

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF
ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему Соціальний капітал як основа розвитку ефективного менеджменту

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Social Capital as a Basis for the Development of Effective Management

Виконав: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра,
групи гр. 6.0739-мо-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
Плетеня Д.О.
Керівник проф. каф. ПМОіЛ, доц. к.е.н. Т.С. Павлюк
Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, доц. к.е.н. Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

« ___ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВИТИ

Плетені Дмитру Олександровичу

1. Тема роботи Соціальний капітал як основа розвитку ефективного менеджменту

керівник роботи Павлюк Тетяна Сергіївна, к.е.н., доцент,

затвержені наказом ЗНУ від « ___ » _____ 20__ року № ___

2. Строк подання здобувачем роботи « ___ » _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціальна економічна література, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми корпоративної стратегії.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

Розділ 1 – Теоретико-методологічні основи дослідження соціального капіталу - складається з 3 підрозділів: 1.1 Поняття та сутність соціального капіталу; 1.2 складові елементи соціального капіталу; 1.3 функції соціального капіталу. Розділ 2 – Дослідження значення соціального капіталу у системі менеджменту підприємства – складається з 3 підрозділів: 2.1 Особливості та важливість соціального капіталу підприємства; 2.2 Вплив соціального капіталу на економічні показники діяльності підприємств: досвід провідних українських та закордонних компаній; Соціальний капітал у структурі менеджменту Rozetka. Розділ 3 – Використання соціального капіталу підприємства для збільшення ефективності менеджменту – складається з 2 підрозділів: 3.1 Оцінка ефективності менеджменту

підприємства на основі BSC; 3.2 Створення системи норм та цінностей, що сприяють розвитку соціального капіталу підприємства.

5. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|--|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| 1 | Павлюк Т.С. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ | 22.01.2024 р. | 22.01.2024 р. |
| 2 | Павлюк Т.С. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ | 06.03.2024 р. | 06.03.2024 р. |
| 3 | Павлюк Т.С. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ | 03.04.2024 р. | 03.04.2024 р. |

6. Дата видачі завдання 22.01.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1 | Узгодження теми, складання змісту | січень | виконано |
| 2 | Вивчення літературних джерел | січень | виконано |
| 3 | Збирання матеріалу на підприємстві | лютий | виконано |
| 4 | Обробка матеріалу | лютий | виконано |
| 5 | Виконання розділу 1 | лютий | виконано |
| 6 | Виконання розділу 2 | березень | виконано |
| 7 | Виконання розділу 3 | квітень | виконано |
| 8 | Формулювання висновків | травень | виконано |
| 9 | Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії | травень | виконано |
| 10 | Подання роботи на кафедру | травень | виконано |

Здобувач вищої освіти _____ Д.О. Плетеня
(підпис)

Керівник роботи _____ Т.С. Павлюк
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: Соціальний капітал як основа розвитку ефективного менеджменту: 68 сторінок, 7 таблиць, 7 рисунків. Перелік посилань нараховує 34 найменування.

Об'єкт дослідження – соціальний капітал підприємств.

Предмет дослідження – вплив соціального капіталу на розвиток ефективного менеджменту.

Мета дослідження – дослідити сутність та значення соціального капіталу для розвитку ефективного менеджменту та розробити рекомендації для підвищення ефективності менеджменту через розвиток соціального капіталу.

Згідно з метою було сформовано основні завдання дослідження:

- Проаналізувати теоретичні аспекти соціального капіталу.
- Визначити складові елементи та функції соціального капіталу
- Вивчити фактори, що впливають на формування та розвиток соціального капіталу в організації.
- Дослідити вплив соціального капіталу на різні аспекти менеджменту (комунікації, мотивація, прийняття рішень, командна робота).
- Розробити рекомендації щодо розвитку соціального капіталу для підвищення ефективності менеджменту.

Наукова новизна дослідження полягає в комплексному дослідженні впливу соціального капіталу на розвиток ефективного менеджменту та розроблені рекомендації щодо розвитку соціального капіталу з урахуванням специфіки українських організацій.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи «Соціальний капітал як основа розвитку ефективного менеджменту» визначається важливістю дослідження в сучасному світі, де відбуваються швидкі зміни у сфері бізнесу та управління. Соціальний капітал, який включає в себе взаємозв'язки, довіру, співпрацю між людьми та організаціями, та ефективний менеджмент стають ключовими аспектами успішного функціонування сучасних підприємств. Дослідження цієї теми допоможе зрозуміти, як використання соціального капіталу може покращити якість управління та досягнення поставлених цілей, що робить її дуже актуальною для подальших досліджень у галузі управління та бізнесу.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи соціального капіталу. Було детально досліджено вплив соціального капіталу на різні аспекти менеджменту на прикладі провідних українських компаній таких як: «Rozetka», «Епіцентр К», «Нова Пошта». Було розроблено рекомендації щодо розвитку соціального капіталу для підвищення ефективності менеджменту.

Отримані в кваліфікаційній роботі результати можуть бути використані керівництвом підприємств різних сфер в практичній діяльності і сприятимуть ефективності менеджменту вітчизняних підприємств.

СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ, МЕНЕДЖМЕНТ, РОЗВИТОК,
ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ, ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА,
ВПЛИВ НА МЕНЕДЖМЕНТ.

ABSTRACT

Qualification work: Social capital as a basis for the development of effective management: 68 pages, 7 tables, 7 figures. The list of links includes 34 names.

The object of research is the social capital of enterprises.

The subject of the study is the influence of social capital on the development of effective management.

The purpose of the research is to investigate the essence and significance of social capital for the development of effective management and to develop recommendations for increasing the effectiveness of management through the development of social capital.

According to the goal, the main tasks of the research were formed:

- To analyze the theoretical aspects of social capital.
- Determine the constituent elements and functions of social capital
- To study the factors affecting the formation and development of social capital in the organization.
- Investigate the impact of social capital on various aspects of management (communication, motivation, decision-making, teamwork).
- Develop recommendations for the development of social capital to improve management efficiency.

The scientific novelty of the study consists in a comprehensive study of the impact of social capital on the development of effective management and developed recommendations for the development of social capital taking into account the specifics of Ukrainian organizations.

Research methods are descriptive, comparative, analytical, tabular, graphic, balance sheet, method of statistical analysis, grouping and generalization of data, expert assessments.

The relevance of the thesis topic «Social capital as a basis for the

development of effective management» is determined by the importance of research in the modern world, where rapid changes are taking place in the field of business and management. Social capital, which includes relationships, trust, cooperation between people and organizations, and effective management are becoming key aspects of the successful functioning of modern enterprises. The study of this topic will help to understand how the use of social capital can improve the quality of management and the achievement of goals, which makes it very relevant for further research in the field of management and business.

During the work, the theoretical foundations of social capital were considered. The influence of social capital on various aspects of management was studied in detail using the example of leading Ukrainian companies such as: "Rozetka", "Epicenter K", "Nova Poshta". Recommendations were developed for the development of social capital to improve management efficiency.

The results obtained in the qualification work can be used by the management of enterprises in various fields in practical activities and will contribute to the effectiveness of the management of domestic enterprises.

SOCIAL CAPITAL, MANAGEMENT, DEVELOPMENT,
MANAGEMENT EFFICIENCY, ENTERPRISE ACTIVITIES, INFLUENCE
ON MANAGEMENT.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

СК – соціальний капітал;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

BCG – Boston Consulting Group – Бостонська консультативна група;

SPACE – The Strategic Position and Action Evaluation – оцінка стратегічного положення та дій;

SWOT-аналіз – метод виявлення слабких та сильних сторін підприємства у конкурентній боротьбі;

ABC-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси підприємства за ступенем їх важливості на три групи: А, В та С;

MBO – Management by Objectives – управління за цілями;

SMART – мнемонічна аббревіатура, що використовується для постановки задач (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound);

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

ФДМУ – Фонд державного майна України;

ПАТ – приватне акціонерне товариство;

HR – Human Resources – людські ресурси.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 10 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ..... | 12 |
| 1.1 Поняття та сутність соціального капіталу..... | 12 |
| 1.2 Складові елементи соціального капіталу | 20 |
| 1.3 Функції соціального капіталу..... | 26 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА..... | 30 |
| 2.1 Особливості та важливість соціального капіталу підприємства..... | 30 |
| 2.2 Вплив соціального капіталу на економічні показники діяльності підприємств: досвід провідних українських та закордонних компаній... | 43 |
| 2.3 Соціальний капітал у структурі менеджменту Rozetka..... | 47 |
| РОЗДІЛ 3. ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗБІЛЬШЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ..... | 51 |
| 3.1 Оцінка ефективності менеджменту підприємства на основі BSC..... | 51 |
| 3.2 Створення системи норм та цінностей, що сприяють розвитку соціального капіталу підприємства..... | 55 |
| ВИСНОВКИ..... | 62 |
| ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 65 |

ВСТУП

Соціальний капітал відіграє ключову роль у формуванні ефективного менеджменту та розвитку підприємств. Він визначається як мережа взаємозв'язків, довіри, спільні цінності та норми, що існують у колективі. Забезпечення належного рівня соціального капіталу сприяє покращенню комунікації та співпраці між співробітниками, підвищенню рівня довіри в організації та покращенню управлінських рішень. Інвестування в розвиток соціального капіталу може призвести до позитивних результатів у впровадженні нових стратегій управління, підвищенні ефективності роботи колективу та забезпеченні стійкого розвитку підприємства.

У сучасному глобалізованому світі, де ведення бізнесу та управління підприємствами стає все складнішим і вимагає постійного пошуку нових підходів та стратегій, питання соціального капіталу стає все більш актуальним. Стабільність та успішність будь-якого підприємства залежать не лише від фінансових та матеріальних ресурсів, але також від якості взаємин між співробітниками, партнерами та клієнтами.

Тема даної кваліфікаційної роботи «Соціальний капітал як основа розвитку ефективного менеджменту» визначається важливістю вивчення впливу соціального капіталу на процеси управління та досягнення стратегічних цілей підприємства. Дослідження цієї теми дозволить розкрити механізми формування соціального капіталу, а також визначити його роль у побудові успішної та ефективною системи управління.

У цій роботі будуть розглянуті основні аспекти соціального капіталу, його вплив на ефективність управління та способи його впровадження на підприємствах. Також буде проведений аналіз сучасних наукових досліджень та практичних прикладів використання соціального капіталу в управлінні, що сприятиме розумінню важливості даної концепції у сучасному бізнесі.

Дана кваліфікаційна робота спрямована на поглиблене вивчення соціального капіталу як ключового фактору розвитку ефективного менеджменту, що має велике значення для сучасних підприємств у пошуку конкурентних переваг та створенні стійкого працюючого колективу.

Актуальність теми дослідження обумовлюється:

- зростанням ролі соціального капіталу в сучасному світі.
- необхідністю підвищення ефективності менеджменту.
- взаємозв'язком соціального капіталу та ефективного менеджменту.
- недостатньою вивченістю теми в українському контексті.
- практичною значущістю дослідження.

Метою дослідження є вивчення сутності та значення соціального капіталу для розвитку ефективного менеджменту, визначення факторів, що впливають на формування та розвиток соціального капіталу в організації, а також розробка рекомендацій щодо розвитку соціального капіталу для підвищення ефективності менеджменту.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

1.1 Поняття та сутність соціального капіталу

Термін «соціальний капітал» лише нещодавно увійшов до наукового середовища. Увага до цього явища зумовлена тим, що поняття соціального капіталу, як науково-дослідницьке питання, сьогодні є недостатньо вивченим. Категорію «Соціальний капітал» було започатковано та розвинуто в роботі таких дослідників:

Френсіс Фукуяма, Роберт Патнем, Джеймс Коулман. в цих роботах за словами дослідників, досліджувані категорії стосуються рівня довіри громадян до своєї влади, а також показників рівня економічного розвитку країни.

Після публікації «Людського капіталу» Г. Беккера в 1964 р. Категорія «соціальний капітал» отримує більш широке тлумачення. Автор намагається виміряти ефективність освіти з таких позицій:

З точки зору економічного розвитку, він пізніше опублікував багато статей про сучасні соціальні проблеми, але все в контексті економічного способу мислення.

Важливий внесок у розвиток концепції соціального капіталу зробила теорія французького соціолога і філософа Бурдьє, який встановив зв'язок між соціальним капіталом, культурним капіталом, матеріальним капіталом і людським капіталом і на цій основі запропонував концепцію соціального капіталу. Концепція капіталу. Визначають соціальний капітал як інтегруючий фактор соціальної поведінки особистості [1, а. 66].

Громадянське суспільство – це поняття, яке використовується в пізнанні всієї системи суспільних відносин та за межами державного регулювання. У цьому суспільстві вільні особи та добровільні організації

громадян захищені від прямого втручання та контролю з боку державної влади. На цій основі формуються основи для розвитку вільного ринку та поширення духовних, моральних і національних цінностей. Основою громадянського суспільства є життя індивідів як приватних осіб, різноманіття їхніх інтересів і сукупність міжособистісних відносин (економічних, сімейних, особистих, культурних, релігійних тощо), що вільно встановлюються між ними. Визначення відомого соціолога та неофункціоналіста Джеффри Александра - громадянське суспільство «як аналітична категорія, а не конкретна категорія. Це не сфера, яку можна помацати чи побачити» [2, с.12].

Джеймс Коулман використовує поняття соціального капіталу для аналізу відносин, що переважають між групою людей, об'єднаних спільними нормами, цінностями, взаємними зобов'язаннями та очікуваннями [5, с.14].

Важливим кроком у об'єктивному дослідженні соціальних норм стала книга відомого політолога Роберта Патнема «Створення демократії». традиція громадянської діяльності в сучасній Італії». Р. Патнем зазначав, що «громадянське суспільство характеризується активною, соціальною цілеспрямованою позицією громадян, елітарними політичними відносинами та соціальними відносинами, заснованими на довірі та співпраці» [9, с. 11]

Усі ці елементи вчені називають «соціальним капіталом». Завдяки участі організацій громадянського суспільства та окремих осіб.

Отримати доступ до соціального капіталу та мати можливість використовувати його в майбутньому для зміцнення демократичних основ державного управління. Р. Патнем стверджує, що розвиток соціальної демократизації можливий завдяки реформам на місцевому рівні [9, С. 14]. 266-271]. Ф. Фукуяма визначає соціальний капітал як «загальноприйняті норми та цінності, що практикуються певною групою та дозволяють їм співпрацювати; це певний потенціал суспільства або його частини, що є

результатом довіри між членами суспільства. є неформальною практикою мислення» [12].

В Україні взаємодії суспільство-суспільство приділяли особливу увагу вчені А. Колодій, А. Багнюк, А. Бова, Є. Гугнін, В. Чепак, О. Кіреєва, М. Лесечко, А. Чемерис, Ю. Савко. Капітал і громадянське суспільство, О. Сидорчук, В. Степаненко та ін.

Досить цікавою у дослідженні співвідношення громадянського суспільства та соціального капіталу є концепція А. Колодія. Автор вважає, що громадянське суспільство являє собою сукупність понять довіри, солідарності та толерантності. Ці принципи є основою громадянського суспільства та є частиною поняття «соціальний капітал». Як видно, феномен «соціальний капітал» є якісним показником розвитку громадянського суспільства [6, с.11].

Необхідно також звернути увагу на компоненти, з яких складається поняття соціального капіталу. А. Колодій виділяє такі елементи: горизонтальні зв'язки між рівноправними індивідами, норми довіри, колективна діяльність індивідів, усвідомлення участі в соціальному та громадському житті, почуття відповідальності один за одного – усе це прояви приналежності до громадянського суспільства.

Сучасне суспільство знаходиться під владою інформатизації в різних формах. Тому особистість та її самоствердження в суспільстві є особливо важливими. Індивідуальне самоствердження відбувається через загальний розвиток особистості, підвищення рівня загальної довіри, внутрішньої свободи та свободи вибору – елементів, з яких складається теорія соціального капіталу. Соціальний капітал має як внутрішні, так і зовнішні впливи на людей і суспільство.

Важливим є те, що, з одного боку, соціальний капітал бере участь у формуванні особистості членів спільноти, а з іншого – забезпечує приналежність до громадянського суспільства для людей у межах усєї політичної спільноти.

Цей процес сприяє позитивному сприйняттю індивідами правових норм, що, у свою чергу, призводить до добровільного дотримання правових норм. Громадянські цінності та взаємодія людей у політичній сфері складають політичну та культурну сферу, на яку впливають соціальний капітал та легітимність політичної влади, сформовані в суспільстві. Цей зв'язок визначає ступінь повної довіри до державних інституцій, рівень політичного інтересу та участі, сприяння розвитку політичних цінностей.

Якщо говорити про розрахунок обсягу «соціального капіталу» в країні, то тут потрібно враховувати два показники – довіру до громадських організацій та участь. Рівні соціального капіталу вимірюються на основі даних соціологічних досліджень. Але лише регулярно відстежуючи процеси, що регулюють рівень довіри в суспільстві, ми можемо отримати найточнішу інформацію. Довіра має кілька форм: довіра певної групи до людей – співгромадян, яка формується під впливом участі в суспільному житті, і довіра до політичних інститутів, яка значною мірою залежить від впливу політичних інститутів громадян. перший тип влади, але в даному випадку вирішальним є рівень легітимності цих політичних інститутів.

Таким чином, ця (політична) довіра буде більш об'єктивно розглядатися як складова політичної культури, а не як складова соціального капіталу, і два типи довіри слід розрізняти відповідно до сфери соціальної діяльності індивіда.

Отже, з точки зору державного управління, «соціальний капітал» дозволяє об'єднати різні соціальні форми державної влади для впливу на суспільство в одну категорію, необхідну для підтримки цілісності та розвитку громадянського суспільства. Зрештою, ефективність державного управління прямо пропорційна ефективності, з якою використовуються різні форми соціального капіталу.

Це знаходить відображення у відносинах взаємної відповідальності в усіх сферах економічного, духовного, політичного та соціального життя. Таке відчуження соціального капіталу дозволяє говорити про його

особливий вид – державний капітал, який має власну систему [6, С. 14]. Необхідно підкреслити, що соціальний капітал відноситься до інституційної системи, зв'язків між інституційними системами та нормами, що регулюють їх діяльність, що визначає якість та інтенсивність соціальних відносин. Соціальний капітал має особливий вплив на суспільно-політичний процес країни, тому можна сказати, що економічне процвітання, стабільність і розвиток країни є складовими соціального капіталу.

Країни з високим рівнем соціального капіталу мають відповідно високі індекси людського розвитку. Соціальний капітал країни закладає основу для реалізації її людського капіталу [2, с.11].

Концепція людського розвитку передбачає створення можливостей для підвищення особистого добробуту, зміцнення здоров'я, духовного збагачення та загального розвитку.

У цих процесах важливу роль відіграють середовище життя людини, політичні та соціальні інститути, які надають можливості для управління особистим і суспільним життям. Концепція людського розвитку базується на визначенні пріоритетів інтересів людей на кожному з трьох основних етапів перехідної фази: національний розвиток, розвиток демократії та економічні реформи. Сама концепція є результатом процесу трансформації традиційних концепцій розвитку, а саме: концепції розвитку основних потреб людини та економічного девелопменталізму.

Концепція людського розвитку надає великого значення правам і свободам людини, що забезпечує:

- Кожна людина в країні, маючи політичний і правовий статус громадянина, має право брати участь в управлінні державою. Держава на рівні інституцій місцевого самоврядування, а також на рівні центрального уряду.
- Як політична держава люди мають права на мову, віру та звичаї.
- Як виробники громадяни мають право брати участь у комерційній діяльності.

При споживанні товарів та отриманні послуг. У той час люди мали лише право отримувати якісні послуги, отримувати необхідну інформацію, бути захищеними від неякісних товарів і жити в здоровому середовищі. У таблиці 1.1 наведено обґрунтування економічної сутності соціального капіталу.

Таблиця 1.1 – Інституційний підхід Р. Патнема та його значення для обґрунтування економічної сутності СК

| № з/п | Положення теорії СК Р. Патнема | Значення положення для обґрунтування сутності, структури та джерел нагромадження СК |
|-------|---|---|
| 1. | СК можна виміряти за допомогою кількісних індивідуальних індикаторів: <ul style="list-style-type: none"> • інтенсивність і сила контактів між індивідами, • членство у суспільних об'єднаннях, • електоральна активність, • задоволеність взаєминами між людьми, • дотримання норм взаємності, • відчуття безпеки, • довіра до сусідів і соціальних інститутів | Підхід до оцінки СК |
| 2. | Інвестування у СК є складовою частиною загальної політики розвитку економічного сектору та людського капіталу | Обґрунтування необхідності соціальних інвестицій |
| 3. | Коли довіра і соціальні мережі добре розвинені, індивіди, фірми, райони і навіть нації процвітають | Нагромадження СК – передумова суспільного добробуту |
| 4. | СК, втілений у нормах і мережах громадянської участі, є, попередньою умовою економічного процвітання, як і ефективне самоврядування | СК – основа соціалізації суспільства й економіки |

Як процес розширення можливостей вибору людський розвиток передбачає: доступ до відповідної освіти, підтримку здорового способу життя, доступ до ресурсів, необхідних для забезпечення гідного рівня життя. Проте людський розвиток має й інші складові: економічну, соціальну

та політичну свободу, право на розвиток індивідуальності, творчості та самоповаги.

Розвиток людини в основному відбувається у двох напрямках:

1) набуття якісних показників, таких як професіоналізм, високий рівень освіти, кваліфікація та тривалість життя;

2) застосування цих показників у певних сферах економічного, соціального, культурного, політичного життя.

Для єдиного розвитку ці два напрямки необхідно збалансувати. Тому людський розвиток має бути сталим, щоб усі можливі ресурси раціонально використовувалися для задоволення потреб теперішнього та майбутніх поколінь.

Питання в тому, якою системою слід вимірювати людський розвиток? Для цього використовувався Індекс людського розвитку (ІЛР), який вперше був запропонований для використання в 1990 році в рамках Програми розвитку ООН. За цим індексом вимірюються показники розвитку країн і регіонів. Автором індексу є економіст Махбуб-уль-Хакі. Індикатор набув сучасного вигляду в 1990-х роках після кількох переглядів групою економістів на чолі з Амартією Сеном. Щороку автори аналізують 187 держав-членів ООН, а також Гонконг, Спеціальний адміністративний район Китаю та окуповану територію Палестини.

Використання індикатора ІЛР є набагато ефективнішим, ніж аналіз лише показника середнього доходу особи валового внутрішнього продукту (ВВП). Спочатку для аналізу Індексу людського розвитку країни використовувалися 40 показників (переважно кількісні та рейтингові). Але не всі показники можна виміряти кількісно, оскільки існують інші категорії, такі як соціальний і політичний капітал, духовні цінності, свобода вибору тощо.

Сьогодні Україна посідає 76 місце у світовому рейтингу людського розвитку. Наша країна належить до категорії «країни з високим потенціалом» із загальним показником ІЛР 0,729. До цієї категорії також

входять такі країни: Венесуела, Ямайка, Грузія, Перу та ін. Цей показник в Україні вищий за середньосвітовий – 0,682 бала, але нижчий за середньоєвропейський – 0,751 бала.

Основні показники ІЛР розглядають наступні параметри:

- 1) Очікувана тривалість життя (68 років в Україні);
- 2) Рівень освіти (0,858 балів);
- 3) ВВП на душу населення (6175 доларів США);
- 4) Середній термін навчання (11,3 років.);
- 5) Індекс гендерної нерівності (0,335 бала);
- 6) Коефіцієнт показника «депутатські місця» (0,087 бала, 8% – представництво жінок у парламенті України);
- 7) Міське населення (69,1%).

Показник Індексу людського розвитку України є найгіршим у Європі (виняток становить лише Молдова, яка займає 111 місце). Можна сказати, що наша країна йде шляхом встановлення чітких соціальних стандартів у суспільстві, які на сьогодні не відповідають соціальним стандартам розвинутих країн світу.

При визначенні показників ІЛР необхідно враховувати наступні умови:

1. Розрахунок показників ІЛР базується на показниках людського розвитку, але ці показники, як правило, не впливають на людський розвиток
2. ІЛР не враховує негативні показники, такі як: злочинність рівень, забруднення навколишнього середовища, рівень безробіття.

Сьогодні взаємозв'язок ефективних методів управління та новітніх технологій дає змогу значно підвищити рівень людського та соціального капіталу. Метою соціально-економічної політики є усунення соціальних проблем у різних регіонах і спрямована на створення сприятливих умов для постійного зростання ВВП на душу населення та основних показників якості життя: тривалості життя, збільшення витрат на освіту та охорону здоров'я. Підвищити темпи зростання національної економіки можна лише

шляхом розвитку окремих регіонів та покращення показників складу ІЛР у різних регіонах країни.

Тому створення ефективного механізму ефективного надання цих послуг на регіональному рівні має бути пріоритетом політики соціально-економічного розвитку України.

1.2 Складові елементи соціального капіталу

Соціальний капітал та його елементи є надзвичайно важливими для кожної країни як з точки зору соціально-економічного прогресу, так і в часи економічних труднощів. Соціальний капітал відіграє надзвичайно важливу роль у західних розвинених країнах. Маршалл, один із «батьків» економічної науки, вивчав ефективні та гнучкі «промислові райони». Він вважав кооперативні «мережі» між дрібними підприємцями та робітниками центральними елементами їхнього розвитку. Саме висока концентрація «соціального капіталу» живить ультрасучасні галузі [8].

Елементи соціального капіталу – довіра, норми поведінки, соціальні мережі – самовідтворюються та накопичуються.

Основні елементи соціального капіталу:

1. Внутрішні витрати:

- Знання
- Навички
- Харизма

2. Зовнішні інвестиції:

- Соціальні мережі
- Взаємодія з іншими організаціями
- Економічні зв'язки

3. Основні компоненти:

- Тривалість відносин

- Рівень довіри
- Взаємопідтримка

Така схема може допомогти краще розуміти різні аспекти соціального капіталу.

Соціальний капітал – це складне та багатогранне поняття, яке досліджується вченими різних галузей знань: соціології, економіки, політології, менеджменту. Не існує єдиного визначення соціального капіталу, але більшість дослідників сходяться на думці, що він включає в себе такі компоненти:

- Довіра – це віра людей в те, що інші члени групи будуть поводитися чесно, відповідально та передбачувано.
- Соціальні мережі – це сукупність зв'язків та відносин, які існують між людьми.
- Соціальні норми та цінності – це спільні правила та уявлення про те, що є правильним і неправильним.

Соціальний капітал може бути як формальним, так і неформальним. Формальний соціальний капітал – це система правил і норм, що регулюють відносини між людьми в організаціях. Неформальний соціальний капітал – це сукупність неписаних правил, норм і цінностей, які існують в групах людей.

Як і звичайний капітал, ті, хто ним володіє, можуть його збільшувати та примножувати. Суб'єктів соціального капіталу можна поділити на дві категорії: донори - постачальники соціального капіталу; реципієнти - споживачі соціального капіталу. Їх ролі не фіксовані, а змінюються відповідно до позиції суб'єкта у взаємодії. Експерт у галузі економічної соціології М. Грановеттер довів, що така економічна діяльність, як пошук роботи та укладання угод, є більш ефективною, якщо вона здійснюється в рамках «соціальних мереж». Як ми всі знаємо, у високоцивілізованих країнах, таких як США та Німеччина, де кваліфіковані працівники становлять більшість зайнятого населення (80% у США та 70% у

Німеччині), вартість виходу з кризи становить величезний. Це була ціна за відновлення інтелектуального потенціалу нації. У ці періоди держава задіяла весь свій розум і можливості – від державної еліти до дрібних підприємців і кваліфікованих робітників. Для порівняння зазначимо, що в цей період кількість кваліфікованої робочої сили в країнах колишнього Радянського Союзу не перевищувала 15-17%. Френсіс Фукуяма вважає, що суспільство також може накопичити певну частку соціального капіталу через професійну освіту, яка передбачає засвоєння певних моральних норм, так що «професійні стандарти стають вищими за особистий інтерес професіоналів [8].

Хоча немає сумніву щодо змісту та змісту соціального капіталу, Погляд на складові елементи дещо інший. Тому філософ Альберт Хіршман вважає, що соціальний капітал є «моральним ресурсом», основним компонентом якого є моральна поведінка. Оскільки споживання зростає, а не зменшується, він буде втрачений, якщо його не використати, буде знищено. Тому, на відміну від звичайного капіталу, "соціальний капітал" є "суспільним благом". Іншими словами, він не є приватною власністю бенефіціара. Як інші суспільні товари – від чистого повітря до руху на вулицях Безпека – «Соціальний капітал» не може надати необхідну кількість послуг приватним особам, тому має бути ефемерним продуктом інших видів соціальної діяльності. Соціальний капітал – це зв'язки, норми, які можна переносити з однієї соціальної ситуації в іншу і довіряти. Успішна співпраця в одній конкретній справі створює зв'язки та довіру, які є соціальними цінностями, які сприяють майбутній співпраці в абсолютно різних сферах. Френкіс Фукуяма стверджував, що соціальний капітал майже завжди будується знизу вгору, коли люди працюють разом через освіту. Держава може лише створити умови, створені соціальним капіталом.

Держава не повинна надто втручатися і контролювати все, але в той же час влада повинна дбати про безпеку і стабільність, що є ще однією

передумовою для створення соціального капіталу. Запорукою успіху є довіра між людьми, яка є основою соціального капіталу [8].

Інший бік цієї категорії розкриває М.Є.Горожакіна. – Соціальний капітал, як економічний інститут, має специфічні переваги та обмеження його неформального характеру, що забезпечує взаємодію економічних агентів на основі методологічного принципу «довіра без санкцій зобов'язань». Активне введення поняття «соціальний капітал» у вітчизняний підприємницький арсенал означає перегляд моделей поведінки суб'єктів господарювання. У разі ринкового дисбалансу, якщо існує взаємна довіра, можна встановити персоналізований обмін на основі взаємності та взаємності послуг.

Відносини соціального капіталу базуються не на спрощеному дусу альтруїзму, а на вимушеному компромісі між бажанням відшкодувати витрати та отримати прибуток, з одного боку, та реальною можливістю фінансової неспроможності чи навіть банкрутства, з іншого. . Конкуренція визначає адаптивний алгоритм поведінки агента. Соціальний капітал є закономірним відношенням, тобто можливе їх відтворення. Рутинізація служить методом стабілізації обміну, який, у свою чергу, забезпечує партнерам зниження транзакційних витрат. Таким чином, показано, що складові елементи соціального капіталу продукують такі атрибути: ресурсність, прибутковість, конвертованість, що свідчить про те, що соціальний капітал суттєво має економічні характеристики [8].

Соціальний капітал, як показав М.П. Шихірев, це перш за все соціальні відносини. У першому наближенні можна виділити два основні елементи соціального капіталу: «Довіра всередині організації як загальне вираження стану її внутрішніх соціальних відносин, і репутація організації як вираження стану її зовнішніх відносин. , включають: стратегії та стратегії виступають вираженням ціннісної орієнтації суб'єктів суспільних відносин, корпоративне управління дотримується принципів та цінностей» [9]. «Соціальний капітал» починають розглядати як важливий елемент

економічного розвитку в усьому світі. Соціальний капітал, втілений у громадській діяльності та нормах участі, є передумовою економічного процвітання та ефективного самоврядування. Експерти з економічного розвитку кажуть, що запорукою успіху є обізнаність населення.

З точки зору розуміння та спрямованості сучасного соціально-економічного розвитку, соціальний капітал – це ресурс, який відображає якість соціально-економічних відносин та формування соціальної справедливості, норм людського співіснування та підприємницької діяльності, довіри тощо. Людські та інституційні відносини, засновані на координації, співпраці та взаємній вигоді.

Накопичення та використання таких елементів соціального капіталу, як національні здібності, освіта, знання, досвід, професіоналізм, а також фізичне та психічне здоров'я стали основними факторами національного розвитку. Для оцінки рівня соціального капіталу дослідники використовують різні узагальнюючі показники, найпоширенішими з яких є: індекс рівня освіти (рівень освіти) та індекс довіри (рівень довіри) [10].

Рівень освіти та ефективне використання професійних знань ведуть до нагромадження соціального капіталу та стають головним фактором економічного розвитку. А. Медісон у своєму дослідженні «Динаміка капіталістичного розвитку» виявив, що чим більше освічених людей у загальній чисельності населення країни, тим вищі темпи її економічного зростання. За його підрахунками, на кожен 1% збільшення фінансування освіти ВВП зростатиме на 0,35%.

У сучасних умовах формування системи освіти має бути, по-перше, неперервним освітнім і соціокультурним процесом, заснованим на принципах довіри і взаємодопомоги, соціальних нормах і якості, по-друге, пов'язаним з вихованням, навчанням і розвитком особистості. від раннього дитинства до всього життя.

Це потребує капіталовкладень. Удосконалюються функції освітньої галузі, закладаються базові знання особистості, розвиваються вміння,

навички, навчаються професійній діяльності, результатом чого є задоволення потреб економічного сектору у кваліфікованій робочій силі. Тільки так ми можемо сприяти зростанню економіки знань, накопиченню соціального капіталу та забезпеченню економічного зростання.

Для досягнення цієї мети необхідне прийняття урядом рішень щодо розширення навчальних закладів професійно-технічної освіти, підвищення виробничих професійних рейтингів та вдосконалення професійних галузевих стандартів відповідно до європейських принципів.

Другим основним компонентом соціального капіталу є довіра.

Як моральні, міжособистісні та інституційні відносини, він базується на знаннях, вірі, чесності та впевненості та є довгостроковим ресурсом для економічного зростання.

Рівень довіри оцінюється за допомогою індексу інституційної та міжособистісної довіри, який залежить від факторів, що відрізняють довіру (вік, гендерні фактори, регіон проживання, освіта, рівень життя), а також політико-економічних умов та соціально-інституційних чинників [10].

Визначається на основі рівня міжособистісної довіри та довіри суспільства до державних інституцій, НУО та політичних організацій. Підвищується рівень членства громадян у громадських об'єднаннях, розвиваються різні сфери фінансів, суб'єктів і суспільства, відкриваються нові перспективи розвитку національної економіки.

Велика частка недовіри до влади створює несприятливу суспільну атмосферу для прийняття рішень та їх реалізації, тому ми сподіваємося, що цінності людей зростуть, особливо щодо сфери освіти, щодо громадської відповідальності та збільшення активності та участі в громадських організаціях, як складова соціального капіталу країни.

Для країни переваги накопичення та розвитку соціального капіталу включають: високий рівень використання навичок і знань; забезпечення інформацією; підвищення продуктивності праці та ефективності виробництва; стабільність внутрішньої та зовнішньої політики країни [10].

Суть соціального капіталу полягає у створенні суспільних благ шляхом активізації зв'язків між людьми. На ньому будується цілісність суспільства, оскільки найцінніші знання та вміння часто виявляються в соціальному досвіді окремих членів суспільства. Це характерно для інститутів громадянського суспільства, розвиток яких безпосередньо залежить від тісних міжлюдських стосунків, заснованих на взаємоповазі. Як будь-який капітал, соціальний капітал може приносити дивіденди лише за умови його активного використання.

1.3 Функції соціального капіталу

Головні функції соціального капіталу можна представити таким чином:

- Доступ до ресурсів: забезпечення доступу до інформації, підтримки та можливостей через участь у соціальних мережах та взаємодії з іншими людьми.

- Взаємодопомога: система взаємної допомоги та співпраці між учасниками соціального капіталу для вирішення спільних завдань.

- Захист і підтримка: надання підтримки, захисту та ресурсів у важкі часи або в умовах кризи.

- Сприяння розвитку: формування умов для розвитку позитивних взаємовідносин, сприяння підвищенню довіри та співпраці.

- Емоційна підтримка: надання підтримки, розуміння та позитивних взаємин для покращення емоційного благополуччя.

Ця схема підкреслює основні функції соціального капіталу, які сприяють підвищенню ефективності взаємодії та розвитку спільноти.

Процес накопичення соціального капіталу економічної системи можна представити єдністю трьох його складових:

- 1) ресурсної (людський капітал),

- 2) екологічної (соціально-психологічне та інституційне середовище),
 3) ефективної (населення). рівень добробуту) [11]. (рисунок 1.1)

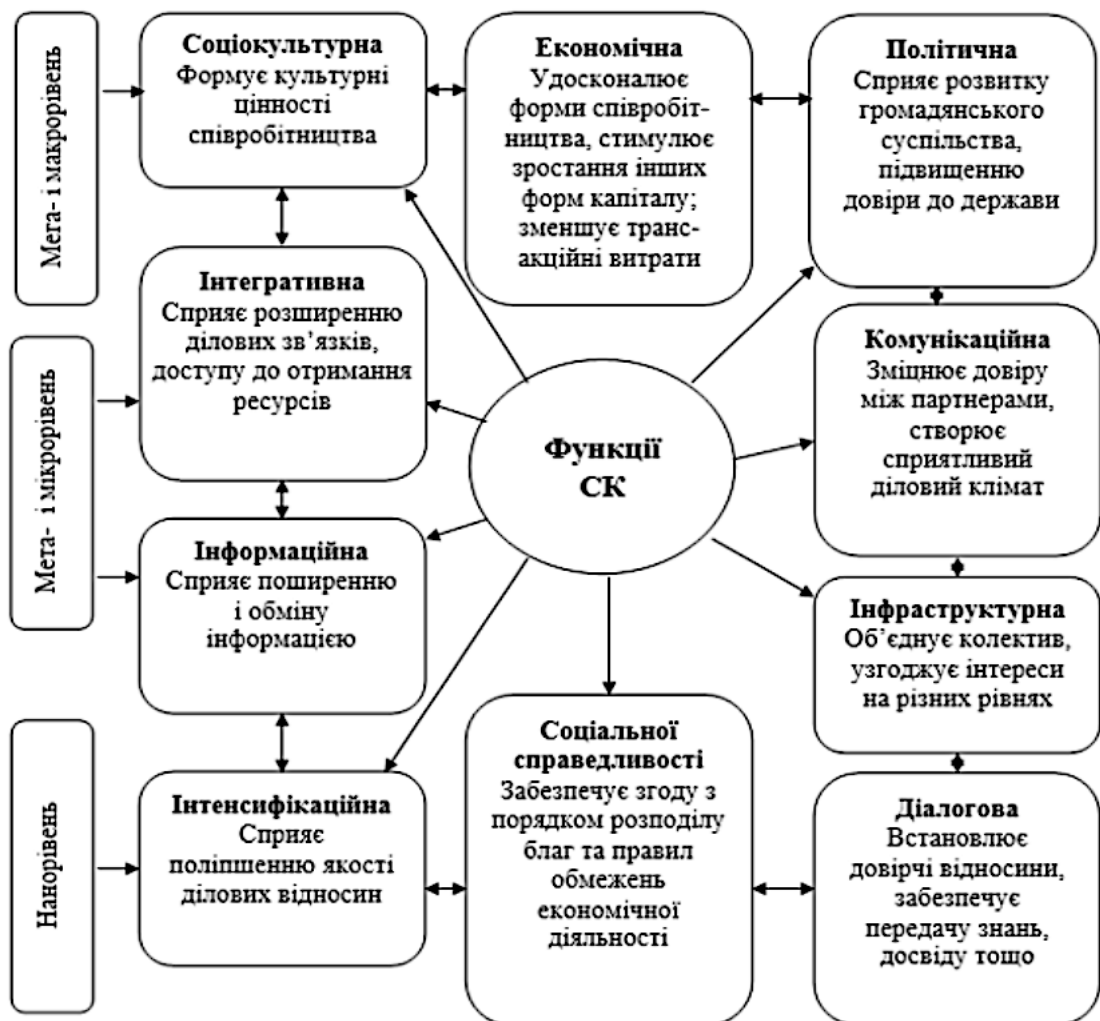


Рисунок 1.1 – Основні функції соціального капіталу

Вони обмежують один одного і представляють триєдиний характер процесу накопичення соціального капіталу.

Ефективність використання соціального капіталу в суспільстві залежить від цілей його використання.

Позитивний соціальний капітал відноситься до капіталу, який накопичується на користь суспільства, а негативний соціальний капітал відноситься до капіталу, накопичення якого пов'язане з використанням соціальної взаємодії для захисту інтересів обмеженої групи та суперечить інтересам людей поза групою.

Найвища ефективність використання соціального капіталу досягається за умов, що консолідують спільні та індивідуальні цілі та в ідеалі наближаються до соціальної оптимальності – коли реалізація індивідуальних потреб сприяє досягненню спільних цілей і навпаки – підпорядкування економіки Статус це процес, орієнтований на інтереси розвитку особистості [11].

Проблема в тому, що в Україні є величезний соціальний капітал, але люди та суспільство не вміють і часто не знають, як його ефективно використовувати в нормальних умовах. Українська свідомість кінця ХХ – початку ХХІ ст. Через проблеми виживання люди часто орієнтовані на зовнішні чинники, а не на внутрішній духовний ріст і самовдосконалення. У цьому випадку ефективність всієї соціальної цілісності дуже низька, що в свою чергу сильно гальмує розвиток суспільства.

Ситуація з членством в громадських організаціях є особливо репрезентативною, головним чином через брак вільного часу. Малозабезпечені представники суспільства мають обмежену участь у громадських рухах, оскільки часто менше довіряють не лише владі, а й громадянському суспільству. Основним ресурсом розвитку соціального капіталу був і залишається вільний час людей. Адже коли людина проводить вільний час з друзями, родичами чи колегами та бере участь у громадських організаціях, її метою є створення, збільшення та зміцнення соціального капіталу [11].

Функції соціального капіталу в менеджменті. Соціальний капітал відіграє важливу роль в управлінні організаціями. Він виконує ряд важливих функцій, таких як:

- Створення атмосфери довіри та співпраці. Довіра між людьми дозволяє їм ефективно співпрацювати, ділитися інформацією та ресурсами.
- Підвищення мотивації та продуктивності праці. Люди, які відчувають себе частиною команди, більш мотивовані до роботи і прагнуть до кращих результатів.

- Зниження трансакційних витрат. Соціальний капітал дозволяє людям економити час і ресурси на пошуку інформації, укладенні угод і вирішенні конфліктів.

- Підвищення інноваційності. Соціальний капітал сприяє обміну ідеями та знаннями, що може призвести до нових ідей та інновацій.

Фактори, що впливають на формування та розвиток соціального капіталу

Існує ряд факторів, які впливають на формування та розвиток соціального капіталу в організаціях. До них відносяться:

- Лідерство. Лідер, який користується довірою і повагою підлеглих, може сприяти створенню атмосфери довіри та співпраці в організації.

- Культура організації. Культура організації, яка цінує командну роботу, співпрацю та відкритість, сприятливо впливає на розвиток соціального капіталу.

- Комунікації. Ефективна комунікація між людьми є важливою умовою для формування довіри та співпраці.

Соціальний капітал може дати компанії ряд конкурентних переваг:

Підвищення продуктивності: Дослідження показали, що companies with strong social capital tend to be more productive than those with weak social capital.

- Підвищення інновацій: Social capital can help companies to be more innovative by facilitating the sharing of ideas and information.

- Підвищення лояльності: Employees who feel connected to their company and their colleagues are more likely to be loyal to the company.

- Підвищення репутації: Companies with strong social capital tend to have a better reputation than those with weak social capital.

- Зниження ризиків: Сильні соціальні зв'язки можуть допомогти компанії краще справлятися з невизначеністю та ризиками.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Особливості та важливість соціального капіталу підприємства

Капітал, як фактор виробництва, представлений накопиченим запасом раніше вироблених ресурсів, які використовуються в поточному виробництві товарів і послуг. Як сукупність соціальних взаємодій між корпоративними суб'єктами, соціальний капітал відрізняється від інших типів капіталу тим, що він визначає витрати (транзакційні витрати), пов'язані з координацією корпоративної економічної діяльності. Як показує аналіз основної літератури з теорії соціального капіталу, вивчення його природи в більшості випадків проводиться з точки зору суспільства в цілому або певної групи (сім'ї, родичів тощо). Організації, основна сфера діяльності всіх видів капіталу, залишаються недостатньо вивченими, особливо з точки зору економічних підходів до питання соціального капіталу. Водночас питання соціальних відносин на рівні підприємства є особливо актуальним з огляду на досить складні умови функціонування в нашій країні. Багато разів соціальний капітал вважається соціальним ресурсом, яким можна розпоряджатися через усталені соціальні структури, довіру або загальні системи соціальних цінностей. Такий підхід здається не зовсім точним, оскільки наведені фактори є лише основою для нього. Інститути, спільні цінності чи норми, правила та довіра не можуть самі по собі стати соціальним капіталом. Їх сукупність є тим зв'язком, який підтримує функціонування суспільства, але всі ці елементи стають соціальним капіталом лише тоді, коли цілеспрямовано використовуються для досягнення мети [8, С. 14].

Соціальний капітал підприємств може формуватися на макrorівні (рівень взаємодії з державою та профспілками – зростання довіри сприяє

соціальної стабільності), або на мікрорівні (рівень взаємодії між підприємствами).

Нагромадження соціального капіталу дає можливість суб'єктам господарювання збільшувати прибуток і ефективніше протистояти негативним зовнішнім впливам). Для вітчизняних підприємств найактуальнішими проблемами є утримання висококваліфікованих кадрів та залучення та підвищення лояльності клієнтів.

Об'єктивною основою корпоративного соціального капіталу є організаційний капітал у формі корпоративної організаційної структури, трудового співробітництва між структурними підрозділами та їх працівниками. Кожен працівник підприємства, згідно з умовами контракту, включається в мережу трудових відносин, яка є основою суспільних відносин. Якщо організаційний капітал представляє організаційний рівень підприємства, то соціальний капітал – це соціально-психологічне середовище всередині підприємства, тобто соціальний капітал – це надбудова, пов'язана з організаційним капіталом.

Теорія організаційного соціального капіталу прагне пояснити, як соціальні структури та їх взаємодія пов'язані з результатами фірми. Це дає можливість відповісти на питання, як зв'язки між соціальними структурами та агентами впливають на досягнення корпоративних цілей.

Соціальний капітал має багато характеристик, які роблять його подібним до інших форм капіталу, насамперед до людського. Основна відмінність людського капіталу від соціального полягає в тому, що співробітники корпорації не можуть особисто володіти соціальним капіталом, тобто соціальний капітал може існувати лише в процесі розвитку відносин з іншими працівниками.

Таким чином, постійний робочий контакт дозволяє співробітникам компанії отримувати нові знання та навички, підвищуючи тим самим свій професійний рівень, а значить, соціальний капітал трансформується в людський. Оскільки соціальний капітал є нематеріальною категорією,

неможливо застосувати методи, які використовуються для оцінки фінансового чи фізичного капіталу.

Якщо фізичні види капіталу можна оцінити з високою точністю, то соціальний капітал можна оцінити лише на основі опитувань персоналу компанії.

Мікрорівень може бути представлений двома типами соціального капіталу: когнітивним (цінності, переконання, поведінка, соціальні норми, притаманні членам певної соціальної групи) і структурним (складається з горизонтальних організацій і мереж із колективними та відкритими механізмами прийняття рішень, процеси, звітність керівника та практики спільної відповідальності).

Макрорівень представляє інституційне середовище, в якому працює фірма, включаючи формальні відносини та структури (закони, політичні інститути, ступінь децентралізації та участь у політичних процесах). Соціальний капітал можна розділити на дві категорії:

- норми та правила поведінки, загальні для всіх суб'єктів господарювання, що дозволяють їм приймати раціональні економічні рішення та зменшити ризик недобросовісної конкуренції;

- у формі персоналізованої довіри та особистого контакту з суб'єктами господарювання. локальних групових норм і правил надає можливості для адаптації до існуючого інституційного середовища.

Обидва види соціального капіталу співіснують і можуть доповнювати або замінювати один одного.

Таким чином, у менш розвинутих економіках переважає другий тип соціального капіталу – мережі міжособистісних неформальних зв'язків, які дозволяють економіці функціонувати за відсутності формальних і неформальних норм ринкової взаємодії.

Підвищуючи ефективність функціонування ринкових механізмів, соціальний капітал як I, так і II типу значно пом'якшує наслідки негативного впливу національних регуляторів.

Загалом для підприємців нашої країни питання прозорості правил взаємодії з державою залишається досить гострим. У той же час вони залишаються готовими використовувати особисті стосунки з чиновниками як додатковий ресурс, а значна частина надвисокоприбуткового внутрішнього бізнесу належить вищим урядовцям, що унеможливорює розробку загальноприйнятих норм ведення бізнесу.

У процесі господарської діяльності підприємства змушені нести величезні транзакційні витрати, пов'язані з пошуком та обробкою необхідної інформації, проведенням переговорів, визначенням якості товарів і послуг, юридичним супроводом угод тощо.

Таблиця 2.1 – Вплив СК на вирішення певних можливих проблем підприємства

| Прояв функціонування соціального капіталу | Наслідки: |
|--|---|
| 1 | 2 |
| по-перше, зростання довіри між співробітниками компанії | дозволяє швидше обмінюватися важливою управлінською інформацією та протистояти зовнішнім негативним факторам; |
| по-друге, зростання ролі людського фактора як основного ресурсу підприємства | призводить до необхідності максимізувати ризики, пов'язані з інвестуванням у людський капітал – навчені працівники будуть зацікавлені залишитися, а не піти, оскільки вони отримали освіту про: вартість бізнесу. |

Згідно з аналізом [9-12], фактори, які визначають ступінь розвитку соціального капіталу на рівні підприємства, можна підсумувати:

Довіра між працівниками визначає здатність до спілкування та залежить від того, чи існує вона на підприємстві.

Спільнота норм і цінностей, які поділяють усі учасники (важлива не

лише довіра між колегами, а й довіра керівництва);

Існує чітка кореляція між повноваженнями та рівнем довіри в команді;

Усвідомлення співробітниками процеси, що відбуваються в колективі, розвиток неформальних відносин всередині організації.

У більшості наукових праць, говорячи про соціальний капітал, розглядаються лише позитивні наслідки, які отримує бізнес у результаті свого розвитку. Так, Дж. Коулман стверджує, що значну частину форми соціального капіталу становлять суспільні блага – «типи соціальних структур, які сприяють розвитку та вдосконаленню соціальних норм і санкцій, не приносячи жодної користі окремим особам чи спільнотам. необхідні для їх створення, але корисні для всіх учасників цієї структури [13, с.11].

Для суб'єктів господарювання переваги, які надає соціальний капітал, представлені у формі соціальної ренти. Соціальна рента – це частка прибутку, отримані від створення локального інституційного середовища, яке є похідним від використання соціального капіталу, накопиченого в конкретній країні чи навіть відповідному регіоні [14, с.14].

За наведеним вище методом, уся ця соціальна рента це підприємці, чия діяльність відбувається в чітко визначеному інституційному середовищі, що дає їм перевагу перед іншими суб'єктами господарювання, що діють в інших умовах.

Водночас соціальний капітал також містить певні ризики та загрози, реалізація яких за певних умов призведе до великих збитків для підприємства. Найзначнішим ризиком соціального капіталу для бізнесу чи організації є інформаційний ризик. Розвиток соціального капіталу вимагає значних інвестицій для побудови та підтримки стосунків між працівниками, але ефективність такого інвестування соціального капіталу в більшості випадків сумнівна. Тому, виходячи з результатів дослідження, М. Хансен дійшов висновку, що краща інформація не виправдовує витрати на розвиток

комунікації в групах з хорошими відносинами між співробітниками, і більше того, ці групи мають вартість з точки зору управлінського впливу. Більші зусилля [15]., стор. 27].

У деяких випадках інформаційні переваги, які надають корпоративні соціальні мережі, можуть призвести до зниження активності корпоративних транзакцій: занадто багато інформації та занадто багато контактів із співробітниками, які, у свою чергу, надають доступ до власних контактів, не дозволяють зосередитися. Про найпродуктивніші [16, С. 16] 9].

Зв'язок між соціальним капіталом і конкурентною перевагою фірми також неоднозначний і не завжди позитивний. Тому для отримання колективної конкурентної переваги компанії змушені встановлювати дружні відносини з окремими компаніями. У більшості випадків відносини носять ситуативний характер, і подальше спілкування рано чи пізно виявиться не вигідним для компанії - необхідно продовжувати ділитися ресурсами і відмовлятися від вигідних контрактів, інакше вчорашні союзники стануть добре поінформованим і небезпечним конкурентом.

Формалізація корпоративних відносин робить організації власниками соціального капіталу. Однак неформальні зовнішні стосунки створюють додаткову вразливість для бізнесу, коли він стає залежним від певних осіб, які не є його працівниками чи власниками.

Корпоративну солідарність у бізнесі чи організації часто називають однією з переваг соціального капіталу. Дійсно, цей аспект діяльності компанії є надзвичайно важливим, але він також несе в собі значні ризики. Тому досягнення високого ступеня солідарності в тій чи іншій групі призводить до її замикання на зовнішнє середовище, тим самим зменшуючи інновації, проникнення нових співробітників і встановлення нових зв'язків («зв'язані зв'язки можуть стати зв'язками») [17].

Іншим чинником, який може негативно вплинути на фінансові показники фірми, є розвиток неформальних стосунків між працівниками.

Поширеність таких стосунків передбачає спільне неконтрольоване використання ресурсів фірми, що призводить до того, що можна процитувати думку Б. Уззі: який вважає, що в такому вигляді виробничих відносин почуття відповідальності та дружби між працівниками настільки важливі, що компанія стає допоміжною організацією для інших компаній у своїй мережі [18, с. 59].



Рисунок 2.1 – Матеріальне вираження СК

Для бізнес-групи дуже характерно наявність чітко структурованої системи формальних і неформальних контактів між її членами.

Отже, характеристика соціального капіталу бізнес-груп вимагає розгляду двох його рівнів: соціального капіталу на рівні організації та соціального капіталу, заснованого на довірі та неформальних відносинах між членами бізнес-групи.

Часто особисті інтереси останніх не узгоджуються з інтересами зовнішніх суб'єктів довкілля, що спричиняє негативні економічні наслідки і навіть призведе до руйнування громади. на закінчення.

Тому соціальний капітал є таким же важливим для ефективної роботи підприємств, як економічний капітал, людські ресурси, інновації тощо. У науковому дискурсі неоднозначне тлумачення соціального капіталу визначається включенням у концепцію ринкових і неринкових компонентів, категорії, яка потребує дослідження не лише з точки зору структурної мережі, а й з когнітивної точки зору.

Сьогодні можна спостерігати труднощі з концептуалізацією, інституціоналізацією та аксіологічними компонентами дослідження корпоративного соціального капіталу. У структурі соціального капіталу переважає принцип горизонтального зв'язку, тому на макрорівні він мало впливає, лише на рівні підприємства він може стати джерелом ресурсів і трансформуватися в економічний капітал. Це потребує комплексного підходу до формування організаційного та соціального капіталу шляхом аналізу особливостей корпоративних соціальних взаємодій. Структура, джерело та механізм формування соціального капіталу, а також неоднозначність ролі соціального капіталу в корпоративній діяльності мають стати напрямком подальших досліджень корпоративного соціального капіталу.

Подальший розвиток соціального капіталу в комерційній сфері супроводжується формуванням нових форматів комерційної діяльності та соціально-трудових відносин. Методи регулювання та контролю трудової діяльності, принципи організації праці, заробітна плата, стандарти поведінки на ринку праці, ставлення до праці зазнають трансформацій на основі формування нових відносин і взаємозалежностей, заснованих на довірі. і взаємні зобов'язання. Соціальний капітал підприємств відображається в мережі соціальних зв'язків і має сильний вплив на ефективність суб'єктів господарської діяльності, бізнес-середовище, отримання необхідної інформації та знань. Як тільки суб'єкт підприємницької діяльності досягне певного рівня соціального капіталу, шанс на успіх підприємницької діяльності буде більшим.

Результати наукових досліджень показують, що підприємці мають низький соціальний капітал. По-перше, це відсутність необхідних контактів з владою, що є однією з основних причин, чому підприємства не можуть відновитися. Недостатні соціальні ресурси для боротьби з «державним здирицтвом» змушують близько 25,3% підприємців відмовитися від спроб відновити бізнес[1].

Тому суб'єкти господарювання в Україні працюють над зміцненням соціальних зв'язків та соціального статусу, від яких безпосередньо залежать фінансові показники господарської діяльності підприємств. Розширення соціальних зв'язків, приєднання до асоціацій, організацій, співпраця з владою, встановлення офіційних і неформальних каналів спілкування з підлеглими є джерелами нарощування соціального капіталу та перетворення його на доходи.

Формальні та неформальні канали комунікації в сфері бізнесу визначають його обмеження та можливості, зменшуючи транзакційні витрати та дорогі потреби в моніторингу. Це головним чином тому, що він може швидко та ефективно реагувати на зміни ринку та гармонійно координувати діяльність за допомогою існуючих соціальних ресурсів та контактів. Для працівників різних рівнів і кращий доступ до ресурсів та інформації.

Відсутність або навмисне обмеження каналів зв'язку характеризується надмірно бюрократичним процесом обміну інформацією, що призводить до обмеження доступу до інформаційних ресурсів для членів команди та перешкоджає можливості отримати допомогу, підтримку чи пораду під час виконання завдань.

Комунікаційні зв'язки збільшують мобільність соціального капіталу для кожного суб'єкта соціально-трудоких відносин, особливо якщо ці відносини є неформальними відносинами поза робочим місцем, між працівниками в різних відділах або інших групах спілкування на підприємстві. Такий зв'язок підвищує рівень довіри між учасниками

відносин, надає їм можливість отримувати стратегічну інформацію або професійно-етичну підтримку, а також допомагає підвищити їх продуктивність. Тому Європа, Китай, Японія заохочують ці відносини. Вимоги корейських компаній до ефективних співробітників очевидні [2].

Всупереч прогресивним світовим тенденціям, в Україні почастишали конфлікти між роботодавцями та найманими працівниками як суб'єктами соціально-трудових відносин. У ситуаціях, коли інтереси роботодавця монополізовані та мають сильне представництво в законодавчих та адміністративних органах, пріоритетом є захист власних інтересів та інтересів відповідних соціальних груп.

Трансформація ідеології соціального капіталу, що об'єднує суспільство, проявляється у формалізації та декларативності соціального діалогу, що призводить до посилення взаємної недовіри між суб'єктами соціально-трудових відносин, застійного руху профспілок, порушення базового соціального забезпечення у сфері праці, зниження корпоративної соціальної відповідальності та її значення як інституту в суспільстві. Незважаючи на те, що соціальний капітал бізнесу є безцінним ресурсом для місцевих громад, лідери бізнесу, маючи свій соціальний капітал, можуть стати фінансовим ресурсом для територіальних громад шляхом фінансового наповнення місцевих бюджетів, залучення інвесторів та розвитку економіки. Інтернет, сприяння спільному фінансуванню, підвищення підприємницької активності серед населення та покращення забезпечення інфраструктури, але більшість підприємств не несуть соціальної відповідальності.

Результати дослідження свідчать про те, що:

- значна різниця в розмірі соціального капіталу за комунікаційними зв'язками ускладнює досягнення консенсусу між суб'єктами соціально-трудових відносин, знижує рівень довіри між собою, в умовах посилення монополізму інтереси, взаємозв'язок суб'єктів соціально-трудових відносин.

- Посилення конфліктів між роботодавцями та профспілками роботодавців, їх потужне представництво в законодавчих та адміністративних органах та порушення конституційних прав найманих працівників;
- погіршення самоорганізації суб'єктів соціально-трудова відносин та зниження мотивації до взаємодії;
- через обмеження індивідами/групами сфери їхнього впливу та соціальні інтереси контрагентів, лобіювання власних інтересів, тим самим зміцнюючи взаємну недовіру між соціальними акторами;
- політизацію соціального діалогу можна простежити в зусиллях певних політичних груп лобіювати власні інтереси шляхом впливу на громадську думку та приєднання до правлячих еліт на всіх рівнях уряду.

Значний вплив на розвиток підприємства матиме мультиплікативний ефект накопичення соціального капіталу.

Поліпшення мережевої взаємодії та ефективної співпраці суб'єктів соціально-трудова відносин для досягнення спільних цілей виявлятиметься у підвищенні продуктивності економічної діяльності та зменшенні соціального розшарування та економічної тривоги, замінюючи тим самим домінуючі на сьогодні установки байдужості, соціальної невдоволеності і недовіри, що є важливою причиною низького рівня життя українців.

За умов домінування ідеології захисту власних інтересів та інтересів відповідних соціальних груп, формалізації соціального діалогу, стагнації профспілкового руху, загострення конфліктів між суб'єктами соціально-трудова відносин формування довіри між суб'єктами стає проблематичним і призводить до неефективності підприємницької діяльності в Україні спад. В цифрових умовах національна економіка сповнена монополії та корупції, що лише поглибить «цифрову нерівність» – нерівномірний доступ до інноваційних комунікаційних технологій та

інформації, що призведе до зниження соціальної відповідальності бізнесу та втрати ним інституційного значення в суспільстві.

Соціальний капітал на мікрорівні досліджується з точки зору підприємств. Зменшення трансакційних витрат впливає на їх ефективну діяльність, що робить його ключовим чинником довгострокового розвитку підприємств у будь-якій галузі.

Процес накопичення соціального капіталу переважно визначається персоналізованими відносинами. Якщо люди взаємодіють протягом тривалого періоду, вони мають більше інформації про один одного. Це призводить до підвищення рівня довіри та зміцнення зв'язків між індивідами в обмеженому колі спілкування, що сприяє швидшому накопиченню соціального капіталу.

У науковій літературі описано взаємозв'язок соціального капіталу та кола його взаємодії на різних рівнях суспільства - мікро-, мезо- та макрорівні. Розбіжності в підходах до визначення природи соціального капіталу на цих рівнях демонструють необхідність уточнення характеристик та рівнів цього явища.

Будучи однією з центральних постулатів, можливість розширення та багаторівневого дослідження рівнів соціального капіталу акцентується в роботі Ларіонова [2]. Вказано, що для кращого усвідомлення процесу накопичення соціального капіталу слід розглядати його на таких рівнях, як нано-, мікро-, мезо-, макро- та мегарівні.

На нано-рівні досліджується індивідуальний соціальний капітал, який формується за рахунок внутрішніх витрат і зовнішніх інвестицій. Внутрішні витрати включають в себе знання, навички та харизму. Зовнішні інвестиції орієнтовані на покращення позиції індивіда у групі та збільшення кількості та якості особистих зв'язків у соціальній мережі.

Мікрорівні відображають соціальний капітал на даному рівні. Функціонування сім'ї або сімейного бізнесу базується на довірі, певних нормах поведінки, звичаях і традиціях, що дозволяє об'єднати зусилля

учасників та досягти поставлених цілей. Інвестиції у соціальний капітал сімей (освіта, виховання, кваліфікація) відіграють важливу роль у формуванні сімейного бізнесу, який корисний для родини та країни.

На макрорівні інвестиції у соціальний капітал групи розглядаються як важливі для соціальних мереж, оскільки довіра на цьому рівні сприяє формуванню спільних цінностей. На мікрорівні фірми та організації впливають на ефективність діяльності шляхом зменшення трансакційних витрат, стаючи чинником довгострокового розвитку підприємств у будь-якій галузі.

Нагромадження соціального капіталу на регіональному рівні на мезорівні.

Макрорівень: На цьому рівні спостерігається процес відтворення соціального капіталу. Державне співробітництво в рамках національної ринкової та економічної системи здійснюється через інституційне середовище, яке базується на нормах і цінностях суспільства. Ці дії спрямовані на досягнення економічного розвитку, суспільної оптимальності та підвищення соціального добробуту.

Середній (мезо) рівень: Соціальний капітал національного рівня виявляється через формування легалізованих об'єднань громадян та недержавних громадських організацій.

Мегарівень: На цьому рівні соціальний капітал впливає на ефективність глобальних економічних відносин, сприяючи підвищенню довіри до глобальних інституцій, зменшуючи трансакційні ризики та витрати. Ключовими інститутами такого довіри у світовій системі є діяльність транснаціональних корпорацій, великих інвестиційних установ та резервна валюта долар США.

Соціальний рівень: Соціальний капітал на цьому рівні проявляється у діяльності транснаціональних корпорацій, Світового банку, різноманітних глобальних та міжнародних організацій.

Будь-яка система має свою структуру, яка визначає зв'язки між її

складовими. Розвиток підприємств та економічної системи регулюється не лише економічними чинниками, а і процесом управління соціального капіталу.

2.2 Вплив соціального капіталу на економічні показники діяльності підприємств: досвід провідних українських та закордонних компаній

Соціальний капітал – це сукупність ресурсів, доступних до групи завдяки наявності зв'язків та довіри між її членами. Він може бути потужним рушієм успіху для компаній, адже сприяє кращій комунікації, співпраці, інноваційності та, як наслідок, підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності.

Для дослідження успішного досвіду використання соціального капіталу в закордонних компаніях було проведено аналіз наукової літератури та кейс-стаді трьох компаній: Google, Zappos та Patagonia.

Google – це компанія, яка з самого початку свого існування робить ставку на розвиток соціального капіталу. Її корпоративна культура ґрунтується на принципах довіри, співпраці та відкритості. Google надає своїм співробітникам широку автономію, заохочує їх до генерування нових ідей та обміну знаннями. Це створює атмосферу інноваційності та креативності, що робить Google однією з найуспішніших технологічних компаній світу.

Zappos – це онлайн-магазин взуття та одягу, який славиться своїм неперевершеним customer service. Цей успіх багато в чому пояснюється високим рівнем соціального капіталу в компанії. Zappos заохочує своїх співробітників до вибудовування міцних зв'язків з клієнтами, дає їм широку свободу дій у вирішенні проблем клієнтів. Це робить Zappos еталоном customer service у сфері онлайн-торгівлі.

Patagonia – це компанія з виробництва одягу та обладнання для

активного відпочинку, яка відома своїми етичними принципами та відповідальним ставленням до довкілля. Patagonia заохочує своїх співробітників до активної участі в житті громади, підтримує їх у волонтерській діяльності. Це створює відчуття спільності та робить Patagonia привабливим роботодавцем для людей, які поділяють її цінності.

Аналіз ефективності роботи та основних показників трьох компаній показав, що соціальний капітал може бути потужним рушієм успіху для бізнесу. Компанії, які роблять ставку на розвиток соціального капіталу, мають ряд переваг:

- підвищення продуктивності та конкурентоспроможності;
- краща комунікація та співпраця;
- більша інноваційність;
- підвищення мотивації та лояльності співробітників;
- покращення іміджу та репутації компанії.

Для демонстрування успішного досвіду використання соціального капіталу в українських компаніях наведемо приклад таких вітчизняних компаній, як «Rozetka», «Епіцентр» та «Нова Пошта».

Rozetka – це найбільший онлайн-ритейлер України, який заснований у 2005 році. Компанія з самого початку свого існування робить ставку на розвиток соціального капіталу. Її корпоративна культура ґрунтується на принципах довіри, співпраці та відкритості.

Таблиця 2.2 – Показники ефективності соціального капіталу компанії «Rozetka»

| Показник ефективності: | Рівень показника: |
|------------------------|---|
| - Рівень довіри: | - 92% співробітників Rozetka довіряють своєму керівництву (за результатами опитування 2023 року). |
| - Рівень залучення: | - 87% співробітників Rozetka задоволені своєю роботою (за результатами опитування 2023 року). |
| - Фінансові показники: | - оборот Rozetka у 2023 році склав 240 млрд грн, що на 30% більше, ніж у 2022 році. |

Rozetka використовує різні інструменти для розвитку соціального капіталу, такі як:

- Внутрішні комунікації: Rozetka має розвинену систему внутрішніх комунікацій, яка включає в себе корпоративний портал, чат-боти, регулярні зустрічі з керівництвом та інші канали.

- Навчання та розвиток: Rozetka інвестує в навчання та розвиток своїх співробітників, пропонуючи їм широкий спектр курсів, тренінгів та програм розвитку.

- Командна робота: Rozetka заохочує командну роботу та співпрацю між своїми співробітниками.

- Соціальна відповідальність: Rozetka підтримує різні соціальні та благодійні проекти.

Епіцентр К – це одна з найбільших мереж будівельних та господарських супермаркетів в Україні, яка заснована у 2003 році. Компанія має чітко окреслені цінності, які ґрунтуються на чесності, порядності та відповідальності.

Таблиця 2.3 – Показники ефективності соціального капіталу «Епіцентр К»

| Показник ефективності: | Рівень показника: |
|-------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| - Рівень плинності кадрів: | - рівень плинності кадрів в Епіцентрі К в 2023 році склав 12%, що значно нижче середнього по ринку (25%). |
| - Рівень лояльності клієнтів: | - 85% клієнтів Епіцентру К рекомендують цю компанію своїм друзям та знайомим (за результатами опитування 2023 року). |
| - Фінансові показники: | - оборот Епіцентру К у 2023 році склав 120 млрд грн, що на 25% більше, ніж у 2022 році. |

Епіцентр К використовує різні інструменти для розвитку соціального капіталу, такі як:

- Система мотивації: Епіцентр К має чітку систему мотивації, яка заохочує співробітників до високих результатів праці.

- Корпоративна культура: Епіцентр К має сильну корпоративну культуру, яка ґрунтується на командній роботі та взаємодопомозі.

- Соціальні програми: Епіцентр К реалізує різні соціальні програми для своїх співробітників, такі як програма допомоги молодим сім'ям, програма оздоровлення та інші.

Нова Пошта – це лідер українського ринку експрес-доставки, який заснований у 2001 році. Компанія збудувала свою роботу на основі принципів довіри, відповідальності та інновацій.

Таблиця 2.4 – Показники ефективності соціального капіталу «Нова Пошта»

| Показник ефективності: | Рівень показника |
|----------------------------------|---|
| 1 | 2 |
| - Рівень довіри: | - 90% клієнтів Нової Пошти довіряють цій компанії (за результатами опитування 2023 року). |
| - Рівень задоволеності клієнтів: | - 95% клієнтів Нової Пошти задоволені якістю. |

На основі зазначеного вище, можна зробити висновок, що вплив соціального капіталу на ефективність діяльності підприємств є складним та багатогранним.

Дослідження показали, що соціальний капітал може мати як позитивний, так і негативний вплив на економічні показники.

Позитивний вплив:

- Збільшення довіри та співпраці між членами команди
- Покращення комунікацій та обміну інформацією
- Підвищення рівня інновацій та креативності
- Зниження трансакційних витрат
- Доступ до нових ресурсів та можливостей

Негативний вплив:

- Формування груп за інтересами та кумівство
- Опір змінам та інноваціям

- Зловживання довірою та недобросовісна конкуренція

Важливо зазначити, що вплив соціального капіталу залежить від контексту.

Фактори, які можуть впливати на вплив соціального капіталу:

- Тип та структура соціального капіталу
- Культура та цінності підприємства
- Характеристики ринку
- Економічні умови

Для того, щоб максимізувати позитивний вплив соціального капіталу, підприємствам рекомендується:

- Розвивати культуру довіри та співпраці
- Заохочувати відкриту комунікацію та обмін інформацією
- Інвестувати в розвиток соціального капіталу своїх співробітників
- Створювати умови для розвитку нових зв'язків та партнерств

Використання соціального капіталу може стати потужним інструментом для підвищення ефективності діяльності підприємств.

Однак важливо розуміти як позитивні, так і негативні аспекти впливу соціального капіталу, щоб використовувати його максимально ефективно, тому дуже важливим є включення питання управління соціальним капіталом підприємства до загальної системи менеджменту підприємства.

2.3 Соціальний капітал у структурі менеджменту Rozetka

Rozetka – український онлайн-ритейлер, який використовує соціальний капітал у своїй структурі менеджменту. Це робить компанію більш ефективною та стійкою.

Ось кілька прикладів того, як Rozetka використовує соціальний капітал:

- Внутрішні комунікації: Rozetka має розвинену систему внутрішніх комунікацій, яка включає в себе корпоративний портал, чат-боти, регулярні зустрічі з керівництвом та інші канали. Це дозволяє співробітникам бути в курсі подій, обмінюватися інформацією та ідеями, а також відчувати себе частиною команди [19].

- Навчання та розвиток: Rozetka інвестує в навчання та розвиток своїх співробітників, пропонуючи їм широкий спектр курсів, тренінгів та програм розвитку. Це робить співробітників більш компетентними, мотивованими та лояльними до компанії.

- Командна робота: Rozetka заохочує командну роботу та співпрацю між своїми співробітниками. Це робить компанію більш гнучкою та адаптивною до змін.

- Соціальна відповідальність: Rozetka підтримує різні соціальні та благодійні проекти. Це робить компанію більш привабливою для клієнтів, партнерів та potential employees.

Переваги використання соціального капіталу:

- Підвищення продуктивності: Дослідження показали, що компанії з сильним соціальним капіталом, як правило, більш продуктивні, ніж компанії зі слабким соціальним капіталом.

- Підвищення інновацій: Соціальний капітал може допомогти компаніям бути більш інноваційними, сприяючи обміну ідеями та інформацією.

- Підвищення лояльності: Співробітники, які відчувають зв'язок зі своєю компанією та своїми колегами, швидше за все, будуть лояльними до компанії.

- Підвищення репутації: Компанії з сильним соціальним капіталом, як правило, мають кращу репутацію, ніж компанії зі слабким соціальним капіталом.

Rozetka – це приклад того, як можна успішно використовувати соціальний капітал у структурі управління [19].

До 2023 року компанія Rozetka була активною українською електронною комерцією, яка могла поглинати інші компанії для зміцнення своїх позицій на ринку. Наприклад, у 2018 році Rozetka оголосила про злиття з EVO.company, власником платформи Prom.ua, що є значним посиленням її ринкової присутності. Втім, точні дані про інші викуплення можливі лише через доступ до конкретних прес-релізів або порталних звітів компанії на відповідний період.

Аналізуючи потенційні фінансові показники Rozetka, можна зауважити кілька ключових факторів, які могли вплинути на динаміку:

1. Розширення асортименту. Rozetka постійно розширює асортимент товарів, від техніки до товарів для дому та універсальних повсякденних речей, що може забезпечити додаткове зростання доходів.

2. Збільшення користувачів. З початком пандемії COVID-19 та збільшенням популярності онлайн-покупок, Rozetka, як і багато інших електронних ретейлерів, могла зазнати зростання числа клієнтів і замовлень.

3. Адаптація до ринкових умов і технологічні інновації. Адаптація до швидкозмінних ринкових умов і впровадження технологічних інновацій є ключовими для успішної діяльності будь-якої e-commerce компанії. Rozetka постійно вдосконалює свої внутрішні процеси, платформи для зручності користувачів і ефективності логістики, що безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів і їх лояльність.

Впровадження штучного інтелекту для персоналізації рекомендацій продуктів, автоматизація складського обліку на основі роботизованих систем, вдосконалення мобільного додатку та методів штучного інтелекту для кращого прогнозування попиту – це лише деякі з аспектів, у яких Rozetka могла інновувати, щоб зберегти та збільшити свою ринкову частку, підвищуючи при цьому ефективність внутрішніх операцій [19].

Такі інновації та адаптації не тільки поліпшують користувальницький досвід, знижуючи витрати на обслуговування та збільшуючи обороти, але й

стимулюють розвиток технологічних можливостей компанії, роблячи її більш резистентною до майбутніх викликів.

Враховуючи ці аспекти, розвиток Rozetka можна оцінювати як результат постійних інновацій та вдосконалення в умовах змінного ринку, що дозволяє втримати позиції лідера на українському ринку електронної комерції.

РОЗДІЛ 3 ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗБІЛЬШЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ

3.1 Оцінка ефективності менеджменту підприємства на основі BSC

Існує багато методів оцінки ефективності менеджменту підприємства.

Ось декілька з них:

1. Фінансові показники:

Рентабельність:

- Рентабельність продажів, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу.

Прибутковість:

- Чистий прибуток, валовий прибуток, маржа прибутку.

Ліквідність:

- Поточний коефіцієнт ліквідності, швидкий коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Платоспроможність:

- Коефіцієнт покриття боргів, коефіцієнт автономії.

2. Нефінансові показники:

Рівень задоволеності клієнтів:

- Опитування клієнтів, фокус-групи, аналіз скарг.

Рівень задоволеності персоналу:

- Опитування персоналу, fluktuation кадрів, рівень абсентеїзму.

Продуктивність праці:

- Вироблення на одного працівника, фондівіддача.

Інноваційна активність:

- Кількість патентів, нових продуктів/послуг, витрати на R&D.

3. Порівняльний аналіз:

- Порівняння показників підприємства з показниками конкурентів.
- Порівняння показників підприємства з бенчмарками (галузевими стандартами).

4. Оцінка експертами:

- Залучення експертів для оцінки ефективності менеджменту.
- Проведення SWOT-аналізу, аналізу сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

5. Збалансована система показників (BSC):

- Використання BSC для оцінки ефективності менеджменту в різних аспектах (фінансовому, клієнтському, внутрішніх процесах, навчанні та розвитку).

Важливо зазначити, що не існує єдиного універсального методу оцінки ефективності менеджменту. Вибір методу залежить від особливостей цілей та завдань оцінки. Пропонуємо більш детально зупинитися на методі оцінки BSC. Збалансована система показників (BSC) – це система управління та оцінки ефективності діяльності організації, яка використовується для вимірювання та моніторингу результатів не лише у фінансовому, але й у інших аспектах, таких як (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Піраміда складових BSC-аналізу

У таблиці 3.1 представлено головні переваги та недоліки BSC для підприємств.

Таблиця 3.1 – Переваги та недоліки BSC для підприємств

| № | Переваги | Недоліки |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Сформулювати стратегію: Перетворити стратегічні цілі в конкретні показники. | Розробка та впровадження BSC може бути трудомістким та затратним. |
| 2 | Здійснювати контроль за виконанням стратегії: Відстежувати прогрес у досягненні цілей. | BSC може бути складною та громіздкою. |
| 3 | Мотивувати персонал: Зв'язати винагороду персоналу з досягненням стратегічних цілей. | BSC може не підходити для всіх організацій. |
| 4 | Покращити комунікацію: Забезпечити спільне розуміння стратегії всіма співробітниками. | |
| 5 | Покращує комунікацію та координацію в організації. | |
| 6 | Допомагає приймати кращі управлінські рішення. | |
| 7 | Збільшує ефективність та результативність організації. | |

Вся система BSC складається з чотирьох перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку (рисунок 3.2). Для кожної перспективи визначаються:

Стратегічні цілі:

Що хоче досягти організація в цій перспективі?

Показники:

Як буде вимірюватися прогрес у досягненні цілей?

Цільові значення:

Яких значень показників хоче досягти організація?

Ініціативи:

Що буде робити організація для досягнення цілей?

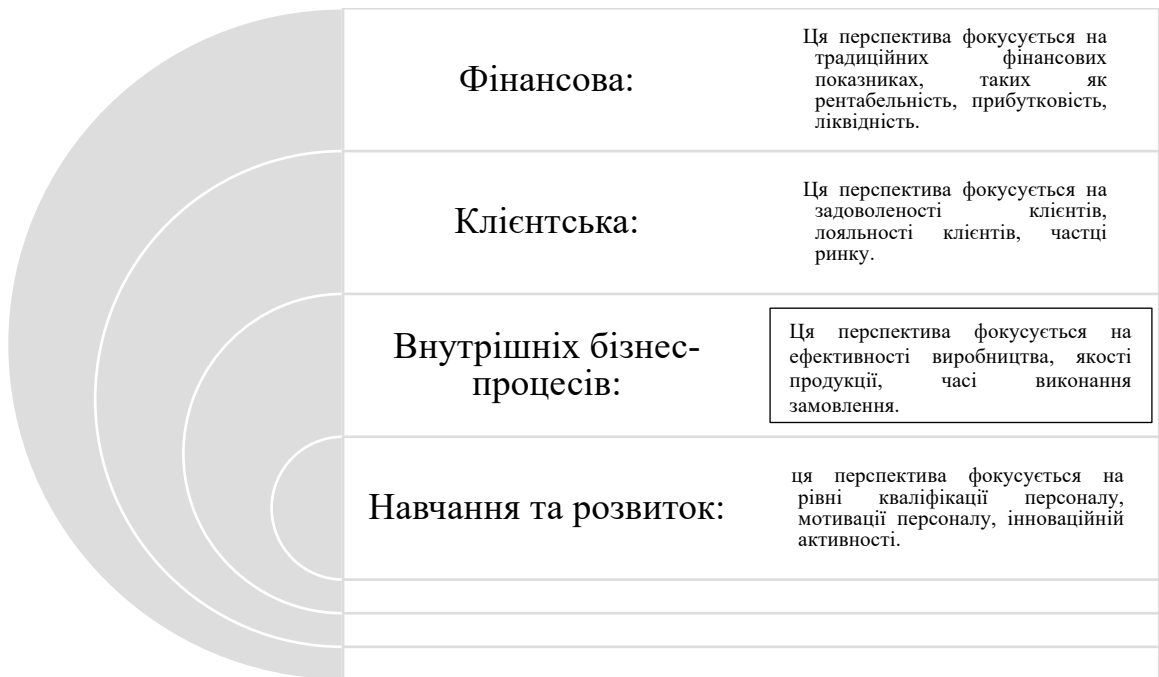


Рисунок 3.2 – Перспективи BSC системи

BSC – це динамічний інструмент, який потребує постійного оновлення. Важливо регулярно переглядати BSC та вносити зміни, що відповідають змінам у середовищі та стратегії організації.

Приклади використання BSC:

BSC використовується в багатьох організаціях різного розміру та галузі, таких як:

- Промислові підприємства.
- Банки.
- Страхові компанії.
- Некомерційні організації.
- Державні установи.

3.2 Створення системи норм та цінностей, що сприяють розвитку соціального капіталу підприємства

Реалізація процесу управління соціальним капіталом здійснюється через використання специфічних інструментів розвитку, які зазнають суттєвих трансформацій в умовах мережевої економіки. Можна помітити, що мережева економіка має ознаки мережевого товарного виробництва та мережевих ефектів, активного розвитку цифрових технологій, трансформації ієрархічних зв'язків у горизонтальні бізнес-зв'язки, інформації, яка стає важливим управлінським ресурсом, та гнучких форм управління. З огляду на це, особливо в умовах зростання рівня цифровізації суспільства та економіки, бібліотека засобів розробки постійно трансформується та доповнюється. Вважаємо, що комплекс таких засобів можна представити в загальному вигляді за допомогою рис. 3.3 та 3.4.

Цей план показує, що підприємство спочатку має певний стан соціального капіталу, який є латентним до моменту управління. Застосовуючи методику оцінки стану та ефективності корпоративного соціального капіталу, викладену в попередній роботі автора [15], необхідно сформувати набір інструментів для управління та розвитку корпоративного соціального капіталу.

Перераховані вище загальні інструменти розвитку соціального капіталу не є єдиними, тобто ці заходи використовуються індивідуально на підприємствах, але для досягнення мети управління соціальним капіталом та забезпечення розвитку соціального капіталу ми рекомендуємо виділяти корпоративний соціальний капіталу за напрямом Дія окремих компонентів. Тому виділяємо такі групи інструментів розвитку корпоративного соціального капіталу: соціального, ціннісного, інноваційного та інституційного спрямування.

Напрямок, у якому вони впливають на розвиток окремих компонентів соціального капіталу, проілюстровано на рисунку 3.3.

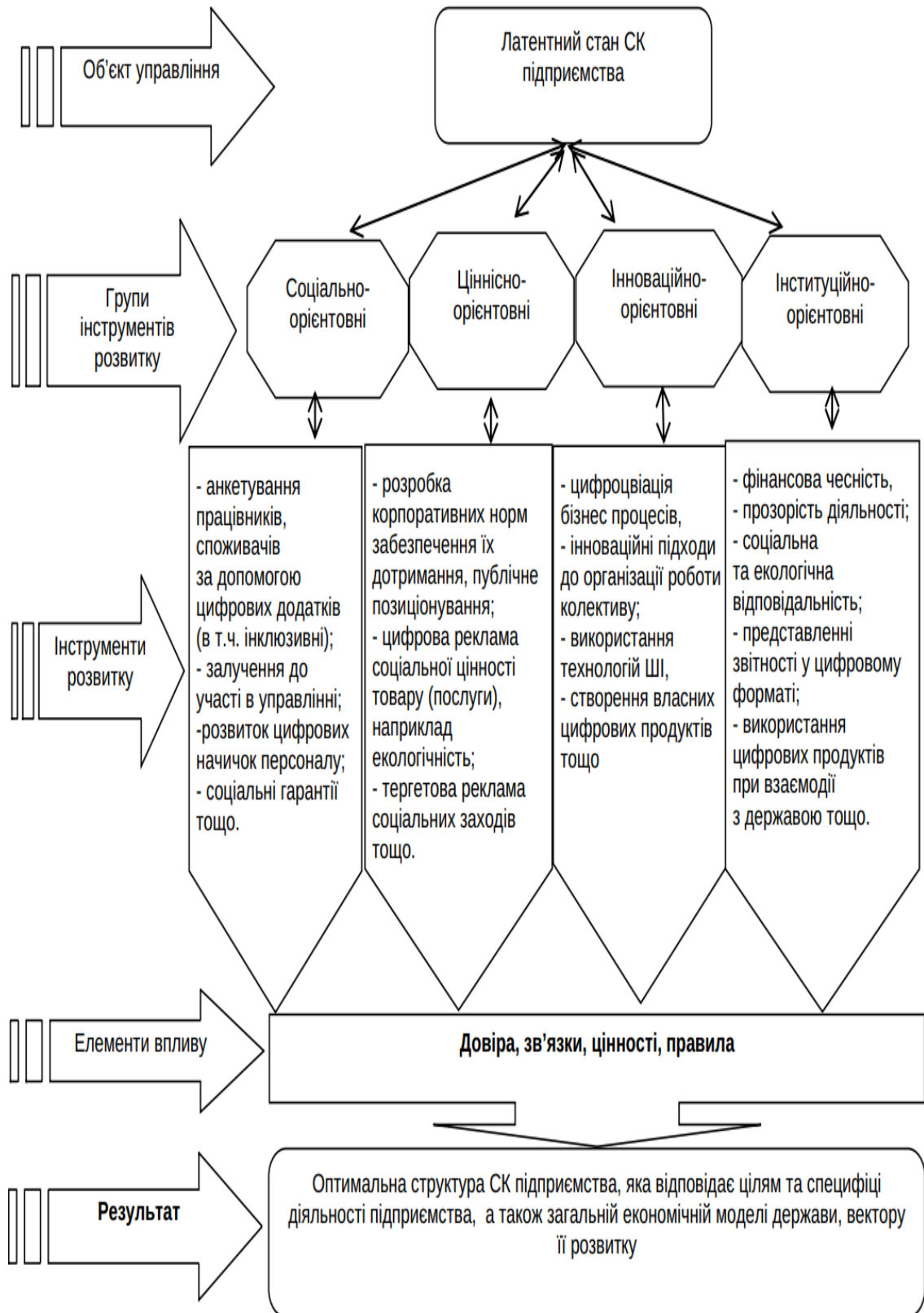


Рисунок 3.3 – Схема розвитку соціального капіталу підприємства

Передбачаємо, що окремі інструменти розвитку корпоративного соціального капіталу мають синергетичний ефект, який комплексно впливає

на всі інші елементи.

Визначивши набір інструментів, підприємство після його впровадження отримає збалансовану структуру соціального капіталу, яка відповідатиме цілям і конкретним обставинам діяльності підприємства, а також загальній економічній моделі країни, вектору соціального капіталу його розвиток.

Наголошуємо, що інституційно орієнтовані інструменти розвитку корпоративного соціального капіталу з використанням сучасних цифрових рішень у взаємодії бізнесу та держави мають вирішальне значення для забезпечення розвитку корпоративного соціального капіталу, оскільки це є основою його поведінкових моделей. Так, це свідчить про те, наскільки сама компанія дотримується правил, і якщо компанія враховує цей фактор, то це свідчить про чесність і прозорість у діяльності, і відповідно керівництво може вимагати такого ж ставлення від працівників.

На жаль, в Україні високий рівень тіньової економіки, тобто велика кількість компаній приховують свої доходи, мають неофіційних працівників тощо.

Повноваження щодо контролю за виконанням компанією своїх інституційних зобов'язань є низькими, що призводить до неспроможності компанії забезпечити працівникам належні умови праці, соціальне забезпечення тощо. У цьому випадку важко говорити про можливість використання інших групових інструментів для розробки СК. Тому їхні програми мають певну логічну послідовність реалізації, як показано на рисунку 3.4.

Тому ми визначили основні інструменти розвитку корпоративного соціального капіталу та згрупували їх за напрямом впливу. Враховуючи те, що одним із елементів соціального капіталу є дотримання правил, всередині підприємства цей елемент є ключовим для забезпечення розвитку соціального капіталу та визначає логічну послідовність впровадження запропонованих інструментів.

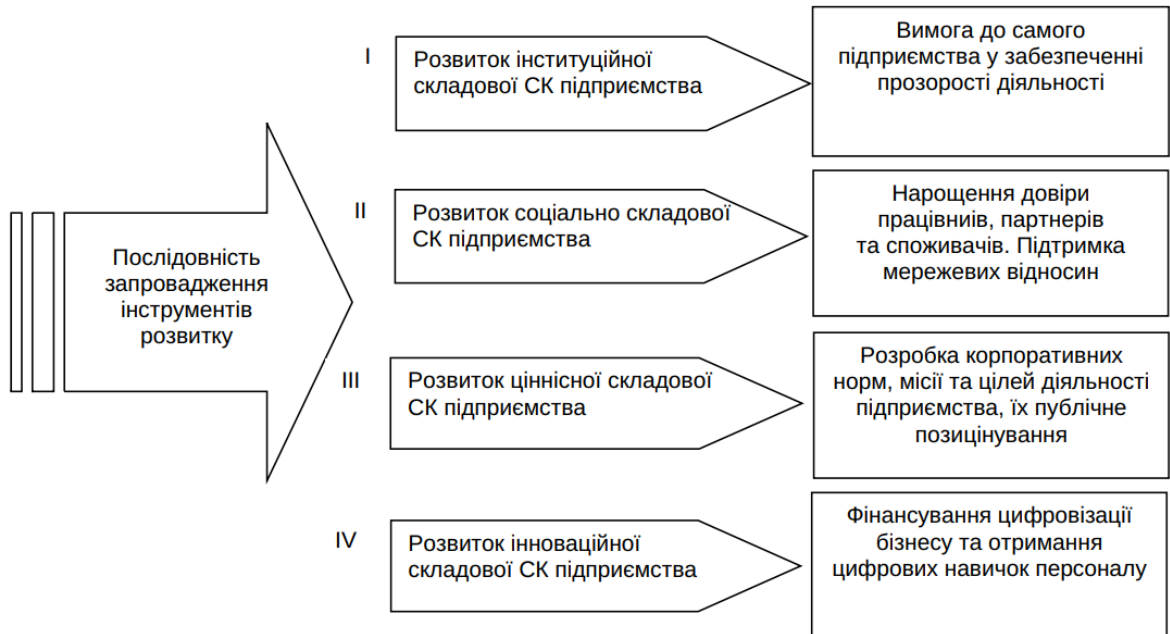


Рисунок 3.4 – Логічна послідовність використання основних інструментів задля розвитку СК підприємства

Створення системи норм та цінностей, що сприяють розвитку соціального капіталу підприємства є одним із ключових аспектів успішного управління організацією. Ця система може включати в себе встановлення місії, цілей і цінностей, які спрямовані на підтримку взаємодії між співробітниками, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

Алгоритм розробки місії, цілей і цінностей представлено на рис. 3.5.

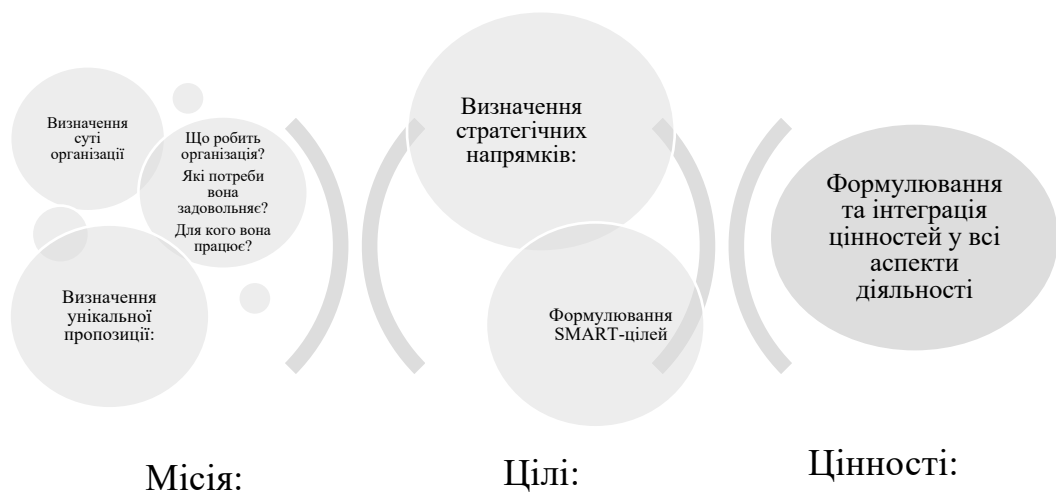


Рисунок 3.5 – Алгоритм розробки місії, цілей та цінностей підприємства

Процес розробки місії включає в себе:

1. Визначення суті організації:
 - що робить організація?
 - які потреби вона задовольняє?
 - для кого вона працює?
2. Визначення унікальної пропозиції:
 - що робить організацію особливою?
 - чим вона відрізняється від конкурентів?
3. Формулювання місії:
 - місія має бути лаконічною, чіткою та надихаючою.
 - вона має описувати суть організації, її цінності та прагнення.

При визначенні основних цілей слід обов'язково враховувати:

1. Визначення стратегічних напрямків:
 - які довгострокові цілі ставить перед собою організація?
 - у яких сферах вона хоче досягти успіху?
2. Формулювання SMART-цілей:
 - цілі мають бути specific (конкретними), measurable (вимірними), achievable (досяжними), relevant (актуальними) and time-bound (обмеженими за часом).

3. Розробка плану дій:

- які кроки потрібно зробити для досягнення цілей?
- хто відповідає за виконання кожного кроку?
- які ресурси необхідні для досягнення цілей?

І, нарешті, при визначенні цінностей організації проходять три етапи:

1. Визначення основоположних принципів:
 - у що вірить організація?
 - якими принципами вона керується у своїй діяльності?
2. Формулювання цінностей:
 - цінності мають бути чітко визначені та зрозумілі всім членам організації.

3. Інтеграція цінностей у всі аспекти діяльності:

- цінності мають бути не просто декларацією, а й основою для прийняття рішень, поведінки та взаємодії.

Окремими порадами на шляху розробки місії, цілей та цінностей, з метою розвитку соціального капіталу підприємства для керівників можуть стати наступні:

- залучення до процесу розробки місії, цілей і цінностей усіх зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, партнерів тощо).

- проведення відкритого та чесного діалогу для виявлення спільних цінностей і пріоритетів.

- регулярний перегляд та оновлення місії, цілей і цінностей відповідно до змін в організації та її оточенні.

Наступним кроком розроблення системи норм та цінностей, що сприяють розвитку соціального капіталу підприємства є створення позитивного організаційного клімату, де цінності довіри, взаємопідтримки та співпраці є важливими складовими, що буде сприяти формуванню соціального капіталу на підприємстві (детальніше таблиця 3.2)

Таблиця 3.2 – Шляхи створення позитивного організаційного клімату

| Інструменти | Пояснення заходу та його важливості |
|------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| Формування атмосфери довіри: | <ul style="list-style-type: none"> - Прозорість та чесність: Спілкування з відкритими картами, без приховування інформації та маніпуляцій. - Справедливе ставлення: Рівні можливості для всіх, об'єктивна оцінка роботи та винагорода за результатами. - Виконання обіцянок: Дотримання домовленостей, відповідальність за свої слова та дії. |
| Розвиток взаємопідтримки: | <ul style="list-style-type: none"> - Взаємодопомога: Створення атмосфери, де люди готові допомогти один одному, ділитися знаннями та досвідом. - Наставництво: Підтримка та консультування нових співробітників, допомога їм у адаптації до роботи. - Командна робота: Створення команд, де люди співпрацюють для досягнення спільних цілей. |

Продовження таблиці 3.2 – Шляхи створення позитивного організаційного клімату

| 1 | 2 |
|-------------------------|--|
| Заохочення співпраці: | <ul style="list-style-type: none"> - Ефективна комунікація: Вільний обмін інформацією, чіткий зв'язок між різними підрозділами та ланками. - Спільне прийняття рішень: Залучення співробітників до обговорення та прийняття важливих рішень. - Визнання та винагорода за співпрацю: Вдячність за командну роботу, відзначення внеску кожного співробітника. |
| Додаткові рекомендації: | <ul style="list-style-type: none"> - Створення комфортних умов праці: Ергономічне робоче місце, приємна атмосфера, можливість відпочинку та розслаблення. - Підтримка здорового балансу між роботою та особистим життям: Гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи, заохочення до відпусток та дозвілля. - Інвестування в розвиток персоналу: Навчання та тренінги, що допомагають співробітникам розвивати свої навички та знання. |

Створення позитивного організаційного клімату – це постійний процес, який потребує зусиль з боку всіх співробітників та керівництва. В результаті такого підходу підвищується мотивація та лояльність персоналу, покращується продуктивність праці та зростає успішність підприємства.

Крім того, важливо враховувати індивідуальні потреби та інтереси співробітників, створюючи умови для їхнього розвитку та задоволеності на робочому місці.

Розробка і впровадження системи норм та цінностей сприяє формуванню позитивного і довірчого взаємин між працівниками підприємства, що в свою чергу позитивно впливає на розвиток соціального капіталу та загальну продуктивність організації.

ВИСНОВКИ

В ході дослідження було з'ясовано, що соціальний капітал є важливою основою розвитку ефективного менеджменту.

Соціальний капітал – це сукупність ресурсів, які доступні індивіду або групі завдяки їх зв'язкам з іншими людьми.

Ці ресурси можуть включати:

- Довіру: впевненість у тому, що інші люди будуть діяти чесним та відповідальним чином.
- Взаємодопомога: готовність допомогти один одному у вирішенні проблем.
- Співпраця: здатність працювати разом для досягнення спільних цілей.
- Інформація: доступ до знань та досвіду інших людей.

Ефективний менеджмент – це система управління, яка дозволяє організації досягати своїх цілей.

Соціальний капітал може допомогти організації підвищити продуктивність праці - коли люди довіряють один одному і співпрацюють, вони можуть працювати більш ефективно; покращити якість продукції – коли люди можуть вільно ділитися інформацією та знаннями, це може призвести до кращих результатів; збільшити лояльність клієнтів – коли клієнти відчувають, що їм довіряють і їх цінують, вони з більшою ймовірністю залишаться з організацією; підвищити інноваційну активність – коли люди мають доступ до різноманітних ресурсів та ідей, це може призвести до нових та інноваційних рішень.

У ході роботи було розглянуто теоретичні основи соціального капіталу. А на прикладі провідних українських компаній «Розетка», «Епіцентр К», «Нова Пошта» детально досліджено вплив соціального капіталу на різні аспекти господарювання.

Висуваються пропозиції щодо розвитку соціального капіталу та підвищення ефективності управління.

В ході дослідження було також з'ясовано, що існують різні способи розвитку соціального капіталу в організації:

1. Створення атмосфери довіри та співпраці:

- Керівництво повинне створювати атмосферу, в якій люди відчують себе комфортно, спілкуючись один з одним і ділитися своїми ідеями.

2. Інвестування в розвиток персоналу:

- Навчання та тренінги можуть допомогти людям розвинути навички спілкування, співпраці та вирішення проблем.

3. Заохочення командної роботи:

- Створення команд може допомогти людям навчитися працювати разом для досягнення спільних цілей.

4. Створення системи зворотного зв'язку:

- Це може допомогти людям зрозуміти, як їх робота впливає на інших, і покращити свою роботу.

5. Використання кращих практик управління:

- Існує багато кращих практик управління, які можуть допомогти організаціям розвивати соціальний капітал.

В цілому, дослідження показало, що соціальний капітал є важливою основою розвитку ефективного менеджменту і впровадження методів його розвитку може допомогти організаціям покращити свою ефективність.

Було досліджено та запропоновано використання Balanced Scorecard (BSC) як основи розвитку соціального капіталу для збільшення ефективності менеджменту та для аналізу його ефективності, на основі чого було зроблено наступні висновки:

1. Соціальний капітал виявився ключовим фактором у створенні успішної та стійкої організаційної культури. Він сприяє покращенню

комунікації, співробітництву та взаємодії між працівниками, що позитивно впливає на результативність підприємства.

2. Використання Balanced Scorecard дозволяє об'єктивно оцінити ефективність управління підприємством за допомогою збалансованої системи показників. Цей метод дозволяє зорієнтуватися на ключові аспекти діяльності та вчасно коригувати стратегію.

3. Розроблена в рамках дослідження система норм та цінностей для розвитку соціального капіталу є важливим інструментом для формування організаційної культури, що сприяє підвищенню довіри, впровадженню та підтримці позитивних взаємин між працівниками.

Такі висновки підкреслюють важливість управління соціальним капіталом у контексті створення ефективних стратегій менеджменту та розвитку організації.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бурд'є П. Форми капіталу. Економічна соціологія. Т. 3. № 5. 2002. С. 60-74.
2. Грішнова О. Соціальний капітал: сутність, значення, взаємозв'язок з іншими формами капіталу / О. Грішнова, Н. Полив'яна // Україна : аспекти праці. № 3. 2009. С. 19–24.
3. Загородній Ю. Дослідження громадянського суспільства: модель нормативних досягнень. Політичний менеджмент : наук. журнал / голов. ред. Ю. Ж. Шайгородський. 2004. № 3. С. 10-19.
4. Кін Джон. Громадянське суспільство. Старі образи, нове бачення. / Джон Кін // Переклад з англ. Київ : «К.І.С.» / „АНОД”, 2000. С. 51.
5. Коулмен Дж. Капітал соціальний та людський / Соціальний капітал як чинник нерівності. 2001. № 3. С. 122-139.
6. Колодій А. Ф. На шляху до громадянського суспільства. Теоретичні засади й соціокультурні передумови демократичної трансформації в Україні : монографія. Львів : Видавництво «Червона Калина». 2002.
7. Дроздова А. Соціальний капітал в контексті розвитку громадянського суспільства. Політичний менеджмент. № 1-2, 2013. С. 70-79
8. Дем'янчук О.І., Елементи соціального капіталу. 2012. URL : https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/1190/1/demianchuk2_19022012.pdf (дата звернення : 27.02.2024)
9. Михайловська О. Г. Соціальний капітал як ресурс інститутів громадянського суспільства. Гілея: наук. вісн. / Гол. ред. В. М. Вашкевич. 2010. Вип. 40. URL : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2010_40/Gileya40/P3_doc.pdf (дата звернення: 28.02.2024)
10. Карпова І. В. Феномен соціального капіталу: зміст та фактори нагромадження. Ефективна економіка № 10, 2014. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3412> (дата звернення :

10.03.2024)

11. Криськов А.А., Криськова Л.П. Соціальний капітал: значення та функції. Матеріали VIII-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування» ТНТУ імені Івана Пулюя, (Тернопіль, 28 березня 2019 року). URL : https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28214/2/IAYVSO_2019_Kryskov_A_A-Social_capital_values_and_37-38.pdf (дата звернення : 10.03.2024).
12. Вплив соціального капіталу на формування конкурентоспроможності компаній. URL: https://www.researchgate.net/publication/339900065_Vpliv_sotsialnogo_kapitalu_na (дата звернення : 27.02.2024)
13. Тихонова Н. Е. Соціальний капітал як чинник нерівності. Суспільні науки та сучасність. 2004. № 4. С. 24-35.
14. Bian Y., Ang S. Guanxinetworks and job mobility in China and Singapore. *Social Forces*. 1997. № 75. PP. 981–1006.
15. Ibarra H. Homophily and differential returns: Gender differences in network structure and access in an advertising firm. *Administrative Science Quarterly*. 1992. № 37. PP. 422-447.
16. Bourdieu P. The Forms of Capital. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. ed. by J. G. Richardson. NewYork: Greenwood. 1986. P. 241–258.
17. Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
18. Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of management review*.
19. Офіційний сайт компанії Rozetka. URL: <https://www.rozetka.com.ua/> (дата звернення : 27.02.2024)
20. Bourdieu P. The Forms of Capital / P. Bourdieu // *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* / ed. by J. G. Richardson. N. Y. :

Greenwood, 1985. P. 248.

21. Сікора В. Виступ на круглому столі «Безпека економічних трансформацій» [Електронний ресурс] / В. Сікора // Від соціального забезпечення до соціальної політики : зб. ст. / за ред. Я. А. Жаліла. Київ : Сатсанга, 2001. 100 с. (Серія «Безпека економічних трансформацій». Вип. 16). URL : <http://www.niss.gov.ua/koi/Table/Jalilo16/022.htm>. (дата звернення : 27.02.2024)
22. Лесечко М. Д. Соціальний капітал: теорія і практика : монографія / М. Д. Лесечко, О. Г. Сидорчук. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. 220 с.
23. Грішнова О. А. Соціальний капітал: сутність, значення, взаємозв'язок з іншими формами капіталу / О. А. Грішнова // Україна: аспекти праці. Науково-економічний та суспільно-політичний журнал. 2009. № 3. С. 19–24.
24. Демянчук О. І. Формування властивостей соціального капіталу підприємства / О. І. Демянчук // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». Випуск 16. С. 270–276.
25. Смоляр Л. Г. Роль соціального капіталу у стратегічному управлінні інноваційним розвитком підприємства / Л. Г. Смоляр, А. А. Халімон // Актуальні проблеми економіки. 2010. № 2. С. 36–43.
26. Швець Л. В. Соціальний капітал як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства / Л. В. Швець // Вісник НТУ, ТАУ. 2009. Вип. 19. С. 254–262.
27. Nahapiet J. Social capital, intellectual capital, and organizational advantage / J. Nahapiet, S. Ghoshal // Academy of Management Review. 1998. № 23 (2). P. 242–266.
28. Coleman J. Social capital in the creation of social capital / J. Coleman // American Journal of Sociology. 1988. № 94 P. 95–120.
29. Guillen M. Business groups in economic development. Best papers Proceedings / M. Guillen // Academy of Management, Annual Meeting. Boston,

1997. P. 170–174.

30. Sherer P. Leveraging human assets in law firms: Human capital structure and organizational capabilities / P. Sherer // *Industrial and Labor Relations Review*. 1995. № 48. P. 671–691.

31. Uzzi B. Social structure and competition in inter-firm networks: The paradox of embeddedness / B. Uzzi // *Administrative Science Quarterly*. 1997. № 42. P. 35–67.

32. Коулман Дж. Капітал соціальний та людський / *Суспільні науки та сучасність*. 2001. № 3. С. 130–142.

33. Тихонова Н. Е. Соціальний капітал як чинник нерівності. / *Суспільні науки та сучасність*. 2004. № 4. С. 24-35.

34. Дяконенко О. І. Трансформації в сфері бізнесу в умовах посилення позицій соціального капіталу. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 17.05.2021.