

ZRÍNYI MIKLÓS
NEMZETVÉDELMI EGYETEM
Doktori Tanácsa

SZABÓ SZILVIA

**A vezetői kompetencia-fejlesztés tapasztalatai és
lehetőségei egyes rendvédelmi szervek hivatásos
állománya körében**

című doktori (PhD) értekezésének szerzői ismertetése és hivatalos
bírálatai

(TÉZISFÜZET)

Tudományos témavezető:

Dr. Kónya József
nyá. határőr ezredes
címzetes egyetemi docens

Budapest
2008.

A TUDOMÁNYOS PROBLÉMA MEGFOGALMAZÁSA

A rendszerváltás utáni magyar rendvédelem területén alapvetően meghatározó kérdés, hogy a közép- és felsővezetők részére milyen céllal, tartalommal és módszerekkel kell magas színvonalú képzést, illetve továbbképzést biztosítani. Közismert, hogy a rendvédelem funkciója és feladatai napról-napra egyre összetettebbé és sokoldalúbbá válnak. A követelmények nem csupán törvényekben fogalmazódnak meg, hanem egyre inkább a társadalom, de különösen a civil szféra és annak különböző szervezetei támasztanak olyan új igényeket ezen a téren, melyeket ki kell elégíteni.

Folyamatosan napirenden vannak az Európai Unióhoz való csatlakozást követő tendenciák is. Társadalmi fejlődésünk minden területén alapvető fejlesztési cél az „európai-ság” erősítése. Változások vannak és várhatóak a rendvédelmi szervezetek életében. Ezek a tények felvetik a kérdést, hogy a vezetők felkészítése hogyan és milyen módszerekkel történjen? A változásokat minden szinten a vezetőknek kell irányítaniuk, akiket viszont alkalmassá kell tenni arra, hogy az irányításuk alatt álló szervezetet a megfelelő irányba legyenek képesek navigálni.

Az Igazságügyi és Rendészeti Minisztérium Oktatási Főigazgatóság Rendészeti és Bűnmegelőzési Intézete közel egy évtizede biztosítja a rendvédelmi szervek delegált vezetőinek a továbbképzést, a kompetencia alapú vezetői fejlesztést, erre építve a vezetők értékelését.

Az értekezés témaválasztását elsősorban az a kérdés befolyásolta, hogy – a fentiek figyelembe vételével – milyen létjogosultsága, realitása van a kompetencia alapú hazai rendészeti vezetői továbbképzésnek úgy, hogy az egyén és a szervezet érdekei összhangban legyenek. A téma ilyen – a teljességre törekvő – megközelítése egyedinek mondható a szakterületen folyó oktatásban.

Másrészről meglehetősen aktuális a vezetők jelenlegi képzési gyakorlatának feltérképezése és tudományos igényű, empirikus tanulmányozása, tekintettel a folyamatos szervezeti struktúra-váltásra. A kutatásomat 2007 őszén lezártam. A bemutatásra kerülő gyakorlati kutatás-sorozat eredményeinek összefoglalása és az abból levont tapasztalatok előrevetítik a változásokat, valamint alapját képezhetik a 2008 januárjában bekövetkezett integrációs szervezeti átalakulással kapcsolatos kutatásoknak.

A felvázolt tényeken túl az inspirált az értekezésem elkészítésében, hogy bemutassam a 2005.–2007. közötti vezető-továbbképzés gyakorlatát, annak hatékonyságát a Rendészeti és Bűnmegelőzési Intézet munkájában, valamint megkíséreljem meghatározni a működésével kapcsolatos innovációs lehetőségeket. Mindez szükséges, tekintettel a 2008-as változásokra, és a schengeni csatlakozásnak a szervezeti-működési struktúrában megjelenő hatásaira.

KUTATÓI HIPOTÉZISEK, A KUTATÁS FŐBB CÉLKITŰZÉSEI

Törekvésem az volt, hogy a szakmai elméletből kiindulva áttekintsem a hazai kompetencia alapú vezető-továbbképzés (vezetővé- és mestervezetővé képzés) egy adott időszakát, empirikusan megvizsgáljam az alkalmazott oktatási módszerek gyakorlati relevanciáját, egyéni és szervezeti hatékonyságát. Ebből következően tudományos kutatásomat, a munkám céljait, valamint a kutatás eredményeinek összefoglalását az *alábbi hipotézisek motiválják* és határozzák meg.

Feltételeztem, hogy:

1. Napjainkra a rendvédelmi szervek vezetői képzésében a nyílt kompetenciák mellett felértékelődnek az úgynevezett kulcskompetenciák, vagyis a szakmai hozzáértésen túl a vezetői kompetenciákat is fejleszteni szükséges.
2. A kompetencia alapú rendészeti vezető-továbbképzés illeszkedik a nemzetközi (európai uniós és schengeni) törekvésekhez, valamint a nemzeti biztonsági stratégia részeként hatékonyabban elősegíti az Igazságügyi és Rendészeti Minisztérium Oktatási Főigazgatósága integrált humánerőforrás-fejlesztési törekvéseit.
3. A továbbképzési rendszernek ez a fajta minőségi fejlesztése napjainkban elkerülhetetlen, mert a rendvédelem terén olyan funkcionális, strukturális és személyi változások történnek, amelyek nélkülözhetlenné teszik az oktatási rendszer újragondolását, ennek következtében különösen felértékelődik az akkreditáció folyamata a vizsgált képzési rendszerben.
4. A hagyományos oktatási formához képest ma még nem eléggé ismert a felnőttoktatásban a magyar rendvédelmi szervek állománya körében kipróbált, kompetencia alapú, moduláris, tréning módszerrel megvalósult továbbképzési szisztéma, ezért célszerű a bemutatása.
5. A folyamatos szervezeti struktúra-váltás nem kedvez a stabilitást igénylő oktatási rendszernek, így – ha a feltételezésem igaz – felvetődik egy erős, önálló, integrált vezető-továbbképzési rendszer kialakításának igénye.
6. Az e-learning (mint innovatív oktatási módszer) új perspektívát jelent a jövő vezetőképzése és továbbképzése tekintetében a rendvédelem területén is.

A hipotézisek alapján az *alábbi fő kutatási célokat határoztam meg*, és követtem a disszertációban:

- a rátermett rendvédelmi vezető, mint kompetens vezető fogalmának megalkotása elméleti és empirikus eszközök együttes alkalmazásával (egyrészt a különböző értelmezések elméleti vizsgálta a vonatkozó szakirodalomban fellelhető meghatározások alapján, másrészt egy empirikus kutatás az érintett rendészeti szervek vezetőinek körében az adott kérdésről),
- az intézményesült vezető-továbbképzés működési mechanizmusainak vizsgálata a Rendészeti és Bűnmegelőzési Intézetben abból a szempontból, hogy mennyiben segíti, támogatja, avagy gátolja a vezetői kompetencia fejlesztésének gyakorlatát az intézményi struktúra és a kapcsolódó jogi környezet,
- a – XXI. századra jellemző – tudás alapú társadalom, és az ehhez kötődő alapvető fogalmak tisztázása, azok sajátos megjelenése a vezető-továbbképzés gyakorlatában,
- az akkreditált vezető-továbbképzési programok létjogosultságának igazolása a sikeres vezetői kompetencia-fejlesztés gyakorlatában, különös tekintettel a moduláris képzési struktúrára.

Mindezekkel az a célom, hogy hozzájáruljak egy olyan korszerű, tudományos igényű képzési rendszer kialakításához, amely a gyakorlatban is működőképes és a változásokhoz rugalmasan alkalmazkodik. Ehhez kapcsolódóan konkrét javaslatokat fogalmazok meg a vezetői továbbképzés módszereire vonatkozóan.

AZ ALKALMAZOTT KUTATÁSI MÓDSZERTAN

A kitűzött kutatási céljaim megvalósítása érdekében az *alábbi módszereket alkalmaztam*:

1. A *dokumentumelemzés* egyik speciális válfaja a szöveges *információhordozók tartalomelemzése*, illetve az ehhez szorosan kapcsolódó „kvantitatív szemantika”. Mindezek révén a szakirodalomban föllelhető kompetencia- és vezetői kompetencia-értelmezéseket tanulmányoztam, a témám feldolgozása során általam használt kompetencia fogalom és értelmezési keret meghatározása érdekében. Hasonló technikával feltérképeztem a rendvédelmi vezető-továbbképzés jogi szabályzóit, mint hivatalos dokumentumokat, és ehhez kapcsolódva a Nemzeti Biztonsági Stratégiát. A módszer elősegítette a hipotéziseim megfogalmazását.
2. *Kérdőíves adatgyűjtést* végeztem *kvantitatív és kvalitatív technikák* kombinált alkalmazásával:
 - 2007-ben a vezető-továbbképzésben résztvevőkből kialakított mintán a kompetenciák fogalomkörével és vezetői kompetenciákkal kapcsolatos tudásról,
 - a két éves periódust átfogó (2005.–2007. között) vezető-továbbképzésben résztvevőkkel az akkreditált továbbképzési programnak megfelelő – a képzést nyitó és lezáró – minőségbiztosítási kérdőívekkel,
 - a képzésben aktívan résztvevő közép- és felsővezetőkkel, és egy kontrollcsoporttal az e-learning, mint innovatív képzési módszerrel kapcsolatos elégedettségről

A feltárt kvantitatív *adatok feldolgozását egyszerűbb matematikai-statisztikai módszerek* segítségével végeztem. Többségében a *leíró statisztikát alkalmaztam*, amely alapvetően a számszerű információk összegyűjtését, összegzését, tömör jellemzését szolgáló módszereket foglalja magába.

Ezen túlmenően a kutatási időszak alatt *más módon is gyűjtöttem tapasztalatokat*, információkat:

- részt vettem számos, a témához kapcsolódó nemzetközi, országos és helyi konferencián, előadásokat tartottam a kutatási témámhoz kapcsolódóan,
- összegyűjtöttem és rendszereztem a témához kapcsolódóan a tanulmányaimat és a közel 10 évre tehető felnőttoktatási gyakorlatom során szerzett tapasztalataimat,
- áttekintettem a témával összefüggő, szélesebb kitekintést adó hazai- és nemzetközi szakirodalmi háttérrel,
- konzultáltam a témában jártas szakemberekkel, tudományos kutatókkal,
- célzott keresést, megerősítő kutatást folytattam az Interneten.

AZ ELVÉGZETT VIZSGÁLAT TÖMÖR LEÍRÁSA FEJEZETENKÉNT

Igazodva a tudományos értekezések tartalmi és formai követelményeihez, valamint a kitűzött kutatási céloknak megfelelően dolgozatomat öt fejezetre tagoltam.

Az *első fejezetben* a „rátermett vezető”, mint kompetens vezető fogalmának elméleti és gyakorlati összefüggéseivel foglalkozom. Ehhez igazodva tisztázom az értekezés alapvető meghatározásait, így a kompetencia és vezetéselmélet fogalomköréből kiindulva foglalkozom a vezetői kompetenciákkal. Végül a szakirodalmi áttekintést az empirikus kutatómunka eredményeinek összefoglalásával zárom, alátámasztva ezzel a szakirodalmi elméleti következtetések és a gyakorlat jelentőségét. Következtetéseket vonok le a rendvédelmi szervek vezetőivel szemben támasztott kompetencia követelményekre vonatkozóan.

A *második fejezetben* az intézményi keretek között működő vezető-továbbképzés szerkezetét mutatom be, vizsgálom intézményi környezetét, és hátterét. A jelenlegi helyzet elemzése során bemutatom és értékelem a szervezen együttműködő intézmények, szervezeti egységek munkáját. Tényeket fogalmazok meg a Rendészeti és Bünmegelőzési Intézet történetiségében fellelhető megnevezési és a szervezeti struktúrában történt változásokkal kapcsolatban. Kitérek ezek gyakorlati hatásmechanizmusaira. Foglalkozom a Vezetőképzési és Szervezési Osztály – mint a napjaink vezető-továbbképzéssel foglalkozó szervezeti egységének –működési kompetenciáival, különös tekintettel a trénerek, mint a fejlesztést irányító szakemberek szerepére. Következtetésként az intézményi akkreditációt a minőségi munka alapvető feltételeként jelenítem meg, továbbá a kapcsolódó jogi környezet elemzésével támasztom alá a munkám hitelességét.

A *harmadik fejezetben* konkrétan a vezetői kompetencia fejlesztésének lehetőségeivel és gyakorlatával foglalkozom, a Rendészeti és Bünmegelőzési Intézetben közösen végzett munka alapján. Tisztázom a XXI. századra jellemző konvertálható tudás kulcsfogalmait, (tudásalapú társadalom, globalizáció, élethosszig tartó tanulás) a rendvédelmi szervek gyakorlatában megjelenő karrier- és életpálya menedzsment értelmezéséből kiindulva. Bemutatom röviden a hazai vezetőképzés tagozódását, rövid kitekintést teszek a nemzetközi gyakorlatra is. Ez alapozza meg a disszertációm egyik lényeges fogalmi körének, a kompetencia alapú képzések sajátosságainak bemutatását. Majd a tréning műfaj meghatározása és annak módszertani bemutatása következik. Az elméleti alapvetésen túl, azt kiegészítve mutatom be a tréning módszerrel történő, moduláris alapú kompetencia-fejlesztést a rendészeti vezetői állomány körében. Kiemelt részét képezi a fejezetnek az a két évet felölelő empirikus vizsgálat, amely a vezetői továbbképzés korábbi fehér foltjával szemben igazolta a kompetencia-fejlesztés jelentőségét és működőképességét.

A *negyedik fejezetben* foglalkozom a vezető-továbbképzés megújuló megoldási eljárásával. Bemutatásra kerülnek a kutatásomhoz kapcsolódó integrált humánerőforrás-fejlesztési projekt oktatási nézőpontjai, a témával foglalkozó jelentősebb szakmai fórumok, konferenciák. A fejezet igazolja a rendvédelmi szervek számára folytatott vezetőképzés és továbbképzés gyakorlatának átalakítási szükségességét, valamint vázolja annak törekvéseit. Javaslatokat fogalmazok meg az Intézményben folyó sikeres kezdeményezés szélesebb körű publicitására és gyakorlati bevezetésére vonatkozóan.

Az *ötödik fejezetben* összegzem kutatásomat, valamint az értekezés kidolgozása során elért eredményeimet. Javaslatokat fogalmazok az eredmények hasznosítására, valamint a problémakör további kutatást és fejlesztést igénylő területeire.

ÖSSZEGZETT KÖVETKEZTETÉSEK

Az értekezés témáját a rendvédelmi szervezetnél folyó vezetői munka gyakorlatában a rendszerváltással bekövetkezett, azóta gyorsuló ütemű és mind több funkciót érintő átalakulás vetette fel. A lebonyolított vezetői és mestervezetői továbbképzések hitelesen jelezték, hogy célszerű a munkahelyi vezetési gyakorlat tapasztalatainak beépítése a képzési tananyagba. A tréning, mint képzési szervezési forma alkalmas ennek megoldására. Megítélésem szerint a probléma – a vezető-továbbképzés kompetencia alapú innovációja – eredményesen kutatható. Alkalmas arra, hogy a hadtudományok és az andragógia ismeretanyagát gyarapítsa, továbbá jelentősnek mondható gyakorlati haszon lehetőségét rejtje magában. Részben elősegíti a vezető-továbbképzésnek az 1989. óta jelentősen megváltozott külső (társadalmi) és belső (strukturális) körülmények közötti korszerűsítését, a XXI. századi európai és hazai kihívásoknak való minőségi megfelelést. Másrészt a kutatási eredmények újabb fejlesztésekhez, kutatásokhoz vezethetnek.

A disszertációban bemutatott kutatás rávilágított arra is, hogy esetlegesen a szakmai és a vezetői továbbképzések együttes megvalósítása miként járulhatna hozzá napjaink rátermelt vezetőinek hatékonyságához. Ezt támogatná a modularitáson alapuló kompetencia alapú képzési módszereknek – vezetőképzés, vezetői továbbképzések – stratégiai szempontból történő rendszerbe foglalása, és az új informatikai kihívásoknak való megfeleltetése.

ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

1) A kompetencia fogalom jelentőségének vizsgálata, a rendvédelmi szakterületre történő adaptálása

Értekezésemben vizsgáltam és értékeltem a vonatkozó kompetencia fogalmakat és meghatároztam a rátermelt vezető személyiségének, valamint a vezetési stílusoknak megfelelő kompetenciák azon értékeit, amelyek az Európai Unió gyakorlatorientált követelményei szerint a rendvédelmi vezetőkkel szemben támasztott kompetencia-követelmények alapját képezhetik. Meghatároztam az érzelmi intelligencia jelentőségét a kompetencia fogalom megalkotásában. Ezen túlmenően bizonyítottam, hogy a jogszabályi környezet összefüggésein túl egyéb, specifikus szakmai kompetenciák is léteznek, amelyek a vezetői kompetenciákkal együtt fejlesztendők.

2) A vezető-továbbképzés intézményi háttere

Bizonyítottam a rendvédelmi vezető-továbbképzés intézményi hátterének fontosságát és szerepét, meghatároztam a vele szemben támasztott minőségi követelményeket és elvárásokat, a fejlesztés lehetséges irányait.

3) A vezető-továbbképzési programok

Értékeltem a vezető-továbbképzési programokat, bizonyítottam az élethosszig tartó tanulási folyamatba történő beillesztés lehetőségét, a kompetencia-követelményeknek megfelelő modul-rendszerű programok alkalmazásának helyességét, valamint a változó társadalmi igényekhez és a gyakorlatban dolgozó vezetők önértékeléséhez igazodó egységes normarendszer bevezetésének fontosságát.

4) Gyakorlati vezetői kompetenciák változásának figyelemmel kísérése

Bizonyítottam hogy a követelmények gyors és folyamatos változása miatt szükséges a gyakorlati tapasztalatok folyamatos beépítése a vezető-továbbképzés programjaiba, ennek érdekében szükséges megteremteni azokat a fórumokat és eljárásokat, amelyek biztosítják azok adaptálását és tananyaggá történő átalakítását az eredményesség és hatékonyság fokozása érdekében.

5) Az e-learning módszer a vezető-továbbképzésben

Megvizsgáltam és bizonyítottam az e-learning módszerrel támogatott továbbképzési rendszer gyakorlati alkalmazhatóságát, javaslatokat dolgoztam ki az infrastruktúra, a program- és az alkalmazott pedagógiai eljárások bevezetésére, a tananyag fejlesztésre.

AZ ÉRTEKEZÉS GYAKORLATI FELHASZNÁLHATÓSÁGA, AJÁNLÁSOK

Az értekezésemben leírtaknak *az alábbi területeken történő felhasználását javaslom*:

- különös jelentőségű lehet a disszertáció témája a rendőrség és a határőrség teljes körű integrációja kapcsán, mert kiindulást fogalmaz meg az új szervezetek számára a vezetői kompetenciák azonosításában, módszert ad azok fejlesztéséhez, amely az egyéni törekvések és a szervezet sikeres összhangját mutatják,
- az elmúlt évek rendőrségi személyi mozgása, a nagyarányú nyugállományba vonulás és az ehhez kapcsolódó kényszerű vezetőváltások miatt,
- a rendvédelmi képzési- és továbbképzési rendszer egységes, egymásra épülő szerkezetének kialakításában,
- a vizsgálatom tárgyát képező Rendészeti és Bűnmegelőzési Intézet munkájában, kiemelten a tréneri kompetenciák kialakításában, megerősítésében,
- az új informatikai eszközökkel támogatott képzési struktúrák működtetésében,
- a téma iránt érdeklődő oktatók, hallgatók, kutatók és döntéshozók számára.

Javaslat a kutatás kiterjesztésére, *további kutatást igénylő területek*:

Fontosnak tartom a kutatás további kiterjesztését. További kutatást igénylő területként jelentkezik, hogy a Rendészeti és Bűnmegelőzési Intézet vezetővé és mestervezetővé képzéseiben végzett rendészeti vezetőket egy *után-követéses hatékonyságvizsgálat* kapcsán érdemes lenne felkeresni, amelyben a továbbképzés során elsajátított ismeretanyag és fejlesztett kompetenciák gyakorlatban történő alkalmazásának hatékonyságára világíthatnak rá a kutatók. A vezető-továbbképzés tartalmi-formai kutatása korántsem tekinthető lezártak. Érdemes lenne az értekezésben bemutatott képzések résztvevőivel *követéses vizsgálatot végezni* a moduláris, kompetencia alapú vezető-továbbképzésben szerzett többlet-tudás gyakorlati használatát, használhatóságát illetően. Célszerű a *tananyag és a tréning-módszer beválás-vizsgálata*, a vezetői-állomány újabb csoportjaival a szükséges módosítások elvégzése a felmerült hiányosságok javítása után. A konkrét kutatásban kevésbé markánsan jelentek/jelenhettek meg azok a társadalmi, valamint a rendvédelmi szektort érintő változások, amelyek a téma tartalmát objektíve befolyásolták. A további feltáró munka feladata lehetne egy olyan *hatás-vizsgálat elvégzése*, amely a rendszerváltás utáni időszak lenyomatát kísérelné meg fölvezetni, megragadni a rendvédelem valóságos funkcióin és a vezetői állomány működésén.

Egy kutatócsoport számára érdekes, interdiszciplináris megközelítésű feladatot jelenthet a fentiekhez kapcsolódó kérdések tisztázása:

- A magyar közrendi állapotok milyen feltételekkel javíthatók, s ezek milyen feladatokat állítanak az állomány képzési-továbbképzési rendszere elé?
- Milyen módszerekkel vizsgálhatóak a demokratikus társadalom új keletű jelenségei, hogyan oldhatók meg azok a problémák, amelyek a közrendvédelem területén jelentkeznek?
- A rendvédelmi képzéssel- és továbbképzéssel szemben megfogalmazódó objektív és szubjektív elvárásoknak milyen intézményi háttérrel, képző apparátussal, infrastruktúrával lehet hatékonyan eleget tenni korunkban?

PUBLIKÁCIÓK LISTÁJA

- 1) Sári Mihály – Szabó Szilvia: Konferenciák a FEEFI szervezésében – In Tudásmenedzsment, 1. évfolyam 2. szám, 2000. 3–10. pp.
<http://feek.pte.hu/tudasmenedzsment/index.php?ulink=574>
- 2) Szabó Szilvia: A multikulturális nevelés esélyei: Cigány tanulók magyar nyelvi tanítása, In Az európai tanulási tér és a magyar neveléstudomány: III. országos neveléstudományi konferencia, Budapest, 2003. október 9–11., Program, tartalmi összefoglalók / szerk. Buda András, Holik Ildikó. – Budapest., Magyar Tudományos Akadémia Pedagógiai Bizottság, 2003. 136. p.
<http://pedkonf.unideb.hu/konfkotet.html>
- 3) Koltai Zsuzsa – Szabó Szilvia: Interkulturális nevelés – az Europilot projekt tapasztalatai – In Tudásmenedzsment, 4. évfolyam 2. szám 2003. 90–100. pp.
- 4) Szabó Szilvia: Interkulturális kommunikáció – az „Europilot” projekt – In VII. Nemzetközi Erkölcs-, Művészetfilozófiai és Nevelési Konferencia. *Internationale Konferenz für Moral-, Kunstphilosophie und Erziehung*. Absztraktkötet, Szerk.: a konferencia szervezőbizottsága. Kaposvári Egyetem Csokonai Vitéz Mihály Pedagógiai Főiskolai Kar 2003. 104–105. pp.
- 5) Szabó Szilvia: Menedzserképzés és marketing az emberi erőforrás fejlesztés vonatkozásában – In Az emberi erőforrás, mint pedagógiai probléma: Tanulmánykötet. Szerk. Koltai Dénes, Vida Szabolcs. Pécs, PTE TTK FEEFI, 2004. 127–161. pp.
- 6) Szabó Szilvia: Professon – Cultural Mediation – Professzió – Kultúraközvetítés – In A múzeumok, mint a tanulás helyszínei – Museums as learning places. Szerk. Jutta Thinesse-Demel, Balázs Németh. / Lernmuse – a SOCRATES-Accompanying Measures. Project number: 2002–3478/001–001 SO281 AWC (Lifelong Learning Kut. Füz. 1.) 105–126. pp.
- 7) Szabó Szilvia: Interkulturális nevelés – az „Europilot” projekt In *Die Schönheit der Moral*. Az erkölcs szépsége. A kaposvári erkölcs-, Művészetfilozófiai és Nevelési Konferencia előadásai 2003. aug. 27–29. tanulmánykötet. Szerk: Czirják József, Földesi Tamás, Javorszki András és mts-i. Kaposvári Egyetem PFK Kaposvár, 2005. 627–632. pp.
- 8) Szabó Szilvia: Vezetési ismeretek – multimédiás tananyag (szerk.: Szabó – Svelta – Sziklai-Eröss) Kompetencia alapú integrált humánerőforrás-fejlesztési Twinning projekt, Igazságügyi és Rendészeti Minisztérium Oktatási Főigazgatóság Rendészeti és Bűnmegelőzési Intézet, www.e-rendeszet.hu
- 9) Szabó Szilvia: Vezetői kompetencia alapú képzések a Magyar Rendvédelem (rendőrség, határőrség) közép- és felsővezetői hivatásos állománya körében – In Kard és Toll, 2006./3 131–141. pp.

- 10) Szabó Szilvia: „Innováció a rendészeti vezetőképzésben – e-learning tananyag tesztelésének tapasztalatai” 2007. június 4. Budapest, SZÁMALK, VIII. eLearning Fórum, Ilias tutorial, in: T2 ILIAS
http://ilias.gdf-ri.hu/goto.php?target=pg_17880&client_id=ilias-ha
- 11) Szabó Szilvia: „Innováció a rendészeti vezetőképzésben – e-learning tananyag tesztelésének tapasztalatai” – In 2007. június 4.-5. Budapest, SZÁMALK, VIII. eLearning Fórum, Ilias tutorial, in: T2 ILIAS
- 12) Szabó Szilvia: Vezetői kompetencia alapú képzések – In Szakmai Szemle a Katonai Biztonsági Hivatal Tudományos Tanácsának Kiadványa, 2007. 2 szám, 165–177 pp.
- 13) Szabó Szilvia: Innováció a rendészeti vezetőképzésben – In Kard és Toll, 2007/2. 92–141 pp.
- 14) Kabai Imre – Szabó Szilvia: Pályakövetés vizsgálat – Felsőoktatás, munkaerőpiac – In Állásstart 2008, Budapest, Start Kiadó Kft., 2008. 8–11 pp.
- 15) Szabó Szilvia: eLearning, mint a kompetencia alapú képzés hatékony eszköze – In http://www.jampaper.eu/Jampaper_E-ARC/No.4_II_2007_files/JAM070403h.pdf
- 16) Szabó Szilvia: E-learning as an Efficient Means of Competence_based Training – In http://www.jampaper.eu/Jampaper_E-ARC/No.4_II_2007_files/JAM070403e.pdf
- 17) Sánta Georgina – Szabó Szilvia: A Karriermenedzsment gyakorlata a Zsigmond Király Főiskolán. A Gazdaság- és Vezetéstudományi Intézet évkönyve 2008, ZsKF, Budapest, megjelenés alatt

KONFERENCIA ELŐADÁSOK ÉS ABSZTRAKTOK

- 1) Szabó Szilvia: Conception of the visitor friendly museum, Museums as learning places konferencia, Párizs, Louvre, 2003. június 26.
- 2) Szabó Szilvia: Interkulturális kommunikáció – az „Europilot” projekt, „Die schönheit der Moral. Az erkölcs szépsége” VII. Nemzetközi Erkölcs-, Művészetfilozófiai és Nevelési Konferencia, Művészeti nevelés szekció, Kaposvár, 2003. augusztus 27–29.
- 3) Szabó Szilvia: A multikulturális nevelés esélyei, III. Országos Neveléstudományi Konferencia, Nevelés más kulturális környezetben szekció, Budapest, Magyar Tudományos Akadémia, 2003. október 9–11.
- 4) Szabó Szilvia Interkulturális nevelés – az „Europilot” projekt tapasztalatai, Tudomány Napja a PTE TTK-n 2003, Pécs, 2003. november 3.
- 5) Szabó Szilvia: Museums as Learning Places, Europilot projekt zárókonferencia, Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet, Pécs, 2004. március 30. – április 3.

- 6) Szabó Szilvia: Modularitás a kompetencia alapú rendészeti vezetőképzésben, Kompetenciák, modularitás, módszerek – a belügyi képzési rendszer időszerű kérdései, nemzetközi kitekintéssel, 1. szekció: a modularitás képzési lehetőségei: Siófok, 2006. március 7–8.
- 7) Szabó Szilvia: Akkreditált rendészeti vezetőképzés, „Megújuló rendészeti képzés” konferencia: 2. workshop – Az átalakuló képzési program főbb pontjai: Siófok, 2007. április 17.
- 8) Szabó Szilvia „Megújuló rendészeti képzés” konferencia: 3. szekció – E-learning, mint a kompetencia alapú képzés eszköze, szekcióvezető, moderátor, Siófok, 2007. április 18.
- 9) Szabó Szilvia: A vezetéselmélet e-learning tananyag tesztelésének tapasztalatai, jövőkép, „Megújuló rendészeti képzés” konferencia: 3. szekció – E-learning, mint a kompetencia alapú képzés eszköze, Siófok, 2007. április 18.
- 10) Szabó Szilvia: Tananyagfejlesztés a vezetőképzésben, Twinning HR projektzáró konferencia, Országos Rendőrfőkapitányság, Budapest, 2007. május 8.
- 11) Szabó Szilvia: Innováció a rendészeti vezetőképzésben – e-learning tananyag tesztelésének tapasztalatai, VIII. eLearning Fórum, Ilias tutorial és workshop, SZÁMALK, Budapest, 2007. június 4.
- 12) Szabó Szilvia: A karriermenedzsment gyakorlata a Zsigmond Király Főiskolán Az emberi erőforrás és környezete napjainkban, A Zsigmond Király Főiskola Gazdaság-és Vezetéstudományi Intézetének műhelyvitái a 2007-es Tudomány Napja alkalmából, Budapest, 2007. november 13.

SZAKMAI – TUDOMÁNYOS ÖNÉLETRAJZ

KÉPZETTSÉGI ADATOK:

- 2007-** ZRÍNYI MIKLÓS NEMZETVÉDELMI EGYETEM
Hadtudományi Doktori Iskola
- 2004 – 2005** PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR
MBA program posztgraduális menedzserképzés – MBA szakirány
- 2001 – 2004** PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM BÖLCÉSZETTUDOMÁNYI KAR
Pszichológia Doktori Iskola Szociálpszichológia és Alkalmazott Pszichológia
- 2000 – 2002** PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR
MBA program posztgraduális menedzserképzés – Marketing szakirány
- 1996 – 2000** JANUS PANNONIUS TUDOMÁNYEGYETEM
Felnőttképzési És Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet
humán szervező szak – okleveles humán szervező

EGYÉB KÉPZETTSÉG:

- 2006** ILIAS tananyagszerkesztői tanfolyam - Igazságügyi és Rendészeti Minisztérium, Gábor Dénes Főiskola
- 2003** EUROPILOT PROJECT – „MUSEUMS AS LEARNING CENTERS - Európai Unió szakértő képzés
- 2002** PARTNERS HUNGARY – MONA ALAPÍTVÁNY - „Nők a közéletben” vezető- és trénerképző

SZAKMAI TAPASZTALATOK:

- 2007 -** ZSIGMOND KIRÁLY FŐISKOLA Gazdasági és Vezetéstudományi Intézet
főiskolai adjunktus, Karrier Centrum vezető
- 2006 - 2007** IGAZSÁGÜGYI ÉS RENDÉSZETI MINISZTERIUM
Vezetőképzési és Szervezési Osztály
osztályvezető helyettes, vezetőképzési csoportvezető
- 2006** BELÜGYMINISZTERIUM RENDÉSZETI ÉS BŰNMEGELŐZÉSI INTÉZET
Vezetőképzési és Szervezési Osztály – osztályvezető helyettes
- 2005 - 2006** BELÜGYMINISZTERIUM RENDÉSZETI ÉS BŰNMEGELŐZÉSI INTÉZET
Vezetőképzési Alosztály – alosztályvezető
- 2001 – 2005** PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM TERMÉSZETTUDOMÁNYI KAR
Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet Művelődési Menedzsment Tanszék – egyetemi tanársegéd
- 2000 – 2001** PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM TERMÉSZETTUDOMÁNYI KAR
Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet Felnőttképzési Tanszék
tudományos segédmunkatárs
- 1999 – 2000** KAPOS KATEDRA OKTATÁSSZERVEZŐ ÉS TANÁCSADÓ BT. – tanácsadó, tréner
- 1999 – 2000** DÉL DUNÁNTÚLI GÁZSZOLGÁLTATÓ RT. – Humánpolitikai igazgatóság – gyakornok

EGYÉB SZAKMAI / OKTATÁSI TAPASZTALATOK:

- 2006 - BELÜGYMINISZTERIUM OKTATÁSI FŐIGAZGATÓSÁG
Kompetencia alapú integrált humán erőforrás-fejlesztési Twinning projekt
oktatási modul: e-learning stratégia kialakítása a vezetéselmélet területén
- 2005 - 2007 ZSIGMOND KIRÁLY FŐISKOLA Gazdaság- és Vezetéstudományi Intézet
Szakszeminárium vezető, tréner (személyzetfejlesztés és karriermenedzsment)
- 2005 - 2006 BELÜGYMINISZTERIUM RENDÉSZETI ÉS BŰNMEGELŐZÉSI INTÉZET
Nemzetközi Bűnmegelőzési Akadémia – oktató
- 2005 - 2007 BELÜGYMINISZTERIUM OKTATÁSI FŐIGAZGATÓSÁG
Twinning projektkoordinátor – Kompetencia alapú, integrált emberi erőforrás gazdálkodási rendszer kialakítása
- 2004 - 2005 KAPOSVÁRI EGYETEM PEDAGÓGIAI FŐISKOLAI KAR
Művelődésszervező Képzés és Ifjúságsegítő Képzés –oktató, tréner
- 2004 - 2005 COMENIUS SZAKKÖZÉPISKOLA Intézményi Kommunikátor Képzés
Oktatómunka – közgazdaságtan, Tréneri feladatok – önismereti, kommunikációs, személyiségfejlesztő tréningek
- 2003 – 2005 OTP, Magyar Rádió, Nagybjom és Vidéke Takarékszövetkezet
szakmai tréner
- 2003 – 2004 PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM BÖLCÉSZETTUDOMÁNYI KAR
Szociológiai és Szociális Tudományok Intézete, Szociálpolitikai Tanszék - oktató
- 2002 – 2005 SZÓKRATÉSZ KÉT TANÍTÁSI NYELVŰ SZAKKÖZÉPISKOLA
Oktató, osztályfőnök

KIEMELKEDŐ SZAKMAI TEVÉKENYSÉG:

- 2007 Programakkreditációs eljárások vezetése, lebonyolítása – Igazságügyi és Rendészeti Minisztérium
- 2007 Twinning projekt koordinátor, nyertes pályázat, e-learning tananyag elkészítésének vezetője
- 2006 Intézményi Akkreditációs eljárás vezetése, lebonyolítása – Belügyminisztérium

NYERTES PÁLYÁZATOK, ÖSZTÖNDÍJAK:

- 2004 2004. március 25-27 Maastricht, ELLPROFT (European Lifelong Learning Professional Training) „Intercultural management in adult education”
- 2003 SOCRATES – GRUNTVIG III. „ Felnőttoktatói mobilitás”
- 2002 PARTNERS HUNGARY – MONA ALAPÍTVÁNY – „Nők a közéletben”
- 2001 HU -99 04-01 PHARE PROGRAM „A halmozottan hátrányos helyzetű, elsősorban roma fiatalok társadalmi beilleszkedésének támogatása”
- 2001 Tanulmányút - Sri Lanka – Colombo – University of Colombo, India (3 hét)
- 1998 ÖSZTÖNDÍJAS TANULMÁNYÚT – NÉMETORSZÁG, MANNHEIMER ABENDAKADEMIE UND VOLKSHOCHSCHULE (2 HÓNAP)

NYELVISMERET:

- angol Államilag elismert, középfokú, „C” típusú nyelvvizsga (2003)
- német Állami középfokú „C” típusú nyelvvizsga (1995)
- olasz Lektorátusi alafokú „B” típusú nyelvvizsga (1999)

TUDOMÁNYOS SZAKMAI TAGSÁG:

- 2005- Magyar Rendészettudományi Társaság
- 2004 - 2005 PTE TTK FEEFI - HR Klub