

Алла ОСОКІНА,
канд. екон. наук, доцент, доцентка кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID 0000-0001-5321-1053

osokina@kneu.edu.ua

Олександр ПЕРЕПЕЧАЙ,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітня програма «Бізнес-адміністрування (універсальна)»
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID 0009-0007-3440-853X
alex.perepechay@gmail.com

ПРОЗОРІСТЬ ТА ЕТИКА ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНОГО КОМПЛАЄНСУ І СИЛЬНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Актуальність. У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та посилення регуляторних вимог питання прозорості та етики набувають особливої важливості для бізнесу. Зростаючі очікування з боку споживачів, інвесторів, регуляторів і громадськості формують необхідність побудови сильних корпоративних культур, заснованих на принципах соціального комплаєнсу. У цьому контексті особливу роль відіграють три стовпи Scrum — прозорість, інспекція та адаптація, які є ефективним інструментом для побудови етичного, відкритого та гнучкого бізнес-середовища. Такий підхід не лише знижує соціальні й репутаційні ризики, але й підвищує довіру до компанії з боку працівників, партнерів, клієнтів та регуляторів. Прозорість забезпечує чітке розуміння внутрішніх процесів і сприяє формуванню довіри між усіма учасниками ринку. Інспекція дозволяє виявляти відхилення від етичних стандартів та регуляторних вимог, а адаптація дає можливість швидко реагувати на виклики та змінювати бізнес-модель у відповідь на нові реалії.

Результати дослідження. У час, коли соціальні й репутаційні ризики можуть мати для бізнесу не менші наслідки, ніж економічні чи технологічні, компанії все більше уваги приділяють соціальному комплаєнсу та формуванню стійкої корпоративної культури. Водночас в арсеналі сучасного управління з'являються підходи, які природно поєднують гнучкість, відповідальність і етичність. Один з таких підходів — Scrum. Три стовпи Scrum — прозорість, інспекція та адаптація — напряду підтримують ключові елементи

соціального комплаєнсу та етичної корпоративної поведінки [1]. У центрі цього поєднання — прозорість і етика, які знижують ризики, підвищують довіру та формують репутацію. Враховуючи те, що Scrum, як одна з провідних Agile-методологій, продовжує набирати популярність у сучасному бізнес-середовищі, можна стверджувати що її впровадження створює підґрунтя для впровадження принципів сталого розвитку. Так, саме Scrum залишається найпопулярнішим фреймворком серед Agile-методологій, який за дослідженням PwC Luxembourg у жовтні 2024 р. використовували 78% компаній [2]. При цьому, корпорації (понад 1000 співробітників) мають рівень впровадження Scrum на рівні 72%, середні компанії (100–999 співробітників) — 68%, а малі підприємства (1–99 співробітників) — 61%. У Північній Америці Scrum використовують 71% компаній, у Європі — 68%, в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні — 63%, а в Латинській Америці — 58% [3]. Відтак, імплементація Scrum-підходу в бізнесові структури створює мультиплікативний ефект запуску принципів сталого розвитку в чіткій взаємодії та взаємопідтримці.

У Scrum прозорість (Transparency) — це перший з трьох стовпів (разом з інспекцією та адаптацією). Вона означає, що всі аспекти процесу, що мають відношення до результату, повинні бути відкритими для зацікавлених сторін. Це досягається через: відкриту комунікацію в команді; доступні борди, завдання, прогрес; чітке визначення ролей та очікувань.[4]

Аналіз ключових аспектів концепції сталого розвитку дозволяє стверджувати, що прозорість виступає критично важливим завданням для всіх учасників ринку, що виявляється через публікацію звітності щодо ESG (екологія, соціум, управління); відкрите транслювання інформації про ланцюги постачання, підходи до використання ресурсів, вплив на довкілля; вибудовування етичних відносини з працівниками, партнерами та клієнтами.

Прозора Scrum-культура всередині компанії створює ґрунт для зовнішньої прозорості у сфері сталого розвитку. Якщо команда чесна щодо своїх процесів, помилок і рішень — це природно переходить у публічну відповідальність перед суспільством. Як слідство за дослідженням PwC Luxembourg, 81% членів команд, які працюють за Scrum, відзначають вищий рівень задоволеності роботою порівняно з іншими методологіями через культуру довіри і відповідальності [2]. Отже, прозорість виступає фундаментом соціального комплаєнсу. У Scrum прозорість означає відкритість процесів, ясність очікувань та спільне розуміння цілей усіма учасниками. У корпоративному контексті це легко трансформується у відкриту політику щодо прав працівників і умов праці; зрозумілі правила поведінки, доступні всім; систему прозорості звітності щодо дотримання

соціальних та етичних стандартів. Саме ці аспекти діяльності відповідають вимогам соціального комплаєнсу щодо недопущення дискримінації, прозорості в кадровій політиці, запобігання трудовим порушенням. В кінцевому рахунку, прозорість зменшує ризики з боку працівників, державних органів та громадськості, а також формує відкриту і довірливу корпоративну атмосферу.

Формування культури прозорості і довіри відбувається в симбіозі з формуванням та дотриманням етичних норм. Етична культура - це цінності, що транслиуються в дії. Scrum-команди працюють на основі таких цінностей, як відданість, відкритість, повага, сміливість і фокус. У практичному вимірі це проявляється в повазі до думки кожного члена команди; чесному зворотному зв'язку; відповідальності за результати. В бізнесовому середовищі це трансформується в етичну корпоративну культуру, яка підтримує рівність і інклюзивність; формує поведінкові стандарти не лише на папері, а в щоденній роботі; робить лідерство прикладом, а не лише функцією. В результаті компанія, яка культивує етику як норму, значно рідше потрапляє в скандали, має вищу лояльність персоналу і краще сприймається суспільством.

Досягнення цього стає можливим через запровадження інспекцій як механізму контролю етичності. Постійний аналіз результатів роботи дозволяє вчасно виявляти порушення етичних норм, як-от дискримінацію, конфлікти інтересів або зловживання ресурсами. Регулярні огляди результатів роботи допомагають компаніям дотримуватись соціальних та правових стандартів.

Завдяки адаптації, третьому стовпу Scrum, заохочується швидке реагування на зміни, зокрема в етичних та соціальних аспектах бізнесу. Організації можуть оперативно коригувати свою стратегію, наприклад, якщо виявляються недотримання норм корпоративної відповідальності або виникає необхідність впровадження кращих практик сталого розвитку.

Отже, простежується чітка кореляція між ключовими принципами Scrum та сталого розвитку, а саме 1) інспекція відповідає саморефлексії та контролю; 2) адаптація є відповідальною реакцією, коли основі прозорих даних і чесної оцінки команда (і організація) швидко адаптує політику, процеси чи поведінку — не тільки тому, що «так треба», а тому що це правильно. Таким чином, інтеграція Scrum-підходу з принципами сталого розвитку дає компанії:

- реальні інструменти соціального комплаєнсу, а не лише формальні політики;
- культуру відповідальності, де етична поведінка — це стандарт, а не виняток;
- захист від ризиків — з боку регуляторів, громадських ініціатив, працівників;

- репутаційну перевагу на ринку для інвесторів, що орієнтуються на ESG-критерії.

Висновки: Впровадження принципів Scrum у корпоративне управління не лише покращує ефективність бізнес-процесів, а й формує етичну, прозору та соціально відповідальну культуру в організації. Три основні стовпи Scrum – прозорість, інспекція та адаптація – тісно взаємодіють із принципами сталого розвитку, сприяючи впровадженню соціального комплаєнсу на практичному рівні. Вони — архітектура відповідальної організації, яка діє прозоро; поводить етично; постійно вдосконалюється; формує сильну корпоративну культуру. А в поєднанні з принципами сталого розвитку — це шлях до розумного, стійкого та безпечного бізнесу, в якому репутація є не активом, а наслідком цінностей. Прозорість забезпечує відкритість внутрішніх процесів, що є ключовим фактором довіри та відповідальності як всередині команди, так і перед зовнішніми стейкхолдерами. Інспекція дозволяє вчасно виявляти ризики порушення етичних норм та корпоративної відповідальності, а адаптація допомагає організаціям гнучко реагувати на соціальні та екологічні виклики. Таким чином, інтеграція Scrum із принципами сталого розвитку дає компаніям не лише конкурентні переваги, а й забезпечує їхню довгострокову стійкість у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Це дозволяє створити корпоративну культуру, де етичні норми стають не просто вимогою, а невід'ємною частиною управління та прийняття рішень.

Список використаних джерел

1. Сазерленд, Д. Scrum: революційний метод управління проєктами / Джефф Сазерленд ; пер. з англ. Харків: Віват, 2019. – 240 с.
2. A paradigm shift in the Grand Duchy's organisational culture. Agile Survey 2024. URL: https://www.pwc.lu/en/advisory/digital-tech-impact/digital/agile-transformation/agile-survey-2024.html?utm_source=chatgpt.com
3. Josh Smith. Scrum adoption rates: How fast are they growing? URL: https://continuousquest.com/scrum-adoption-rates-how-fast-are-they-growing/?utm_source=chatgpt.com
4. Швабер, К., Сазерленд, Д. Scrum Guide: Офіційний посібник з методології Scrum / Кен Швабер, Джефф Сазерленд. – 2020. URL: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf>