

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ТА КОРПОРАТИВНОГО СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У СФЕРІ ПОСЛУГ

© 2014 БОЙКО М. М., ГРІШНОВА О. А.

УДК 336.16

Бойко М. М., Грішнова О. А. Управління формуванням індивідуального та корпоративного соціального капіталу у сфері послуг

Завданням статті є виклад результатів дослідження проявів і закономірностей взаємозв'язку корпоративного й індивідуального соціальних капіталів у сфері послуг і практичної імплементації механізмів формування індивідуального і корпоративного соціальних капіталів у традиційні функції управління. Щоб ідентифікувати різноманітні прояви соціального капіталу організації та оцінити їх, проведено соціологічне дослідження, яким охоплено 118 працівників фірми «НАДІЯ» (м. Івано-Франківськ). Для визначення набору управлінських дій, які здатні «запустити» існуючий потенціал соціального капіталу організації й активувати продуктивні властивості індивідуального соціального капіталу, було використано метод «мозкового штурму». Для перевірки на практиці впливу активізації соціального капіталу на економічні результати роботи організації було проведено масштабний проект «Патріот фірми». В результаті розроблено систему включення конкретних механізмів формування соціального капіталу в традиційні функції управління. Реалізація цієї системи на практиці протягом проведення проекту «Патріот фірми» дала суттєве зростання економічних показників роботи готелю і ресторанів. Мотиватором активізації індивідуального соціального капіталу стала перспектива його конвертації в інші форми капіталу, і це спонукало персонал до нарощення власного людського, інтелектуального і соціального капіталів. Феномен корпоративного соціального капіталу виявився всередині організації у вигляді згуртованості, єднання колективу в цілому та навколо вирішення певних проектів. У зовнішньому середовищі він виявляється як репутація організації, її визнання та прихильність споживачів.

Ключові слова: індивідуальний соціальний капітал, корпоративний соціальний капітал, функції управління, механізми формування соціального капіталу

Табл.: 2. Бібл.: 9.

Бойко Маргарита Мирославівна – аспірант, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаніка (вул. Шевченка, 57, Івано-Франківськ, 76018, Україна)

Email: Margo_happy@yahoo.com

Грішнова Олена Антонівна – доктор економічних наук, професор, професор, кафедра економіки підприємства, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01601, Україна)

Email: grishnova@ukr.net

УДК 336.16

UDC 336.16

Бойко М. М., Грішнова О. А. Управление формированием индивидуального и корпоративного социальных капиталов в сфере услуг

Boyko M. M., Grishnova O. A. Management of Formation of Individual and Corporate Social Capital in the Service Sector

Задачей статьи является изложение результатов исследования проявлений и закономерностей взаимосвязи корпоративного и индивидуального социальных капиталов в сфере услуг и практической имплементации механизмов формирования индивидуального и корпоративного социальных капиталов в традиционные функции управления. Чтобы идентифицировать различные проявления социального капитала организации и оценить их, проведено социологическое исследование, которым охвачено 118 работников фирмы «НАДИЯ» (г. Ивано-Франковск). Для определения набора управленческих действий, которые способны «запустить» существующий потенциал социального капитала организации и активировать продуктивные свойства индивидуального социального капитала, был использован метод «мозгового штурма». Для проверки на практике влияния активизации социального капитала на экономические результаты работы организации был проведен масштабный проект «Патриот фирмы». В результате разработана система включения конкретных механизмов формирования социального капитала в традиционные функции управления. Реализация этой системы на практике в ходе проведения проекта «Патриот фирмы» дала существенный рост экономических показателей работы гостиницы и ресторанов. Мотиватором активизации индивидуального социального капитала стала перспектива его конвертации в другие формы капитала, и это побудило персонал к наращиванию собственного человеческого, интеллектуального и социального капиталов. Феномен корпоративного социального капитала проявился внутри организации в виде сплоченности, единения коллектива в целом и вокруг решения определенных проектов. Во внешней среде он проявляется как репутация организации, ее признание и приверженность потребителей.

Aim of the paper is to present the results of the study manifestations and patterns of relationship of corporate and individual social capital in the service sector and the practical implementation of the mechanisms of formation of individual and corporate social capital in the traditional management functions. To identify the various manifestations of social capital and assess their organization, a sociological survey was conducted, which covers 118 employees of the firm «NADIA» (Ivano-Frankivsk). To define a set of management actions that are able to «run» the existing capacity of the social capital of the organization and enable productive properties of individual social capital was used the method of «brainstorming». To check on the influence of practice enhancing social capital on economic results of the organization was held large-scale project «Patriot firm». As a result, a system incorporating specific mechanisms for the formation of social capital in the traditional management functions. The implementation of this system in practice during the project "Patriot Company" gave a significant increase in economic performance of hotels and restaurants. Motivator enhancing individual social capital was the prospect of its conversion into other forms of capital, and this has prompted staff to build their own human, intellectual and social capital. The phenomenon of corporate social capital within the organization manifested in the form of cohesion and unity of the collective as a whole and solutions around specific projects. In the external environment, it appears as reputation of the organization, its recognition and commitment to customers.

Key words: individual social capital, corporate social capital, management, mechanisms of social capital

Табл.: 2. Бібл.: 9.

Ключевые слова: индивидуальный социальный капитал, корпоративный социальный капитал, функции управления, механизмы формирования социального капитала

Табл.: 2. **Библ.:** 9.

Бойко Маргарита Мирославовна – аспирант, Прикарпатский национальный университет им. В. Стефаника (ул. Шевченко, 57, Ивано-Франковск, 76018, Украина)

Email: Margo_happy@yahoo.com

Гришнова Елена Антоновна – доктор экономических наук, профессор, профессор, кафедра экономики предприятия, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01601, Украина)

Email: grishnova@ukr.net

Boyko Margaryta M. – Postgraduate Student, Precarpathian National University named after V. Stefanyk (vul. Shevchenko, 57, Ivano-Frankivsk, 76018, Ukraine)

Email: Margo_happy@yahoo.com

Grishnova Olena A. – Doctor of Science (Economics), Professor, Professor, Department of Enterprise Economics, Kyiv National University named after T. Shevchenko (vul. Volodymyrska, 60, Kyiv, 01601, Ukraine)

Email: grishnova@ukr.net

Вступ. Актуальність дослідження управління формуванням соціального капіталу (СК) обумовлена тим, що він здатен значно розширити межі впливу на традиційні джерела економічного зростання та підключити широкий спектр явищ і процесів, які раніше не були задіяні як джерела інновацій, ефективності та конкурентоспроможності. Формування позитивного соціального капіталу в українському суспільстві варто розглядати як один з основних чинників економічних і соціальних реформ, важливий вектор на шляху до цивілізованого демократичного європейського суспільства та високо розвинутої соціально орієнтованої економіки.

Значення соціального капіталу для успішної діяльності сфери послуг в сучасних умовах важко переоцінити. Саме ця сфера дає роботу найбільшій і дедалі зростаючій частині населення, виробляє основну частку ВВП і створює найбільше благ у розвинутих країнах. І саме у сфері послуг найактивніша роль серед усіх форм капіталу належить капіталу соціальному. Адаже соціальний капітал відіграє конструктивну, інструментальну роль у процесі взаємодії економічних агентів, стає найважливішою ознакою і конкурентною перевагою у задоволенні потреб споживачів послуг.

Аналіз останніх досліджень. В науковій літературі дослідження соціального капіталу зосереджено на вивченні його основних характеристик (Дж. Коулман, Ф. Фукуяма, Р. Патнам, П. Шихірев [1; 2; 3; 4]). Беззаперечними є твердження, що носієм індивідуального соціального капіталу і основним його суб'єктом є окрема людина, а соціалізація, як умова його активізації, відбувається в межах соціально-трудових відносин. Це, на нашу думку, є підставою зосередити увагу саме на аналізі соціального капіталу організації і виявити його потенційні можливості у формуванні корпоративного капіталу.

Фундаментальні положення теорії соціального капіталу стверджують, що розвинений соціальний капітал організації робить співробітників соціально активними і відповідальними, соціально-трудові відносини – більш гармонійними, а саму організацію – конкурентоспроможною. Концепція соціального капіталу термінологічно в економічній літературі розроблена доволі глибоко. У науковій літературі корпоративний та індивідуальний соціальний капітал визначаються у загальному контексті дослідження і головним чином виділяються загальні характеристики соціального капіталу на різних рівнях. Лише кілька робіт

присвячено різним аспектам формування і використання соціального капіталу організації (О. Демків, Ю. Дем'яненко, Н. Коба, А. Кузьмін [5; 6; 7; 8]). Разом з тим відчувається гостра нестача теоретико-емпіричних досліджень соціального капіталу на рівні організації як цілісного явища, здатного значно підвищити ефективність її матеріальних і людських ресурсів.

Наукове дослідження і перевірка на практиці ролі управління у справі формуванні й ефективного використання СК організації сфери послуг відбувалося для авторів цієї статті паралельно, практичний експеримент дав реальні економічні зиски, і наразі ми хочемо поділитися здобутим досвідом і науковими результатами.

Завданням статті є виклад результатів дослідження проявів та закономірностей взаємозв'язку корпоративного й індивідуального соціального капіталу у сфері послуг та практичної імплементації механізмів формування індивідуального і корпоративного СК у традиційні функції управління.

Методи дослідження. Для того, щоб ідентифікувати різноманітні прояви соціального капіталу організації й оцінити їх, ми провели масштабне соціологічне дослідження, яким охопили 118 працівників фірми «НАДІЯ» (м. Івано-Франківськ), які репрезентували всі підрозділи організації. Воно включало 4 анкетні опитування за двома напрямками: «Індивідуальний соціальний капітал» і «Корпоративний соціальний капітал». Для визначення набору управлінських дій, які здатні «запустити» існуючий потенціал соціального капіталу організації й активувати продуктивні властивості індивідуального соціального капіталу, було використано метод «мозкового штурму». Для перевірки на практиці впливу активізації соціального капіталу на економічні результати роботи організації було проведено масштабний експеримент «Патріот фірми».

Виклад основного матеріалу. Соціальний капітал організації – це нематеріальний актив, що створюється нею через систему соціальних взаємовідносин та чинить синергетичний вплив на результати її діяльності завдяки здатності мобілізувати ресурси і знижувати витрати. Основна властивість соціального капіталу полягає у його здатності полегшувати комунікації й координацію діяльності, замінювати інші фактори виробництва, опосередковано впливати на витрати виробництва та знижувати транзакційні видатки, ризики, невизначеність. Соціальний капітал є ресурсом суспільним, а не індивідуальним, адже активі-

зується він виключно за умови включення людини до соціального середовища (на відміну від людського капіталу, який може накопичуватися і використовуватися навіть в усамітнені). В цьому процесі соціалізації людини особливу роль відіграє власне управління як цілеспрямований процес.

Соціальний капітал організації, за нашим дослідженням, реалізується у двох площинах: 1) як індивідуальний СК організації – сукупність індивідуальних СК її працівників і 2) як корпоративний СК, який включає ті його елементи, які належать організації безвідносно до її конкретного кадрового складу (імідж, корпоративна пам'ять, організаційні цінності, корпоративні соціальні мережі, партнерська та клієнтська база, корпоративна культура та ін.).

Корпоративний та індивідуальний рівень формування соціального капіталу ми визначали на основі визнання персоналом наявності його компонентів як у діяльності кожного окремого співробітника, так і в роботі організації в цілому. Оскільки ставиться завдання визначити напрями формування соціального капіталу організації, то важливо констатувати вихідний (наявний) рівень соціального капіталу та визначити джерела його формування та розвитку. Це було зроблено методами соціологічного дослідження.

Гіпотезою дослідження передбачалось, що активізацію індивідуального соціального капіталу спричинить перспектива його конвертації в інші форми капіталу, і це мотивуватиме персонал до нарощення власного людського, інтелектуального і соціального капіталу, які, взаємодіючи між собою, здатні надати нової якості кожному з них. Теорія дозволяє аналізувати характеристики та умови формування кожної окремої форми капіталу, але людська практика демонструє взаємозв'язок, взаємообумовленість та взаємозбагачення цих форм за умови усвідомлення людиною їх проявів, потенціалу, можливостей активізації та конвертації. Соціальний капітал у діяльності людини проявляється як спрямованість на конкретні види економічної поведінки, яка обумовлена стійкими нормами та цінностями сприйнятої організаційної культури та визнанням рівнем довіри.

Тому у процесі соціологічного дослідження було поставлено завдання дослідити прояви та роль соціального капіталу у професійній трудовій діяльності людини, виявити, наскільки працівники усвідомлюють стан власного соціального капіталу, його складові, способи використання, примноження та конвертації в інші форми капіталу. Акцент робився також на тому, як персонал розуміє рівень розвитку корпоративного капіталу, його дію і вплив на всі аспекти діяльності готельно-туристичних підприємств. Для проведення дослідження було розроблено два пакети анкет. Пакет «Індивідуальний соціальний капітал» включав дві анкети: 1) рейтингова оцінка персоналом факторів формування індивідуального соціального капіталу та 2) визначення персоналом особистих характеристик, які сприяють його формуванню. В цьому пакеті соціологічного дослідження переслідувалась ще одна ціль – виявити когнітивну складову соціального капіталу та зосередити увагу персоналу на самоаналізі умов формування індивідуального соціального капіталу. В анкеті було представлено перелік організаційних та особистих факторів, які обумовлюють формування та активізацію особистого соціального капіталу.

Цілеспрямоване вивчення проявів соціального капіталу дозволило обговорювати з персоналом конкретні проблеми усвідомлення, формування та використання їх власного соціального капіталу.

В анкеті, крім дослідницького завдання, було закладено й управлінське завдання спонукати респондентів не тільки до усвідомлення власного потенціалу, а й до значного розширення власних можливостей. Дослідження в цілому дозволили акцентувати увагу персоналу на тих якостях особистості, які здатні генерувати соціальний капітал, а, отже, і відкривати додаткові можливості для самореалізації.

Корпоративний соціальний капітал вибудовується на основі індивідуальних, але в його формуванні і нагромадженні задіяні додаткові управлінські зусилля та інвестиції. Соціологічне дослідження було спрямоване також на визначення основних проявів корпоративного соціального капіталу, його ролі та впливу. Пакет «Корпоративний соціальний капітал» містив також 2 анкети: 1) рейтингова оцінка персоналом проявів корпоративного соціального капіталу в організації та 2) оцінка власного рівня організаційної ідентифікації. Перша з них пропонувала персоналу визначити рейтинг характеристик, які мають значення для дієвості корпоративного соціального капіталу. Як і всі попередні анкети, ця була розроблена як багатоцілкова, зокрема, для зосередження уваги на баченні та усвідомленні персоналом тих проявів корпоративного соціального капіталу, які працівники відчують і яким надають перевагу в практичній діяльності. Для нас важливим є виявлення пріоритетів, які можуть в майбутньому стати об'єктом інвестицій або управлінських корекцій. Результати виявили, що найважливішими проявами СК визнано повагу та довіру між персоналом (середня оцінка 9,7 балів з 10 можливих), сприйняття колег та співробітників як рівних (оцінка 9,5), високий освітній рівень та професіоналізм персоналу (оцінка 8,7).

Абсолютним проявом корпоративного соціального капіталу організацій, а особливо тих, які працюють у сфері надання туристичних, готельних та рестораних послуг, є імідж, який, на нашу думку, формується залежно від того, як відчуває себе на роботі персонал. Друга в цьому пакеті анкета виявляє рівень усвідомлення персоналом організаційної ідентифікації. Відповідаючи на запитання «Якщо Ви вважаєте себе членом організації, в якій працюєте, то які відчуття у Вас викликає належність до колективу?», респонденти обирали тільки одну відповідь. Результати опитування засвідчили, що 84 % персоналу позитивно оцінюють свою участь. Результати цього соціологічного дослідження можна трактувати як оцінку рівня розвитку корпоративного соціального капіталу або довіру персоналу до організації, і це є визнанням цілісності корпоративного соціального капіталу.

Індивідуальний і корпоративний соціальний капітал тісно взаємодіють, і в цьому процесі важливу роль відіграють управлінські функції, які було проаналізовано з метою виявлення в них потенціалу генерування індивідуального та корпоративного соціального капіталу. Проблема взаємодії індивідуального і корпоративного соціального капіталу, попри важливість, залишається відкритою, недостатньо вивченою в науковій літературі. В практичній роботі організації дуже важливо ідентифікувати ті фактори корпо-

ративного управління, які впливають на формування компонентів корпоративного соціального капіталу, зокрема, відносин довіри в організації, мотивації персоналу на відповідний тип економічної поведінки, його інтегрованість та згуртованість. Без цілеспрямованої діяльності на організаційному рівні навіть активна форма індивідуального соціального капіталу може втратити свою дієвість.

Корпоративне управління – дуже складний і багатоланковий процес, але ми спробували виділити певні його функції і розглянути їх виключно з точки зору можливого впливу на соціальний капітал організації, визначити діапазон їх прямого та опосередкованого впливу на формування соціального капіталу. Разом з тим, важливо виявити баланс у взаємовпливі і взаємозалежності індивідуального і корпоративного соціального капіталу. Організація цілеспрямовано може нагромадити власний потенціал соціального капіталу і використати його для активізації та залучення соціальних ресурсів персоналу, але важливо усвідомити,

що ефективність цих дій не гарантується «тиском» з боку корпоративного соціального капіталу. Досягти балансу – це серйозне управлінське завдання ще й тому, що в реалізації кожної функції управління корпоративний капітал повинен мати «обов'язковий мінімум» когнітивної, інституціональної, емоційної та структурної складових, відсутність яких може призвести до «нецільового», з точки зору інтересів організації, використання індивідуального соціального капіталу.

Проведений авторами розгорнутий аналіз процесів, причино-наслідковий зв'язок яких наведено в табл. 1, дозволяє послідовно ідентифікувати соціальну складову в управлінських діях. Зміщення акценту управлінських дій у площину завдань формування соціального капіталу дозволить досягти подвійної мети – деталізувати компоненти соціального капіталу та виявити інструменти управління процесом формування, генерації та активізації як індивідуального, так і корпоративного соціального капіталу.

Таблиця 1

Функції управління, спрямовані на формування корпоративного й індивідуального соціального капіталу (СК)

Функції управління. Співвідношення між індивідуальним і корпоративним СК	Механізми формування соціального капіталу	Форми прямого управлінського впливу	Форми опосередкованого управлінського впливу
1	2	3	4
Входження людини в організацію. Перевага належить корпоративному капіталу	Навчання, адаптація, корекція	Доведення до персоналу цінностей організації та формування відповідних поведінкових стереотипів	Очікування організації та визначення рольових характеристик, формування довіри
Управління групою динамікою. Важливе досягнення балансу	Соціальна інтегрованість	Формування командного духу як основи соціальної взаємодії	Модифікація поведінки людини в організації, формування довіри
Мотивація діяльності. Перевага належить корпоративному капіталу	Формування потреб приналежності, визнання, самореалізації	Правила конвертації форм капіталу, формування статусного капіталу	Формування потреб зв'язку, професійного та кар'єрного росту, очікування винагороди або покарання, формування довіри
Планування: стратегічне, тактичне, оперативне. Перевага належить корпоративному капіталу	Місія організації як основа її корпоративної культури. Ідентифікація та мобілізація ресурсів. Включення соціального капіталу в ресурсну базу	Залучення персоналу до участі в розробці та корегуванні планів. Навчання персоналу	Готовність до прийняття стратегічних змін та відкритість до інновацій, формування довіри
Адміністрування, департаменталізація організації. Перевага належить корпоративному капіталу	Формування структурного компоненту СК, проектування та дизайн робіт	Формування характеристик робіт-основи взаємодії та ділового спілкування. Навчання персоналу	Моделі проектування та збагачення робіт змісту праці, формування соціотехнічної системи, формування довіри
Комунікації як об'єднуючий процес. Перевага належить індивідуальному капіталу	Комунікаційні мережі, специфіка та моделі їх побудови	Міжособистісні комунікації, формальні-неформальні; внутрішні-зовнішні; вертикальні-горизонтальні, зворотній зв'язок	Комунікаційні стилі, вербальні та невербальні комунікації, формування довіри
Прийняття рішень як основа управлінських процесів. Перевага належить індивідуальному СК	Залучення персоналу всіх рівнів до прийняття рішень	Обговорення управлінських питань на нарадах, навчання персоналу, тренінги та ділові ігри	Залучення експертів з числа співробітників, обговорення варіантів, прийняття пропозицій, формування довіри

1	2	3	4
Організація як функція управління: делегування повноважень. Перевага належить індивідуальному капіталу	Делегування повноважень з використанням організаційних та особистих засад влади: експертна влада, влада прикладу, влада інформації	Формування структури організації та структури корпоративного соціального капіталу	Реалізація потенціалу особистої експертної та інформаційної влади персоналу, формування довіри
Управління конфліктами. Важливе досягнення балансу	Інтенсифікація інформаційного обміну, відкритість, рівність всіх учасників конфлікту, визнання конфліктної ситуації джерелом розвитку і вдосконалення	Відкрите оперативне обговорення складних ситуацій, ситуаційне навчання персоналу, створення реєстру потенційних складних ситуацій з описом рекомендованих варіантів дій персоналу	Створення традицій та процедур врегулювання складних ситуацій. Формування довіри, зворотній зв'язок
Формування корпоративної культури. Перевага належить корпоративному СК	Визначення параметрів когнітивного компоненту корпоративного СК	Формулювання організаційних цінностей, норм, процедур, правил, традицій	Створення традицій та процедур регулювання внутрішньої інтеграції, формування довіри
Лідерство. Перевага належить індивідуальному капіталу	Лідерські якості, ситуаційне лідерство, лідерство для інновацій	Навчання персоналу, демонстрація прикладів успішного лідерства	Формування емоційної складової соціального капіталу та довіри
Контроль. Важливе досягнення балансу	Моніторинг. Вибір об'єктів та методів вимірювання. Вибір систем контролю	Ринковий контроль як інструмент визначення здобутків організації. Використання систем та методів, які дозволяють визначити внесок соціального капіталу	Можливості превентивного, супутнього та контролю за принципом зворотнього зв'язку. Неформальний самоконтроль як прояв потенціалу індивідуального СК

Примітка. Розроблено авторами.

Процес входження людини в організацію – це логічно початковий і надзвичайно відповідальний момент, оскільки відбувається перша зустріч попередньо нагромадженого соціального капіталу людини і діючого корпоративного соціального капіталу. Результат залежить від декількох факторів, зокрема, наскільки когнітивний, інституціональний і емоційний компоненти обох капіталів ідентичні. Виявити цю ідентичність у процесі попереднього відбору практично неможливо, тому що в цей період всі складові індивідуального соціального капіталу виключно декларуються, а корпоративний соціальний капітал представлений у своєму рафінованому вигляді – іміджу компанії.

Тому навчання та адаптація персоналу на початковому етапі є дуже відповідальною справою, і якщо йдеться про соціальний капітал, то ці процеси необхідно наповнити новим змістом та використати інноваційні методики. Основою нового змісту мають виступити програми, які побудовані на теорії соціального капіталу і спрямовані на виявлення потенціалу соціального капіталу нових працівників та його нарощення у відповідності з особливостями корпоративного соціального капіталу. Метою навчання є засвоєння людиною когнітивного, інституціонального та структурного компонентів корпоративного капіталу і узгодження з подібними складовими індивідуального капіталу. В разі неузгодженості цих систем потрібна корекція індиві-

дуальних характеристик соціального капіталу. В результаті цих дій індивідуальний аспект взаємодії людини і організаційного оточення наповнюється змістом, людина виправдовує очікування організації і її СК інтегрується з корпоративним соціальним капіталом.

Баланс у процесі входження людини в організацію повинен бути схилений на користь корпоративного СК. На цьому етапі мають бути сконцентровані найпотужніші когнітивні, інституціональні, структурні напрацювання, а особливого значення набуває емоційний компонент, який відкриває можливості до майбутньої співпраці і налаштовує нових співробітників на організаційні орієнтири. У протилежному випадку можливі інші варіанти, наприклад, несприйняття, мімікрія або вибіркоче сприйняття новими співробітниками організаційних цінностей, що в подальшому може знизити потенціал корпоративного соціального капіталу і спричинити конфліктні ситуації.

Взаємодія як основа групової динаміки визначає зміст трудової діяльності взагалі, а в туристично-готельному бізнесі значення взаємодії для ефективної діяльності примножується ще й тим, що до сфери цих відносин активно долучаються клієнти і гості. Тому особливого значення набуває формування командного духу як основи соціальної взаємодії та модифікація поведінки людини в організації. Баланс між індивідуальним і корпоративним капіталом в питанні

особистої взаємодії персоналу повинен досягатися як симетрично, так і з деякою перевагою для індивідуального соціального капіталу тому, що тут формуються засади соціально-трудових відносин. У цьому зв'язку вважаємо доцільним включити до аналізу ще один компонент – емоційний, який здатен вплинути як активатор – деактиватор на прояви індикаторів соціального капіталу – довіри, соціальні мережі та систему цінностей.

Усвідомлення потенціалу індивідуального соціального капіталу і мотивація до його активації починається з розуміння змісту конвертації соціального (людського, інтелектуального) капіталу в символічний статусний капітал, фінансові та інші вигоди. Саме в цій площині задовольняються потреби самореалізації, професійного та кар'єрного росту. Вибір систем мотивації – це прерогатива організації навіть за умови утвердження соціального партнерства, і тут особливого значення набувають ініціативи, які пропонують механізми конвертації індивідуального соціального капіталу, що відповідають як інтересам персоналу, так і стратегічним завданням організації.

Центральне місце в системі формування корпоративного капіталу належить плануванню, оскільки стратегія організації включає визначення майбутніх параметрів складових соціального капіталу і шляхів їх досягнення, головною умовою реалізації яких є проголошення та утвердження організаційних цінностей, довіри, соціальної інтеграції. Ідентифікація та мобілізація ресурсів як основа реалізації стратегії включає соціальний капітал в ресурсну базу, тому реальна стратегія можлива тільки за умови розбудови корпоративного СК, який виступає в єдності з індивідуальним СК.

Функція адміністрування та структурування організації є принциповою для визначення параметрів структурного компонента соціального капіталу і каналів комунікацій, які є основою формування соціальної мережі контактів персоналу. Корпоративний соціальний капітал в цьому відіграє рамочну роль, оскільки саме управлінськими діями створюється структура організації, на основі якої формується комунікативна мережа. Вона відіграє ключову роль в активізації індивідуального соціального капіталу, оскільки в її межах формуються і функціонують міжособистісні та організаційні комунікації (формальні-неформальні; внутрішні-зовнішні; вертикальні-горизонтальні) та забезпечується зворотній зв'язок.

Стерном всіх організаційних процесів є прийняття рішень, процедура яких на всіх стадіях передбачає залучення, в першу чергу, індивідуального соціального капіталу. В цьому процесі якісні характеристики індивідуального соціального капіталу, збагачені всіма проявами людського, інтелектуального та ін. капіталів, відіграють вирішальну роль, в той час як корпоративному соціальному капіталу відводиться роль соціально-культурного контексту.

Особливо чутливим індикатором соціального капіталу є цінності, які формуються в межах організаційної культури. Саме в цій сфері симетричність сили впливу корпоративного й індивідуального соціального капіталу особливо хитка, тому що індивідуальний соціальний капітал може не просто ігнорувати діючі організаційні цінності, а й діяти всупереч їм, або паралельно вести діяльність на

основі чужих неприйнятних цінностей і в такий спосіб руйнувати організацію.

Аналогічна позиція соціального капіталу проявляється і при реалізації влади (не як організаційних повноважень, які делегуються посаді, а як особистих характеристик окремої людини). З впевненістю можна стверджувати, що особлива компетенція (експертна влада), харизма (влада прикладу), вміння замикати на собі потоки актуальної інформації (влада інформації) є по суті своїй реальними проявами індивідуального соціального капіталу. Наявність вищезначених характеристик людини відкриває їй шлях до лідерства і робить її незамінною при вирішенні конфліктних ситуацій.

Функція контролю потенційно містить у собі загрозу адміністрування, тому виключне значення надається ринковому контролю на відміну від бюрократичного. Великі можливості відкриває використання превентивного контролю, який базується на визнанні потенціалу соціального капіталу організації та включенні його до ресурсів і, як результат, відповідні управлінські дії та рішення спрямовуються на ефективне його використання. Супутній контроль здійснюється безпосередньо у процесі діяльності як моніторинг, який дозволяє оперативно корегувати дії персоналу, наприклад, після вивчення звітів «утаємнчених покупців». Контроль за принципом зворотнього зв'язку доцільно використовувати після втілення конкретних проєктів, в основі яких було використання соціального капіталу організації.

На завершення можна зазначити, що з дванадцяти проаналізованих функцій управління баланс коливається в напрямку переважної позиції корпоративного капіталу тільки в чотирьох функціях, в п'яти – вирішальну роль відіграє індивідуальний соціальний капітал і в трьох функціях між ними важливим є встановлення балансу. Встановлення балансу між сферами впливу індивідуального і корпоративного соціального капіталів є певним продовженням проблеми співвідношення чистого адміністрування з наданням персоналу можливостей самоорганізації. Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що при реалізації окремих функцій управління важливо досягти балансу між корпоративним соціальним капіталом, який містить потужний адміністративний компонент, та індивідуальним соціальним капіталом. Це спричиняє ефект синергії і може багатократно піднімати показники ефективності діяльності. Порушення балансу може мати однаково руйнівні наслідки для організації: абсолютизація повноважень корпорації гальмує і знищує індивідуальний соціальний капітал як ресурс; перевищення повноважень індивідуального соціального капіталу руйнує організаційні процеси і виводить їх до сфери непередбачуваних колізій.

Проведене дослідження дозволило виокремити ті сфери діяльності, де необхідно зосередити безпосередні зусилля організації з метою впливу на формування, генерацію і активацію індивідуального соціального капіталу. Результатом цього стала соціальна інновація – розробка і реалізація проєкту «Патріот фірми», який дав змогу залучити на користь фірми величезний актив індивідуального соціального капіталу працівників [9]. Реалізація цього

проекту в 2010 – 2012 рр. принесла конкретні економічні результати, що відобразилося в швидкому зростанні показників рентабельності (табл. 2).

Отож, наукове дослідження і практичний експеримент довели, що корпоративний соціальний капітал при адекватній і щоденній підтримці менеджменту набуває

Таблиця 2

Показники рентабельності підприємства сфери послуг «Фірма» НАДІЯ»

Рік	Коефіцієнт рентабельності активів	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Коефіцієнт рентабельності діяльності
2009	-0,00192	-0,004402	-0,0021684
2010	0,006861	0,010237	0,009106
2011	0,007816	0,011578	0,0097844
2012	0,012095	0,018465	0,0159877

Примітка. Розраховано авторами.

власної самоцінності і сили впливу на персонал, корегуючи та моделюючи його соціальну поведінку, а, отже, і прояви інших форм капіталу – людського, інтелектуального, культурного тощо. Завдання полягає в тому, щоб між ними було встановлено зв'язок, умовою якого є відкритість індивідуального СК і готовність до інтеграції, а не капсулювання. Корпоративний СК покликаний виконувати своє головне призначення – забезпечувати загальний соціокультурний контекст – емоційний фон, процедури, традиції і правила – відкриті, зрозумілі та аргументовані. Саме це може стати основою корекції та модифікації індивідуального соціального капіталу. За цих умов взаємозв'язок індивідуального та корпоративного СК можна визначити як взаємозбагачення та взаємодію.

Висновки. В діяльності організації проявляється два рівні соціального капіталу – індивідуальний та корпоративний. Зв'язок між ними реалізується в позитивному напрямку, якщо є відкритість індивідуального капіталу та його спрямованість на інтеграцію, а не капсулювання. Корпоративний капітал, у свою чергу, забезпечує загальний соціокультурний контекст соціально-трудова відносин і діяльності в цілому. За таких умов відбувається взаємодія та взаємозбагачення соціального капіталу на обох рівнях. Зростання позитивного соціального капіталу організації формує позитивні риси соціально-трудова відносин – довіру, співпрацю, командну роботу, взаєморозуміння, порозуміння при вирішенні конфліктних та нестандартних ситуацій, взаємну відповідальність. Соціальний капітал формується і нагромаджується виключно у процесі активного використання, він здатний інтенсифікувати прояви інших форм капіталу.

Мотиватором активізації індивідуального соціального капіталу виступає перспектива його конвертації в інші форми капіталу, і це спонукає персонал до нарощення власного людського, інтелектуального і соціального капіталу, які, взаємодіючи між собою, здатні надати нові якості кожному з них. Феномен корпоративного соціального капіталу проявляється всередині організації у вигляді згуртованості, єднання колективу в цілому та навколо вирішення певних проектів. У зовнішньому середовищі він проявляється у вигляді репутації організації, її визнання

та прихильності споживачів. Все це разом суттєво сприяє зростанню економічних результатів роботи.

Формування соціального капіталу організації – це не одноразове перетворення соціально-трудова відносин, а постійний процес, який включає привнесення в управління якісно нових елементів, здатних суттєво змінити ресурсні можливості розвитку підприємств. Важливо ідентифікувати різноманітні прояви соціального капіталу організації та виділити з них ті, які дійсно сприяють економічному поступу, визначити набір управлінських дій, які здатні «запустити» існуючий потенціал корпоративного соціального капіталу та активувати продуктивні властивості індивідуального соціального капіталу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий / Дж. Коулман // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 121 – 139.
2. Патнам Р. Традиції громадянської активності в сучасній Італії : творення демократії / Р. Патнам. – К. : Основи, 2001. – 302 с.
3. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию // Ф. Фукуяма ; [пер. с англ.]. – М. : АСТ, 2008. – 730 с.
4. Шихирев П. М. От капитала физического к капиталу социальному [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.soorb.ru/n/2002/6/a/8
5. Демків О. Концепція групового соціального капіталу і її адаптація до вітчизняних умов / О. Демків // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2005. – № 4. – С. 104 – 118.
6. Дем'яненко Ю. В. Модель оцінювання рівня соціального капіталу підприємств сфери послуг / Ю. В. Дем'яненко // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 1 (9). – С. 102 – 108.
7. Коба Н. В. Вплив соціального капіталу на процес комерціалізації знання в організації / Н. В. Коба // Бізнес Інформ. – 2013. – № 9. – С. 208 – 214.
8. Кузьмін А. И. Социальный капитал в развивающихся организациях / А. И. Кузьмин // Економічний простір. – 2008. – № 16. – С. 107 – 113.
9. Бойко М. WOW-эффект! Роль маркетинга в жизнедеятельности ресторанов при гостинице / М. Бойко // Отельер & ресторатор. – 2012. – № 2. – С. 20 – 24.

REFERENCES

- Boyko, M. "WOW-effekt! Rol marketinga v zhiznedeiatelnosti restoranov pri gostinitse" [WOW-effect! The role of marketing in the life of restaurants at the hotel]. *Oteler & restorator*, no. 2 (2012): 20-24.
- Demkiv, O. "Kontsepsiia hrupovoho sotsialnoho kapitalu i ii adaptatsiia do vitchyznianskykh umov" [The concept of group social capital and its adaptation to local conditions]. *Sotsiologhiia: teoriia, metody, marketynh*, no. 4 (2005): 104-118.
- Dem'ianenko, Yu. V. "Model otsiniuvannia rivnia sotsialnoho kapitalu pidpriemstv sfery posluh" [Model evaluation of social capital service industries]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1 (9) (2011): 102-108.
- Fukuiama, F. *Doverie: sotsialnye dobrodeteli i put k protsvetaniiu* [Trust: The Social Virtues and the prosperity]. Moscow: AST, 2008.
- Koba, N. V. "Vplyv sotsialnoho kapitalu na protses kome-rtsializatsii znannia v orhanizatsii" [The impact of social capital on the process of commercialization of knowledge in the organization]. *Biznes Inform*, no. 9 (2013): 208-214.
- Kuzmin, A. I. "Sotsialnyi kapital v razvivaiushchikhsia organizatsiakh" [Social capital in developing organizations]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 16 (2008): 107-113.
- Koulman, Dzh. "Kapital sotsialnyy i chelovecheskiy" [Social and human capital]. *Obshchestvennye nauki i sovremennost*, no. 3 (2001): 121-139.
- Patnam, R. *Tradytzii hromadianskoi aktyvnosti v suchasniy Italii : tvorennia demokratii* [The tradition of civic engagement in modern Italy: the creation of democracy]. Kyiv: Osnovy, 2001.
- Shikhirev, P. M. "Ot kapitala fizicheskogo k kapitalu sotsialnomu" [From physical capital to social capital]. www.soob.ru/n/2002/6/a/8