
TÖRCSVÁRY István

A compliance szemlélet oktatásának lehetőségei

Bevezetés

A hazai és nemzetközi tapasztalatok alapján a vállalati megfelelés és a szervezeti integritás növekvő jelentőségű téma, melyet a társadalom átláthatósággal és elszámoltathatósággal kapcsolatos igényei táplálnak. A szervezeteknél eltérések érzékelhetők a megfelelés és az integritás szükségességének értelmezésében, melyben az ismeretek hiánya munkáltatói és munkavállalói oldalról egyaránt szerepet játszik.

Jelen publikáció célja, hogy rámutasson a compliance, azaz a megfelelési ismeretek fontosságára a felsőoktatási folyamatban, melyek jelenleg jellemzően nem képezik részét a hazai felsőoktatási intézmények kötelező, vagy választható képzési programjainak. A munkaerőpiacra kikerült frissen végzett hallgatók bár a munkáltatók számára értékes ismeretekkel és kompetenciákkal rendelkeznek, a compliance terén azonban gyakorlatilag nem rendelkeznek tudással. Fontos megjegyezni, hogy a vállalatok többségénél már a felvételi folyamat része a compliance szakterület munkatársának bevonásával történő beszélgetés, mely területtel a leendő munkavállaló lehetséges, hogy ekkor találkozik először.

A compliance szakma egyre növekvő jelentőségéből és a vállalati folyamatokba való beágyazottságából kiindulva úgy látjuk, hogy a felsőoktatási intézmények akkor lehetnek még sikeresebbek, ha a hazai munkaerőpiac igényeihez és a modern üzletvitel követelményeihez jobban igazodó munkavállalói kompetenciákat fejlesztenek a hallgatói oldalon. A publikációban bemutatjuk azokat a módszereket és compliance ismereteket, amelyek a tantervekbe történő integrálásával kielégíthetjük a jelenlegi munkaerőpiaci igényeket és ezzel hozzájárulhatunk a hazai felsőoktatás minőségének növeléséhez, valamint a hallgatói üzleti kompetenciák hatékony fejlesztéséhez.

A tanulmány felépítése a következő: a compliance menedzsment háttérének és alkalmazásának bemutatása után a hazai felsőoktatás compliance témájú képzéseit ismertetjük. Ezt követően olvashatók a fejlesztési lehetőségek, majd a tanulmány következtetései.

A compliance és az üzleti etika változásai

A compliance (megfelelés) tulajdonképpen azokat a folyamatokat hivatott összefogni, melyek egy adott vállalat hatékony és a szabályoknak megfelelő működését segíti a szervezet egészében (Benedek, 2014). A szabályoknak megfelelő és etikus működés feltétele a szervezet tevékenységéhez igazodó hatékony belső kontrollrendszer megléte. A szervezeti kultúrához igazodó belső kontrollrendszer kialakítása a szervezet vezetőjének feladata, a vezetőnek el kell érni a szervezet egészének támogatását. Ez hatékonyabbá teheti a meglévő struktúrát, és tudatosabbá teheti a megfelelést. (Törcsváry, 2023). A szabályszerű és etikus működést biztosító szervezeti funkció (szakterület) folyamatos ellenőrzési, irányítási jelenléte a szervezet megfelelési éberségét is fenntarthatja. (Törcsváry & Benedek, 2024).

A szakmai körökben hangzatos compliance nem pusztán egy modern üzletvitelhez kapcsolódó drága hóbort, hanem az utóbbi évtizedben megkerülhetlenné vált a vezetői döntéshozatal támogatásában. A compliance gyakorlatilag szerves része lett a hatékony és átlátható működésnek, melynek jóváhagyása nélkül szakmailag megalapozott operatív és stratégiai döntések tulajdonképpen nem szülehetnek. Az elmúlt években tapasztalható fokozott igény a jogszabályoknak megfelelő és etikus vállalati működés iránt nem új keletű, az első komolyabb lépés a 2008-as gazdasági világválságot követő szabályozási hullám volt (lásd Sarbanes-Oxley törvény), mely a compliance szempontok előtérbe kerülését eredményezte (SOX, 2024). Nemzetközi és hazai szinten egyre inkább

az a tendencia bontakozik ki, hogy a szabálytalan (nem compliant) működést napjainkban már komoly pénzbüntetéssel szankcionálják a hatóságok, mely szankcióknak elrettentő ereje lehet (Korzeb et al., 2024).

Szervezeti típustól függetlenül a compliance minden szervezetnél jelen van különböző formában és beágyazottságban. Még egy jól kialakított, körülhatárolt compliance funkció, szakterület is csak akkor lehet hatékony, ha az alkalmazottak felkészültek a megfelelési tudatosságra, teljes körűen tájékozottak, és megértik a vállalat irányelveit és eljárásait, valamint egyéni szerepköreiket és felelősségeiket (Weston & Hoopes, 2021). Az adózási kontextusban a megfelelés szempontjait vizsgálva a kutatók arra a következtetésre jutottak, hogy például az adózási ismeretekkel kapcsolatos képzések javítják az adófizetési hajlandóságot, megfelelést (Masur et al., 2021).

A közelmúltban számos Európai Uniói törvény született a korrupció visszaszorítására és az átláthatóság elősegítésére, mint például az Irányelv 2014/24/EU a közbeszerzésről, az 537/2014 EU rendelet a közérdeklődésre számot tartó vállalkozások kötelező könyvvizsgálatáról, vagy az Irányelv 2013/34/EU a számviteli irányelvekről. Hasonló törekvéseket láthatunk a hazai szabályozási gyakorlatban, melynek eredményeként számos törvény és rendelet került megfogalmazásra. Új kihívásokat állít a hazai megfelelési szakma számára a Panasztörvény, azaz a „2023. évi XXV. törvény a panaszokról, a közérdekű bejelentésekről, valamint a visszaélések bejelentésével összefüggő szabályokról” és az úgynevezett ESG-törvény a „2023. évi CVIII. törvény a fenntartható finanszírozás és az egységes vállalati felelősségvállalás ösztönzését szolgáló környezettudatos, társadalmi és szociális szempontokat is figyelembe vevő, vállalati társadalmi felelősségvállalás szabályairól és azzal összefüggő egyéb törvények módosításáról”, mely a korábbiaknál pontosabban definiált feladatokat és követelményeket fogalmaz meg a vállalati szabályszerűség biztosítására. Mindez a vállalatok többségétől új gondolkodásmódot, újragondolt stratégiát és más kompetenciákat követel meg (Töröcsváry, Benedek, 2024b). Jogszabályi és törvényalkotói oldalról megközelítve azt tapasztaljuk, hogy az Integritás Hatóság, az Állami Számvevőszék, valamint az MNB és egyéb felügyeleti szervek vizsgálataiban egyre nagyobb fókuszot kapnak a megfelelési és integritási kérdések (ÁSZ, 2024, Integritás Hatóság, 2024).

2024. február 15-én lépett hatályba a 1025/2024 (II. 14) Kormányhatározat, melyben a kormány a belügyminiszter, valamint a kultúráért és innovációért felelős miniszter bevonásával kezdeményezte a fiatal generáció szemléletformálása elősegítésére a korrupció megelőzési ismeretek integrálását a felsőoktatási tananyagokba. Tekintettel arra, hogy a megfelelési (compliance) tevékenység egyik lényeges eleme a korrupcióellenes tevékenység, mindez azt támasztja alá, hogy a megfelelési ismeretek felsőoktatásba való integrálását már törvényhozói szinten is felismerték.

Ahogy a compliance tudatosság szerepe érzékelhetően egyre inkább felértékelődik, a kutatók egyre inkább foglalkoznak a téma mélyebb összefüggéseivel. Egy a fiatalok adóügyi tudatosságát vizsgáló kutatás eredményei rámutattak arra, hogy a fiatalok adózással és szabálykövetéssel kapcsolatos tudása nem megfelelő, ezért ez irányú ismereteik bővítése kifejezetten lényeges (Gonidakis et. al, 2024). Egy a diákok etikai jellegű oktatását vizsgáló tanulmány eredményei azt mutatták, hogy az integritás és etikai jellegű oktatás a hallgatók etikai szempontú megfelelését befolyásolja (Sibarani, 2024). A vállalati compliance hatékonyságának egyik feltételeként említhető például a vezetés által meghatározott megfelelési program célkitűzéseihez igazodó megfelelési képzés biztosítása, melyet a hazai gyakorlatban egyes szervezetek számára kormányrendelet ír elő (339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet). Másfelől, a nem megfelelően, vagy elégtelenül oktatott compliance ismeretek a megfelelési programok hatástalanságát eredményezhetik (Kazakov et. al., 2021), ezért a pontosan definiált struktúra kialakítása a compliance képzésben kiemelt jelentőséggel bír (Weston & Hoopes, 2021).

A vállalati compliance tréningek hatékonyságát vizsgáló kutatások azt mutatják, hogy a compliance ismeretek oktatása kedvező hatással van a szabályszerűségekre és a csalások megelőzésére (Chen & Hong, 2024; Venkataraman & Kumar, 2024). A képzések hatékonyságát tekintve azonban lényeges tényező a módszertan helyes megválasztása, egyes kutatások szerint az e-learning kevésbé interaktív jellegéből adódóan a személyes tréningek lehetnek célravezetőbbek (Venkataraman & Kumar, 2024).

Kevésbé feltérképezett és talán méltánytalanul háttérbe szorult tényező a megfelelési attitűd kialakulása és az etikai kérdésekhez fűződő érzékenység kapcsolata. Az etikai képzés és a megfeleléshez való hozzáállás közötti kapcsolatot vizsgálva az eredmények szignifikáns különbséget mutattak azon alkalmazottak csoportja között, akik etikai képzésben részesültek azokkal szemben, akik nem vettek részt ilyen jellegű oktatáson (Lee & Oh, 2023). Ezen a ponton le is vonhatnánk a következtetést, mely szerint a megfelelés témájú képzések hiányában a munkavállalók egy része potenciális szabályszegő marad, azonban a compliance „nyájimmunitás” hatása eredményeként a megfelelési szemlélet átadódik, erősítve ezzel a szervezet „compliance polgárságának” kialakulását (Valeau, 2024). A compliance tudatosságának fokozása a vállalat és a munkavállaló közös érdeke, egyúttal az egyik leginkább hatékony formája a csalások és a nem megfelelések elleni küzdelemnek (Venkataraman & Kumar, 2024). Sajátságos tényező az esetleges visszaélések és szabálytalanságok feletti elnéző magatartás jelensége, azaz a csoporthoz való igazodás választása a helyes cselekedettel szemben, ezért az etikai képzéseknek segíteniük kellene a helyes mérlegelés kompetenciájának kialakulását (Hirsch, 2022).

Watts (2020) kifejti, hogy a compliance és etikai szempontok egy komplex rendszerben valósulnak meg, aminek néha rejtett hatása van és jelentősen befolyásolja a szervezeti célokat. Úgy fogalmaz, hogy a compliance és etikai szempontú oktatások céljait tekintve eltérhetnek, viszont hatékonyak lehetnek az etikus szervezeti kultúra kialakításában és vélhetően megérik a ráfordított költségeket és egyéb erőforrásokat (Watts, 2020).

A compliance szempontú képzések jelentőségét az adja, hogy bár a vállalatok vezetői tisztában vannak a compliance jelentőségével és a felelős vállalatirányítással szembeni követelményekkel és elvekkel, ehhez képest mégis gyakran komoly szakadék mutatkozik a mindennapi üzleti gyakorlatban tanúsított magatartásukban (Hauser, 2020).

A '80-as évektől kezdve a vállalatvezetés fókuszú tanulmányok egyre nagyobb figyelmet fordítottak a vállalati kultúra irányára felé (Bognár et al. 2010). Mára a szervezeti kultúra és a compliance menedzsment közötti kapcsolatok egyre sokrétűbb leírásaival találkozhatunk (Pelei et al. 2024). A megfelelési szakma hatásai túlmutatnak a pusztán szabályszerűség biztosításán, egyre inkább felismerésre kerül, hogy a compliance és etikai programok komoly befolyással vannak a munkavállalói szereppel való azonosulásban, befolyásolva ezzel a munkakörnyezet minőségét pszichológiai vonatkozásban (Deciu, 2020). A compliance komolyan vételét sürgetik Armour és munkatársai (2020), rámutatva a megfelelés hiányából adódó vállalati problémákra. Mindazonáltal a compliance és etika egyben jó alapot is képes teremteni a vezetés számára abban, hogy a megfelelés melletti elkötelezettség deklarálása által a szervezet számszerűsíthetően kimutatható sikerét növelje (Iacobelli & Gaynor, 2024).

Mit arra már számos kutatás rámutatott, az etikus vezetés és a hatékony ösztönzőrendszer hatással van a vállalati megfelelési teljesítményre (Moshin & Shahidul, 2019, Buye, 2021, Shahidul, 2019). A vezetői szerepeket és azok a munkakörnyezetre gyakorolt hatását vizsgálva megmutatkozik, hogy az etikus vállalati kultúra pozitív hatással van a munkavállalók erkölcsi teljesítményére, ami összességében hozzájárul a reputáció fokozásához (Nguyen et al., 2021).

Az etikus vezetés továbbá hatással van az adott szervezet hard és soft kontrolljaira, melyben befolyásoló hatással jelenik meg az etikai jellegű ismeretfejlesztés (Vasvári et al., 2017). Kutatási eredmények alapján az etikus vezetők pozitív hatással vannak a munkavállalók elégedettségére és elkötelezettségére, ami az üzleti siker egyik pillére (Kupangwa et al., 2015). A vállalati compliance funkció szerepét az integritás fejlesztésében és megőrzésében eddig ritkán említették, pedig hatékony compliance nélkül nincs integritás (Töröcsváry, Benedek, 2024a).

Compliance képzések a felsőoktatásban

A felsőoktatási intézmények működésében a compliance érzékelhetően jelen van, és megfigyelhető hatást gyakorol a minőségmenedzsment rendszer kiépítéséhez (Druzhinin, 2024, Benedek & Surman, 2024), a

hallgatók megfelelési szempontú oktatása mégsem jelenik meg az egyetemek kurzus kínálatában. Gyakorlatilag úgy fogalmazhatunk, hogy a piaci igényekkel nincs összhangban a compliance menedzsment témájú ismeretanyagok elérhetősége a hazai felsőoktatási képzésben (Benedek-Horváth, 2020). Bízató eredmények születtek viszont arról, hogy az egyetemi oktatók etikai magatartása és elkötelezettsége kedvező hatással van a deviáns magatartásra az egyetemi közegben (Alaoui et al., 2024).

A valóságban a compliance képzések mégis sokszor csak kozmetikázásként értékelhetők. (Warren et al., 2014). Az etikai iránymutatások és szabályok a hallgatók körében nem feltétlenül fokozzák az etikai érzékenységet, viszont javítják az ítélőképességet (Martinov-Bennie & Mladenovic, 2013). Ezzel szemben egy üzleti iskolában végzett későbbi kutatás szerint az etikai ismeretek hatására a hallgatók fokozott érzékenységet mutattak e kérdések iránt, egyúttal részletesebb képet tudtak alkotni a későbbiekben a témában, mindez jól mutatja a megfeleléshez tartozó etikai oktatások jelentőségét (Mladenovic et al. 2019).

Az egyre növekvő vállalati igény ellenére a hazai compliance és az ahhoz szorosan kapcsolódó integritási képzések a felsőoktatási intézményekben jelenleg csak szakirányú képzési formában érhetők el, melyek az alábbiak:

- *Compliance szakjogász* képzés: a képzési idő 2 félév, melynek előfeltétele a jogtudományi egyetemi oklevél. A képzés a compliance főbb területeit érinti, mint büntetőjogi compliance, adatvédelem, versenyjogi compliance és vállalati compliance, ahol a hallgatók a már megszerzett ismeretek mellett compliance területen is bővíthetik ismereteiket (ELTE, 2024) (ME, 2024).
- *Compliance jogi szakokleveles szakember* képzés: a posztgraduális képzésen a jogi végzettséggel nem rendelkező, diplomás hallgatók átfogó ismeretet szerezhhetnek a megfelelési témakörben, az előzőekben már ismertetett compliance szakjogász tematikájához hasonlóan (ELTE, 2020) (ME, 2024).
- *Integritás tanácsadó* képzés: a szakirányú továbbképzési szakon a hallgatók megismerhetik a köztulajdonban és a közszféra szervezeteiben alkalmazandó megfelelési módszereket, melyek magukban foglalják a korrupció megelőzés, adatvédelem, panaszkezelés és etika témakörét (NKE, 2024).
- *Pénzügyi digitalizációs és compliance tanácsadó*: a posztgraduális képzés célja olyan szakemberek felkészítése, akik képesek a digitalizáció keltette egyre növekvő kihívások kezelésére a compliance szempontok érvényesítésével (METU, 2024).

Határozott célokat fogalmaznak meg a hazai felsőoktatási intézmények annak érdekében, hogy a jövő munkavállalóit a lehető legmagasabb szintű és a munkaerőpiaci igényekkel is összhangban álló kompetenciákkal ruházhassák fel. Azonban az áttekintés során a szakirányú továbbképzések kivételével nem volt található egyetlen felsőoktatási intézmény kurzuskínálatában a megfeleléshez kapcsolódó ismeretanyag.

A beosztott munkavállalók és vezetői állomány compliance és integritás szempontú kompetenciáinak fejlesztése minden eddiginél markánsabban jelenik meg a hosszú távú stratégiaalkotásban, csökkentve a potenciális kockázatok kialakulását (Vorkukova et al., 2023) (Ardiansyah-Alnoor, 2024). A hazai és nemzetközi nagyvállalati rutin része, hogy a munkavállalók már az első munkanapjukon egy kötelező compliance elbeszélgetésen vesznek részt a könnyebb beilleszkedés elősegítésére (Haave-Vold, 2023) (Walter-Matar, 2024), mivel ezekben a szervezeti kultúrákban a vezetői szemléletben szignifikánsan jelen van a szabályszerűség és etikus működés iránti elkötelezettség.

Lehetséges fejlesztési irányok

A tapasztalatok azt mutatják, hogy a friss munkavállalók nagy részének egyáltalán nincs ismerete a megfelelési kérdések terén. Ellenben arra lehet törekedni, hogy az egyetemokről kikerülő frissen végzett hallgatók rendelkezzenek bizonyos ismeretekkel a compliance szakma főbb területeiről és

vizsgálati szempontjairól, ami a jövőben segítheti a vállalati onboarding folyamat hatékonyságát. Bár a felsőoktatási intézmények egyik fő célja a használható tudás biztosítása, jelenleg igen komoly eltérés látszik a valós munkaerőpiaci igények és az elérhető képzések között.

A gazdasági alap- és mesterszakokon a számviteli ismeretek és adózási tárgyak bár megfelelő képet adnak a hallgatóknak az általános vállalati működés összefüggéseinek megértéséhez, a gyakorlati munkavégzés során azonban ez kizárólag a számviteli és adózási területen dolgozóknak válik használható tudássá. Ezzel szemben a compliance követelmények a vállalatirányítás teljes spektrumában, minden egyes folyamatában megjelennek.

A felsőoktatási compliance körkép alapján vajon kijelenthető, hogy a hazai felsőoktatás követi a megváltozott társadalmi igényeket és megfelelő ismeretekkel látja el a hallgatókat? A kérdésre sajnos jelen pillanatban egy határozott nemmel lehet csak válaszolni. A hazai felsőoktatásban egyelőre csak posztgraduális képzés keretében érhető el compliance ismeretek, önálló kurzusként nem. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a friss diplomások elenyésző hányada hallott már a compliance szerepéről, szempontjairól és általánosságban a belső kontrollrendszer működéséről. Amennyiben a frissen végzett hallgatók ugyanezen ismereteket már az egyetemi képzés alatt el tudják sajátítani, azzal időt és pénzt takaríthatnak meg a munkáltatók. A compliance ismeretek bevezetésével egy jelentős hiányosság pótolható, és modern kompetenciák adhatók a hallgatóknak.

Vajon a frissen végzett hallgatók hatékonyan képesek támogatni a leendő munkaadók célkitűzéseit és érdekeit? Az elmúlt időszakban a korábbiakhoz képest alapjaiban megváltozott a vállalatok átláthatóságra, fenntarthatóságra és a jogszabályoknak megfelelő működésre vonatkozó jogszabályi követelményrendszere. A hazai felsőoktatási intézményeknek tehát a fenti szempontok szerinti curriculum fejlesztést mihamarabb meg kell valósítani, hogy az intézményekből frissen kikerült diplomások már a kezdetektől tisztában legyenek a compliance kérdésekkel.

A naprakész tudás biztosítása, a hallgatók fejlődésének szem előtt tartása és hasonló célok gyakorlatilag minden egyetem céljai között megjelennek, azonban ennek teljesüléséhez a jelenlegi kurzuskínálat finomhangolása szükséges. Figyelembe véve, hogy az egyetemek az általánosságban ismert alapfeladatokon túl a társadalmi felelősségvállalás és az etikai normák iránti érzékenység fejlesztésének kulcsszereplői, következőképpen ezen intézmények hozzájárulnak egy felelősségteljes, átláthatóság iránt érzékeny és szabálykövető társadalom kialakulásához.

Ahhoz azonban, hogy a jövő munkavállalóit már az egyetemi képzés során felkészíthessük a megfeleléstudatos gondolkodásra, a jelenlegi curriculum gyakorlat átgondolása és a megváltozott igényekhez való adaptálása szükséges. Közhelynek tűnik az a megállapítás, hogy az egyetemek magasztos célja a piacképes és alkalmazható tudás biztosítása, ami „elvileg” követi a munkaadók megváltozott piaci környezethez és változó jogszabályokhoz igazított igényeit. Tulajdonképpen úgy fogalmazhatunk, hogy már az utolsó utáni percben vagyunk a piaci igényeket kiszolgáló compliance tudatosságot fejlesztő kurzusok bevezetésében és előnyben lesznek azok az egyetemek, amelyek képesek felismerni a curriculum ez irányú fejlesztésének fontosságát.

Összefoglalás

Jelen írásban részletesen ismertetésre kerültek a compliance, azaz a megfelelési ismeretek iránti fokozódó nemzetközi és hazai igények, melyek egyrészt jogszabályi kötelezettségből, másrészt az átláthatóság iránt egyre növekvő társadalmi elvárásokból adódnak. Bemutatásra kerültek a főbb szabályozók, amelyek a compliance szakma feladatbővülését eredményezték. A szakirodalmi kitekintés által részletes képet kaphattunk a szabályozási környezet változása és a vállalatirányítás jogos és elvárt érdekeiből táplálkozó compliance jelentőségének fokozódásáról. Ismertetésre került a hazai felsőoktatás azon hiányossága, mely jelen állapotában nem szolgálja ki az átláthatóság és etikus vállalati magatartásra vonatkozó megváltozott munkaerőpiaci igényeket.

Képet kaphattunk arról, hogy a hazai felsőoktatási rendszerben jelenleg csupán a posztgraduális képzések keretében van lehetőség a megfelelési ismeretek elsajátítására annak ellenére, hogy a

nagyvállalati gyakorlatban már az onboarding szerves részét képezik a compliance ismereteket fejlesztő beszélgetések. A jelenlegi egyetemi kurzuskínálat inkább reaktív jelleget mutat, azaz alkalmazkodik a munkaerőpiaci és az oktatási rendszer által megfogalmazott igényekhez ahelyett, hogy proaktív jelleggel a folyamatosan változó igényeket kvázi monitorozva fejlesztené azt. A hazai felsőoktatási intézmények versenyképességének érdekében szükséges a munkaerőpiaci igényeket kielégítő kompetenciák fejlesztését szolgáló curriculum fejlesztése a compliance ismeretek kibővítésével, azonban ehhez a szakmai szervezetek és a munkaadói oldal széles körű bevonása szükséges.

Felhasznált szakirodalom

- Alaoui, Lalla Amina & Lissaneddine, Zakaria & Laaroussi, Ouiame & Laaroussi, Amale. (2024). The Impact of the Professor's Ethical Leadership on the Students' Deviant Behaviors. *Journal of Ethics in Higher Education*. 143-167. <https://doi.org/10.26034/fr.jehe.2024.5958>
- Ardiansyah, Muhammad & Alnoor, Alhamzah. (2024). Integrating Corporate Social Responsibility into Business Strategy: Creating Sustainable Value. *Involvement International Journal of Business*. 1. 28-41. <https://doi.org/10.62569/ijb.v1i1.5>
- Armour, John & Gordon, Jeffrey & Min, Geeyoung. (2020). Taking Compliance Seriously. *Yale Journal on Regulation*. 37. 1.
- Bashir, Mohsin & Hassan, Shahidul. (2019). The need for ethical leadership in combating corruption. *International Review of Administrative Sciences*. 86. 002085231882538. <https://doi.org/10.1177/0020852318825386>
- Benedek Petra (2014): A vállalati compliance értékelése, *Vezetéstudomány*, XLV. évfolyam, 2014. 7-8. szám, pp 29. ISSN 0133-0179
- Benedek Petra & Horváth Cz., János (2020): Tartalommegfelelés vizsgálata tantárgyleírások elemzésén keresztül. *OPUS ET EDUCATIO: MUNKA ÉS NEVELÉS 7 : 4* pp. 331-345
- Benedek Petra & Surman Vivien (2024): Compliance QFD – how compliance contributes to quality in higher education. *Educational Research and Evaluation*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/13803611.2024.2437425>
- Bognár, Ferenc & Balogh, Ágnes & Gaál, Zoltán & Szentés, Balázs & Szabó, Lajos (2010). Karbantartási stratégiák szerepe a vállalatközi együttműködésben. In: Balogh, Ágnes (szerk.) *A karbantartás kihívása – a tudástőke felértékelődése*. Pannon Egyetem, Veszprém pp. 225-236.
- Buye Ronald. (2021). Ethical leadership in Public Management: The importance of ethical principles and standards to improve performance of public sector organizations.
- Chen, Qiuyu & Hong, Yuxiang. (2024). Dual Routes of Training on Information Security Policy Compliance. *Journal of Computer Information Systems*. <https://doi.org/10.1080/08874417.2023.2300637>
- Deciu Valeriu (2020) Impact of Compliance Programs on Organizational Psychology. *Psychology*, 11, 1862-1875. <https://doi.org/10.4236/psych.2020.1112118>
- Druzhinin, A.. (2024). Legal aspects of compliance with the requirements for internal quality assessment system of education. *Education. Quality Assurance*. 31. 34-42. 10.58319/26170493_2023_2_34.
- Gonidakis, Fragiskos K. & Asonitou, Sofia & Kottara, Chara & Kavalieraki-Foka, Dimitra & Gkotsina, Efstathia (2024): *The Contribution of Education to the Creation of Tax Awareness and Compliance*. https://doi.org/10.1007/978-3-031-51038-0_62
- Haave, Hanne & Vold, Tone. (2023). Onboarding and Knowledge Sharing: Cases From the Netherlands and Norway. *European Conference on Knowledge Management*. 24. 1737-1741. <https://doi.org/10.34190/eckm.24.2.1847>
- Hassan, Shahidul. (2019). We Need More Research on Unethical Leadership Behavior in Public Organizations. *Public Integrity*. 21. 1-4. <https://doi.org/10.1080/10999922.2019.1667666>
- Hauser, Christian (2020). From Preaching to Behavioral Change: Fostering Ethics and Compliance Learning in the Workplace. *Journal of Business Ethics*. 162. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04364-9>

- Hirsch, Peter (2022). The serpent under it: cognitive bias in ethics and compliance training. *Journal of Business Strategy*. 43. <https://doi.org/10.1108/JBS-08-2022-0145>
- Iacobelli, Alphons & Gaynor, William. (2024). *Corporate Compliance and Ethics: Revisiting Skillset Development*. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3555-0.ch007>
- Kazakov, Alexander & Prodanova, Natalia & Sotnikova, Lyudmila & Plaskova, Nataliya & Prokofieva, Elena & Khamkoeva, Fatima. (2021). The development of government support for compliance managers training in Russian Federation. *Linguistics and Culture Review*. 6. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v6n1.1956>
- Korzeb, Zbigniew & Bernardelli, Michał & Niedziółka, Paweł. (2024). Enforcement actions against European banks in the years 2005–2022. Do financial penalties imposed on European banks follow any patterns? *Journal of Banking Regulation*. 1-13. <https://doi.org/10.1057/s41261-024-00242-1>
- Kupangwa, Welcome & Farrington, Shelley & Lillah, Riyaadh. (2015). The influence of contemporary leadership styles on the job satisfaction and organisational commitment of SME employees. In: *Management in Southern Africa: Change, Challenge and Opportunity*, The Southern African Institute of Management Scientists, 2015. pp. 1384-1420
- Lee, Yongbin & Oh, Seungmin. (2023). *Influence of Ethics Training on the Employees' Information Security Compliance Intentions*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2968315/v1>
- Mansur, Fitriani & Prasetyo, Eko & Aulia, & Hernando, Riski. (2021). The effect of tax training and tax understanding on tax compliance. *Jurnal Paradigma Ekonomika*. 16. <https://doi.org/10.22437/jpe.v16i4.14301>
- Martinov-Bennie, Nonna & Mladenovic, Rosina. (2013). Investigation of the Impact of an Ethical Framework and an Integrated Ethics Education on Accounting Students' Ethical Sensitivity and Judgment. *Journal of Business Ethics*. 127. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-2007-5>
- Mladenovic, Rosina & Martinov-Bennie, Nonna & Bell, Amani (2019). Business Students' Insights into Their Development of Ethical Decision-Making. *Journal of Business Ethics*. 155. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3523-5>
- Nguyen NTT, Nguyen NP, Thanh Hoai T. (2021): Ethical leadership, corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: A serial mediation model. *Heliyon*. 2021 Apr 15; 7(4): e06809. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06809>
- Pelei, Andrea & Bognár, Ferenc & Benedek, Petra (2024). A compliance mint üzletfejlesztési potenciál a hitelintézeti szektorban. *Hitelintézeti Szemle* 23(3) pp. 173-194. <https://doi.org/10.25201/HSZ.23.3.173>
- Sibarani, Blasius. (2024). Exploring the role of self-awareness, self-integrity, self-regulation, and ethics education in the student's ethics compliance: evidence from Indonesia. *International Journal of Ethics Education*. 1-23. <https://doi.org/10.1007/s40889-024-00188-y>
- Töröcsváry István (2023): A vezetés szerepe a belső kontrollrendszer kialakításában, *Acta Wekerleensis: Gazdaság És Társadalom*, 2023/1 pp. 35-49., 15 p.
- Töröcsváry I. & Benedek P. (2024a). Beyond Compliance: The role of Integrity in Management and Leadership In: Benke, Mariann; Schmuck, Roland; Riedelmayer, Bernadett (szerk.) 4th Ferenc Farkas International Scientific Conference: „*Inspiring Change: Visions for the Future*”: Conference Book, Pécs, pp. 210-219.
- Töröcsváry I. & Benedek P. (2024b). Fenntarthatósági jelentéseknek való megfelelés az Európai Unió szabályozási környezetben, *Comitatus: Önkormányzati Szemle* 34: 249 pp. 9-25.
- Valeau, Patrick. (2024). From compliance to citizenship: the combined effect of coercion and training on the adoption of covid-19 safety behaviors in the workplace. *Revue de gestion des ressources humaines*. N° 130. 24-35. <https://doi.org/10.3917/grhu.130.0024>
- Vasvári, Tamás & Vargha, Bálint & Martus, Bettina & Németh, Erzsébet. (2017). Etikus vezetés és szervezeti struktúra. *Köz-Gazdaság*. XII. 29-53.
- Venkataraman, R & Kumar, Satish. (2024). Effectiveness of Compliance Training on Occupational Fraud Prevention with Special Reference to Multi-National Companies, *Indian Journal of Natural Sciences* Vol.14. Issue 82 /Feb/ 2024, pp. 67871

- Venkataraman, R & Kumar, Satish. (2024). *Effectiveness of Compliance Training on Occupational Fraud Prevention with Special Reference to Multi-National Companies*.
- Vorkunova, Olha & Yarova, Nina & Yarovy, Viktor & Kotsiubenko, Kateryna. (2023). A Strategy for the Implementation of the Compliance System in the Activities for Maritime Transport Enterprises. *Business Inform.* 4. 173-182. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-173-182>
- Walter, C., Matar, Z. (2024). Onboarding. In: *International Professionals for the DACH Region*. Springer, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-45248-3_5
- Warren, Danielle & Gaspar, Joseph & Laufer, William (2014): Is Formal Ethics Training Merely Cosmetic? *Business Ethics Quarterly*. 24. 85-117. <https://doi.org/10.5840/beq2014233>
- Watts, Logan (2020). Benefits of effective ethics training. In book: *Ethics Training for Managers*, pp. 9, <https://doi.org/10.4324/9780429281433-3>
- Weston, Lori & Hoopes, Jennifer. (2021). Best practices in compliance training. *Journal of Financial Compliance*. <https://doi.org/10.69554/BFLK6774>

Internetes hivatkozások

- 2023. évi XXV. törvény a panaszokról, a közérdekű bejelentésekről, valamint a visszaélések bejelentésével összefüggő szabályokról forrás: <https://njt.hu/jogszabaly/2023-25-00-00> [letöltve: 2024.09.17]
- 2023. évi CVIII. törvény a fenntartható finanszírozás és az egységes vállalati felelősségvállalás ösztönzését szolgáló környezettudatos, társadalmi és szociális szempontokat is figyelembe vevő, vállalati társadalmi felelősségvállalás szabályairól és azzal összefüggő egyéb törvények módosításáról, forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a2300108.tv> - Wolters Kluwer - Minden jog fenntartva! forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a2300108.tv> [letöltve: 2024.09.17]
- 339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről, Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1900339.kor> [letöltve: 2024. 08. 08.]
- 537/2014 EU rendelet a közérdeklődésre számot tartó vállalkozások kötelező könyvvizsgálatáról, 2014, forrás: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=celex%3A32014R0537> (Letöltés ideje: 2024.09.24)
- Az Európai Parlament és a Tanács 2014/24/EU irányelve a közbeszerzésről, 2014, forrás: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=celex%3A32014L0024> (Letöltés ideje: 2024.09.24)
- Állami Számvevőszék: Budapest adott otthont az INTOSAI CAS jubileumi találkozójának, forrás: <https://www.asz.hu/budapest-hosted-the-intosai-cas-jubilee-meeting> [letöltve: 2024.09.16]
- ELTE Jogi Továbbképző Intézet, Compliance (Megfelelési Szakjogász), forrás: <https://jotoki.elte.hu/content/compliance-megfelelesi-szakjogasz.t.27086> [letöltve: 2024.09.15]
- ELTE Jogi Továbbképző Intézet, Compliance (megfelelési) jogi szakokleveles szakember, forrás: <https://jotoki.elte.hu/content/compliance-megfelelesi-jogi-szakokleveles-szakember.t.27088> [letöltve: 2024.09.15]
- Integritás Hatóság, Tevékenységünk, forrás: <https://integritashatosag.hu/magunkrol/tevekenyseguink-responsibilities/> [letöltve: 2024.09.16]
- Irányelv 2013/34/EU a számviteli irányelvekről, 2013, forrás: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=celex%3A32013L0034> (Letöltés ideje: 2024.09.24)
- Metropolitan Egyetem, pénzügyi digitalizációs és compliance tanácsadó szakirányú továbbképzés, forrás: <https://www.metropolitan.hu/kurzus/penzugyi-digitalizacios-es-compliance-tanacsado-sztk> [letöltve 2024.09.15]
- Miskolci Egyetem, ÁJK, Compliance (megfelelési) szakjogász, forrás: https://jogikar.uni-miskolc.hu/kari_kepzesek?kepzesId=74 [letöltve: 2024.09.15]
- Miskolci Egyetem, ÁJK, Compliance jogi szakokleveles szakember, forrás: https://jogikar.uni-miskolc.hu/kari_kepzesek?kepzesId=229 [letöltve: 2024.09.15]

-
- *Nemzeti Köszolgálati Egyetem: Integritás Tanácsadó*, forrás: <https://kti.unike.hu/szakiranyu-tovabbkepzesek/szakiranyu-tovabbkepzesi-szakok/integritas-tanacsado/altalanos-informaciok> [letöltve: 2024.09.15]
 - *Sarbanes-Oxley Compliance Professionals Association*, Sarbanes-Oxley act. forrás: <https://sarbanes-oxley-act.com/> (Letöltés ideje: 2023.12.15).