

DOI: <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2023-81-45-51>
УДК 378.017:174-057.4]:001.893(045)

КОМПЛАЄНС ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

© Одарченко В.І.

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

Інформація про авторів:

Одарченко Вероніка Ігорівна: ORCID:0000-0003-1268-0309; кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки, психології, початкової освіти та освітнього менеджменту, Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради, провулок Руставелі, 7, м. Харків, 61001, Україна.

У статті розглянуто питання ролі комплаєнсу як механізму управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

У роботі автором теоретично проаналізовано значення комплаєнсу управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти. Досліджено ключові аспекти комплаєнсу в контексті управління професійним розвитком працівників освітнього сектору. Досліджені погляди науковців щодо визначення поняття «комплаєнс». Теоретично доведено, що комплаєнс виступає важливим інструментом управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників, особливо в сучасному середовищі зростаючих вимог до якості освіти та дотримання стандартів. Сутність поняття «комплаєнс» розглядається через призму дотримання законів, нормативів, процедур та етичних стандартів у контексті управління професійним розвитком. Автором статті визначені такі функції комплаєнсу, як: забезпечення відповідності внутрішнім та зовнішнім вимогам, мінімізація ризиків порушення законодавства та стандартів.

У роботі розглядаються сучасні практики управління та регулювання професійним розвитком науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Досліджено досвід застосування комплаєнсу в освітній системі США. Акцентовано увагу на вплив законодавства, нормативних актів та культури дотримання правил на ефективність управління професійним розвитком працівників вищої освіти.

У дослідженні пропонуються конкретні прийоми управління професійним розвитком, що можуть включати в себе розробку програм навчання, моніторинг і оцінку результатів розвитку, а також впровадження механізмів стимулювання та мотивації працівників.

На прикладі організації освітнього менеджменту в Комунальному закладі «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради розглянуто законодавчі та нормативні документи, що встановлюють та визначають принципи, функції управління.

Ключові слова: комплаєнс, норма, закон, управління, професійний розвиток, науково-педагогічні працівники.

V. Odarchenko "Compliance as a tool for managing professional development of scientific and teaching staff of a community institution of higher education"

The article deals with the role of compliance as a mechanism for managing the professional development of research and teaching staff of a municipal higher education institution.

The author theoretically analyzes the importance of compliance in managing the professional development of research and teaching staff of a municipal higher education institution. The key aspects of compliance in the context of managing the professional development of employees in the educational sector are investigated. The views of scientists on the definition of the concept of "compliance" are studied. It is theoretically proved that compliance is an important tool for managing the professional development of academic staff, especially in the current environment of increasing requirements for quality education and compliance with standards. The essence of the concept of "compliance" is considered through the prism of compliance with laws, regulations, procedures and ethical standards in the context of professional development management. The author of the article defines the functions of compliance such as: ensuring compliance with internal and external requirements, minimizing the risks of violation of legislation and standards.

The paper examines modern practices of management and regulation of professional development of research and teaching staff of higher education institutions. The experience of applying compliance in the US

educational system is studied. The article focuses on the influence of legislation, regulations and culture of compliance on the effectiveness of professional development management of higher education employees. The study proposes specific methods of professional development management, which may include the development of training programs, monitoring and evaluation of development results, as well as the introduction of mechanisms for stimulating and motivating employees.

On the example of the organization of educational management in the Municipal Establishment "Kharkiv Humanitarian-Pedagogical Academy" of the Kharkiv Regional Council.

Keywords: compliance, norm, law, management, professional development, research and teaching staff.

Постановка проблеми. Найбільшою цінністю держави є її народ. В останнє десятиріччя чисельність громадян України різко зменшилась. Згідно з журналом «Forbes» за 2022-2024 роки з України виїхали та не повернулося майже 2,62 млн. осіб [10]. В. Бойко - директор УЦЯО під час брифінгу заявив, що «...значний відсоток українських абітурієнтів, які виїхали за кордон через повномасштабну війну в Україні, залишаються для навчання в іноземних вузах» [2].

Для повернення потоку абітурієнтів у ЗВО України різної форми власності, пріоритетними завданнями вищої освіти є удосконалення освітнього процесу, створення умов для підвищення професійного розвитку науково-педагогічних працівників, реалізація можливостей участі в академічній мобільності здобувачами вищої освіти, модернізація системи менеджменту освіти, створення можливостей для конкурування ЗВО України на ринку світових освітніх послуг.

Погоджуємося з дослідницею А. Харківською в ідеї, що «... зростання конкуренції на ринку праці та освітніх послуг, широке використання сучасних інформаційних технологій і засобів комунікацій в умовах несформованого Smart-суспільства спонукають вищу школу до пошуку нових способів підвищення конкурентоспроможності та створення конкурентних переваг. Кожен ЗВО прагне бути більш привабливим для своєї цільової аудиторії (абітурієнтів, студентів, роботодавців, органів державної влади, інвесторів та інших)...» [12, С.134]. Водночас актуальними є не тільки застосування різноманітних методик та інноваційних технологій в освітньому процесі, сучасний стиль освітнього менеджера тощо, а й формування правового статусу, який визначає місце і роль закладу вищої освіти в освітянському просторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що сучасні науковці приділяють значну увагу проблемам нормативно-правового забезпечення управління людськими ресурсами в Україні (Г. Назарова, В. Лаптев та інші). У своїх роботах розкривають значення

нормативно-правових основ реформування управління освітою Л. Амелічева, О. Беляєва, М. Кізіль, М. Комарницький, Г. Чирва та ін. Комплаєнс підвищення кваліфікації педагогічних працівників ЗВО детально охарактеризовано в дослідженнях О. Бабакіної, О. Чорної, О. Яковенко та ін. На правові аспекти професійного розвитку фахівців звертають увагу Н. Галкіна, Н. Жиденко, Ю. Яшина та ін. В своїх наукових працях А. Печенюк, Т. Сорочан, А. Харківська та ін. висвітлюють нормативно-правове регулювання системою управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників.

Проте проблема комплаєнсу управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти недостатньо представлені в науковій літературі.

Постановка завдання. Мета статті полягає в розгляді питання ролі комплаєнсу як інструменту управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

Виклад основного матеріалу. Погоджуємося з думкою вітчизняної науковиці А. Прокопенко про те, що «реформи, що відбуваються у сучасній вітчизняній науковій та освітній сферах, враховують найкращі новаторські ідеї, що наявні у світовій педагогічній практиці й спрямовані на суттєве підвищення якості підготовки майбутніх учителів відповідно до європейських та міжнародних стандартів» [9, С. 63]. Тож ключовим фактором для забезпечення якісного управління, що характеризується постійними змінами законодавчої, нормативно-правової бази, регуляторними вимогами, стандартами безпеки та етики може стати сучасний інструмент, що широко використовується в зарубіжній практиці – комплаєнс.

Згідно логіки дослідження розкриємо зміст поняття «комплаєнс». Комплаєнс (від англ. compliance) – відповідність будь-яким внутрішнім або зовнішнім вимогам чи нормам [6].

Згідно визначення International Compliance Association (Міжнародна асоціація комплаєнсу), комплаєнс – це здатність діяти у

відповідності до встановлених правил, норм, вимог та внутрішніх стандартів [13].

Згідно з термінологічним словником із питань запобігання та протидії (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення та корупції комплаєнс – це «необхідність знати, розуміти та дотримуватися всіх вимог законодавства, нормативів, положень і правил, внутрішніх політик, стандартів та кодексів» [11, С.344].

Р. Дименко у своїй праці «Теоретико-методологічні засади процесу державного регулювання та стратегічного розвитку телекомунікаційної індустрії» розглядає комплаєнс як «безперервну та особливу діяльність із виявлення випадків та фактів невідповідності законам та вимогам, нормативно-правовим документам, ринковим стандартам й внутрішнім документам відповідної господарської системи» [4].

У роботах науковиці А. Анісімової комплаєнс розглядається як «система заходів, процедур, правил та заходів контролю, спрямованих на забезпечення дотримання організацією або працівником законодавства, етичних стандартів, регуляторних вимог та внутрішніх правил» [1].

Погоджуємося з дослідниками Д. Бібік, О. Ковальчук, К. Моренченко про те, що комплаєнс – це слідування внутрішній політиці закладу або державним законам і нормативним актам, яким підпорядковується ЗВО [5, С. 18].

Отже, комплаєнс у сфері освіти є самостійною функцією внутрішньогалузевого управління, яка відслідковує, виявляє, діагностує, оцінює, надає відповідні поради та підготовлює звіти про ризики комплаєнсу в освітній галузі. Комплаєнс показує здатність суб'єктів внутрішньогалузевої діяльності відповідати нормам та правилам, як зовнішнім, так і внутрішнім, та бути відповідальними на ринку освітніх послуг.

У ході аналізу наукових джерел визначені специфічні функції комплаєнсу:

- контроль за дотриманням вимог законодавства та внутрішніх документів установи;

- відстеження змін в законодавстві та здійснення оцінки цього впливу на діяльність установи, забезпечення своєчасного впровадження змін у внутрішні нормативні документи;

- моніторинг діяльності та своєчасне визначення комплаєнс-ризиків, створення рекомендації щодо їх подолання;

- забезпечення управління ризиками, пов'язаними з конфліктом інтересів;

- забезпечення організації контролю за дотримання установою норм своєчасної звітності;

- консультування менеджменту з питань нормативних вимог тощо.

Комунальні заклади вищої освіти потребують модернізації системи менеджменту, що базується на розумінні необхідності дотримання всіх вимог законодавства. Така система управління формується за допомогою прийняття керівництвом комунальних закладів вищої освіти стандартів і зобов'язань зі встановлення й дотримання культури цілісності, прозорості, відкритості, відповідності стандартам. Від організованої системи управління залежить якість стратегічного планування роботи комунальними закладами вищої освіти; визначення пріоритетних завдань діяльності закладу; реалізація поставлених цілей та місій; згуртована, комплексна робота колективу тощо.

Вивчаючи світовий досвід у контексті управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників, проаналізуємо важливість комплаєнсу на прикладі США.

Підкреслимо, що в США владні повноваження розподіляються між федеральним урядом і урядами 50 штатів із децентралізованим управлінням освітою [8]. Головним державним органом, що відповідає за освітню політику є Департамент освіти Сполучених Штатів Америки (The United States Department of Education). На місцевому рівні освітні питання координують агенції освіти (Local educational agency). У процесі дослідження встановлено, що на федеральну політику США стосовно роботи з молоддю мають вплив такі організації й установи, як: Американська асоціація державних коледжів та університетів (American Association of State Colleges and Universities), Американські ради з міжнародної освіти (American Councils for International Education), Національна рада з акредитації педагогічної освіти (National Council for Accreditation of Teacher Education), Освітні агенції штату (State Educational Agencies), Служба освітніх тестувань (Educational Testing Service), Центр досліджень американського прогресу (Center for American Progress) тощо.

Основою нормативно-правового забезпечення американської системи освіти є Конституція США (U. S. Constitution, 1787), Закон «Кожен студент досягає успіху» (Every Student Succeeds Act, 2015), Меморандум

«STEM-освіта. Стратегія 2017–2026» (STEM Education. Policy Statement 2017–2026) та ін., прийняті на федеральному рівні та на рівні штатів [7, С.19].

Комплаєнс управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників проаналізовано з урахуванням національного стандарту наукової освіти (NSES) США, що є важливим фундаментом для забезпечення професійного розвитку НПП. Відповідність NSES гарантує ознайомлення науково-педагогічних працівників з сучасними науковими дослідженнями, зокрема в природничих областях, що, в свою чергу, є основою для якісної викладацької діяльності. Невиконання закладом вищої освіти нормативів, встановлених органами управління, призводить до зниження якості освітнього процесу та унеможлиблює в рамках програми професійний розвиток науково-педагогічних працівників. Одним із можливих варіантів розв'язання проблеми неузгодженості є створення системи управління відповідністю. Система управління відповідністю – це встановлення інсталюваних процесів і процедур, які гарантують, що особи та організації, регулюються та виконують правила, норми і стандарти, встановлені керівними органами. Це дозволяє контролювати відповідність стандартам, визначати деякі ризики та впроваджувати коригувальні дії для їх мінімізації. Іншим можливим рішенням є пропозиція на базі закладів вищої освіти реалізувати програми професійного розвитку для науково-педагогічних працівників.

Спираючись на вищезазначене можемо стверджувати, що комплаєнс виступає важливим інструментом управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників, особливо в сучасному середовищі зростаючих вимог до якості освіти та дотримання стандартів.

В сучасному освітньому середовищі, де швидко змінюються технології, педагогічні підходи та вимоги до якості надання освітніх послуг, важливо мати ефективні стратегії управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників. У цьому контексті комплаєнс, або дотримання нормативно-правових вимог та етичних стандартів, стає ключовим інструментом, спрямованим на забезпечення високого рівня кваліфікації та професійної компетентності кадрів.

Є. Баженов правильно відзначив, що впровадження комплаєнс-системи в освітній галузі сприятиме ефективній регуляції діяльності, зокрема внутрішньогалузевої поведінки. Ця система має базуватися на принципах повної прозорості, відхилення від неправомірної поведінки та запобігання будь-яким проявам недоброчесності чи недозволеної експлуатації ресурсів у сфері освіти [3].

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради відіграє важливу роль у підготовці висококваліфікованих фахівців Харківського регіону. Для забезпечення якості освіти та відповідності вимогам сучасного ринку праці, академія повинна активно впроваджувати ідеї комплаєнсу в систему управління професійним розвитком свого персоналу (табл.1).

Таблиця 1

Комплаєнс управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників
Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

Основні етапи реалізації комплаєнсу	Прийоми управління
1 етап	- Інформування про закони, правила, норми та стандарти шляхом залучення науково-педагогічних працівників до участі в навчальних секціях, тренінгових заняттях тощо; - встановлення системи моніторингу та оцінювання рівня знань нормативно-правової бази науково-педагогічних працівників.
2 етап	- Забезпечення науково-педагогічних працівників підтримкою та консультаціями з питань виконання визначених правил та стандартів, а також розвитку професійних навичок науково-педагогічних працівників.
3 етап	- Використання системи заохочення та винагород за дотримання стандартів і досягнень в професійному розвитку; - стимулювання науково-педагогічних працівників до постійного самовдосконалення, участі курсах підвищення кваліфікації тощо.

За логікою дослідження вважаємо доречним акцентувати увагу на управлінському аспекті професійного розвитку науково-педагогічних працівників комунального закладу

вищої освіти, зокрема, нормативних документах, які встановлюють та визначають принципи управління на рівні держави та ЗВО (табл.2).

Таблиця 2

Управління професійним розвитком НПП КЗВО: нормативна база

№	Назва документа	
	Державні	Внутрішньо-академічні
1.	Закон України «Про вищу освіту» (2014)	Статут Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради
2.	Закон України «Про освіту» (2017)	Положення про організацію освітнього процесу
3.	Про наукову і науково-технічну діяльність (2016)	Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність учасників освітнього процесу Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради
4.	Концепція розвитку педагогічної освіти (2018)	Програма сприяння професійному розвитку науково-педагогічних та педагогічних працівників
5.	Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників (2019)	Стратегія розвитку Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради до 2025 року
6.	Положення про центр професійного розвитку педагогічних працівників (2020)	Положення про визначення рейтингу діяльності викладачів та роботи кафедр за результатами навчальної, наукової, методичної, виховної та організаційної роботи
7.	Методичні рекомендації для професійного розвитку науково-педагогічних працівників (2020)	Положення про науково-дослідницьку роботу науково-педагогічних і педагогічних працівників, докторантів та аспірантів
8.	Порядок підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності (2023)	Положення про організацію та визначення результатів підвищення кваліфікації науково-педагогічних та педагогічних працівників
9.		Положення про комісію з питань етики та академічної доброчесності

Висновки та перспективи подальших досліджень. У контексті постійних вимог до якості освіти та стрімкої зміни в сучасному світі, комплаєнс стає необхідним елементом управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників. Цей процес залежить від того, наскільки члени колективу ознайомлені та дотримуються сучасних вимог державної, регіональної та внутрішньо-академічної законодавчо-нормативної бази в ході проведення освітніх, методичних, наукових та організаційних процесів.

Список використаних джерел:

1. Анісімова А. Для чого компаніям комплаєнс і хто має його впроваджувати? / А. Анісімова. – Режим доступу : https://jurliga.ligazakon.net/analitics/220806_dlya-chogo-kompanyam-komplans-khto-ma-yogo-vprovadzhuvat (дата звернення 30.11.2023).

Перспективою подальших досліджень є створення структурно-функціональної моделі управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти з урахуванням є аналізу конкретних стратегій та методів впровадження комплаєнсу в управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників, впливу цього процесу на якість освіти, задоволення потреб учасників освітнього процесу та підвищення репутації закладу.

2. Багато абітурієнтів, які виїхали з України, залишаться навчатися за кордоном. *Факти.* – Режим доступу : <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/suspilstvo/20220614-bagato-abituriyentiv-yaki-vyihaly-z-ukrayiny-zalyshatsya-navchatysya-za-kordonom-uczoyao/>(дата звернення: 30.11.2023).

3. Баженов Є. Структурно-логічна модель побудови комплаєнс-системи в освітній галузі / Є. Баженов // Актуальні проблеми економіки. – 2022. – № 8. – С. 13-24.

4. Дименко Р. А. Теоретико-методологічні засади процесу державного регулювання та стратегічного розвитку телекомунікаційної індустрії : монографія / Р. А. Дименко. – Херсон : ОЛДІ-ПЛІУС, 2019. – 365 с.

5. Ковальчук О. Сутність і характеристика комплаєнсу: визначення, функції, цілі, етичні основи, місце в організаційній структурі підприємства / О. Ковальчук, К. Моренченко, Д. Бібік // Економіка. Фінанси. Право. – 2023. – № 1. – С. 18-22.

6. Комплаєнс // Вікіпедія. Вільна енциклопедія. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%94%D0%BD%D1%81> (дата звернення: 30.11.2023).

7. Кравченко С. Забезпечення якості освіти в США та в Україні: тенденції розвитку / Є. Кравченко // Український педагогічний журнал. – 2020. – № 4. – С. 17-24.

8. Лунячек В. Публічне управління освітою в США: проблеми підготовки фахівців / В. Лунячек // Теорія та практика державного управління. – 2011. – Вип. 4. – С. 416-423.

9. Прокопенко А. А. Теоретико-методологічні засади педагогічної концепції едукативної майбутніх учителів в умовах діджиталізації освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / А. А. прокопенко ; Держ. закл. «Луганський нац. ун-т імені Тараса Шевченка». – Харків, 2023. – 703 с.

10. Тарасовський Ю. Від початку війни з України виїхало на 2,4 млн людей більше, ніж повернулося, дослідив Оpendatabot. Демографи назвали цифри більші в 3-4 рази / Ю. Тарасовський // Forbes. Новини. – Режим доступу : <https://forbes.ua/news/blizko-24-mln-ukraintiv-viikhalizakordon-ta-ne-povernulisya-vid-pochatku-velikoi-viyni-16082023-15442> (дата звернення: 30.11.2023).

11. Термінологічний словник з питань запобігання та протидії (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення та корупції / А. Чубенко та ін. – Київ : Ваіге, 2018. – 826 с.

12. Харківська А. А. Стратегія позиціонування закладу вищої освіти: від управління витратами до управління результатами / А. А. Харківська // Актуальні питання гуманітарних наук. – 2018. – Вип. 22, т. 2. – С. 133-137.

13. International Compliance Association – URL : <https://www.intcomp.org/careers/your-career-in-compliance/career-in-compliance> (дата звернення 30.11.2023р.)

References

1. Anisimova, A. 2023, Dlia choho kompaniiam komplaiens i khto maie yoho vprovadzhuvaty? [Why do companies need compliance and who should

implement it?], viewed 30 November 2023 <jurliga.ligazakon.net/analytics/220806_dlya-chogo-kompanyam-komplans-khto-ma-yogo-vprovadzhuvati>.

2. Bahato abiturientiv, yaki vyikhaly z Ukrainy, zalyshatsia navchatysia za kordonom [Many applicants who have left Ukraine will continue to study abroad], viewed 30 November 2023 <fakty.com.ua/ua/ukraine/suspilstvo/20220614-bagato-abituriyentiv-yaki-vuyihaly-z-ukrayiny-zalyshatsya-navchatysya-za-kordonom-uczoyao/>.

3. Bazhenkov, Ye 2022, 'Strukturno-lohichna model pobudovy komplaiens-systemy v osvittinii haluzi' [Structural and logical model of building a compliance system in the educational sector], Aktualni problemy ekonomiky, no 8 (254), Pp. 13-24.

4. Dymenko, R 2019, Teoretyko-metodolohichni zasady protsesu derzhavnoho rehuliuвання ta stratehichnoho rozvytku telekomunikatsiinoi industrii [Theoretical and methodological foundations of the state regulation process and strategic development of the telecommunications industry: a monograph], OLDI-PLIUS, Kherson.

5. Kovalchuk, O, Morenchenko, K & Bibik, D 2023, 'Sutnist i kharakterystyka komplaiensu: vyznachennia, funksi, tsili, etychni osnovy, mistse v orhanizatsiinii strukturi pidpriemstva' [The essence and characteristics of compliance: definition, functions, goals, ethical foundations, place in the organisational structure of the enterprise], Ekonomika. Finansy. Pravo, no 1, Pp. 18-22.

6. Komplaiens n. d., Vikipediia. Vilna entsyklopediia, viewed 30 November 2023 <uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%94%D0%BD%D1%81>.

7. Kravchenko, S 2020, 'Zabezpechennia yakosti osvity v SShA ta v Ukraini: tendentsii rozvytku' [Quality assurance in education in the USA and Ukraine: trends in development], Ukrainyskyi pedahohichnyi zhurnal, no 4, Pp. 17-24.

8. Lunyachek, V 2011, 'Publichne upravlinnia osvitoiu v SShA: problemy pidhotovky fakhivtsiv' [Public administration of education in the USA: problems of training specialists], Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia, no 4, Pp. 416-423.

9. Prokopenko, A 2023, 'Teoretyko-metodolohichni zasady pedahohichnoi kontseptsii edukatsii maibutnikh uchyteliv v umovakh didzhitalizatsii osvity' [Theoretical and methodological foundations of the pedagogical concept of future teachers' education in the context of education digitalization], Doct. ped. n. thesis, Derzhavnyi zaklad «Luhanskyi nats. un-ty imeni Tarasa Shevchenka», Kharkiv.

10. Tarasovskiy, Yu n. d., Vid pochatku viiny z Ukrainy vyikhalo na 2,4 mln liudei bilshe, nizh povernulosia, doslidyv Opendatabot. Demohrafi nazyvaly tsyfry bilshi v 3-4 razy [Since the start of the war, 2.4 million more people have left Ukraine than have returned, Opendatabot has found. Demographers called the numbers 3-4 times higher], Forbes. Novyny, viewed 30 November 2023 <forbes.ua/news/blizko-24-mln-ukraintiv-viikhalo-na-24-mln-liudei-bilshe-nizh-povernulosia-doslidyv-opendatabot-demohrafi-nazyvaly-tsyfry-bilshi-v-3-4-razy>.

mln-ukraintsiiv-viikhali-za-kordon-ta-ne-povernulisya-vid-pochatku-velikoi-viyni-16082023-15442>.

11. Chubenko, A 2018, *Terminolohichni slovnyk z pytan zapobihannia ta protydii (vidmyvanniu) dokhodiv, oderzhanykh zlochynnym shliakhom, finansuvanniu teroryzmu, finansuvanniu rozpovsiudzhenia zbroi masovoho znyshchennia ta koruptsii [Glossary of terms on prevention and counteraction (laundering) of proceeds of crime, terrorist financing, financing of proliferation of the weapons for mass destruction and corruption]*, Vaite, Kyiv.

12. Kharkivska, AA 2018, 'Stratehiia pozytsionuvannia zakladu vyshchoi osvity: vid upravlinnia vytratamy do upravlinnia rezultatamy' [*Positioning strategy of a higher educational institution: from cost management to results management*], *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk*, iss 22, vol. 2, Pp. 133-137.

13. International Compliance Association n.d., viewed 30 November 2023
<<https://www.intcomp.org/careers/your-career-in-compliance/career-in-compliance>>

Стаття надійшла до редакції 10.12.2023 р.