Barnes Fulbright-ösztöndíjas professzor 2023. évi vendégprofesszori tevékenysége. Egy teljes szemeszteren át tartó jelenléte új szintre emelte az együttműködést, mivel a nemzetközi tapasztalatok közvetlenül épültek be az oktatásba és a kutatásba. Angol nyelvű kurzusai mellett aktívan részt vett szakmai konzultációkban, kutatásfejlesztési megbeszélésekben, valamint közös publikációk előkészítésében. Különös figyelmet fordított a sportolói kettős karrier (Dual Career) kutatási területére, amely a TF stratégiai kutatási irányai között is kiemelt jelentőségű.

A Fulbright-programhoz kapcsolódó szakmai rendezvények – különösen a TF-en megrendezett Fulbright-nap – tovább erősítették az Egyetem nemzetközi tudományos kapcsolatrendszerét. Ezek az események nemcsak a vendégprofesszor munkájának bemutatását szolgálták, hanem fórumot biztosítottak a nemzetközi kutatási együttműködések, az ösztöndíj-lehetőségek és a tudományos mobilitás megismertetésére is. Az ilyen rendezvények hozzájárultak ahhoz, hogy az Egyetem oktatói és kutatói szélesebb körben ismerjék meg a nemzetközi tudományos együttműködések lehetőségeit, és aktívabban kapcsolódjanak be azokba.

A partnerség kutatási hatása szintén túlmutatott az oktatásfejlesztésen. A közös szakmai kapcsolatok új kutatási témák kialakulását segítették elő, különösen a sporttudomány, a sportmenedzsment és a sportolói életpálya kutatása területén. A nemzetközi együttműködés lehetőséget teremtett közös publikációk előkészítésére, konferencia-részvételek szervezésére és új tudományos hálózatok kialakítására. Ez a folyamat jól illeszkedik az Egyetem azon törekvésehez, hogy a nemzetközi kapcsolatok ne kizárólag oktatási, hanem kutatási hozzáadott értéket is teremtsenek.

A fenntarthatóság szempontjából különösen fontos, hogy a University of New Mexico-val kialakított együttműködés nem egy lezárt projektként értelmezhető. A 2017-ben megkezdett kapcsolat az elmúlt évek során folyamatosan bővült, új képzési elemekkel, új résztvevőkkel és új szakmai területekkel gazdagodott. A rendszeresen ismétlődő Teaching Excellence programok, a visszatérő szakértői részvételek, a Fulbright-együttműködés és a kutatási kapcsolatok egyaránt azt mutatják, hogy a partnerség hosszú távon fenntartható intézményi együttműködéssé vált.

A fenntarthatóság másik fontos eleme az intézményi tudásmegőrzés. Az évek során kialakult szakmai közösség, a képzések során készült fejlesztési anyagok, valamint a résztvevők közötti folyamatos szakmai kapcsolatok biztosítják, hogy a megszerzett ismeretek ne veszítsenek aktualitásukból, hanem újabb fejlesztések alapjául szolgáljanak. Ez különösen fontos egy olyan felsőoktatási környezetben, ahol az oktatás módszertana és a nemzetközi elvárások folyamatosan változnak.

A UNM-mel kialakított partnerség nem csupán egy sikeres nemzetközi együttműködés, hanem a TF oktatásfejlesztési és kompetenciafejlesztési rendszerének szerves része. A program hosszú távú eredményei az oktatás minőségében, a nemzetközi kapcsolatok fejlődésében, a kutatási együttműködések bővülésében és a szervezeti tanulás erősödésében egyaránt tetten érhetők. Ez biztosítja, hogy a partnerség a jövőben is érdemben járuljon hozzá az Egyetem stratégiai céljainak megvalósításához.

6. Összefoglalás

A University of New Mexico-val kialakított stratégiai partnerség a 2017–2024 közötti időszakban a TF kompetenciafejlesztési és nemzetköziesítési törekvéseinek meghatározó elemévé vált. Az együttműködés eredményei az oktatásfejlesztésben, a kutatási kapcsolatok bővülésében, az angol nyelvű képzések fejlesztésében és a szervezeti tudásmegosztás erősödésében egyaránt megjelentek.

A több éven át megvalósuló Teaching Excellence programok, a vendégoktatói és Fulbright-együttműködések, valamint a kialakult szakmai közösség hozzájárultak ahhoz, hogy a nemzetközi jó gyakorlatok tartósan beépüljenek az Egyetem működésébe. A megszerzett tudás nemcsak az egyéni kompetenciák fejlődését támogatta, hanem intézményi szinten is hasznosult.