

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-32>

УДК 334.722.24:005.35

ДИКАНЬ Олена

Український державний університет залізничного транспорту

<https://orcid.org/0000-0002-2087-9257>e-mail: mega-helena1@ukr.net

БЕЛА Олександр

Український державний університет залізничного транспорту

<https://orcid.org/0009-0007-6056-9089>e-mail: alexandr19871001@gmail.com

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ (ОГЛЯД МІЖНАРОДНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ)

У статті здійснено огляд сучасних зарубіжних досліджень, присвячених вивченню впливу соціальної відповідальності (СВ) на діяльність малих та середніх підприємств (МСП). Систематизовано результати емпіричних робіт, які підтверджують, що впровадження СВ сприяє як фінансовим, так і нефінансовим перевагам, зокрема зростанню репутації, конкурентоспроможності, задоволеності працівників та довіри споживачів. Показано, що ефект СВ є багатовимірним і залежить від розміру підприємства, галузевих особливостей, культурного контексту, а також від особистих цінностей власників. Значну увагу приділено ролі нематеріальних активів як медіаторів впливу СВ та важливості внутрішньої СВ у формуванні мотивації персоналу. Підкреслено, що для України, з огляду на воєнні та післявоєнні виклики, актуальним є адаптування зарубіжної досвіду до умов діяльності національних МСП з метою забезпечення їх сталого розвитку та зміцнення соціальної стабільності.

Ключові слова: соціальна відповідальність підприємств, малі та середні підприємства, показники діяльності підприємства, нематеріальні активи, конкурентоспроможність, сталий розвиток.

DYKAN Olena, BELA Oleksandr

Ukrainian State University of Railway Transport

THE IMPACT OF SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (A REVIEW OF INTERNATIONAL STUDIES)

This article provides a comprehensive review of recent international research examining the impact of social responsibility (SR) on the performance of small and medium-sized enterprises (SMEs). While SR has been widely studied in the context of large corporations, the application of socially responsible practices in SMEs remains less explored, despite their crucial role in national economies and employment generation. The analysis highlights that SR initiatives in SMEs contribute to both financial and non-financial outcomes. On the financial side, SR practices are associated with improved access to finance, increased sales, and enhanced long-term competitiveness. On the non-financial side, SR fosters employee job satisfaction, organizational commitment, customer trust, and stronger relationships with local communities. Special attention is paid to the mediating role of intangible assets, such as reputation, innovation capacity, and internal social responsibility, in amplifying the benefits of SR. Moreover, studies show that the effectiveness of SR depends on factors such as enterprise size, sectoral characteristics, national institutional environment, and the personal values of entrepreneurs. In emerging economies, SR is increasingly viewed as a strategic resource that enables SMEs to withstand external shocks, including socio-economic and environmental challenges. The paper emphasizes the need to adapt global SR practices to the Ukrainian context, where SMEs face unprecedented difficulties caused by war and the necessity of post-war reconstruction. Strengthening SR in SMEs can become a key driver of sustainable development, social cohesion, and economic resilience, contributing to the modernization of the business environment and integration into European practices.

Keywords: social responsibility of enterprises, small and medium-sized enterprises, business performance, intangible assets, competitiveness, sustainable development.

Стаття надійшла до редакції / Received 29.08.2025

Прийнята до друку / Accepted 26.09.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному світі підприємства стають активними учасниками соціальних процесів. Сьогодні суспільство вимагає від них вирішення таких глобальних викликів, як зростання соціальної нерівності, екологічні проблеми та демографічні зміни. Ця тенденція особливо виражена в розвинених країнах, де соціально відповідальна діяльність є невід'ємною частиною організаційної культури.

Для України, яка переживає докорінні зміни після повномасштабного вторгнення, питання відповідального ведення бізнесу набуло особливої гостроти. Усвідомлення того, що виживання та сталий розвиток держави можливі лише за умови зміни підходів до бізнес-діяльності, стає очевидним. Підприємства мають підвищити свою відповідальність перед суспільством, що це стане основою для подальшого зростання.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні переважно асоціювалася з великими компаніями. Однак для вирішення складних соціальних проблем та успішного виходу на міжнародні ринки українським компаніям необхідно впроваджувати практики соціальної відповідальності (СВ) на всіх рівнях. Це стосується не лише великого бізнесу, але й малих та середніх підприємств (МСП), які

формують основу національної економіки, забезпечують зайнятість та соціальну стабільність. Таким чином, усебічне вивчення впливу СВ на ефективність МСП є надзвичайно актуальним. Це дозволить ідентифікувати, як інвестиції в СВ можуть не лише сприяти вирішенню суспільних проблем, але й приносити підприємствам відчутні переваги, тим самим заохочуючи їх до відповідальної діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Донедавна значна частина наукових робіт була присвячена вивченню КСВ у контексті великих підприємств. У результаті, СВ часто сприймалася як інструмент виключно для великих корпорацій. Незважаючи на зростання кількості досліджень, присвячених підприємствам малого та середнього бізнесу, питання впровадження СВ у цьому секторі залишається недостатньо вивченим. Дослідники лише починають глибше аналізувати ключові фактори, що впливають на СВ у МСП, її значення та форми прояву. Особливо це стосується українського контексту, де усвідомлення важливості СВ для МСП є відносно новим.

Зокрема, загальним теоретичним питанням впровадження соціальної відповідальності на підприємствах були присвячені роботи таких українських вчених, як: Бондаренко Ю.Г., Веретельник О.О., Деліні М.М., Дикань О. В., Каліна І., Коваль М., Компанієць В.В., Куценко В.Й., Нечепуренко М.О., Огінок С.В., Орлова В.О., Полякова О.М., Федуль М.В., Хорошаєва Є.В., Шуляр Н., Чернишов О. та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Проте у вітчизняній науковій літературі ще глибоко не проаналізовано та не узагальнено досвід зарубіжних досліджень, що на емпіричній основі вивчали вплив впровадження соціальної відповідальності на показники малого та середнього бізнесу, чому буде присвячено дану статтю.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою цієї статті є узагальнення та систематизація результатів сучасних зарубіжних досліджень щодо впливу СВ на фінансові та нефінансові показники діяльності МСП.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасному діловому світі СВ перетворилася з факультативної ініціативи на критично важливий елемент стратегії розвитку для підприємств усіх розмірів. Особливо актуальним це питання є для сектору МСБ, який відіграє ключову роль у світовій економіці. Здатність МСП адаптуватися до мінливих соціальних та екологічних викликів, а також інтегрувати принципи сталого розвитку у свою діяльність, стає визначальним фактором їхньої конкурентоспроможності та довгострокового успіху.

На відміну від великих корпорацій, які мають значні ресурси для розробки та реалізації масштабних програм СВ, МСП часто стикаються з обмеженнями фінансового, людського та організаційного характеру. Це створює унікальний контекст, в якому СВ-практики формуються під впливом особистих цінностей власників, внутрішньої культури та безпосереднього зв'язку з місцевими громадами та працівниками.

Цей огляд узагальнює результати сучасних досліджень, що вивчають, як СВ впливає на різні аспекти діяльності МСП. Він охоплює як прямий вплив на фінансові та нефінансові показники, так і механізми, через які цей вплив реалізується, наприклад, через довіру споживачів, організаційну справедливість чи осмисленість роботи. Дослідження, проведені в різних країнах та секторах, надають цінну емпіричну базу для розуміння того, чому і як СВ діяльність стає стратегічною перевагою для МСП.

Вплив СВ на фінансові показники МСП.

Так, дослідження Das M. [1] було спрямоване на оцінку взаємозв'язку між соціальними та екологічними практиками, які впроваджують МСП, та фінансовою ефективністю. Дослідження прагне визначити, чи інвестиції МСП у сталість (через соціальну та екологічну відповідальність) дійсно призводять до позитивних економічних результатів, і як цей зв'язок може модеруватися, наприклад, розміром компанії.

Виявлено позитивний зв'язок між соціальними та екологічними практиками та фінансовою ефективністю МСП. Дослідження показало, що розмір компанії має модеруючий ефект на цей взаємозв'язок: вплив соціальних та екологічних практик на ефективність може відрізнятися для різних категорій МСП. Дослідження також обговорює те, що хоча початкові інвестиції в сталість можуть бути значними, вони можуть генерувати стійку конкурентну перевагу, яка перевищує ці витрати в довгостроковій перспективі.

У статті розроблено модель на вибірці з 225 малих та середніх підприємств з індійського шкіряного та хімічного секторів. Основні висновки статті:

1) Впровадження соціальних та екологічних практик є не лише етичним, але й стратегічно вигідним кроком для МСП, оскільки це позитивно впливає на їхню бізнес-ефективність.

2) Хоча початкові інвестиції можуть бути значними, довгострокові вигоди від сталості, такі як покращена репутація, підвищена лояльність клієнтів та операційна ефективність, можуть перевершити ці витрати.

3) Вплив цих практик може відрізнятися залежно від розміру МСП, що вимагає адаптованих підходів до впровадження СВ. МСП мають враховувати власні можливості та контекст при розробці своїх стратегій сталого розвитку.

Дослідження Rinawiyanti, E. D., Huang, X., As-Saber, S. N. [2] зосереджується на вивченні того, як різні аспекти СВ впливають на ефективність МСП. Автори прагнуть з'ясувати, які саме виміри СВ є найбільш значущими для різних аспектів діяльності МСП, включаючи показники, пов'язані з клієнтами, працівниками, операціями та фінансами. Було виявлено диференційований вплив різних аспектів СВ на ефективність МСП:

- Економічна та філантропічна відповідальність: значуще впливають на ефективність, пов'язану з клієнтами (customer performance) та ефективність, пов'язану з працівниками (employee performance).

- Правова відповідальність: має значний вплив на всі чотири аспекти ефективності: клієнтську, працівників, операційну та фінансову ефективність.

- Етична відповідальність: не виявила значущого впливу на жоден з аспектів ефективності компанії в даному дослідженні.

Правова відповідальність була визнана найзначнішим предиктором для всіх чотирьох областей ефективності. Економічна та філантропічна відповідальність є наступними за значущістю предикторами, кожен з яких суттєво впливає на одну сферу ефективності.

Ефективність, пов'язана з клієнтами, та ефективність, пов'язана з працівниками, найбільше реагували на два виміри СВ. Зокрема, клієнтська ефективність залежить від економічної та правової відповідальності, а ефективність працівників – від правової та філантропічної відповідальності.

У цьому дослідженні використовувалося кількісне дослідження з даними, зібраними від 138 виробничих МСП на острові Ява (Індонезія).

Дослідження надає емпіричні докази того, що СВ, особливо її економічні, правові та філантропічні аспекти, відіграє значну роль у підвищенні ефективності МСП. Ці результати можуть заохочувати МСП, особливо у країнах, що розвиваються, впроваджувати СВ-практики, виходячи за рамки простої максимізації прибутку та дотримання законодавства, з метою досягнення вищої соціальної та фінансової ефективності.

Особлива увага має бути приділена правовій відповідальності, оскільки вона виявилася найсильнішим предиктором ефективності. Також важливо інвестувати у соціальні програми та економічну стабільність, щоб позитивно впливати на клієнтів та працівників. Незначущий вплив етичної відповідальності може вказувати на потребу в подальших дослідженнях для кращого розуміння її сприйняття та впливу у конкретному контексті МСП на ринках, що розвиваються.

Le Thanh Tier, Ngo Quang Huan, Tran Thi Thuy Hong [3] провели дослідження, що поглиблено вивчає вплив СВ на ефективність МСП у контексті ринків, що розвиваються. Дослідження також враховує роль довіри споживачів як медіатора у взаємозв'язку між СВ та ефективністю МСП. Основні результати дослідження:

- Позитивний вплив СВ на ефективність: дослідження підтвердило, що СВ позитивно та значуще впливає на ефективність МСП. Це свідчить про те, що соціально відповідальні практики можуть приносити користь бізнесу навіть у складних умовах ринків, що розвиваються.

- Медіаторна роль довіри споживачів: виявлено, що довіра споживачів виступає повним медіатором у взаємозв'язку між СВ та ефективністю МСП. Це означає, що СВ не впливає на ефективність МСП безпосередньо, а її вплив повністю опосередковується через зростання довіри з боку споживачів.

- Важливість довіри: довіра споживачів виявилася критичним фактором, який перетворює зусилля МСП у сфері СВ на реальні результати.

Опитано 360 респондентів: власників бізнесу, фахівців, менеджерів та експертів на підприємствах малого та середнього бізнесу в Південному В'єтнамі. Основні висновки цієї статті:

1) Для МСП на ринках, що розвиваються, СВ є ефективним інструментом для покращення бізнес-ефективності, але цей вплив повністю реалізується через збільшення довіри споживачів. Це означає, що МСП мають зосередитися на побудові та підтримці довіри з боку клієнтів через свої СВ-ініціативи.

2) Впровадження СВ може надати МСП значну конкурентну перевагу на ринках, що розвиваються, де споживачі, більш чутливі до поведінки компаній і шукають надійних постачальників послуг та товарів.

3) Менеджерам МСП у країнах, що розвиваються, рекомендується інвестувати у програми СВ, які явно демонструють прихильність компанії до етичних, соціальних та екологічних стандартів. Ці зусилля мають бути комуніковані споживачам таким чином, щоб це сприяло зміцненню довіри.

Bielawska A. [4] дослідила, які саме вигоди можуть бути результатом застосування практик СВ у секторі МСП, а також які фактори можуть впливати на сприйняття цих переваг. Загалом у дослідженні, проведеному шляхом опитування, відповіді було отримано від 130 експертів, що представляли МСП Польщі (власники, які керують своїм бізнесом).

Виявлено, що найважливішими та найвідчутнішими перевагами для МСП є: покращення іміджу та репутації компанії; зростання довіри з боку клієнтів; підвищення лояльності працівників та їхньої мотивації; зміцнення позицій на ринку та конкурентоспроможності; покращення відносин із місцевою громадою та іншими зацікавленими сторонами.

Результати також показали, що розмір підприємства (мікро-, мале, середнє) може впливати на сприйняття та реалізацію СВ-переваг.

Результати представленого дослідження мають спонукати керівників компаній розробити стратегію СВ відповідно до основного бізнесу компанії та донести її до зацікавлених сторін, що може надати їм конкурентну перевагу. Проте слабкі знання підприємців щодо СВ призводять до того, що вони не використовують численні можливості, що існують.

Ngo, Q. H., Le, T. T. [5] зосередили своє дослідження на вивченні складного взаємозв'язку між СВ та ефективністю діяльності фірми в економіці, що розвивається. Ключовою метою був аналіз медіаторної ролі двох важливих факторів: доступу до фінансування (Access to Finance, AF) та інновацій бізнес-моделі (Business Model Innovation, BMI). Автори припускають, що СВ не впливає на ефективність компанії безпосередньо, а її вплив реалізується через покращення можливостей фінансування та стимулювання інноваційної діяльності.

Дослідження підтвердило позитивний та значущий вплив СВ на ефективність діяльності фірми.

Медіаторна роль доступу до фінансування: виявлено, що доступ до фінансування є значущим частковим медіатором у взаємозв'язку між СВ та ефективністю фірми. Це свідчить про те, що СВ допомагає компаніям отримати кращий доступ до кредитів та інвестицій, що, у свою чергу, позитивно впливає на їхню ефективність.

Медіаторна роль інновацій бізнес-моделі: встановлено, що інновації бізнес-моделі виступають значущим частковим медіатором у цьому зв'язку. Це означає, що СВ стимулює компанії до розробки нових, більш стійких та ефективних бізнес-моделей, що в кінцевому підсумку підвищує їхню продуктивність.

Дослідження підкреслює, що ці два медіатори разом посилюють вплив СВ на ефективність фірми, створюючи потужний синергетичний ефект.

Суб'єктами дослідження були ті малі та середні підприємства, які працюють у виробничому секторі понад десять років на півдні В'єтнаму. Дослідження проведено шляхом оброблення 380 заповнених анкет від менеджерів, які відповідають за фінансові та стратегічні питання. Зібрані дані були проаналізовані за допомогою моделі структурних рівнянь з частинними найменшими квадратами (PLS SEM).

Основні висновки статті:

1) Для фірм в економіках, що розвиваються, СВ є не просто етичним імперативом, а стратегічним каталізатором, що сприяє покращенню їхньої ефективності через опосередковані механізми.

2) Впровадження СВ дозволяє компаніям отримати дві критично важливі переваги: кращий доступ до фінансування (завдяки підвищеній довірі та репутації) та стимулювання інновацій у бізнес-моделі (завдяки пошуку більш стійких рішень).

3) Практичні рекомендації: менеджерам у країнах, що розвиваються, слід розглядати СВ як ключову інвестицію, яка відкриває двері до фінансових ресурсів та інноваційних можливостей, що є критично важливими для зростання та конкурентоспроможності.

Вплив СВ на нефінансові показники МСП (умови праці працівників та внутрішні процеси).

Одне з піонерних досліджень у цьому напрямку Shabnam, S., Sarker, M.A.R., Sarker, R. [6] було спрямоване на вивчення СВ та внутрішнього маркетингу на задоволеність роботою та організаційну прихильність співробітників. Особливий фокус зроблено на експортно-орієнтованих МСП в Бангладеш. Дані було зібрано шляхом 322 особистих інтерв'ю як з роботодавцями, так і з працівниками експортно-орієнтованих малих і середніх підприємств у м. Дакка. Автори прагнули з'ясувати, чи ці два фактори, що стосуються управління персоналом та іміджу компанії, можуть покращити ставлення працівників до своєї роботи та організації.

Соціальна відповідальність вимірювалася як сприйняття працівниками соціально відповідальних практик компанії. Внутрішній маркетинг (Internal Marketing) вимірювався як сприйняття працівниками внутрішніх маркетингових зусиль компанії (наприклад, комунікація, розвиток, мотивація).

Дослідження виявило позитивний та значущий вплив СВ на задоволеність працівників та їхню прихильність до організації. Результати підкреслюють, що як СВ, так і внутрішній маркетинг є важливими інструментами управління, які покращують ключові поведінкові та емоційні показники працівників. Основні висновки статті:

1) Дослідження показує, що для МСП, особливо в економіках, що розвиваються, СВ та внутрішній маркетинг є важливими нематеріальними активами, які сприяють підвищенню задоволеності та прихильності працівників.

2) Впровадження СВ-практик та ефективних внутрішніх маркетингових стратегій може допомогти експортно-орієнтованим МСП залучати та утримувати талановитих працівників, що є критично важливим для їхньої конкурентоспроможності на світовому ринку.

3) Практичні рекомендації: керівникам МСП у Бангладеш слід інвестувати не лише у зовнішню СВ, але й у внутрішні процеси, які покращують робоче середовище та ставлення до персоналу, оскільки це безпосередньо впливає на їхні бізнес-результати через підвищення ефективності та лояльності працівників.

Zafar, F., Farooq, M. [7] вивчали зв'язок між СВ та організаційними перевагами в контексті МСП. Автори прагнули з'ясувати, як різні аспекти СВ (етичні, економічні тощо) впливають на внутрішні та зовнішні переваги для компанії (фінансові показники, репутацію, лояльність клієнтів та мотивацію працівників).

Дослідження підтвердило позитивний та значущий зв'язок між впровадженням СВ-практик та отриманням організаційних переваг. Особливо вираженим є вплив СВ на підвищення репутації компанії та лояльності клієнтів. Дослідження також підкреслює позитивний вплив СВ на мотивацію та прихильність працівників, що є важливою внутрішньою перевагою. Проте виявлено, що цей зв'язок не є простим, і різні аспекти СВ можуть по-різному впливати на різні переваги для МСП.

Дослідження базувалося на даних, зібраних від 220 респондентів, які є менеджерами або власниками малих та середніх підприємств у Пакистані. Основні висновки статті:

1) Для МСП на ринках, що розвиваються, СВ є не лише етичним вибором, а й важливим стратегічним інструментом для досягнення значних організаційних переваг.

2) Інвестиції в СВ дозволяють МСП одночасно покращувати як зовнішній імідж (що впливає на клієнтів), так і внутрішнє середовище (що впливає на працівників).

3) Практичні рекомендації: менеджерам МСП слід розглядати СВ як невід'ємну частину своєї бізнес-моделі. Впровадження СВ-практик може допомогти компаніям не лише вижити, але й процвітати в умовах високої конкуренції, будуючи міцнішу репутацію та підвищуючи лояльність ключових зацікавлених сторін.

Дослідження Del Baldo, M. [8] спрямоване на вивчення взаємозв'язку між СВ, підприємницькими цінностями та «трансцендентними чеснотами» (такими як чесність, довіра, відповідальність) у контексті італійських МСП. Авторка аналізує, як ці цінності та чесноти впливають на підхід МСП до СВ, і навпаки, як СВ формується під впливом етичних та моральних засад підприємств. Дослідження має на меті продемонструвати, що СВ для МСП є не просто стратегією, а частиною їхньої ідентичності та цінностей, які втілюються в повсякденній діяльності.

Дослідження підтвердило сильний взаємозв'язок між підприємницькими цінностями, трансцендентними чеснотами та впровадженням СВ-практик в італійських МСП. Це означає, що соціальна відповідальність цих підприємств значною мірою залежить від особистих моральних та етичних переконань їхніх засновників і керівників.

Для італійських МСП СВ часто не сприймається як окрема бізнес-стратегія, а є органічною частиною їхньої ідентичності. Вона відображає цінності підприємця та вбудована в повсякденні операції та відносини із зацікавленими сторонами. Практики СВ в італійських МСП мають переважно неформальний характер і часто не документуються. Вони виявляються у стосунках із працівниками, місцевою громадою та іншими зацікавленими сторонами, а не у формальних звітах.

Дослідження є якісним та базується на кейс-стаді (вивченні конкретного випадку) сімейного підприємства L'Occasion Group (Італія, провінції Анкона), що активно реалізує СВ-практики, пов'язані з локальною спільнотою, сталим розвитком і бізнесом, який базується на повазі до людей та місцевої культури. Дані збиралися через інтерв'ю, аналіз внутрішніх документів та спостереження, що дозволило детально вивчити, як підприємницькі цінності формують СВ. Основні висновки статті:

1) Для МСП в Італії (і, можливо, в інших країнах з подібною культурною спадщиною), СВ значною мірою залежить від особистих цінностей та моральних переконань їхніх власників та керівників. Це не просто стратегія, а відображення етичної позиції.

2) Ключовими рушійними силами СВ у МСП є нематеріальні чинники, такі як довіра, чесність та відповідальність, які вважаються «трансцендентними чеснотами».

3) Практичні рекомендації: менеджерам і дослідникам слід визнати, що СВ у МСП часто проявляється через неформальні відносини та особистісні цінності, а не через формалізовані програми та звіти. Розуміння цих внутрішніх мотивів є ключем до ефективної взаємодії з МСП та підтримки їхньої соціальної відповідальності.

Дослідження Herrera Madueño, J., Larrán Jorge, M., Martínez Conesa, I., Martínez Martínez, D. [9] мало на меті показати, що стратегічне впровадження соціально відповідальних дій, які більше стосуються зацікавлених сторін та взаємодіють з ними, сприяє підвищенню конкурентоспроможності МСП в умовах, коли їх виживання значно залежить від конкурентних показників. Дослідження аналізує існування прямого або опосередкованого зв'язку між розвитком практик СВ та конкурентоспроможністю з точки зору багатьох зацікавлених сторін. Крім того, робота досліджує, чи здатність компанії управляти зацікавленими сторонами та досягати конкурентних переваг відіграє медіаторну роль між СВ та конкурентоспроможністю МСП.

Результати показують, що розвиток практик СВ сприяє підвищенню конкурентоспроможності МСП як безпосередньо, так і опосередковано – через маркетинг відносин (relational marketing) та інноваційний потенціал (innovative capacity). Дослідження підтримує гіпотезу соціального впливу, згідно з якою більш високий рівень практик СВ призводить до більш високого рівня ефективності бізнесу.

Дослідження надає докази того, що такі нематеріальні активи, як реляційна спроможність (здатність управляти відносинами з зацікавленими сторонами), опосередковують причинно-наслідковий зв'язок між СВ та конкурентоспроможністю.

Дослідження проводилося в Іспанії (регіон Мурсія) та зосередилось на МСБ, тобто компаніях, що мають до 250 співробітників. З 481 компанії 355 були малими (73.80%), а 126 – середніми (26.20%).

Основні висновки статті:

1) Для іспанських МСБ СВ є не лише етичним зобов'язанням, а й стратегічним інструментом, що безпосередньо і опосередковано сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

2) Здатність МСБ ефективно управляти відносинами з ключовими зацікавленими сторонами є важливим медіатором, який перетворює СВ-практики на конкурентні переваги.

3) Практичні рекомендації: менеджерам МСБ слід усвідомити, що СВ може бути джерелом конкурентних переваг. Вони повинні зосередитися на розробці та впровадженні СВ-практик, які посилюють відносини з усіма зацікавленими сторонами, оскільки саме це сприяє покращенню як фінансових, так і нефінансових показників діяльності компанії.

Sarfraz, M., Qun, W., Abdullah, M. I., Alvi, A. T. [10] вивчили взаємозв'язок між сприйняттям працівниками СВ та різними результатами для працівників (зокрема, їхньою задоволеністю роботою та організаційною прихильністю). Ключовою метою дослідження був аналіз медіаторної ролі організаційної справедливості в цьому взаємозв'язку в контексті МСП.

Дослідження підтвердило, що сприйняття працівниками СВ позитивно впливає на організаційну справедливість, задоволеність роботою та організаційну прихильність. Це означає, що коли працівники бачать свою компанію соціально відповідальною, це викликає у них позитивні емоції та поведінку.

Виявлено, що організаційна справедливість виступає значущим медіатором у взаємозв'язку між сприйняттям СВ та результатами для працівників (задоволеністю роботою та організаційною прихильністю). Це свідчить про те, що СВ впливає на ці результати не безпосередньо, а через підвищення відчуття справедливості серед працівників. Отже, соціально відповідальні компанії сприймаються як більш справедливі, що мотивує працівників. Дослідження також виявило, що різні аспекти організаційної справедливості (процедурна, розподільча та інтерактивна) є важливими для цього медіаторного зв'язку.

Дані були отримані шляхом анкетування 300 співробітників різних МСП Пакистану та проаналізовані за допомогою статистичного програмного забезпечення (SPSS).

Основні висновки статті:

1) Для МСП, особливо на ринках, що розвиваються, СВ є не лише зовнішнім інструментом для покращення репутації, а й потужним внутрішнім інструментом для підвищення задоволеності та прихильності працівників.

2) Відчуття організаційної справедливості є критично важливим для перетворення сприйняття СВ працівниками на позитивні результати. МСП, які демонструють свою соціальну відповідальність, повинні також забезпечувати справедливе ставлення та прозорість у своїх внутрішніх процесах.

3) Практичні рекомендації: менеджерам МСП слід активно просувати та комунікувати свої СВ-ініціативи, підкреслюючи їхню щирість та вплив на працівників. Водночас, необхідно зосередитися на формуванні культури організаційної справедливості, оскільки вона є мостом між СВ та позитивним ставленням працівників, що, у свою чергу, призводить до підвищення продуктивності та стабільності персоналу.

Reisinger, A., Szabó, R.Z. [11] запропонували динамічний, подієво-орієнтований підхід до вивчення СВ у МСП. На відміну від традиційних досліджень, які фокусуються на стабільних практиках СВ, ця робота досліджує, як критичні інциденти або "порушення" у звичайному перебігу бізнесу можуть спровокувати еволюцію та зміни у діяльності МСП у сфері соціальної відповідальності. Автори прагнуть ідентифікувати події, які впливають на СВ, як вони збільшують відданість відповідальним практикам, та що стоїть за управлінськими рішеннями. Основні результати дослідження:

- Критичні події, які переривають нормальне функціонування бізнесу, можуть мати позитивний вплив на СВ МСП. Вони можуть ініціювати інтеграцію соціально відповідальних бізнес-практик.

- Виявлено, що СВ у МСП може еволюціонувати від філантропічних пожертвувань до повністю інтегрованих соціально відповідальних практик.

- Цей процес трансформації часто запускається внутрішніми тригерними подіями, такими як зростання організації, непередбачені зміни в управлінні або зміна поколінь (що дозволяє привнести нові цінності). Коли за такою внутрішньою подією слідує висококритична, але зовнішня подія (наприклад, пандемія COVID-19), трансформація набуває імпульсу.

- Результати також свідчать про те, що СВ може стати новим джерелом конкурентної переваги для МСП, особливо у відповідь на виклики, що виникають.

У дослідженні розглядалися малі та середні підприємства в Угорщині, відібрані за критеріями: наявність історії СВ-активностей, розмір, галузь, вік, обсяг виручки тощо. Дослідження спирається на глибинні інтерв'ю керівників трьох МСП Угорщини з різними варіантами розвитку. Основні висновки статті:

1) СВ у МСП не є статичною, а може активно розвиватися та змінюватися під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх критичних подій.

2) Критичні інциденти надають унікальну можливість для МСП не лише реагувати на виклики, але й глибше інтегрувати СВ-практики у свою основну діяльність.

3) Здатність МСП адаптуватися та проявляти СВ під час криз може стати важливим джерелом їхньої конкурентної переваги та легітимності в інституційному середовищі.

4) Рекомендації для практики: менеджерам МСП слід бути готовими реагувати на непередбачені події не лише з точки зору виживання, але й як на можливість для розвитку та посилення своїх СВ-практик, що може принести довгострокові вигоди.

Дослідження González De la Rosa, M., Armas Cruz, Y., Dorta Afonso, D., García Rodríguez, F. J. [12] присвячене вивченню впливу СВ, орієнтованої на працівників, на якість життя (ЯЖ) самих працівників в індустрії гостинності. Автори прагнуть з'ясувати, чи покращують практики СВ, що стосуються внутрішніх аспектів (таких як добробут, справедливе ставлення та розвиток персоналу), загальну якість життя співробітників, а також розкрити механізми цього впливу.

Дослідження підтвердило, що СВ, орієнтована на працівників, позитивно та значуще впливає на якість їхнього життя. Це означає, що коли компанія дбає про своїх співробітників, це безпосередньо покращує їхній добробут та загальне задоволення життям.

Виявлено, що сприйняття працівниками цінності (того, наскільки вони відчувають, що їх цінують у компанії) опосередковує цей взаємозв'язок. Тобто, СВ, орієнтована на працівників, покращує їхню якість життя, тому що вона змушує працівників відчувати, що вони є цінними та важливими для організації.

Окремо було виявлено, що як соціальні, так і екологічні аспекти СВ, орієнтовані на працівників, мають значний вплив на сприйняття цінності працівниками, що, у свою чергу, впливає на їхню ЯЖ.

Дані були зібрані шляхом вибірки працівників готелів на Канарських островах (Іспанія). Анкетування було проведено серед 494 працівників готелів (57% жінок) віком від 20 до 68 років, 75% з яких були місцевими працівниками. Анкети були проаналізовані за допомогою моделювання структурних рівнянь з частинними найменшими квадратами (PLS-SEM). Основні висновки статті:

1) Інвестиції в СВ, спрямовані на працівників, є ефективним способом підвищення їхньої ЯЖ. Це особливо актуально для таких галузей, як гостинність, де добробут працівників є критично важливим.

2) Відчуття того, що їх цінують, є головним механізмом, через який СВ покращує ЯЖ працівників. Компаніям слід не лише впроваджувати СВ-практики, а й переконатися, що працівники відчувають, що ці зусилля спрямовані на їхнє благо і що вони є цінною частиною організації.

3) Практичні рекомендації: менеджерам у сфері гостинності (та інших галузях) слід активно розробляти та комунікувати СВ-ініціативи, орієнтовані на персонал. Це може включати справедливе ставлення, підтримку балансу між роботою та особистим життям, можливості для розвитку, а також створення сприятливого та інклюзивного робочого середовища. Такі дії не тільки відповідають соціальним зобов'язанням, але й призводять до покращення благополуччя працівників, їхньої лояльності та продуктивності.

Дослідження Aftab, J., Sarwar, H., Amin, A., Kiran, A. [13] спрямоване на вивчення взаємозв'язку між етичним лідерством та продуктивністю праці співробітників, а також на визначення медіаторної ролі СВ в цьому зв'язку. Автори досліджують, чи може СВ виступати як механізм, через який етичне лідерство впливає на те, наскільки ефективно працюють співробітники, особливо в контексті МСП. Гіпотеза полягає в тому, що етичні лідери, впроваджуючи СВ, створюють більш сприятливе середовище, що мотивує працівників до кращої продуктивності. Основні результати дослідження:

- Дослідження підтвердило, що етичне лідерство позитивно та значуще впливає на продуктивність праці співробітників. Це означає, що коли керівники демонструють етичну поведінку, це безпосередньо покращує роботу їхніх підлеглих.

- Виявлено, що СВ виступає значущим медіатором у взаємозв'язку між етичним лідерством та продуктивністю праці співробітників. Це вказує на те, що етичні лідери, які впроваджують СВ, створюють середовище, що сприяє підвищенню продуктивності праці працівників через механізми, пов'язані з СВ.

- Результати підкреслюють важливість етичної поведінки керівництва та соціальної відповідальності компанії для внутрішньої ефективності МСП.

З метою проведення дослідження серед працівників 36 МСП Північної Італії було розповсюджено 450 анкет методом простого випадкового відбору та отримано 202 валідні відповіді, що були оброблені за допомогою статистичного пакету для соціальних наук (SPSS). Основні висновки статті:

1) Важливість етичного лідерства: етичне лідерство є фундаментальним для підвищення продуктивності праці працівників у МСП, створюючи позитивну та довірчу робочу атмосферу.

2) СВ як каталізатор: відповідальність слугує ключовим механізмом, який посилює позитивний вплив етичного лідерства на продуктивність працівників. МСП, які інвестують у СВ, демонструють свою прихильність цінностям, що резонують з працівниками, тим самим підвищуючи їхню мотивацію та віддачу.

3) Практичні рекомендації: менеджерам МСП слід не лише розвивати власні етичні лідерські якості, але й активно впроваджувати та комунікувати СВ-ініціативи. Це допоможе створити організаційну культуру, що підтримує працівників, покращує їхній добробут і, зрештою, призводить до вищої продуктивності та конкурентоспроможності компанії.

Choi, D., Lee, I., Kang, S., Lee, H. [14] зосередилися на вивченні складного взаємозв'язку між атрибуцією СВ (тобто, чому, на думку працівників, компанія займається СВ — чи з альтруїстичних мотивів, чи з егоїстичних) та соціально відповідальною поведінкою працівників. Ключовим аспектом дослідження є аналіз медіаторної ролі осмисленості роботи (meaningfulness of work) у цьому зв'язку. Автори прагнуть

з'ясувати, чи справді сприйняття мотивів СВ компанії впливає на те, наскільки працівники вважають свою роботу осмисленою, і як це, у свою чергу, мотивує їх до соціально відповідальної поведінки.

Основні результати дослідження:

- Атрибуція СВ за внутрішніми (альтруїстичними) мотивами (коли працівники вважають, що компанія діє відповідально з щирих міркувань) позитивно впливає на осмисленість роботи. Це означає, що працівники, які вірять у справжні наміри компанії щодо СВ, знаходять більше сенсу у своїй роботі.
- Атрибуція СВ за зовнішніми (егоїстичними) мотивами (коли працівники вважають, що компанія діє відповідально заради іміджу чи прибутку) негативно впливає на осмисленість роботи.
- Осмисленість роботи виступає повним медіатором у взаємозв'язку між атрибуцією СВ за внутрішніми мотивами та СВ-поведінкою працівників. Тобто, коли працівники сприймають СВ як щире, вони відчують більшу осмисленість у своїй роботі, що потім призводить до їхньої власної соціально відповідальної поведінки.
- Осмисленість роботи позитивно впливає на соціально відповідальну поведінку працівників.

Дослідження проведено шляхом онлайн-опитування південнокорейських працівників, які працюють у комерційних компаніях, що впровадили ініціативи СВ або ESG. Було отримано 300 відповідей, з яких 267 виявилися дійсними для аналізу з метою оцінки моральної та інструментальної атрибуції СВ, усвідомленості роботи, соціально відповідальної поведінки працівників. Основні висновки статті:

1) Для компаній критично важливо не просто впроваджувати СВ, але й переконатися, що працівники сприймають ці зусилля як щирі та альтруїстичні. Коли працівники вірять у справжні наміри компанії, це підвищує їхнє відчуття осмисленості роботи.

2) Відчуття осмисленості роботи є ключовим фактором, який спонукає працівників до СВ-поведінки. Компанії, які можуть посилити це відчуття через щире СВ, отримають більш соціально відповідальних співробітників.

3) Практичні рекомендації: організаціям слід не тільки розробляти ефективні СВ-ініціативи, але й активно та прозоро доводити їхню мету та цінності працівникам. Це допоможе уникнути цинічного сприйняття СВ як «відмивання репутації» та сприятиме формуванню культури, де працівники самі активно проявляють соціально відповідальну поведінку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аналіз представлених досліджень виявив низку ключових закономірностей щодо впливу СВ на показники малого та середнього бізнесу. Ці закономірності охоплюють як прямі результати, так і складні опосередковані механізми.

1. СВ як стратегічний інструмент для покращення бізнес-ефективності.

Більшість досліджень [1, 2, 4] підтверджують, що СВ-практики позитивно впливають на ефективність МСБ. Цей вплив проявляється як у покращенні фінансових показників, так і в зростанні нефінансових переваг, таких як покращення іміджу, репутації та конкурентоспроможності.

Однак, важливо, що вплив СВ не є однорідним. Дослідження [2] показало, що правова відповідальність є найсильнішим предиктором ефективності, тоді як етична відповідальність не мала значущого впливу. Це вказує на те, що для МСБ, особливо на ринках, що розвиваються, пріоритетним є дотримання законодавства, яке сприймається як основа доброчесності.

2. Критична роль нематеріальних активів як медіаторів.

Дослідження [3, 9] виявили, що вплив СВ на ефективність МСБ не завжди є прямим. Він значною мірою опосередковується через зростання довіри споживачів та здатність управляти відносинами з зацікавленими сторонами. Це означає, що СВ є механізмом для побудови нематеріальних активів, які потім перетворюються на конкурентні переваги.

На внутрішньому рівні, як показують роботи [10, 14], СВ впливає на результати для працівників (задоволеність, прихильність, продуктивність) через підвищення відчуття організаційної справедливості та осмисленості роботи. Це підкреслює, що щирість і прозорість СВ-ініціатив є ключовими для внутрішньої мотивації персоналу.

3. Особливості контексту: розмір, країна та управлінські цінності.

Дослідження [1, 4] вказують на те, що розмір МСБ має модеруючий ефект на зв'язок між СВ та перевагами, що вимагає адаптованих підходів до впровадження СВ-стратегій для мікро-, малих та середніх підприємств.

Важливим є вплив культурного та економічного контексту. Дослідження, проведені в азієцьких країнах, що розвиваються (Індія, Індонезія, В'єтнам, Пакистан, Бангладеш), та в європейських країнах (Італія, Іспанія, Польща, Угорщина) виявили, що мотивації та форми СВ відрізняються. Наприклад, в Італії [8] СВ часто є неформальною та глибоко пов'язаною з особистими цінностями підприємців, тоді як в експортно-орієнтованих МСБ Бангладеш [6] вона є інструментом для конкурентоспроможності на світових ринках.

Досить цікавим аспектом є роль кризових подій. Дослідження [11] відкрило новий динамічний аспект, показавши, що критичні події, такі як пандемія COVID-19, можуть виступати тригерами для еволюції СВ у МСБ, перетворюючи її з філантропії на інтегровану стратегію.

4. Значимість внутрішньої СВ.

Дослідження [10, 12] чітко показують, що СВ, орієнтована на персонал (добробут, справедливе ставлення, можливості для розвитку), є надзвичайно ефективною для підвищення якості життя працівників та їхньої задоволеності. Це, у свою чергу, призводить до кращої продуктивності та лояльності.

Попри значну кількість існуючих досліджень, тема впливу СВ на МСП залишає широке поле для подальших наукових розвідок, особливо в контексті України. Необхідно провести емпіричні дослідження для глибокого аналізу мотивацій та бар'єрів для впровадження СВ саме українськими МСП, враховуючи специфіку воєнного та післявоєнного періодів. Також перспективним є вивчення ролі держави та неурядових організацій у підтримці СВ-ініціатив у цьому секторі. Подальші дослідження можуть зосередитися на розробці практичних моделей і рекомендацій, які допоможуть МСП ефективно інтегрувати СВ у свою бізнес-стратегію, сприяючи не лише їхньому власному зростанню, а й сталому відновленню та розвитку українського суспільства.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що СВ є потужним інструментом для підвищення ефективності діяльності МСП, який діє через складну систему взаємозв'язків. Успіх СВ-стратегій для МСП залежить не лише від масштабу інвестицій, а й від їхньої щирості, прозорості та здатності будувати довіру як серед зовнішніх, так і серед внутрішніх зацікавлених сторін.

References

1. Das, M. (2019). Impact of Social and Environmental Practices on SME Business Performance, Advance: Journal of Emerging Trends in Marketing and Management, preprint (SAGE Advance). URL: <https://advance.sagepub.com/doi/full/10.31124/advance.7749695.v1>
2. Rinawiyanti, E. D., Huang, X., As-Saber, S. N. (2021) The Impacts of Corporate Social Responsibility on Small and Medium Enterprises Performance. Studies of Applied Economics, 39(12), Article 6025. DOI:10.25115/eea.v39i12.6025
3. Le, T.T., Ngo, Q.H., Tran, T.H. (2021) Effects of corporate social responsibility on SMEs' performance in emerging market. Cogent Business & Management, 8(1), Article 1878978. DOI:10.1080/23311975.2021.1878978
4. Bielawska, A. (2022) Socially Responsible Activity of Micro-, Small-, and Medium-Sized Enterprises—Benefits for the Enterprise. Sustainability, 14(15), Article 9603. <https://doi.org/10.3390/su14159603>
5. Ngo, Q. H., Le, T. T. (2023) Role of corporate social responsibility on firm performance in emerging economy: The mediating role of access to finance and business model innovation. Cogent Business & Management, 10(2), Article 2232585. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2232585>
6. Shabnam, S., Sarker, M.A.R., Sarker, R. (2012) Impact of CSR and Internal Marketing on Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Case Study from Export-oriented SMEs in Bangladesh. World Journal of Social Sciences, 2(7), 24–35. URL: https://www.researchgate.net/publication/321746950_Impact_of_CSR_and_Internal_Marketing_on_Employee_Job_Satisfaction_and_Organizational_Commitment_A_Case_Study_from_Export-oriented_SMEs_in_Bangladesh
7. Zafar, F., Farooq, M. (2014) Corporate social responsibility in small and medium enterprises to achieve organizational benefits. International Journal of Scientific & Engineering Research, 5, 2276–2283. URL: https://www.academia.edu/76079511/Corporate_Social_Responsibility_in_Small_and_Medium_Enterprises_to_Achieve_Organizational_Benefits
8. Del Baldo, M. (2014) Corporate Social Responsibility, Entrepreneurial Values and Transcendental Virtues in Italian SMEs. International Journal of Business and Social Science, 5(6), 25–51 URL: https://ijbssnet.com/journals/vol_5_no_6_may_2014/3.pdf
9. Herrera Madueño, J., Larrán Jorge, M., Martínez Conesa, I., Martínez-Martínez, D. (2016) Relationship between Corporate Social Responsibility and Competitive Performance in Spanish SMEs: Empirical Evidence from a Stakeholders' Perspective. Business Research Quarterly, 19(1), 55–72. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.002>
10. Sarfraz, M., Qun, W., Abdullah, M. I., Alvi, A. T. (2018) Employees' Perception of Corporate Social Responsibility Impact on Employee Outcomes: Mediating Role of Organizational Justice for Small and Medium Enterprises (SMEs). Sustainability, 10(7), 2429. DOI: <https://doi.org/10.3390/su10072429>
11. Reisinger, A., Szabó, R.Z. (2024) The event-driven social responsibility in small and medium-sized enterprises. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 31(5), 3927–3939. DOI:10.1002/csr.2775
12. González-De-la-Rosa, M., Armas-Cruz, Y., Dorta-Afonso, D., García-Rodríguez, F. J. (2023) The impact of employee-oriented CSR on quality of life: Evidence from the hospitality industry. Tourism Management, 97, Article 104740. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104740>
13. Aftab, J., Sarwar, H., Amin, A., Kiran, A. (2021) Does CSR mediate the nexus of ethical leadership and employee's job performance? Evidence from North Italy SMEs. Social Responsibility Journal, Vol 18(1), pp. 154–177. <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2020-0393>
14. Choi, D., Lee, I., Kang, S., Lee, H. (2025) The Impact of Corporate Social Responsibility Attribution on Socially Responsible Behaviors: The Mediating Role of Meaningfulness of Work. Sustainability, 17(1), Article 193. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17010193>