

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2225 “С” 2023.12.07. 24 ПЗ

СТЕЛЬМАХ ВІТАЛІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

658.5:658.11

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету

аграрного менеджменту

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис) (ПП)

«___» _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ **Олена КОВТУН**
(підпис) (ПП)

«___» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління соціальним капіталом підприємства»

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Олена КОВТУН

(ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Анатолій ОСТАПЧУК

(ПІБ)

Виконав:

(підпис)

Віталій СТЕЛЬМАХ

(ПІБ)

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

к.е.д., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Олена КОВТУН

(ПІП)

«__» _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ
СТЕЛЬМАХУ ВІТАЛІО МИКОЛАЙОВИЧУ**

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Управління соціальним капіталом підприємства»
затверджена наказом ректора НУБіП України від «07» грудня_ 2023 №2225«С»

р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2024.11.25

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи

Фінансова звітність підприємства, статистичні дані, технологічні карти, постанови, розпорядження

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи управління соціальним капіталом
2. Аналіз соціального капіталу в системі управління підприємства
3. Шляхи удосконалення управління соціальним капіталом підприємства

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання

«11»

грудня

2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Анатолій ОСТАПЧУК

(прізвище та ініціали)

— (підпис)

Завдання прийняв до виконання

Віталій СТЕЛЬМАХ

(прізвище та ініціали студента)

— (підпис)

РЕФЕРАТ

Нова роль людини і швидкі зміни в економіці, організаційній культурі і технології по-новому поставили такі завдання, як ретельний відбір, підготовка, оплата праці та раціональне використання людського капіталу. Рішення таких завдань в рамках традиційної роботи з персоналом виявляється вже неможливим, тому що багато рішень, пов'язані з новою роллю людини в організації, лежать в площині зміненого підходу до управління людським капіталом.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних засад та вироблення практичних рекомендацій щодо управління соціальним капіталом підприємства.

Відповідно до мети 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.

Об'єктом дослідження є соціальний капітал підприємств.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні аспекти управління соціальним капіталом підприємства.

Апробація результатів магістерської роботи проводилась на V Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції: «Сучасний менеджмент: виклики та можливості», 11 листопада 2024 року.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ, РОЗВИТОК, МОТИВАЦІЯ

	ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИКО- МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ	6
1.1	Поняття та сутність соціального капіталу	9
1.2	Складові елементи та функції соціального капіталу	18
1.3	Теоретичні підходи до управління соціальним капіталом	24
	Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	31
2.1	Особливості та важливість соціального капіталу підприємства	31
2.2	Вплив соціального капіталу на економічні показники діяльності підприємств: досвід провідних українських та закордонних компаній	42
2.3	Соціальний капітал у структурі менеджменту ТОВ «ЛВН Лімітед»	49
	Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3.	ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	53
3.1	3.1 Оцінка ефективності менеджменту підприємства на основі BSC	53
3.2	Створення системи норм та цінностей, що сприяють розвитку соціального капіталу підприємства	60
	Висновки до розділу 3	67
	ВИСНОВКИ	68
	ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71

ВСТУП

В останні десятиліття поняття соціального капіталу набирало все більшої популярності в економіці. Цей підхід кинув виклик традиційному визначенню «капіталу», підкреслюючи роль, яку соціальні мережі, довіра та соціальні норми відіграють в економічному розвитку та добробуті. Велике розмаїття запропонованих варіантів викликало різку критику та поляризацію науковців у прихильників та противників цієї концепції. Визнаючи той факт, що економічні відносини та пов'язані з ними соціальні відносини синергетично впливають на показники розвитку всіх рівнів економіки, опоненти, як правило, закликають відмовитися від поняття капіталу [47]. Крім того, застосування соціального капіталу в економічному контексті піддається критиці за наголос лише на позитивних аспектах мереж та додатково за обмеження цих позитивних результатів лише економічними факторами.

Важливою є проблема оцінки та відображення соціального капіталу на мікрорівні – рівні підприємства. Серед великої кількості форм капіталу, соціальний має найбільше ознак суспільного ресурсу, адже на його основі формується мережа соціальних зв'язків, що використовується для передачі інформації, економії ресурсів, посилення довіри, формування індивідуальної репутації і перетворення її в конкурентну перевагу підприємства. Соціальний капітал позитивно впливає на мобілізацію ресурсів для реалізації проєктів, поширення достовірної інформації між економічними суб'єктами, взаємне навчання правилам поведінки як на ринку так і в суспільстві. Зростання соціального капіталу надає низку конкурентних переваг, утримання і розвиток яких не потребує значних матеріальних витрат, як оновлення матеріально-ресурсної бази чи розробка нової лінії продукції. Для визначення потоків, за допомогою яких діє соціальний капітал, доцільно спиратися на підхід до спроможності економіки до сталого розвитку. Цей підхід розробляє нову нормативну базу, щоб запропонувати бачення добробуту та розвитку на основі розширення можливостей як альтернативи економічному зростанню.

Проблемні питання теоретико-методологічних та практичних засад розвитку соціального капіталу досліджували: А. Багнюк, С. Бандур, Л. Богуш, В. Буркинський, О. Євсюкова, Т. Заяць, М. Лесечко, І. Макаренко, Ю. Пилипенко, Г. Тарасюк, Т. Шаповалова, О. Шпикуляк. Серед напрацювань зарубіжних науковців варто виділити праці: Р. Патнема, Дж. Коулмена, Ф. Фукуями, П. Бурдьє, П. Дасгупти, М. Грановетера, І. Гасан, Г. Гіларі, С. Гуанг, С. Кнака, Ф. Кіфера.

Не дивлячись на вагомий внесок вищезазначених дослідників недостатньо дослідженими залишились питання управління соціальним капіталом підприємства.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних засад та вироблення практичних рекомендацій щодо управління соціальним капіталом підприємства.

Відповідно до мети 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.

Об'єктом дослідження є соціальний капітал підприємств.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні аспекти управління соціальним капіталом підприємства.

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

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.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота викладена на 75 сторінках комп'ютерного тексту, містить 4 таблиці та 7 рисунків. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків. Список використаної літератури містить 50 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

1.1. Поняття та сутність соціального капіталу

Економічні відносини обумовлюють необхідність використання таких понять як довіра, норми, цінності, соціальні зв'язки, які впливають на результати діяльності суб'єктів господарювання: домогосподарств, організацій, формальних і неформальних структур, суспільства та держави. Зазначимо, що з метою вивчення сутнісного наповнення такого впливу із другої половини ХХ століття у наукових працях почали використовувати категорію соціального капіталу, основним завданням якої є встановити роль довіри та соціальних зв'язків в економічних відносинах.

Відомо, що зростання економіки пов'язане із основними чинниками виробництва – працею, землею, капіталом, підприємницькими здібностями. Водночас, в останні десятиліття у зв'язку із посиленням інноваційного напрямку економічного зростання значна увага приділяється вивченню нових виробничих чинників – знань, науки, інформації, довіри і соціальних зв'язків. За таких умов підвищується актуальність вивчення економічної сутності соціального капіталу, систематизації його особливостей із урахуванням сучасних тенденцій зміни середовища функціонування. Формування соціального капіталу простежується як в малих групах, так і в цілому у суспільстві. Так, в невеликих групах соціальний капітал сприяє виживанню її членів, переважно на основі неформальних економічних відносин, а в цілому в економіці – соціальний капітал характеризує суперечливість інтересів різних груп суспільства та сутність суспільного договору, який базується на поділі повноважень і відповідальності, співпраці та досягнутому рівні довіри.

Відомо, що категорію соціального капіталу науковці почали використовувати недавно, однак, на сьогодні її широко вживають представники різних галузей знань, що зумовлює різноманітність підходів до її вивчення та наявність численних дефініцій цієї категорії навіть в рамках одного наукового напрямку [19]. Це дозволяє зробити висновок про те, що на сьогодні створення цілісної теорії соціального капіталу не є завершеним, що актуалізує дослідження з поглиблення сутності дефініції категорії соціального капіталу та систематизації особливостей його формування в сучасних умовах.

Відомо, що категорія соціальний капітал як поняття вперше з'явилося у працях Л. Ханіфан, який вивчав питання організації вільного часу учнів сільських шкіл та виявив, що поведінка в колективі зміцнюється солідарністю та соціальними зв'язками між людьми. За такого підходу джерелом накопичення соціального капіталу є сімейна та обцинна взаємодія, яка використовується для покращення життя усієї спільноти. Отже, спочатку соціальний капітал розглядався як особливий прояв відносин між людьми, який сприяє вирішенню спільних завдань.

Подальше вивчення сутності категорії соціального капіталу здійснив французький соціолог П. Бурд'є, який практично зробив цей термін популярним і ввів його у використання науковцями. Відомо, що автор відносить до соціального капіталу реальні та потенційні ресурси людських відносин, які породжуються взаємним визнанням, які пройшли стадію інституціоналізації, тобто набули нормативного прояву. Отже, автором соціальний капітал ототожнювався із ресурсами, які покладено у відносини, накопичені зв'язки між людьми. Довіра, зв'язки і норми є складовими поняття соціального капіталу, які виділяє П. Бурд'є, що представлено в його праці «Форми капіталу» [7].

Заслуговує на увагу доробок вченого Дж. Коулмана, який трактує соціальний капітал як певний ресурс доступний людині [26]. Цей дослідник зробив значний внесок у розробку раціонального вибору, веде дискусію щодо

однобічного соціологічного розуміння сутності соціального капіталу. Свої міркування щодо колективних дій доповнює методологічним індивідуалізмом сучасної економічної теорії, зробив акцент на максимізації корисності кожним учасником взаємодії. Внаслідок цього спостерігається відмінність між потенційними та реальними ресурсами учасників взаємодії. Так, відносини або зв'язки між ними (в англійській літературі часто використовується визначення F-зв'язки, тобто сукупність зв'язків всередині сім'ї, фірмі, в колі друзів) безпосередньо не використовуються для досягнення економічних цілей, хоча й передбачають таку можливість. У зв'язку із цим Дж. Коулман наголошує на ролі економічних принципів раціональної поведінки в аналізі соціальних систем. За його підходом соціальний капітал включає наступні елементи – зобов'язання та очікування, які залежать від надійності соціального середовища, спроможність соціальної структури до передачі інформаційних потоків та норм, які супроводжуються санкціями [26].

Подальший розвиток теоретичних засад соціального капіталу знаходимо у статті Р. Патнема «Процвітаюча комюніті, соціальний капітал та суспільне життя», у якій розглядає об'єднання італійських селян, які відрізняються один від одного згуртованістю та взаємною довірою, тобто, в кінцевому рахунку, різними запасами соціального капіталу, що впливає на результати їхньої економічної діяльності. На його думку, соціальний капітал має відношення до таких елементів суспільної організації як соціальні мережі, соціальні норми та довіра (*networks, norms and trust*), які формують умови для координації та кооперації з метою одержання взаємної вигоди [18]. Необхідно зазначити, що дослідник виділяє двоїсту роль соціального капіталу відносно формального регулювання відносин, тобто, державної політики, оскільки проявляється як в формі передумови, або причини політики, так і в формі наслідку, але не підміняє її собою та не існує поза її межами.

На думку Н. Лін, ядром соціального капіталу є вигода або віддача від зусиль щодо підтримки міжособистісних відносин [36]. Отже, будь-яка спільнота володіє ресурсами або доступними винятково в їх рамках, або трудомісткими щодо їх одержання альтернативними шляхами. Очевидно, що у якості вигоди виступає доступ до таких ресурсів, а дії щодо присвоєння ресурсів поділяються на експресивні та інструментальні. Зазначимо, що експресивні дії передбачають зміцнення уже сформованих зв'язків, додержання ритуалів, чітко визначений поділ цінностей, надання посильної допомоги та інше. Інструментальні дії навпаки передбачають використання людей, які є залученими у процес взаємодії, в джерела ресурсів або інструменти для досягнення цілей.

За підходом дослідників І. Мачерінскене, Р. Мінкуте-Генріксон та Ж.С. Іманавічене, сутність соціального капіталу розглядається комплексно, через поняття мереж, норм, цінностей, довіри та переконань [47]. У своїх дослідженнях автори значну увагу приділяють системі формальних та неформальних відносин, які складаються навколо організації (макросередовище) та всередині її підрозділів (мікросередовище). Зазначимо, що вітчизняні дослідники вивчаючи формальні та неформальні відносини на селі, зокрема, під час створення сільськогосподарських кооперативів, приділяють увагу довірі як елементу соціального капіталу, наголошують на процесі кооперації праці [47]. Очевидно, що процеси кооперації неможливо уявити собі без довіри, низький рівень якої спостерігається у вітчизняній практиці внаслідок неоднозначної практики періоду колективізації. В умовах економіки знань забезпечення економічного зростання провідне місце відводиться інформаційному обміну, у якому довіра трансформується у репутацію товаровиробників і споживачів інтелектуального продукту. Інтелектуальна власність та пов'язані із нею відносини є недостатньо регламентованими, що

формує посилення ризику опортуністичної поведінки, та посилює роль взаємної довіри або недовіри, якщо йдеться про нестачу соціального капіталу.

Значний внесок в дослідження ролі довіри в економіці зроблено Ф.Фукуямою, який розглядає соціальний капітал як потенціал спільноти, що виникає внаслідок взаємної довіри сторін [18]. Це достатньо абстрактна характеристика, однак автор деталізує довіру, описуючи це явище через «виникнення у членів товариства очікування того, що інші його члени будуть себе вести більш або менш передбачувано, чесно та з довірою до потреб оточуючих, в згоді із окремими спільними нормами [18]. Дослідження Фукуями відрізняє те, що ним вивчено залежність галузевої структури, розмірів підприємства, особливостей внутрішнього фірмового планування і організації від стану довіри в суспільстві та накопиченого соціального капіталу, що важливо для розуміння ролі цих понять в економічному житті.

Ми поділяємо думку дослідників Г.Т. Свендсена і Г.Л. Хаазе Свендсена про необхідність додержання міждисциплінарного наукового підходу до вивчення соціального капіталу, зокрема поєднання таких наук – соціології, політології та економіки [47]. Очевидно, що додержання міждисциплінарного підходу дозволить всебічно дослідити феномен соціального капіталу та визначити вплив всіх складових за різними напрямками його формування. Слід зазначити, дослідники наголошують на існуванні труднощів за вимірювання соціального капіталу, що певним чином ускладнює процес дослідження [47]. Однак, із цією думкою можна погодитися частково, оскільки вітчизняні науковці проводять дослідження із розглядом системи показників щодо формування та відтворення соціального капіталу.

Встановлено, що Б. Файн і Д. Мілонакісом у книзі «Соціальний капітал проти соціальної теорії» критикують концепцію соціального капіталу, називаючи її «деградацією соціальних наук». Термін соціальний капітал є, на їх думку, несумісним з економічною наукою: якщо соціальний, то не капітал, а

якщо капітал, то не соціальний. Іншими словами, між цими двома словами в економіці не може бути взаємозв'язку. Автори ведуть дискусію, що соціальний капітал не поліпшує функціонування ринку, а лише доповнює види неекономічної поведінки агентів. Однак, у дослідженнях зарубіжних науковців останніх років простежується позиція щодо важливого значення соціального капіталу у досягненні позитивних результатів в економіко-господарській діяльності будь-якої організації. Так, Р. Бертзазначає, що соціальний капітал створює можливості, які кожна особа може отримати від відносин з іншими особами; К. Грутаерт у праці «Роль соціального капіталу в розвитку», довів важливе значення соціального капіталу на основі того, що для успішного управління необхідно сформувати його мінімальну величину, а, отже, існує необхідність вкладення інвестицій у нього [12]. У науковій праці «Соціальний капітал та економічний розвиток» [33] П. Франко встановив взаємозв'язок між ступенем довіри з боку громадян суспільства та процесом економічного розвитку. При цьому автор зазначає, що існує відмінність між розумінням сутності довіри в економіці та соціології: оскільки особи будуть діяти спільно до тих пір, доки їм ця співпраця не принесе втрат, збитків. Тобто в економічному сенсі довіра обмежена критерієм величини економічної вигоди. Важливу роль соціального капіталу дослідник довів на основі впливу на підвищення продуктивності праці, що особливо важливо для нових галузей, новостворених підприємств.

Вітчизняні науковці також доводять важливу роль соціального капіталу у різних його формах і видах, а його позитивний вплив доведено емпірично зарубіжними дослідниками у виданні «Роль соціального капіталу в розвитку: емпірична оцінка» [47, у якій на основі численних показників, зібраних у 10 країнах світу, проаналізовано зв'язок між соціальним капіталом та економічним розвитком. Авторами доведено важливу роль соціального капіталу в подоланні бідності, досягнення сталого розвитку територій, в сприянні наданні

громадянам послуг у виробництві товарів, розв'язанні соціальних конфліктів та зниженні політичної напруженості в суспільстві.

Водночас, в економічній науці ведеться дискусія щодо коректності використання терміну соціальний капітал як економічної категорії, оскільки існують неузгодженості щодо співвіднесення соціального капіталу до складових економічних ресурсів. У цьому контексті наведемо думку вітчизняного науковця О.А. Грішнєвої, яка наголошує, що соціальний капітал є лише фактором, що сприяє більш ефективній реалізації економічних ресурсів та компонентом соціально-економічних відносин [12]. Однак, із цією думкою погодитися не можемо, оскільки сформовано методологічний апарат дослідження цієї категорії, доведено її важливу роль у одержанні різного виду ефектів у різних сферах життєдіяльності людини, організації, товариства, суспільства в цілому, а також ідентифіковано окремі його елементи, цілеспрямований вплив на які дозволяє посилити одержання позитивних результатів.

У зарубіжній та вітчизняній практиці наразі ведуться наукові пошуки щодо розробки інтегрального показника, який сприяв всебічному та адекватному оцінюванню рівня розвитку соціального капіталу, зокрема на макрорівні. Так, експертами зі Світового банку було запропоновано два підходи до вимірювання соціального капіталу: SOCAP – інтегрований опитувальник, який базується на оцінюванні соціального капіталу за 6 параметрами: групи та мережі; довіра; інформація та комунікації; участь у прийнятті рішень та політичній діяльності; SOAT – інструмент оцінки соціального капіталу. Окрім цього, Світовий банк проводить розробку індексу соціального капіталу (на базі мережі Social Capital Benchmark, що функціонує в 40 містах США), яким передбачається здійснювати оцінку не тільки ефективності вкладання інвестицій у соціальний капітал, але також і рейтинги країн світу в його формуванні та нарощенні [23].

Отже, можна зробити висновок про те, що у вітчизняній економічній науці широко досліджують питання формування та відтворення соціального капіталу у різних його сферах, однак мінливість економічного середовища обумовлює необхідність його розгляду у новітніх умовах. Незважаючи на значну кількість різнобічних дефініцій категорії соціальний капітал, серед дослідників існує певний консенсус у її розумінні як ресурсу, що базується на стійких соціальних зв'язках та використовується з метою одержання додаткових доходів. Ці зв'язки безпосередньо не пов'язані із економічною діяльністю суб'єкта, але можуть використовуватися ним для одержання певних переваг у різних сферах діяльності. Ознакою, складовою частиною соціального капіталу вважається довіра між взаємопов'язаними суб'єктами, що передбачає певні взаємні зобов'язання.

Необхідно зазначити, що серед науковців спостерігається певне відокремлення соціального капіталу та людського. Таку позицію знаходимо у працях Дж. Коулмана [26], який робить поділ понять, відокремлюючи предмет дослідження – продуктивні здібності людини та спостереження, аналіз сформованих зв'язків, але при цьому вказує на самостійність соціального капіталу. Нами підтримується позиція самостійності феномену соціального капіталу. Отже, під соціальним капіталом ми розглядаємо відносини, які базуються на довірі та взаємних зобов'язаннях, безпосередньо не пов'язаних із основною діяльністю економічних агентів, але сприяють формуванню та посиленню їх конкурентних переваг. Ці відносини можуть як забезпечувати, так і стримувати зростання добробуту інших осіб та розвиток окремої території, регіону, галузі та національної економіки.

Водночас, більш детально зупинимося на розвитку соціального капіталу в сучасних мінливих умовах, які є динамічними, зумовлюють підвищені ризики для різних учасників відносин, що певною мірою вносить корективи у тлумачення його дефініції. Насамперед розглянемо вплив різних мереж, які

особливо у зарубіжних країнах активно формуються, на розширення соціального капіталу. Так, у дослідженнях зарубіжних дослідників простежується підвищення цінності у різних відносинах у результаті того, що відбувається передача навичок, знань та професійних зв'язків іншим учасникам. Отже, соціальний капітал належить до ресурсів, отриманих від знання інших. Це чітко простежується в академічному середовищі, де провідні науковці можуть позитивно впливати на підвищення соціального капіталу через спілкування у професійних мережах. Спілкування у мережах забезпечує швидкий доступ до корисних ресурсів та може сприяти змінам завдяки спільним звичаям, нормам, баченню та довірі. Розуміючи природу (віртуальних або особистих) відносин у наших професійних спільнотах, можемо оперативніше визначити різноманітні потреби та відповідні механізми змін і підтримки. Отже, на сьогодні важливим інструментом підвищення цінності соціального капіталу мають стати професійні, фахові та інші мережі, як площадки формування відносин.

Узагальнюючи зазначене вище можемо зробити висновок про те, що соціальний капітал це сукупність відносин, що базуються на довірі та взаємних зобов'язаннях, які безпосередньо не пов'язані із основною діяльністю економічних суб'єктів та формують і посилюють для них конкурентні переваги.

Очевидно, що ці відносини будуть позитивно впливати на економічне зростання будь-якої економічної системи, а також стримувати його Первинним суб'єктом-індивідумом, точніше носієм соціального капіталу є індивід, тому що кожна людина має друзів, професійне коло однодумців, родичів, яким вона може довіряти. Особистісні зв'язки утворюють невелику широту охоплення соціальної мережі. Іншими носіями соціального капіталу є господарюючі суб'єкти, державні, регіональні та локальні органи влади і управління, громадські та релігійні спільноти, які ведуть господарську діяльність, включаючи неформальну.

Доведено, що формування соціального капіталу відбувається під впливом численних змін зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування, а також підвищуються вимоги до якості соціального капіталу. Це не лише рівень довіри, зобов'язання та міцності, надійності соціальних зв'язків, але й інтеграційні характеристики соціального капіталу. У соціальних групах із високим рівнем інтеграції спостерігається прояв позитивного ефекту, який може проявлятися через різні види економічного ефекту. Зазначимо, як тільки залучені стейкхолдери до відповідних соціальних мереж перестають одержувати економічний ефект, це відразу зумовлює руйнацію спільноти та прояв різних негативних явищ. Отже, соціальний капітал орієнтується до формування якісних складових зв'язків, необхідних для досягнення агентами економічного результату та узгодження їх інтересів. Встановлено, що висока якість соціального капіталу буде досягнута за умови забезпечення відповідного інституціонального середовища формування та відтворення соціального капіталу, яке відповідає стратегічним пріоритетам розвитку національної економіки.

Формування та удосконалення інституційного середовища розвитку соціального капіталу це тривалий процес реформування всіх сфер життя суспільства, який здійснюється на основі цілеспрямованого впливу економічних, інформаційних та нормативно-правових заходів на рівні суспільства в цілому, окремих регіонів, об'єднаних територіальних громад.

Перспективними напрямками дослідження соціального капіталу є вивчення особливостей його формування в умовах сільської території із урахуванням досягнутого рівня якості життя сільського населення, його працевзайнятості, структури доходів та їхнього розподілу, розвитку формальної та неформальної зайнятості тощо.

1.2. Складові елементи та функції соціального капіталу

Проаналізувавши визначення соціального капіталу, його функції та форми вираження, базуючись на класичному підході виділення елементів соціального капіталу, запропонованих Р. Патнем, пропонуємо виділити його ключові елементи, що представлені на рис. 1.1. Кожен з цих елементів характеризується різним ступенем впливу на величину соціального капіталу, але беззаперечним є факт їх синергетичної дії. Розуміння складових елементів допоможе при формуванні методики визначення вартості соціального капіталу та його оцінці.

Насправді, на емпіричному рівні ми аналогічно знаходимо неоднорідність в підходах вимірювання соціального капіталу. Ян ван Дет [47] узагальнює вимірювання соціального капіталу за трьома класами: мережеві заходи, заходи довіри та громадянські заходи.

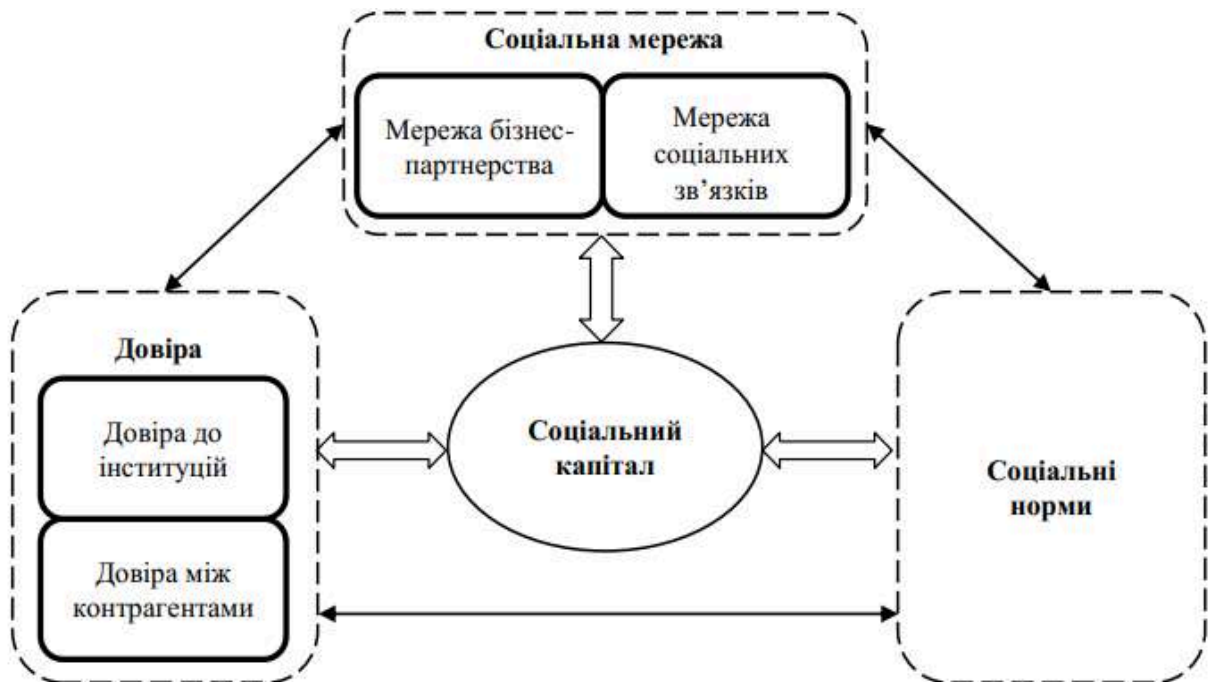


Рис.1.1. Елементи соціального капіталу

Джерело: [47]

Крім теоретичної точки зору, ми розглядаємо ці три категорії вимірювань: заходи, що ґрунтуються на мережах, охоплюють те, що називається структурною перспективою, яка фокусується на характеристиках соціальної структури, в якій працюють індивіди. Змінні вимірюють наявність особистих мереж, зв'язків між особами та зв'язків між організаціями [1, 14]. Мережеві характеристики та положення суб'єктів у рамках мереж необхідні для розуміння як функціонування та ефективності всієї мережі, так і діапазону конкурентних переваг, потенційно доступних для суб'єктів всіх рівнів економіки.

Другий клас вимірювань переміщує увагу від структури до конкретної характеристики соціальних відносин: наявність довіри. Ці внески дають неявне припущення: не всі мережі та не всі стосунки сприяють соціальному капіталу, а лише ті, які характеризуються довірою та взаємністю між суб'єктами.

Нарешті, третій клас вимірювань стосується громадськості та пов'язаних із ними соціальних норм. Суть цього класу полягає в тому, щоб зафіксувати кількість та якість асоціативної діяльності, демократичне ставлення, участь у громадянському суспільстві та рівень солідарності на рівні громад та об'єднань [24].

Отже, розглянуті змінні неоднорідні, починаючи від присутності добровільних асоціацій, рівнів довіри, читачів газет, донорів крові, явки виборців на референдум та переваг, висловлених під час виборів у законодавчі органи. Цей широкий спектр підходів є головною причиною неточності, що характеризує також складність конкретизації концепції соціального капіталу.

Фактично в більшості досліджень автори посилаються на П. Бурдье, Дж. Коулман або Р. Патнем, щоб дати загальне визначення соціального капіталу. Далі вони посилаються на мережі, заходи довіри або громадянських відносин, щоб емпірично представити його склад. В якості емпіричних даних використовуються опитування, експерименти, польові роботи чи офіційна статистика, і вимірюється одна або кілька змінних, представлених як

проксісервери соціального капіталу. Об'єктом суперечок серед дослідників соціального капіталу залишається загальна відсутність узгодженості чи точності для зв'язку теоретичної бази, представлені в літературі, та остаточних вимірюваних змінних.

Отже, індивідуальна приналежність до груп відноситься до реляційного соціального капіталу, тоді як соціальні норми та узагальнена довіра є її побічними продуктами.

Сьогодні соціальний капітал здатний зробити істотний вплив на соціальне і економічне зростання України. Соціальний капітал полегшує прискорення процесу виробництва матеріальних і нематеріальних благ. Розвиток соціальної економіки впливає, з одного боку, на комерціалізацію таких благ, а з іншого – збільшення споживачів, що і необхідне для сталого розвитку України.

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 1.2)



Рис. 1.2. Функції соціального капіталу

Джерело: [31]

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 консолідує 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 XX – початку XXI 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 [5].

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.

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.

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. Працівники, які відчують зв'язок зі своєю компанією та своїми колегами, з більшою ймовірністю будуть лояльними до компанії.

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

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

1.3. Теоретичні підходи до управління соціальним капіталом

Відмінною рисою сучасного світового економічного розвитку є формування розвиненого суспільства на основі інноваційного виробництва. Цей факт принципово змінює як становище і роль людини у виробництві, так і саму структуру виробництва. Постіндустріальний світ принципово характеризується кількома подіями, включаючи найважливіший фактор економічного прогресу – соціальний капітал, що знаходить своє вираження, зокрема, завдяки інтелектуальним, творчим та комунікаційним навичкам [9].

Економічний розвиток викликає збільшення вартості нематеріальних активів для соціально-економічного розвитку. Стійке економічне зростання залежить від соціального капіталу та його складових: рівня довіри до суспільства, наявності неформальних соціальних груп, що формують мережу, та наявності правил, що регулюють відносини. Оцінка резервів соціального капіталу допомагає виявити економічний розвиток, конкурентоспроможність та управління якістю.

Соціальний капітал важливий для людського розвитку, оскільки тісно пов'язаний з економічним зростанням та зміцненням усіх інших форм капіталу. Трудова і ділова етика, вироблена в процесі соціальної взаємодії, підвищує продуктивність праці і зменшує витрати на економічну діяльність. Зміцнення соціального капіталу може значно підвищити ефективність соціальної та економічної політики. Особливе значення набуває посилення в умовах кризових явищ, особливо при гібридній війні, оскільки підвищення довіри в суспільстві та діловому середовищі, формування стійких соціальних відносин між підприємствами є головним фактором розвитку всіх секторів держави.

У дослідженнях соціального капіталу проблема його вимірювання завжди була ключовою. Існуючу методологію оцінки доцільно розділити на два підходи.

Перший характеризується показниками, що відображають вплив елементів соціального капіталу на суспільство. На думку Р. Патнем [47]. Соціальний

капітал виявляється в соціальних мережах, нормах і довірі, тому кількісне вимірювання цих елементів визначає кількісний вигляд соціального капіталу.

Другий підхід індексів відображає вплив соціального капіталу на економіку, не виділяючи його складових.

В ході дослідження було виявлено, що існує лише декілька спроб побудови індексу соціального капіталу. Це може бути пов'язане з недостатньою ясністю та неоднозначністю в літературі інформації про соціальний капітал: плутаниною між мікро- та макрорівнем аналізу. На мікрорівні інтерес дослідників зосереджується на особах, сім'ях чи мікропідприємствах. На макрорівні увага переходить до корпоративних об'єднань, громад та функціонування всього суспільства.

Після того, як буде розкрито плутанина між мікро- та макрорівнями аналізу, можна краще зрозуміти різні позиції у літературі про соціальний капітал. Існує, наприклад, опозиційне бачення між соціальним капіталом, що має позитивні або невизначені наслідки для людини та всього суспільства. У літературі більшість внесків визначають соціальний капітал як щось, що посилює колективні дії, співпрацю, довіру, громадянськість тощо. З цього погляду накопичення соціального капіталу не є характеристикою для всіх груп чи громади. Це специфічний капітал, який акумулюється лише за певних умов і пов'язаний з позитивними колективними результатами.

З іншого боку, соціальний капітал також визначається як капітал, який не має певного впливу на суспільство. Як і інші форми капіталу, він може мати позитивні чи негативні наслідки залежно від контексту його накопичення. Ця опозиція є недійсною, коли ми вважаємо, що можливо, що форма соціального капіталу має позитивні наслідки для певного рівня аналізу, в той час як спричиняє негативні або недостатньо визначені ефекти на інших рівнях.

Як приватне благо, властивість соціального капіталу є характеристикою людей. Він доступний і корисний для фізичних осіб як інші форми капіталу,

навіть якщо він виражений у через нематеріальні активи. Як суспільне благо, не можна зводити соціальний капітал до індивідуальної власності, тому необхідно розглядати всю референтну групу, мережу чи спільноту, оскільки соціальний капітал є груповою характеристикою [8, 32].

Системний капітал знаходиться на макрорівні, і він натомість посиляється на існування спільних соціальних норм, спрямованих на ефективний контроль поведінки суб'єктів в об'єднанні. Системний капітал є побічним продуктом реляційного капіталу і, в той же час, ймовірно, впливає на контекст, в якому люди розвивають свої відносини. З іншого боку, люди можуть більш-менш навмисно розвивати свій реляційний капітал і усвідомлювати існування системного капіталу, але не зможуть контролювати їх вплив на нього. Знову ж таки, розрізнення різних рівнів аналізу є корисним для зв'язку внесків у літературі.

Проблема оцінки соціального капіталу залишається актуальною і потребує подальших досліджень та навчальних матеріалів. Для розгляду методів, які давали б точну та достовірну оцінку соціального капіталу, необхідно визначити рівні його управління (рис. 1.3).

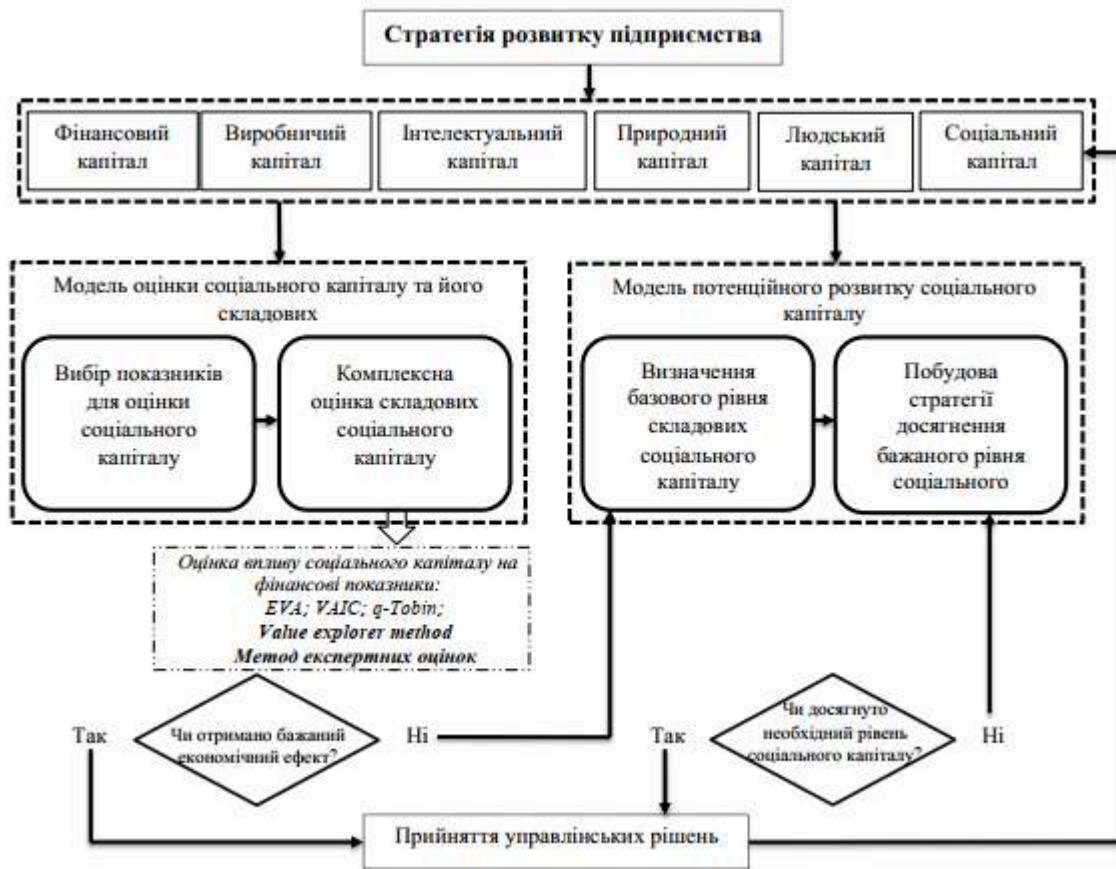


Рис.1.3. Модель управління соціальним капіталом підприємства

Джерело: [28]

Оцінка соціального капіталу дозволяє його ефективно контролювати, що в першу чергу повинно забезпечити зменшення операційних та, головне, транзакційних витрат. Для формування методології оцінки соціального капіталу підприємства на основі існуючих досліджень нами розроблено модель управління соціальним капіталом підприємства (рис 1.3).

Підприємства України не розглядають соціальний капітал як об'єкт інвестицій, але розробляють деякі його елементи в контексті реалізації концепції сталого розвитку. Однак нефінансова та інтегрована звітність найбільш прозорих підприємств не містить інформації про формування соціального капіталу. Однак практично кожен бізнес займається благодійністю, волонтерством, соціальною роботою з громадою.

Соціальний капітал може бути зовнішнім і внутрішнім, оскільки формується у взаємодії як із зовнішнім (покупцями, постачальниками, кредиторами, інвесторами, суспільством), так і внутрішнім (акціонери, працівники, управління) середовищем. Внутрішній капітал має значний вплив на зовнішній. Таким чином, корпоративна культура залежить від акціонерів та менеджменту, що формує довіру зовнішніх заінтересованих сторін до підприємства, його продукції та діяльності загалом. Тому аналіз соціального капіталу – це процес поступової оцінки рівня довіри зацікавлених сторін. Розглядаючи формування соціального капіталу на мікрорівні та враховуючи структурні елементи Індексу добробуту «Legatum Institute», можна зробити висновок, що благодійність, волонтерство, громадська робота та турбота про працівників є чинниками розвитку соціального капіталу. Оцінюючи соціальний капітал на мета-, макро- та мікрорівні, ключовими є такі показники, як рівень довіри та кількість соціальних груп у суспільстві. Незважаючи на відносність цього показника, він важливий для формування соціально-економічної політики та оцінки ступеня соціального розвитку.

Говорячи про зростання довіри, необхідно означити кілька елементів:

- 1) суттєвою характеристикою довіри є той факт, що вона втілена в соціальних відносинах суб'єктів, а не в суб'єктах чи об'єктах як таких;
- 2) будучи по суті суспільним благом, довіра зростає в процесі її використання; вона будує міцні стосунки на основі залучення, втілених у створенні спільних цінностей;
- 3) виявляючи себе в соціальних відносинах, довіра відображає структуру відносин і може бути корисною при аналізі соціальної структури суспільства. Причетність до певної мережі відносин на певному соціальному рівні дозволяє суб'єктам використовувати ресурси цієї мережі для досягнення своїх цілей.

Висновки до розділу 1.

Поняття «соціальний капітал» є полінауковим. Воно досліджується в соціології, економіці, культурології та психології та засноване, перш за все, на приналежності суб'єкта до певної групи чи об'єднання і на довірі. Група, всередині якої існує повне взаєморозуміння, відрізняється надійністю, чітким виконанням взаємних зобов'язань, довірою, соціальною згуртованістю, взаємною толерантністю та здатністю підвищувати ефективність діяльності суб'єкта, який ним володіє.

Сучасне трактування соціального капіталу зводиться до того, що це результат соціальних відносин, який підсилює фізичний, людський, інтелектуальний капітали, підвищує ефективність управління, активізує потенційні можливості підприємства. При цьому, ефективне використання соціального капіталу здатне зменшувати транзакційні витрати і підвищувати показники ліквідності.

Дослідження функцій та форм вираження соціального капіталу дозволяє виділити його ключові елементи: довіра (довіра до інституцій, довіра між контрагентами), соціальна мережа (мережа бізнес-партнерства, мережа соціальних зв'язків), соціальні норми. Величина соціального капіталу залежить від синергетичної дії кожного з його елементів.

Встановлено, що дія соціального капіталу здійснюється на чотирьох рівнях, а саме: мета-рівень (наддержавні організації та мережі), макро-рівень (державні та міжнародні об'єднання та асоціації), мезо-рівень (об'єднання окремих територіальних одиниць держави, економіко-соціальні кластери), мікро-рівень (підприємства, неформальні об'єднання, громадські організації).

Визначення рівнів управління соціального капіталу допомагає при розробці підходів до його оцінки.

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 [21].

Соціальний капітал підприємств може формуватися на макрорівні (рівень взаємодії з державою та профспілками – зростання довіри сприяє соціальній 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 [35, 44].

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 [36, 50].

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 над високоприбуткового внутрішнього бізнесу належить вищим урядовцям, що унеможлиблює 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 соціального капіталу на вирішення певних можливих проблем підприємства

Прояв функціонування соціального капіталу	Наслідки:
зростання довіри між співробітниками компанії	дозволяє швидше обмінюватися зовнішнім негативним факторам;

<p>зростання ролі людського фактора як основного ресурсу підприємства</p>	<p>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.</p>
---	--

Джерело: [22]

Проаналізувавши [22, 38] фактори, що впливають на 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.

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.

Переваги, які надає підприємству соціальний капітал, представлені у формі соціальної ренти. Соціальна рента – це частка прибутки, отримані від створення локального інституційного середовища, яке є похідним від використання соціального капіталу, накопиченого в конкретній країні чи навіть відповідному регіоні [47].

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 [47].

Зв'язок між соціальним капіталом і конкурентною перевагою фірми також неоднозначний і не завжди позитивний. 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») [16].

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 [42].

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 здирництвом» змушують близько 25,3% підприємців відмовитися від спроб відновити бізнес [7].

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-трудоих 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.

Всупереч прогресивним світовим тенденціям, в Україні почастишали конфлікти між роботодавцями та найманими працівниками як суб'єктами соціально-трудоих 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-трудоих 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-трудоких відносин, знижує рівень довіри між собою, в умовах посилення монополізму інтереси, взаємозв'язок суб'єктів соціально-трудоких 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-трудоких 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-трудоких 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-трудоких 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 [12]. 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 середовища, 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

У сучасній економіці вартість і потенціал розвитку бізнесу значною мірою генеруються нематеріальним капіталом, який характеризується унікальністю і складністю відтворення, що і впливає на його здатність генерувати надприбуток. Нематеріальні активи забезпечують підприємству домінуючі конкурентні позиції, водночас як матеріальні активи втрачають свою значущість. Саме тому структура активів підприємства змінюється, стаючи все більше віртуальною, ідеї заміщають фізичну складову, тому і корисність традиційних підходів щодо управління підприємством та його діяльністю знижується.

Для успішної роботи підприємства в умовах зростання значущості інтелектуальної складової бізнесу більшою мірою потрібні нематеріальні ресурси, і не лише такі, як технології та секрети виробництва, а й корпоративна культура, репутація в суспільстві, налагоджені та стійкі зв'язки з постачальниками. Такого роду нематеріальні цінності поєднуються в єдиному понятті соціальний капітал, який об'єднує мережевий, клієнтський, партнерський, інші види капіталу і стає істотним фактором створення вартості. В умовах гібридної війни потреба підприємства у формуванні та

накопиченні соціального капіталу значно зростає. Це пояснюється тим, що соціальний капітал виникає внаслідок стійких ділових взаємовідносин зі стейкхолдерами і обумовлює перехід від управління виробництвом до управління взаємовідносинами. Популярність цього поняття пов'язана з тим, що воно має високу цінність як один із ключових чинників економічного розвитку підприємства, а також як концепт для пояснення причин економічного прогресу.

Соціальний капітал – це інститути і відносини в рамках спільнот і між ними, а також між групами зацікавлених сторін й іншими групами, і здатність ділитися інформацією для підвищення індивідуального й колективного добробуту. Загалом соціальний капітал – це репутація підприємства в очах стейкхолдерів; це соціальні зв'язки, що є ресурсом для отримання вигід, які сприяють створенню вартості та сталому розвитку, а одним з трьох ключових елементів соціального капіталу є довіра, тобто виправдані очікування стейкхолдерів. Процес аналізу соціального капіталу потребує оцінювання факторів формування й руйнування довіри до підприємства, стійких зв'язків підприємства з контрагентами, стабільність персоналу, репутацію підприємства в бізнес-співтоваристві, зокрема у постачальників, покупців, конкурентів, кредиторів, акціонерів, суспільстві в цілому, а також суб'єктів, здатних створити репутацію і сформувати довіру до підприємства таких, як засоби масової інформації, аналітики, співробітники, інвестиційні банки, рейтингові агентства, адвокати, аудитори, громадські активісти. Соціальний капітал групи, підприємства й суспільства в цілому формується на основі певних цінностей, які є основою системи соціальної взаємодії, соціокультурним регулятором вищого системного рівня, ніж інші компоненти соціального капіталу. Всі компоненти соціального капіталу можуть відтворюватися лише на основі громадських, групових і підприємницьких цінностей. У підприємства механізмом відтворення соціального капіталу є

корпоративна культура, що містить систему цінностей, норм і правил поведінки і, зокрема, норми і правила довіри і взаємної допомоги.

Корпоративна культура виступає як підстава соціальної та економічної кооперації, внутрішньоорганізаційних і позаорганізаційних об'єднувальних процесів, особливо в умовах гібридної війни. Соціальний капітал може бути зовнішнім і внутрішнім, оскільки він формується у взаємодії як із зовнішнім середовищем (покупці, постачальники, кредитори, інвестори, суспільство), так і з внутрішнім (акціонери, працівники, менеджмент), причому, внутрішній капітал має істотний вплив на зовнішній. Так, від акціонерів та менеджменту залежить значною мірою корпоративна культура, яка і формує довіру зовнішніх стейкхолдерів до підприємства, його продукції й діяльності загалом. Тому аналіз соціального капіталу являє собою процес поетапного оцінювання рівня довіри стейкхолдерів, а звітність, в якій подана інформація про соціальний капітал повинна містити інформацію про інструменти управління та засоби його накопичення.

Для розгляду соціального капіталу на початковому етапі потрібно сформулювати вихідну інформацію, в якій є дані про ключових стейкхолдерів підприємства, їх взаємини з підприємством, витрати на формування соціального капіталу, фактори формування та руйнування довіри до підприємства з боку зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів (суб'єктів формування капіталу). Формування лояльності контрагентів відбувається завдяки витратам на рекламу, розширення клієнтської бази, підтримки високої якості продукції (підвищення споживчої цінності пропозиції), високих стандартів обслуговування, зниження цін. Соціальний капітал у відносинах із постачальниками – це довіра ринкових контрагентів, яка зменшує ступінь невизначеності й ризикованості в діяльності підприємства, дозволяє оптимізувати витрати і підвищувати якість продукції. Такий соціальний капітал реалізується в тому разі, якщо вони знаходять

взаєморозуміння, яке трансформується в ринкову взаємовигідну взаємодію. В умовах гібридної війни така взаємодія є надзвичайно потрібною як для економіки, так і для суспільства. Стратегічні взаємини можуть будуватися в різних формах – маркетингових угодах, союзах, спільній діяльності. Успішність цих взаємин залежить від багатьох факторів, серед яких: вміння співпрацювати для досягнення спільних цілей, виконання обіцянок, відкритість і гнучкість, врахування інтересів партнерів, вміння будувати довгострокові прогнози. Взаємодія підприємств у рамках професійних об'єднань, галузевих асоціацій та спілок дозволяє їм покращувати бізнес-середовище і підвищувати інвестиційну привабливість галузі. Такі форми співпраці дозволяють уникнути наслідків жорсткої конкуренції у вигляді цінових воєн і недобросовісної конкуренції, що є базовою умовою для ефективного подолання ризиків в умовах гібридної війни. Однак така співпраця не повинна сприяти реалізації антиконкурентних стратегій та ухиленню від антимонопольного регулювання. Українські підприємства не враховують соціальний капітал як об'єкт інвестицій, але розвивають окремі його елементи в контексті впровадження концепції сталого розвитку. Так, нефінансова та інтегрована звітність найпрозоріших підприємств не містить інформацію про формування соціального капіталу. Проте, фактично кожне підприємство займається благодійністю, волонтерством, турботою про працівників та соціальною роботою з громадою. Розглядаючи формування соціального капіталу на мікрорівні, та беручи до уваги структурні елементи індексу Prosperity Index (The Legatum prosperity index, 2019), можна зробити висновок, що саме благодійність, волонтерство, робота з громадою та турбота про працівників є необхідними факторами розвитку соціального капіталу. Для здійснення оцінювання соціального капіталу на мета-, макро- та мезорівнях потрібно орієнтуватися на такі показники, як рівень довіри, кількість соціальних груп у суспільстві. Попри відносність цього показника, він має

важливе значення для формування соціально-економічної політики та оцінювання ступеня розвитку суспільства.

Соціальний капітал потрібно розглядати та представляти як обмежений реальний або потенційний ресурс мережевої соціальної взаємодії, який має здатність до відтворення, колективного накопичення і конвертації в інші форми капіталу. Ресурсний аспект двоїстої природи соціального капіталу містить певну специфіку, яка характеризується тим, що: по-перше, індивідуальне накопичення соціального капіталу неможливе (лише використання), оскільки він є наслідком колективних дій і колективного накопичення; по-друге, отримання вигоди від інвестицій у соціальний капітал підприємства (або суспільства) є лише ймовірним результатом впливу на систему соціальної взаємодії. Соціальний капітал володіє ліквідністю, але вона виражається в опосередкованому вигляді, наприклад, у вигляді мінімізації трансакційних витрат або зменшення часу на пошук необхідної інформації; по-третє, соціальний капітал являє собою наслідок комунікації й співпраці підприємств, він максимізує колективну вигоду за допомогою збільшення ймовірності внутрішнього і зовнішнього інвестування у власне відтворення і розвиток; по-четверте, соціальний капітал здатний конвертуватися в інші форми капіталу, так само як й інші форми капіталу.

Отже, соціальний капітал є істотним фактором економічного розвитку підприємства. Зокрема, його позитивний вплив особливо важливий в умовах гібридної війни для зменшення можливих зовнішніх та внутрішніх загроз.

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 демонстрації успішного досвіду використання соціального капіталу в українських компаніях наведемо приклад ТОВ "ЛВН Лімітед".

ТОВ "ЛВН Лімітед" – це український бренд алкогольних напоїв, який заснований у 1797 році. Компанія робить ставку на розвиток соціального капіталу. Її корпоративна культура ґрунтується на принципах довіри, співпраці та відкритості.

Таблиця 2.2

Показники ефективності соціального капіталу компанії ТОВ "ЛВН Лімітед"

Показник ефективності:	Рівень показника:
Рівень довіри:	96% співробітників ТОВ "ЛВН Лімітед" довіряють своєму керівництву (за результатами опитування 2023 року).
Рівень залучення:	87% співробітників ТОВ "ЛВН Лімітед" задоволені своєю роботою (за результатами опитування 2023 року).
Фінансові показники:	оборот ТОВ "ЛВН Лімітед" у 2023 році склав 2,8 млрд грн, що на 55% більше, ніж у 2022 році.

Джерело: складено на основі звітності підприємства

ТОВ "ЛВН Лімітед" використовує різні інструменти для розвитку соціального капіталу, такі як:

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

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

- Командна робота: ТОВ "ЛВН Лімітед" заохочує командну роботу та співпрацю між своїми співробітниками.

- Соціальна відповідальність: ТОВ "ЛВН Лімітед" підтримує різні соціальні та благодійні проекти.

На основі зазначеного вище, можна зробити висновок, що вплив соціального капіталу на ефективність діяльності підприємств є складним та багатограним. 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 ТОВ "ЛВН Лімітед"

ТОВ "ЛВН Лімітед" – український алкогольний бренд, який використовує соціальний капітал у своїй структурі менеджменту. Це робить компанію більш ефективною та стійкою.

Ось кілька прикладів того, як ТОВ "ЛВН Лімітед" використовує соціальний капітал:

- Внутрішні комунікації: ТОВ "ЛВН Лімітед" 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.

- Навчання та розвиток: ТОВ "ЛВН Лімітед" 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: ТОВ "ЛВН Лімітед" заохочує командну роботу та співпрацю між своїми співробітниками. Це робить компанію більш гнучкою та адаптивною до змін.

- Соціальна відповідальність: ТОВ "ЛВН Лімітед" 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 відчують 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.

ТОВ "ЛВН Лімітед" – це приклад того, як можна успішно використовувати соціальний капітал у структурі управління .

Аналізуючи потенційні фінансові показники ТОВ "ЛВН Лімітед", можна зауважити кілька ключових факторів, які могли вплинути на динаміку:

1. Розширення асортименту. ТОВ "ЛВН Лімітед" постійно розширює асортимент продукції, як власного виробництва, так й імпортованої.

2. Адаптація до ринкових умов і технологічні інновації. Адаптація до швидкозмінних ринкових умов і впровадження технологічних інновацій є ключовими для успішної діяльності будь-якої компанії. ТОВ "ЛВН Лімітед" постійно вдосконалює свої внутрішні стандарти, що безпосередньо впливають на якість продукції та рівень задоволеності клієнтів і їх лояльність.

Враховуючи ці аспекти, розвиток ТОВ "ЛВН Лімітед" можна оцінювати як результат постійних інновацій та вдосконалення в умовах змінного ринку, що дозволяє втримати позиції лідера на українському ринку алкогольної продукції.

Висновки до розділу 2

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.

Результати дослідження свідчать про те, що:

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

На основі дослідження 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.

Аналізуючи потенційні фінансові показники ТОВ "ЛВН Лімітед", можна зауважити кілька ключових факторів, які могли вплинути на динаміку:

1. Розширення асортименту. ТОВ "ЛВН Лімітед" постійно розширює асортимент продукції, як власного виробництва, так й імпортованої.

2. Адаптація до ринкових умов і технологічні інновації. Адаптація до швидкозмінних ринкових умов і впровадження технологічних інновацій є ключовими для успішної діяльності будь-якої компанії. ТОВ "ЛВН Лімітед" постійно вдосконалює свої внутрішні стандарти, що безпосередньо впливають на якість продукції та рівень задоволеності клієнтів і їх лояльність.

Враховуючи ці аспекти, розвиток ТОВ "ЛВН Лімітед" можна оцінювати як результат постійних інновацій та вдосконалення в умовах змінного ринку, що дозволяє втримати позиції лідера на українському ринку алкогольної продукції.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оцінка ефективності менеджменту підприємства

Загалом ефективність менеджменту підприємства відображає рівень вирішення поставлених завдань, досягнення цілей, місії підприємства та його здатність до життєдіяльності в конкурентному середовищі. Узагальнюючи проведені дослідження, під терміном «ефективність менеджменту» пропонуємо розуміти результативність управлінської діяльності, яка може бути виражена як міра досягнення кінцевих цілей або ступеня використання потенційних можливостей певного підприємства за оптимального використання ресурсів за конкретно-визначених зовнішніх умов.

Тобто управлінська праця має високий виконавчий рівень та якісні параметри погашення зобов'язань, високу адаптивність і стрімкий розвиток. Загалом, спираючись на основні функції управління та сильні сторони підприємства, ефективність менеджменту на практиці може бути виражена як:

- прийняття та реалізація якісних управлінських рішень;
- зменшення (оптимізація) величини витрат на управління та відсутність браку продукції;
- своєчасно виконана виробнича програма підприємства;
- сформована потужна матеріально-технічна база;
- задіяна гнучка система управління запасами на складах підприємства;
- задіяний комплекс процедур набору та відбору кадрів;
- задіяна ефективна система мотивації праці персоналу;
- наявний у колективі сприятливий морально-психологічний клімат;
- добре налагоджена система комунікацій у межах трудового колективу підприємства та поза ним;

- реалізовані інноваційні та інвестиційні проекти, програми розвитку діяльності підприємства;
- зменшення кількості коротко- та довгострокових заборгованостей;
- укладені та затверджені міжнародні договори, проекти співтовариства підприємства;
- досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства;
- досягнення високого рівня інвестиційної привабливості підприємства;
- своєчасно видані та затверджені бюджет підприємства, річна, місячні та кварталні фінансові звітності обліку діяльності підприємства;
- задіяна розгалужена система маркетингових комунікацій (розширення зв'язків із громадськістю, піар, вдосконалена рекламна політика);
- розширення товарного асортименту продукції;
- задіяна оптимальна політика ціноутворення;
- розширення каналів розподілу (збуту) продукції (оптова, роздрібна торгівля, персональний продаж, виробництво на замовлення).

Оцінка ефективності менеджменту базується на певних критеріях і показниках. Критерії ефективності характеризують якісні сторони процесу, його сутність; вони виражають якісні вимоги до ефективності управлінської діяльності.

Критерій ефективності повинен відповідати таким вимогам: повною мірою відображати результати господарської діяльності, фіксувати та вимірювати рівень досягнення поставленої мети; він традиційно формулюється як максимальне перевищення результатів над витратами ресурсів.

Як критерії оцінки ефективності менеджменту діяльності підприємства можуть виступати: прибутковість підприємства, якість продукції, рівень браку продукції, розміри та складники виробничої потужності, якість (ефективність) технології виробництва, ритмічність та безперервність виробничого циклу, виробничі плани використання ресурсів та устаткування, тип і вік обладнання,

логістичні графіки поставки сировини і ресурсів, план збуту продукції, характеристики конкурентоспроможності продукції (надійність, транспортабельність, довговічність, безпечність); документація підприємства, норми праці, умови праці, режим роботи, відносини в колективі (працівник – працівник, керівник – підлеглий, керівник – колектив), плинність кадрів, рівень професійно-кваліфікаційної підготовки працівників (рівень фахової компетенції), своєчасність, обґрунтованість, оптимальність, правомірність, гнучкість прийнятих й реалізованих управлінських рішень; вимоги інвесторів та кредиторів, рівень ліквідності та платоспроможності, рівень рентабельності, рівень фінансової стійкості та ділової активності, співвідношення активів та зобов'язань (доходів та витрат), рівень експорту та імпорту продукції, калькуляція витрат підприємства; частка підприємства на ринку (імідж підприємства, громадські думки тощо, кон'юнктура ринку, темп зростання ринку, фаза (період) життєдіяльності підприємства, основні вимоги споживачів, якість маркетингових досліджень, рівень цін на відповідну продукцію, аналіз складників портфеля замовлень, складники номенклатури та асортименту продукції (ширина, глибина тощо), аналіз товароруху, фаза життєвого циклу товару, основні вимоги відбору постачальників та посередників, аналіз складників собівартості готової продукції, умови зберігання запасів продукції на складах, терміни постачання сировини й ресурсів та відвантаження готової продукції, незавершеного виробництва на склади, строки і терміни збуту готової продукції тощо.

Показники ефективності виражають кількісне співвідношення певних економічних величин, виражене переважно у вартісній формі.

Для прикладу, показники фінансової стійкості виражають співвідношення власних і залучених коштів підприємства, характеризують рівень платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. Фінансова стійкість передбачає те, що ресурси, вкладені у підприємницьку діяльність, повинні

окупитися за рахунок грошових надходжень від господарювання, а одержаний прибуток повинен забезпечувати самофінансування і незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування майна (активів).

Показники ділової активності характеризують динаміку ефективності виробничо-господарської діяльності загалом, прибутковість від реалізації продукції, валовий та чистий дохід від реалізації продукції, обсяги виробництва, рівень використання матеріальних і трудових ресурсів та ефективність використання основних засобів.

Показники оцінювання ефективності господарської діяльності виражають співвідношення отриманих результатів діяльності (загалом від операційної діяльності або від реалізації продукції) з величиною витрачених ресурсів підприємства відповідно до досягнутих цілей та інтересів власників.

Показники оцінки стану активів та зобов'язань характеризують величину використаних активів у матеріальній та нематеріальній (вартісній) формах, придбаних підприємством за рахунок власних або залучених ресурсів, з метою отримання прибутку; величину довгострокових і короткострокових заборгованостей підприємства у вартісній формі за певний минулий період, погашення якої, як очікується, приведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди.

Отже, система показників ефективності менеджменту повинна ґрунтуватися на зіставленні досягнутих підприємством результатів у їхньому вартісному еквіваленті з величиною управлінських зусиль.

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 (рисунок 3.1).



Рис.3.1. Складові BSC-аналізу

Джерело: [48]

Збалансована система показників - це інструмент стратегічного планування та управління, який використовується для вимірювання ефективності діяльності організації за межами традиційних фінансових показників.

Вона орієнтована на результат і забезпечує збалансований погляд на підприємство шляхом впровадження стратегічного плану як активної системи цілей і показників ефективності.

В основі збалансованої системи показників лежить розуміння, вимірювання та оптимізація рушійних сил створення цінності з метою забезпечення стабільної діяльності.

Збалансована система показників включає реальні цілі, конкретні заходи та заплановані результати, що впливають з бачення та стратегії організації.

Збалансовані системи показників можна використовувати на різних рівнях організації. Це може бути рівень підприємства в цілому (макрорівень), рівень відділу або функції, і навіть рівень проекту або ініціативи.

Вимір "Навчання та зростання" включає показники, що стосуються підготовки та навчання працівників, інновацій у сфері продуктів та послуг, а також корпоративної культури. Показники визначають використання коштів на навчання, наставництво, обмін знаннями та вдосконалення технологій.

Вимірювання бізнес-процесів включає показники, які вказують на те, наскільки добре працює підприємство і чи відповідає його продукція потребам клієнтів.

Вимірювання клієнтів включає показники клієнтоорієнтованості, задоволеності та створення цінності.

Ці показники відображають, наскільки добре задовольняються потреби клієнтів, наскільки вони задоволені продуктами та послугами, чи відповідає надання цих продуктів та послуг їхнім очікуванням щодо якості, а також їхній загальний досвід роботи з підприємством.

Як і будь-яка система, система BSC має свої переваги та недоліки (табл. 3.1.).

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.	

Джерело: [48]

Вся система BSC складається з чотирьох перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку (рисунк 3.2).



Рис. 3.2. Перспективи BSC системи

Джерело: [48]

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?

BSC – це динамічний інструмент, який потребує постійного оновлення.

Важливо регулярно переглядати BSC та вносити зміни, що відповідають змінам у середовищі та стратегії організації. 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 методикку оцінки стану та ефективності корпоративного соціального капіталу, викладену в попередній роботі автора [13], 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

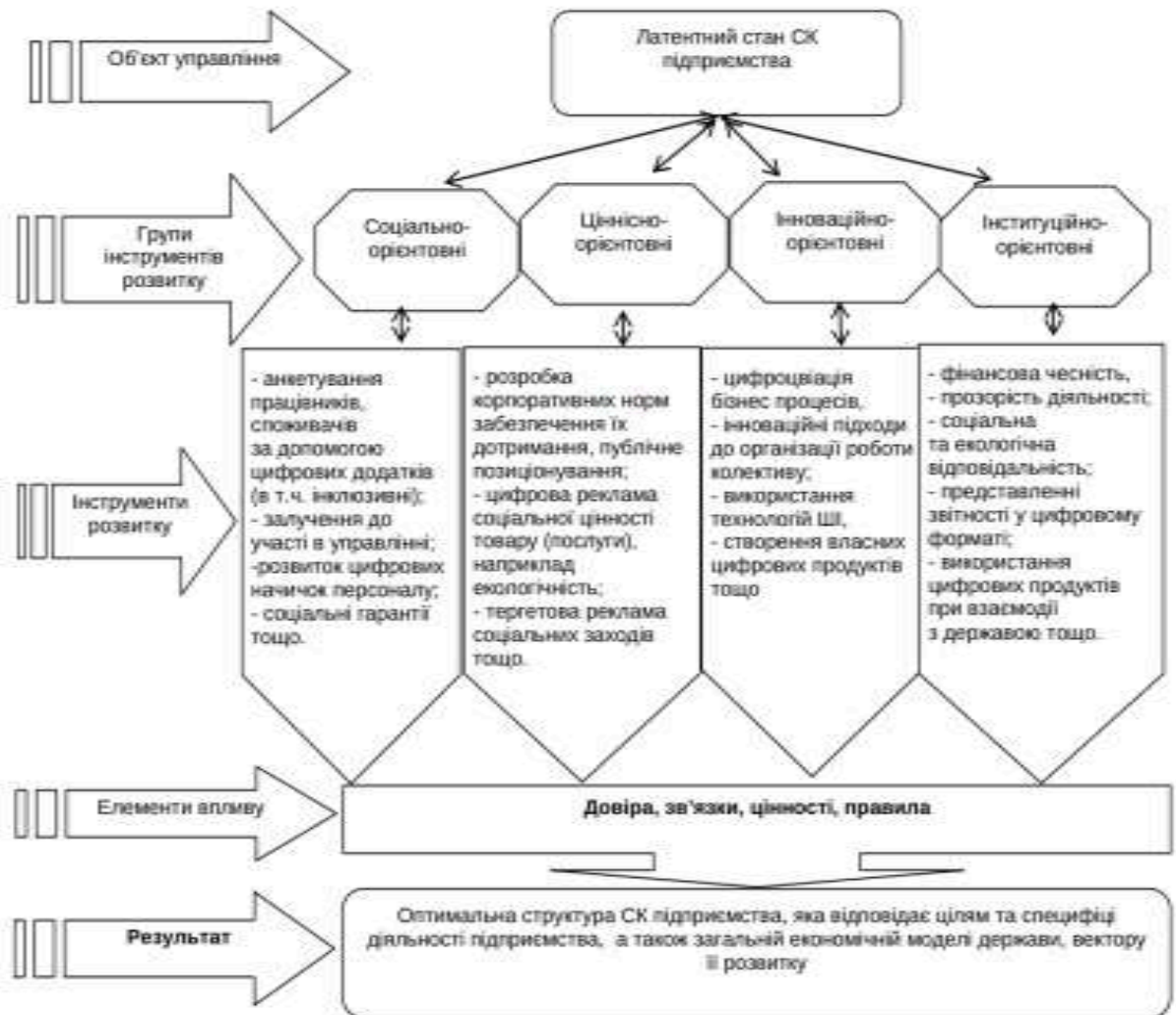


Рис.3.3 Схема розвитку соціального капіталу підприємства

Джерело: [13]

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 соціального капіталу. 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.



Рис.3.4. Використання основних інструментів задля розвитку соціального капіталу підприємства

Джерело: [16,17]

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.

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?

I, 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 (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Шляхи створення позитивного організаційного клімату

Інструменти	Пояснення заходу та його важливості
1	2
Формування атмосфери довіри:	- 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 взаємо підтримки:	- 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.
Заохочення співпраці:	- 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:	- 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.

Джерело: [39]

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 до розділу 3.

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.

Цей план показує, що підприємство спочатку має певний стан соціального капіталу, який є латентним до моменту управління. Застосовуючи методіку оцінки стану та ефективності корпоративного соціального капіталу 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.

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 соціальної капітал. Його розвиток.

ВИСНОВКИ

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.

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

Соціальний капітал підприємства – це цінність, що створюється підприємством через соціальні відносини як всередині підприємства, так і ззовні.

Проаналізувавши визначення соціального капіталу, його функції та форми вираження, базуючись на класичному підході виділення елементів соціального капіталу.

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

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.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азьмук, Н.В. Фактори формування і розвитку інноваційних форм людського капіталу. Україна: аспекти праці, 2014. С.47 – 51.
2. Андрушків, Б.М., Кирич, Н. Б., Погайдак, О. Б. та Шерстюк, Р.П. Шляхи удосконалення моральної та матеріальної зацікавленості у творчій праці. Соціально-економічні проблеми і держава, 2017. С.3-12.
3. Бікулова Д.У. Інвестування в людський капітал як чинник підвищення ефективності підприємницької діяльності та конкурентоспроможності економіки. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва, 2021. с.69-75.
4. Бойко М.М. Стратегічний підхід до розвитку соціального капіталу сфери послуг. Вісник Донецького університету. Серія: Економіка. 2014. №2. С. 120–124.
5. Борщ В. І. Економічна еволюція концепції управлінського капіталу. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал, 2017. Вип. 9. С. 129–138.
6. Бузько І.Р. Оцінювання людського капіталу як інструмент управління навчанням персоналу. Актуальні проблеми економіки. Наук. ек. журнал, 2021. № 2 (116). С. 117-124.
7. Бурд'є П. Форми капіталу. Економічна соціологія.. 2022. № 5 С. 60-74.
8. Васіна А.Ю. Розвиток людського капіталу в контексті забезпечення структурного оновлення економіки. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка», 2015.. Т 1. С.255-258.
9. Верховод, І. Соціальна сфера як економічна категорія та основа соціального розвитку. Економічні горизонти. 2023. №1. С. 92-105.
10. Відтік мізків за кордон: що може зробити Україна поки не пізно: Веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/> (Дата звернення 15. 05. 2024).
11. Горбань, С.Ф., Чумак, О.В. Сучасний стан та шляхи забезпечення розвитку людського капіталу в Україні. Економіка та держава, 2023. С.37 – 41.

12. Грішнова О.А. , Міщук, Г. Ю. Соціальні інновації у трудовій сфері: сутність, види, особливості реалізації в Україні. Демографія та соціальна економіка, 2013.2. С.167-178.
13. Гриненко А.М., Кирилюк В.В. Соціальний капітал бізнес-організацій: сучасні тренди та тенденції. Social and Labour Relations: Theory and Practice. 2019. № 9. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/34127> (дата звернення 24.08.2024).
14. Гугнін Е., Чепак В. Феномен соціального капіталу. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2021. № 1. С. 49–57.
15. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Дата звернення 10.07.2024).
16. Довбня С.Б. Методичні аспекти оцінки ефективності інвестування в розвиток людського капіталу, 2018. № 6. С. 38-43.
17. Захарчин, Г. М., Соболев, І. Б., Оцінювання ефективності діяльності персоналу підприємства в сучасних умовах. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка, 2(55), 2017. С.104–108.
18. Єлісеєва Л.В. Роль соціального капіталу в економічному розвитку: монографія. НАН України, Ін-т екон. та прогнозів. Київ, 2019. 356 с.
19. Єлісеєва Л.В. Глобальні детермінанти трансформації соціального капіталу. Науковий погляд: економіка та управління, № 4 (62), 2018. С. 7–12.
20. Калініченко, Д.П. Вплив глобалізаційних процесів на характеристики людського капіталу. Економіка. Фінанси. Право, 5(3), 2017. С.15- 19.
21. Кірдіна О.Г. Завдання системи управління людським капіталом підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості, 2023. С.375-378.
22. Кожемякіна О. М. Довіра та соціальний капітал: просторова ціннісно-нормативна інтерпретація. Демографія та соціальна економіка. 2016. № 1. С. 118–131.

23. Кома Н. В. Вплив соціального капіталу на процес комерціалізації знання в організації. Бізнес Інформ. 2018. № 9. С. 208–214.
24. Короленко, Р.В. Теоретичні підходи до визначення поняття «людський капітал». Інноваційна економіка, 2013. С.189 – 192.
25. Кошулько О. П. Управління людським капіталом на підприємствах харчової промисловості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04/ Київ, 2018. 24 с.
26. Коулмен Дж. Капітал соціальний та людський / Соціальний капітал як чинник нерівності. 2021. № 3. С. 122-139.
27. Кравченко Н.В., Шахно А.Ю. Параметри формування людського капіталу інноваційної праці в умовах глобальних змін. Бізнес Інформ, 2018. С.390 – 397.
28. Кроль В.В. Концептуальні засади аналізу соціального капіталу. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2018. Вип. 2. С. 110–116.
29. Лащ А.С. Кооперація: передумови виникнення і розвитку. Ефективна економіка. 2019. № 8.
30. Мандибура В.В. «Людський капітал»: об'єктивна економічна реальність чи ідеологема? Україна: аспекти праці, 2019. С.26-33.
31. Маслак О.І. Управління людським капіталом: знання як основа забезпечення інноваційного розвитку економіки. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», 2019. С.47-56.
32. Матросова, Л. М. Соціальний капітал та його роль в економічному розвитку країни. Причорноморські економічні студії, 2018. №30 (2)). С. 32-37.
33. Моторна І.С. Персонал як основний ресурс нової економіки – економіки знань. Україна: аспекти праці, 2021.С.32 -39.
34. Навроцька І.І. Механізми державного регулювання ринку праці: європейський досвід. Ринок праці та зайнятість населення, 2015.С.27-31.

35. Носик О.М. Синергетика інвестицій у людський капітал. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент, 2016. С.19-22.
36. Огієнко М.М. Система показників оцінювання людського потенціалу: регіональний аспект. Інвестиції: практика та досвід, 2018. С.72-76.
37. Павлюк Т.І. Людський капітал: інвестиції та особливості його формування в Україні. Інноваційна економіка, 2016. С.125-130.
38. Петрова І.А. Обґрунтування стратегічного підходу до управління людськими ресурсами організації. Україна: аспекти праці, 2021. С.25- 30.
39. Пищуліна О.Т. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. Київ: Центр Разумкова. Видавництво «Заповіт», 2018. 53 с.
40. Рачинський А. Ризики в управлінській діяльності: механізми комплексного аналізу й оцінки. Вісник національної академії державного управління при Президентові України, 2015. № 3. С. 45-51.
41. Рогожин О. Г., Макаренко І. П. Інноваційний соціальний капітал: питання ідентифікації та вимірювання. Демографія та соціальна економіка. 2013. № 2. С. 82–92.
42. Росколотько І. Соціальний капітал як продуктивний ресурс соціальних зв'язків. Актуальні проблеми державного управління. 2013. Вип. 2. С. 17–20.
43. Сахненко О.І. Роль людського капіталу на шляху становлення економіки знань. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, 2014. С.278-283.
44. Середа Ю. В. Роль соціального капіталу у формуванні ставлення до ринкової економіки в Україні. Економіка і прогнозування. 2015. № 2. С. 72–89
45. Сіденко С.В. Креативний капітал як чинник розвитку нової економіки. Стратегія розвитку України, 2016. С.12-16.

46. Соціальне підприємництво – сучасний тренд економічного розвитку. І. С. Біла, О. О. Шевченко. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2021. Т. 6, вип. 1. С. 28-33.
47. Тимохова Г. Б., Стативка Н. В., Цибульська І. О. Соціальний капітал як фактор економічного зростання суспільства: інституційний аспект аналізу. Харків Видавництво НУА. 2019. 180 с.
48. Тимошенко К. В. Аналіз методик оцінки людського капіталу на підприємстві. Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. –Харків: УкрДУЗТ, 2013. №44. С. 192-197.
49. Хром'як Н.В. Теоретичні аспекти оцінювання управлінського персоналу в сучасних умовах господарювання. Вісн. Нац. Унту «Львів. політехніка» Менеджмент та підприємництво в Україні: Етапи 224 становлення та проблеми розвитку. Львів, Вид-во Львів. Політехніки, 2022. № 721. С. 315-320.
50. Шаповалова Т. В. Вплив соціального капіталу на економічне зростання. Економічний аналіз. 2019. Т. 14(1). С. 167–175.