

## **Krémer Ferenc–Molnár Katalin:**

### **A szociális kompetenciák szerepe a rendészeti szakmai gondolkodás formálásában**

#### **Bevezetés**

A Rendőrtiszti Főiskola 2008 őszén indította el rendészeti MA képzését. Ebben az évben már a harmadik évfolyam hallgatóinak oktatjuk a *Kommunikáció* és az *Integrált társadalomtudományi ismeretek* című tantárgyakat. Mindkettőt kompetencia alapon, azaz a gyakorlatban is komolyan véve az egyetemi szak képesítési követelményrendszerében megfogalmazott elvet. Tapasztalataink egyértelműen azt mutatják, hogy a módszer hatékony lehet a vezetőképzésben, s nem utolsó szempont, hogy a hallgatók is hasznosnak tartják, sőt, kifejezetten kedvelik. Előadásunkkal azt a meggyőződésünket szeretnénk bizonyítani, hogy a rendészeti képzésben is egyre inkább át kell helyezni a fő hangsúlyokat a gyorsan elavuló-cserélődő ismeretek közvetítéséről a kompetenciák folyamatos fejlesztésére. Mindebben persze az oktató szerepe is bonyolultabb, nehezebb. Gondolatainkat egyrészt vitaindítóknak szánjuk, remélve, hogy alkalom nyílik összevetni a hagyományos és az integrált, kompetencia alapú oktatás által elérhető célokat. Másrészt nem titkolt szándékunk minél több oktató kollégát meggyőzni a kompetencia alapú képzés előnyeiről, s biztatni őket a megtanulására, használatára.

#### **1. A (rendészeti) szakmai gondolkodás formálása az oktatás során**

Jelen konferencia egyik témája a rendészeti gondolkodás formálása. Mi – szakmánkból adódóan – a rendészeti gondolkodás formálását leszűkítjük az oktatásra, s itt csak ezzel foglalkozunk. Természetesen tudjuk, hogy a rendészeti gondolkodás egyfelől már az előtt elkezdődik, mielőtt valaki a rendészeti pályát választaná, hiszen a hétköznapi életben, a civilek fejében is sok-sok értelmezés és főleg sztereotípa él, amelyek óhatatlanul is hatnak vagy visszahatnak a rendészeti gondolkodásra is, és alakítják azt. Másfelől pedig azt is tudjuk, hogy a rendészeti gondolkodás formálása nem áll meg az iskolapad elhagyásával, hiszen a végzettek kikerülnek a gyakorlatba, elkezdnek dolgozni, s egy pillanat alatt benne találják magukat annak a szervezeti és foglalkozási kultúrának a sodrában, amely addig tőlük függetlenül is működött. Innentől kezdve azonban ők maguk is hatnak erre a kultúrára, s nézetünk szerint egyáltalán nem mindegy, hogy hogyan teszik ezt. Az oktatás célja éppen az, hogy a modern oktatási módszerekkel felkészített szakemberek pozitív, a kívánatos irányokba befolyásolják a rendészeti kultúrát. Ezért is tartjuk a legfontosabbnak a rendészeti gondolkodásnak éppen a képzés során megvalósuló lehetőségeit bemutatni és kiaknázni.

Mivel mindketten a társadalomtudományok területén dolgozunk: kutatunk és ilyen jellegű tantárgyakat oktatunk a tisztképzésben, ezért értelemszerűen elsősorban a szociális kompetenciák fejlesztéséről gondolkozunk. Oktatott tantárgyainkkal mi ezt célozzuk. De természetesen mindvégig szem előtt kell tartanunk, hogy ezeket a kompetenciákat nem választhatjuk szét a többiektől, azaz egy komplex rendszerben kell elhelyezni őket. Ezzel persze nemcsak nekünk, szociális kompetenciákat fejlesztőknek kell(ene) tisztában lennünk, hanem az oktatásban részt vevő valamennyi kollégának. Sajnos ettől még nagyon messze vagyunk.

Hogy hogyan lehet a rendészeti gondolkodást formálni az oktatás során, az ahhoz az általános kérdéshez vezet, hogy egyáltalán hogyan lehet a gondolkodást formálni az oktatás során. Ennek az általános kérdésnek a teljes megválaszolásába itt most nem megyünk bele, hisz egyrészt rendkívül szerteágazó téma, könyvtárnyi szakirodalma van. Másrészt nincs is rá szükség. Inkább csak demonstrálni szeretnénk, mégpedig két dolgot.

Először bemutatunk kétféle gondolkodás-formálási módszertant: az ún. tradicionálist (1.1.) és a kompetencia alapút (1.2.). Szeretnénk élesen érzékeltetni a különbséget ezek

között. Állításunk egyszerű: a hagyományos nem, vagy csak esetlegesen képes formálni a szakmai gondolkodást, míg a kompetencia alapúnál ez szükségszerűen és kiszámíthatóan megtörténik.

Másodszor igyekszünk meggyőzően bemutatni a szociális kompetenciák fontosságát (2.). Mégpedig úgy, hogy képekkel és azok rövid elemzésével illusztráljuk, milyen szakmai gondolkodás és annak nyomán viselkedés alakul ki akkor, ha ezeket fejlesztjük (2.1.), és milyen, ha ezeket a kompetenciákat negligáljuk a képzésből (2.2.).

## 1. 1. A tradicionális oktatás hatása a szakmai gondolkodás formálására

Az oktatás hagyományos módját korábbi iskolai tapasztalatainkból mindannyian ismerjük. „Az oktatás centrumában az *ismeretek átadása* állt. E mögött pedig az a feltételezés, hogy az ismeretek önmagukban értékeket, mégpedig általános emberi, akár erkölcsi értékeket is képviselnek. (Például: Ha megtanítjuk az etikai irányzatokat, akkor azzal egyidejűleg az is elérhető, hogy aki ezeket tudja, az erkölcsösen is viselkedik majd. Vagy ha megtanítjuk a kommunikáció tényezőit, akkor a hallgató tudni fog kommunikálni. Stb.) Mivel a *hagyományos ismeretanyag* – mint mondtuk –, *zárt és viszonylag változatlan volt*, elegendő volt a *tanárnak (mint az oktatás főszereplőjének)* ezt a (tan)anyagot „leadnia”. *A hallgató pedig magára hagyva megtanulta(?)*, és a vizsgán felmondta. Azzal viszont sem az oktatás, sem a tanár nem törődött, hogy a „tudás” összeáll-e a hallgató „fejében”, *s ha igen, hogyan*. Ebből a szemléletből szükségszerűen következett a *módszer* is: a frontális oktatás, az előadás (az oktató a hallgatókkal szemben, a tábla előtt áll, a hallgatók pedig feléje fordulva ülnek), vagyis az egyirányú közlés dominanciája. Ez az oktatás azt a *célt* tűzte maga elé, hogy a már kialakított sémák szerint gondolkodó és cselekvő, azaz uniformizált hallgatót hozzon létre. *Következménye* pedig az lett, hogy az ilyen módon „kiképzett” szakember, nem tudván szabadulni a tanult sémákból, sokszor rosszul kezelte az eléje táruló szakmai helyzetek különbözőségét. Persze mindig akadtak olyanok, akik ki akartak lépni a sémákból, ám ez csak véletlenszerűen volt lehetséges, s ezt a lépést a szervezeti kultúrában többnyire *devianciaként* értelmezték.”<sup>1</sup>

Előadásunkban mindezt a következőképpen próbáltuk érzékeltetni. Automata lejátszási módban egy 7 diából álló sorozatot vetítettünk le. A diák sűrűn telegépett sorokban olyan, egyébként fontos társadalomtudományi fogalmakat tartalmaztak, amelyekre ebben a formában kizárólag azért lehet szükség, hogy a fentebb leírt hagyományos értelemben vett tudás számonkéréséhez szükséges alapokat megadják. Ehhez azonban véleményünk szerint semmi szükség nincsen a tanár személyes jelenlétére. Kis túlzással azt mondhatnánk, hogy elegendő, ha mondjuk a segédje beteszi a lejátszóba a prezentációt, a hallgatók meg megnézik. De még jobb, ha fognak egy tankönyvet, szótárt stb., és otthon a maguk tempójában megtanulják e fogalmakat. Már persze ha egyáltalán ebben a formában a „tudásra” szükség van. Szerintünk ugyanis, ahogyan azt az idézett gondolatokban kifejtettük, nincsen.

Az ilyen típusú oktatás végén szükségszerűen a hagyományos számonkérési formákban gondolkodunk. Ez legtöbbször valamilyen írásbeli feladat, leginkább teszt kitöltése, amelyre vagy könnyedén betanulhatók a sematikus válaszok, vagy pedig kipuskázhatók a megoldások. Az osztályzat mögött lévő tudás sekélyes, sematikus és elméleti, azaz kevésbé használható, vagy egyáltalán nem az. nem is beszélve arról, hogy a hallgatók az ilyen típusú tanórákon nem ritkán unatkoznak és mással foglalkoznak, sőt, ha tehetik, be se járnak órákra.

---

<sup>1</sup> Krémer Ferenc–Molnár Katalin: Előszó az Integrált társadalomtudományi képzés c. tantárgyhoz. In: Molnár Katalin: Rendészeti kommunikáció vezetőknél. MA tananyag. Rendőrtiszti Főiskola, Bp., 6–7. o.



## 1. sz. kép

Ehelyett másra van szükség, s hogy ez mi, arra a következő fejezetben adunk választ.

### 1.2. A kompetencia alapú oktatás hatása a szakmai gondolkodás formálására

Folytassuk az előző gondolatmenetet, ismét egy korábbi írásunkból származó idézettel. „Mindenekelőtt szögezzük le, hogy az ún. ismeretanyag helye az oktatásban gyökeresen megváltozik. *Az ismeret önmagában már nem hordoz értéket, nem garantál semmit. A mi értelmezésünkben ez azt jelenti, hogy az ismeretek pusztá átadása (amellett, hogy ez egy az egyben nem is lehetséges) nem eredményez újfajta szakmai tudást. Az ismeretek tehát szükséges, de messze nem elégséges feltételt alkotnak. Az ismeretek egyik része a centrumból az előkészítő szakaszba, másik része pedig a gyakorlati oktatás folyamatába beépített ún. racionalizálási (integráló, visszacsatoló) szakaszaiba, illetve ellenőrző pontjaira kerül. Ez az átértékelés kiválóan járul hozzá ahhoz is, hogy a nyitott, állandóan változó ismeretek, információk feldolgozhatóak legyenek.*

Megváltozik a tanár szerepe is. Többé nem ő, hanem egyértelműen *a hallgató lesz a főszereplő.* Az oktató – és ezzel együtt az ő tudása, az ő ismeretei is – csupán afféle katalizátorok lesznek, s inkább nevezhető *moderátornak.* Nem elmondja, előadja, „leadja” az anyagot, hanem segíti a hallgatókat abban, hogy önállóan alakítsák a saját tudásukat. Természetesen továbbra is ő az – de mindig a hallgató sajátosságait figyelembe véve! –, aki meghatározza a tanulás környezetét, eszközeit, módszereit. Közben szüntelenül figyelemmel kíséri az előrehaladást, s mihelyt szükséges, beavatkozik ebbe a folyamatba (visszacsatol, korrigál, motivál stb.). *A módszerek is mások lesznek. A hallgatót a tanulási folyamat cselekvő részeseként feltételezve mindent az ő „bevonása”, cselekedtetése mozgat. Tehát a módszertani eszköztár kiegészül a tréninggel, vitával, (pódium)beszélgetéssel, esetelemzéssel stb. Mindezeket figyelembe véve helyesebb tanulásról, és nem oktatásról beszélni.*

*A tanulás célja pedig az önállóan, kreatívan (tehát nem sémákban) gondolkodni és cselekedni képes szakember kiformalása.* Ha ilyen szakembereket képzünk, annak már nemcsak véletlenszerű, hanem szükségszerű *következménye,* hogy jól tudnak viszonyulni a legkülönbözőbb helyzetekhez. Ez egyszerűen fogalmazva azt jelenti, hogy egyfelől a lehető legpontosabban képesek érzékelni, bemérni az egyes helyzeteket, másfelől az általuk birtokolt képességekből/tudásból *megalkotják a saját „megoldásukat”.* S inentől kezdve többé a szervezeti kultúrában sem deviancia, hanem *érték* lesz az efféle viselkedés. Mindez nem más, mint az ún. *kompetencia alapú képzés,* amelyet a rendészeti vezető mesterképzési szak képesítési követelményrendszerét leíró, 14/2006. (XII. 13.) OKM rendelet is előírányoz.”<sup>2</sup>

A módszertan kimerítő ismertetésére az előadásban sem volt és itt sincs mód, ezért ízelítőül csupán néhány diát mutatunk. Az infrastrukturális eszköztár (2. kép), az órák előkészítését illusztráló óravázlatok (3. kép), a foglalkozások hangulata (4., 5. képek), illetve a visszajelzések (6., 7. képek) azok, amelyeket itt külön is hangsúlyozni kívánunk.

---

<sup>2</sup> Krémer Ferenc–Molnár Katalin: I. m.: 7–8. o.

Mindezekből egyértelműen látszik, hogy a kompetencia alapú oktatás a tanártól is komoly felkészülést, másféle kompetenciákat kíván meg. Ezekről korábban részletesebben írtunk.<sup>3</sup>

## ESZKÖZÖK



## 2. sz. kép

Időbeosztás	Időtartam	Foglalkozás tárgya	Módszerek, feladatok	Szükséges eszközök	Fejlesztendő kompetencia
16.20–17.40	80 perc	1-2. foglalkozás Csoportnyitás Elvárások, motiváció	A tantárgy bemutatása, tananyag – témakínálat és a kurzus menete <b>Körkérdés (írásban)</b> Mi okozza nekem a legnagyobb kommunikációs kihívást/problémát/nehézséget a vezetői munkában? Mítől tartok leginkább? <b>Bevezető beszélgetés, problémafelvetés</b>	Kártyák a körkérdéssel (30 db)	problémára való nyitottság, figyelem, beszéd-készség, önkifejezés, véleménykifejtés,
17.40–18.00	20 perc				
18.00–19.30	80 perc	3-4. foglalkozás A kommunikáció jelentősége a rendészeti vezető munkájában	<b>Tematizált beszélgetés</b> Mini kérdőívek kitöltése	Vitaindító szövegek, idézetek + mini kérdőív kártyák (29 db)	meghallgatási képesség, vitakultúra
Időbeosztás	Időtartam	Foglalkozás tárgya	Módszerek, feladatok	Szükséges eszközök	Fejlesztendő kompetencia
08.00–09.20	80 perc	5-6. foglalkozás <b>Kommunikációs stílusok és jelentőségük</b>	Csoportbeosztás (az előző napi mini kérdőív alapján) <b>1. gyakorlat</b> Bemutatkozás különböző stílusokban 12 fő	Stílus-kártyák (12 db)	személyesítés, benyomáskeltés, megjelenés, határozottság, magabiztosság
09.20–09.40	20 perc	<i>Szünet</i>			
09.40–11.00	80 perc	7-8. foglalkozás Előadói készségek	<b>2. gyakorlat</b> Felolvasás Jegyzetből való előadás, összegzés Spontán beszéd, kommentár, vélemény 6 fő	Szemléltető szövegek (6 db)	beszéd-készség, (írásbeli) szövegértés
11.00–11.20	20 perc	<i>Szünet</i>			
11.20–13.00	80 perc	9-10. foglalkozás <b>Információáramlás, instrukcióadás Csoportzárás</b>	<b>3. gyakorlat</b> Rajzoltatós játék 2-3 fő Értékelőlapok kitöltése	Rajzok kártyákon (2-3 db) Üres lapok rajzoláshoz Kurzust értékelő lapok (29 db)	együttműködési készség, kapcsolattartás a munkatársakkal, vezetői szerep elfogadtatása visszajelzés, véleményformálás, véleménykifejezés

## 3. sz. kép

<sup>3</sup> Krémer Ferenc–Molnár Katalin: A szociális kompetenciák szerepe a mester szintű rendészeti képzésben. *Rendvédelmi Füzetek* 2010/2. szám, 30–31. o.



**4. sz. kép**



**5. sz. kép**

#### **Csoportértékelő lap**

1. Hogyan működött a csapat önszerveződése (mellérendelt együttműködés, irányító kiválasztása, káosz stb.)?
2. Hogyan működött a csoportmunka (aktív, passzív, előre vivő és hátráltató szereplők, egymás ösztönzése/segítése/akadályozása)?
3. Felléptek-e problémák a feladat megoldása közben a csoportban (értetlenség, félreértés, vita, veszekedés)?
4. Ha adódtak problémák, hogyan oldották meg őket?
5. Ha nem voltak problémák, miért nem?
6. Mi(k) volt(ak) az oka(i) annak, hogy a feladatot sikeresen/sikertelenül hajtották végre?

**6. sz. kép**

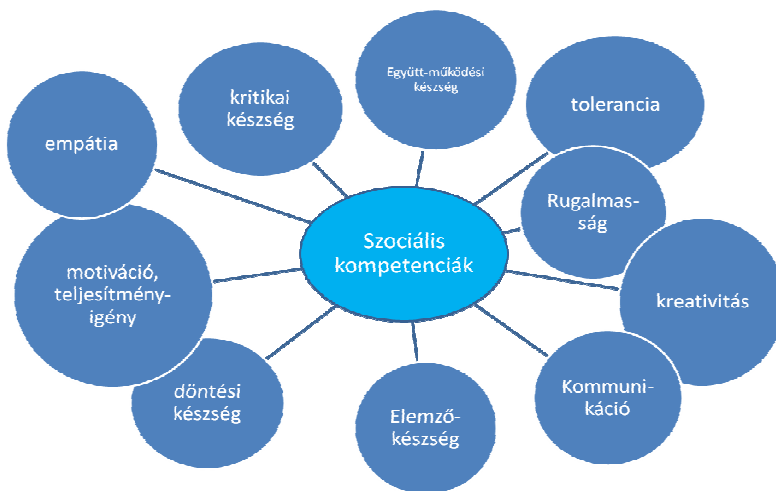
## Foglalkozást értékelő lap

- Értékelje, hogy Ön mennyire vált aktív résztvevőjévé a foglalkozásnak!
  - Értékelje, hogy a többi hallgató mennyire vált aktív résztvevőjévé a foglalkozásnak!
- Értékelje, hogy a hallgatói aktivitás szintje mennyiben járult hozzá a célzott kompetenciák fejlesztéséhez?
- Osztályozza az alkalmazott módszerek szerepét a résztvevők tanulásában!
- Osztályozza 1-től 5-ig az alkalmazott oktatási módszer szerepét az egyes kompetenciák fejlesztésében!
  - Értékelje az oktató munkáját!

### 7. sz. kép

## 2. A szociális kompetenciák

A már említett okokból előadásunkban csak arra vállalkoztunk, hogy a rendészeti vezetőképzésben fejlesztendő szociális kompetenciákat tárgyaljuk, s azokat is röviden, inkább csak szemléltetve. A kompetenciák részletesebb leírása szintén megtalálható egy korábbi írásunkban.<sup>4</sup> Egy ábrában összefoglalva a fejlesztendő kompetenciák a következők.



### 8. sz. kép

---

<sup>4</sup> Krémer Ferenc–Molnár Katalin: Előszó az Integrált társadalomtudományi képzés c. tantárgyhoz. In: Molnár Katalin: Rendészeti kommunikáció vezetőknek. MA tananyag. Rendőrtiszti Főiskola, Bp., 7–8. o.

## 2.1. Kompetencia alapú képzés = kompetens szakemberek

Az alábbiakban röviden, csupán néhány kép bemutatásával és elemzésével illusztráljuk, milyen rendészeti szakembereket kapunk a kompetencia alapú képzés segítségével. Milyen szakmai gondolkodás és annak nyomán viselkedés alakul ki akkor, ha a szociális kompetenciáik fejlesztését állítjuk a középpontba? Hosszasan gondolkodtunk azon, mi lenne a legalkalmasabb a szemléltetésre. Lehetett volna valamilyen konkrét, megtörtént esettel vagy általánosabb, elvontabb jelenséggel is illusztrálni, de mi szándékosan a hétköznapi jelenetek közül hoztuk a példákat, hiszen ezeken a látszólagos apróságokon múlik minden.



9. sz. kép

A 9. sz. képen egy bejelentés nyomán két rendőr kikérdezi az állampolgárt, akit szomszédja azzal gyanúsított, hogy leöntötte az autóját kromofággal. Mivel a férfi az előzetes információk, illetve a helyszínen meghallgatott tanúk elmondása szerint pszichiátriai kezelt, a kollégák egyike készenlétben tartja a kényszerítő eszközt, ám természetesen nem feltűnően, nehogy provokálja a személyt. Másikuk jegyzetel, mindketten figyelmesen hallgatják a beszélőt, nyugodtak, együttműködőek. Az intézkedés konfliktus nélkül zajlott.



10. sz. kép

A 10. sz. képen egy kisvárosban egy forgalmas piaci nap reggelén a rendőr segíti a gyalogosok átkelését. Az intézkedés figyelemmel van az alkalmi körülményekre, egyértelműen a szolgáltatói, a segítő attitűd jellemzi. A rendőr jól látható, egyértelmű

mozdulatokkal kommunikál. Ez a jelenet az adott kisvárosban mindennapos, s a közlekedők tetszéssel, megelégedéssel fogadják.



**11. sz. kép**

A 11. sz. képen egy fővárosi kerületben az utcán magatehetetlenül fekvő emberhez érkeznek ki a járőrök. Próbálnak vele kommunikálni, ám ezt a férfi alkoholos állapota nem teszi lehetővé. Mivel a személyazonosítás is sikertelen, előállítják, ahol a ruházatátvizsgálás során előkerülnek az iratok, s később a mentőknek adják át az esetet. Az intézkedést higgadság, türelem jellemezte, az utcán közlekedőket nem zavarta, nem háborította föl.

## **2.2. Nem kompetencia alapú képzés = inkompetens szakemberek**

Most pedig nézzünk néhány negatív példát arra, hogy milyen „szakembereket” kapunk, ha a szociális kompetenciákat negligáljuk a képzésből.



**12. sz. kép**

A 12. sz. képen egy kisvárosban kora reggel a szokásos gépjármű-ellenőrzést végzik a kollégák. A négy rendőr teljesen fölöslegesen csoportosul a jármű mellett, s nemcsak hogy szabálytalan az elhelyezkedésük, de balesetveszélyes is. Nem utolsósorban a külső szemlélő számára nagyon rossz benyomást tesz. Testtartásuk, mozdulataik, gesztusaik tanácstalankodást sugallnak, látszik, hogy nem tudnak magukkal mit kezdeni, túl sokan vannak. Háttér információként hadd tegyük hozzá: meglehetősen fiatal, tapasztalatlan, és nyugodtan mondhatjuk: képzetlen kollégákról van szó. Az eredmény magáért beszél.





**13. sz. kép**

A 13. sz. képen egy tipikus közúti felvételt láthatunk: sebességmérés egy forgalmas főútvonal kisebb településről kivezető(!) szakaszán. A képen a rendőrautó, illetve a készülék elhelyezkedésére érdemes figyelni. A legszembeütőbb, hogy az érkező autók egyáltalán nem láthatják a rendőrautót, hiszen azt egy magas kerítés teljesen eltakarja, s a készüléket is csak egészen közlelről lehet észlelni. A rendőr kolléga nincs állandóan a készülék mellett, bent ül az autóban. Most épp „fogott valamit”. Amit itt látunk, az jellemző a közúti sebességmérést végző rendőrautók elhelyezkedésére. Joggal merül fel a kérdés: miért itt, a településről kivezető útszakaszon, a település végét jelző tábla előtt 100 méterrel mérnek, ahol már fokozatosan gyorsítunk, s miért nem a befelé vezető szakaszon, ahol valóban lassítani kell? A válasz egyértelmű: így garantált a statisztikai szemlélet diktálta mennyiségű bírság beszedése!



**14. sz. kép**

A 14. sz. képen egy forgalmas fővárosi aluljárót látunk, ahol általában posztol egy rendőr. A kollégák meghatározott időközönként váltják egymást. Ez itt nem épp a váltás pillanata, hanem egy percek óta tartó beszélgetés, amelynek többi tagja: két járőr kolléga, illetve egy rendészeti szakközépiskolás tanuló, aki szakmai gyakorlatát teljesíti. Az persze ebből a jelenetből nem tudható, hogy éppen valami fontos információt váltanak, vagy csak beszélgetnek, ám az ehhez hasonló képek nem ritkák a főváros utcáin, terein, aluljáróiban. Az egymással beszélgető, látszólag minden ok nélkül csoportosuló rendőrök látványa nem tesz jó benyomást a külső szemlélőre. Azt üzeni: egymással, és nem velünk foglalkoznak.

## Befejezés

Végkövetkeztetésünk tehát: a rendészeti szakemberek képzése során a szociális kompetenciák fejlesztése elengedhetetlen. A rendészeti dolgozók nem remetéik, akik kívül vannak a világi hívságokon, s bármit tesznek velük, érintetlenül hagyja őket. A rendőr része a hétköznapi életnek, folyton kapcsolatban áll az emberekkel, s minden azon múlik, hogy hogyan szól, közeledik vagy éppen nyúl hozzájuk.



Aki mindezt nem hiszi, járjon utána! Kérdezzen meg olyanokat, akik így tanulnak. De még jobb, ha figyelvén az intézkedő rendészeti szakembereket, maga veszi észre a különbségeket. Reméljük, hogy a fentebb bemutatott és elemzett képek segítenek ebben. Vagy jöjjenek el hozzánk, s nézzék meg a kompetencia alapon zajló oktatást. Ha maguk is oktatók, tanulják meg, s próbálják ki! Talán sikerült kedvet csinálnunk ehhez.

## Irodalomjegyzék

**Krémer Ferenc–Molnár Katalin:** A szociális kompetenciák szerepe a mester szintű rendészeti képzésben. *Rendvédelmi Füzetek 2010/2. szám, 21–32. o.*

**Krémer Ferenc–Molnár Katalin:** Előszó az Integrált társadalomtudományi képzés c. tantárgyhoz. In: Molnár Katalin: Rendészeti kommunikáció vezetőknek. MA tananyag. Rendőrtiszti Főiskola, Bp., 7–8. oldal

**Molnár Katalin:** Hogyan kommunikálnak a rendőrök? Ügyeletesek és járőrök (II. rész) *Rendvédelmi Füzetek 2009/2. szám, 34-76. o.*

**Krémer Ferenc–Molnár Katalin–Szakács Gábor–Valcsicsák Imre:** A rendészeti foglalkozási kultúra átalakítása – stratégiai koncepció. *Rendészeti Szemle különszám, 2010. március, 269–306. o.*

**Molnár Katalin:** A rendészeti kommunikációs képzés jelene és jövője I. rész: Magyar Rendészet 2008/4. szám, 74–93 o. II. rész: Magyar Rendészet 2009/1-2. szám, 109–119 o.