

Ганна Ю. Кучерова

## ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ АДАПТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ КРОС-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН БІЗНЕСУ ТА СУСПІЛЬСТВА

*У статті обґрунтовано доцільність впровадження крос-функціональної взаємодії та концепцію щодо використання даної адаптивної соціальної технології для зацікавлених сторін бізнесу та суспільства з метою розвитку соціального капіталу на теоретико-концептуальному рівні. Охарактеризовано науковий тренд розуміння суті соціального капіталу та відзначено домінування сучасної концепції його мережевого розвитку. Узагальнено передумови трансформації соціального капіталу, окремо відзначено вплив інтернету на реалізацію його потенціалу. Узагальнено основні драйвери зовнішніх та внутрішніх змін соціального капіталу. Підтверджено, що трансформація соціального капіталу націлена на досягнення нульової неузгодженості при соціальній взаємодії. Відзначено складність вирішення проблеми готовності персоналу, бізнес-одиниць та суспільства до здійснення необхідних організаційно-комунікативних змін, що передують впровадженню та розвитку крос-функціональної взаємодії. Концептуалізовано заходи щодо трансформації соціального капіталу з метою максимального розкриття його потенціалу при впровадженні моделі крос-функціональної взаємодії.*

*Ключові слова:* соціальний капітал; крос-функціональна взаємодія; персонал; бізнес; суспільство.

*Формл. 2. Рис. 1. Літ. 15.*

*DOI 10.32752/1993-6788-2019-1-220-93-102*

Анна Ю. Кучерова

## ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА ПУТЕМ ВНЕДРЕНИЯ АДАПТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ТЕХНОЛОГИИ КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА

*В статье обоснована целесообразность внедрения кросс-функционального взаимодействия и концепции по использованию данной адаптивной социальной технологии для заинтересованных сторон бизнеса и общества с целью развития социального капитала на теоретико-концептуальном уровне. Охарактеризованы научный тренд понимание сути социального капитала и отмечено доминирование современной концепции его сетевого развития. Обзор предпосылки трансформации социального капитала, отдельно отмечено влияние интернета на реализацию его потенциала. Обобщены основные драйверы внешних и внутренних изменений социального капитала. Подтверждено, что трансформация социального капитала нацелена на достижение нулевой несогласованности при социальном взаимодействии. Отмечено сложность решения проблемы готовности персонала, бизнес-единиц и общества к осуществлению необходимых организационно-коммуникативных изменений, предшествующих внедрению и развитию кросс-функционального взаимодействия. Концептуализовано мероприятия по трансформации социального капитала с целью максимального раскрытия его потенциала при внедрении модели кросс-функционального взаимодействия.*

*Ключевые слова:* социальный капитал; кросс-функциональное взаимодействие; персонал; бизнес; общество.

---

<sup>1</sup> Classic Private University, Zaporizhzhia, Ukraine.

Hanna Y. Kucherova

## TRANSFORMATION OF SOCIAL CAPITAL BY THE IMPLEMENTATION OF ADAPTIVE SOCIAL TECHNOLOGY CROSS-FUNCTIONAL INTERACTION OF INTERESTED PARTIES OF BUSINESS AND SOCIETY

*The article substantiates the feasibility of implementation and the concept of using adaptive social technology of cross-functional interaction at the level of staff, stakeholders of business and society for the development of social capital at the theoretical level. The scientific trend of understanding the essence of social capital is characterized and the dominance of the modern concept of its network development is noted. The prerequisites for the transformation of social capital are summarized, and the impact of the internet on realizing its potential is separately noted. The main drivers of external and internal changes in social capital are summarized. It has been confirmed that the transformation of social capital is aimed at achieving zero mismatch in social interaction. The complexity of solving the problem of readiness of personnel, business units and public entities to implement the necessary organizational and communicative changes that precede the implementation and development of cross-functional interaction was noted. Measures to transform social capital in order to maximize its potential while introducing a model of cross-functional interaction have been conceptualized.*

*Keywords:* social capital; cross-functional interaction; staff; business; society.

**Постановка проблеми** та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Капіталістичне розуміння суті категорії соціального капіталу виходить з положень теорії капіталу, його видів, за якими теоретичний зміст зводиться до виробництва додаткової вартості вкладених у виробництво ресурсів. Тоді як неокласичне бачення суті соціального капіталу полягає в інвестуванні у суспільні та людські ресурси (теорія людського капіталу), у якість та структуру взаємовідносин, взаємодію, взаємозв'язки (теорія соціального капіталу). Тобто, суть досліджуваної категорії розвивається від виробничої концепції приросту вартості до представлення її як процесу відтворення вкладених ресурсів через інвестування у суспільство, взаємозв'язки та взаємодію суб'єктів, об'єктів. Сучасне бачення суті категорії стосується інвестування ресурсів у соціальні мережі та суспільні відносини, що продукують додаткову вартість нової якості.

Наразі домінує мережева теорія соціального капіталу, що обумовлено стрімкою діджиталізацією процесів, їх технологічною, соціальною, економічною трансформацією та розвитком. Траєкторію розвитку соціального капіталу визначають активізована самоорганізація соціально-економічних процесів. Достатньо сильний вплив на розвиток соціального капіталу здійснив інтернет, але науковці дискутують щодо якості характеру його впливу, не вирішено до кінця, чи зменшив, чи примножив інтернет соціальний капітал [1; 5]. В результаті довготривалих наукових пошуків все ж таки відзначено розширення можливостей реалізації потенціалу соціального капіталу та його зростання не за рахунок наявності інтернету, а завдяки засобам таких інтернет-продуктів, як соціальні мережі [1; 5]. Мережева концепція соціального капіталу ідентифікує статус або місце суб'єкта у ієрархічній структурі мережевого розширення суспільної групи, суспільства в цілому; типу побудованої

мережі за кількістю ключових зв'язків, доступного спектру комунікацій, задіяних типів взаємодії та технологій тощо [2, 3].

Відмінності у концепціях щодо розуміння суті соціального капіталу визначають типологію джерел його формування, фінансування, особливостей відтворення та комерціалізації, яка відбувається за двома основними напрямками [2, 3]: шляхом реалізації ресурсного потенціалу соціальної мережі, суспільного угруповання тощо; забезпечення ефективності використання ресурсів, інвестованих у соціальну мережу чи угруповання. Рівень соціального капіталу визначається результативністю використання конкретної сукупності соціальних зв'язків та ресурсів, мобілізованих у виробництво або споживання, задіяних для досягнення кінцевої мети суспільства або бізнесу, що в цілому впливає на зростання фінансових результатів та конкурентоспроможності [4].

Процеси трансформації соціального капіталу структурних одиниць бізнесу та суспільства зумовлені зміною уявлень, норм та цінностей, свідомістю суб'єктів загалом, структури побудованих зв'язків, поставлених цілей, доступності способів їх досягнення, задіяних комунікативних стратегій взаємодії, «радіусу» довіри, характеру побудованих взаємовідносин у системі та за її межами, міри залучення суб'єктів до соціально-економічних процесів, особливостей протікання процесів інтеграції та дезінтеграції тощо [9;10]. В результаті на передній план вийшли адаптивні соціальні технології, зокрема, крос-функціональна взаємодія, впровадження якої також вимагає обґрунтування та здійснення підготовчих заходів, що зумовило вибір теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** з проблеми, що розглядається, та визначення окремих питань, які не вирішені в обраній для дослідження проблемі. Соціальний капітал у дослідженнях превалює як об'єкт, так і предмет наукового пошуку, найчастіше його суті (Lin, Nan [2;3]; Adam, Frane, Borut Roncevic [13]; Portes, Alejandro [14]), її зв'язку із суміжними категоріями інших видів капіталу (Coleman, James S. [15]; Бурдье П. [12]), впливу на стан соціально-економічної системи (Florin, Juan, Michael Lubatkin, William Schulze [4]) і процесів і навпаки (Nicole B. Ellison, Charles Steinfield, Cliff Lampe [1]). Складність дослідження соціального капіталу обумовлено його слабкою структурованістю, що зумовлює постійність пошуку методів оцінювання, структуризації знань щодо особливостей його функціонування та розвитку. Ускладнює ситуацію відсутність відкритих моніторингових, соціологічних досліджень, загалом, необхідного статистичного забезпечення. Розвиток електронних технологій значно розширив межі реалізації потенціалу соціального капіталу (Yong Gu Ji, Hwan Hwangbo, Ji Soo Yi, P. L. Patrick Rau, Xiaowen Fang, Chen Ling [5]), крім того, зумовив необхідність використання принципово нових технологій управління бізнесом та суспільством (Gabbay, Shaul M., Roger Th AJ Leenders [6]; Гайсіна Л.М. [7]) та адаптивних соціальних технологій, зокрема, крос-функціональної взаємодії (Красноступ В.М. [8]). Проте, складні умови та критичний стан функціонування бізнесу та превалювання деструктивних тенденцій розвитку суспільства потребують перегляду концептуального бачення розвитку соціального капіталу в контексті впровадження крос-функціональної взаємодії зацікавлених осіб на

всіх рівнях соціально-економічної системи, що зумовило вибір теми дослідження.

**Метою дослідження** є концептуалізація трансформації соціального капіталу шляхом впровадження адаптивної соціальної технології крос-функціональної взаємодії зацікавлених сторін бізнесу та суспільства.

**Основні результати дослідження.** Драйвером зовнішніх та внутрішніх змін соціального капіталу є логічно обґрунтований вплив на бізнес та суспільство факторів зовнішніх трансформацій; поширенням нових технологій, зокрема, і соціальних; внутрішніми суперечностями; невідповідністю цілей діяльності зацікавлених сторін; неефективністю діючої системи управління; застосуванням малоефективних інструментів впливу на керівну та керуемую підсистеми тощо.

У результаті знецінюються цінності, змінюються інтереси, знижується мотивація та, як наслідок, поширюються явища асоціального характеру, опортуністичний тип поведінки суб'єктів, супротив новачкам та змінам, загальна неузгодженість результатів взаємодії об'єктивно-суб'єктних відносин [9]. У результаті стрімко розвивається парадигма управління, змінюється чільна концепція управління функціонуванням та розвитком бізнесу і суспільства.

У такому випадку досить складно управляти нескоординованими функціональними процесами, приймати рішення в умовах часткової визначеності, тому ефект від управління, і, загалом, керованість соціально-економічною системою суттєво знижується. Таким чином, зміни в системі управління як на макро-, так і на макрорівнях повинні бути комплексними та системними, відповідати концепції постійного удосконалення, своєчасно актуалізуватися, загалом, бути націленими на досягнення узгодженої взаємодії на таких рівнях, як: суб'єкт-суб'єкт та суб'єкт-об'єкт управління за рахунок встановлення загальної та особистісної тотожності цілей діяльності всіх учасників процесу, політики бізнес одиниць та суспільних утворень також.

Відомий факт, що відсутність протиріч формує відправну точку, відштовхуючись від якої продукується синергія за рахунок конкордації цілей та кооперації зусиль з боку всіх зацікавлених сторін [7], тому трансформація соціального капіталу націлена на досягнення нульової неузгодженості при соціальній взаємодії.

За матеріалами словника «взаємодія виступає філософською категорією, яка відображає особливий тип відносин між об'єктами, за яким кожний з об'єктів діє (впливає) на інші об'єкти, приводячи до їх зміни, і, водночас, зазнає дії (впливу) з боку кожного із цих об'єктів, що, у свою чергу, зумовлює зміну його стану» [11], тоді як «взаємозв'язок – це філософська категорія, яка виражає спосіб існування сукупності об'єктів (явищ, предметів, процесів, подій тощо), коли стан (властивості, зміна) кожного з об'єктів зумовлює (чи здатен зумовлювати) стан (властивості, зміну) інших об'єктів і, у свою чергу, зумовлений (чи може бути зумов-леним) ними, залежить від них» [11]. Тим самим, взаємозв'язок за суттю як спосіб існування, є ширшим за розуміння взаємодії у ролі впливу, що змінює стан.

Той факт, що цілі формуються залежно від інтересів суб'єктів, вимагає від менеджменту системності проведення заходів з їх уточнення, періодичного моніторингу, встановлення відповідності із інтересами бізнес-одиниці або суспільного утворення. Таким чином, наявний кореляційний зв'язок між зміною сукупності інтересів суб'єктів та змінами їх цілей діяльності в контексті діючої політики суб'єкта може стати інструментом впливу на коло задіяних осіб для вирішення конкретного завдання або проекту. У разі проявлення неузгодженості усталених із оновленими цілями функціонування з боку задіяних осіб виникає конфлікт інтересів, наприклад, між цілями діяльності суб'єкта і задіяними особами, власниками і виконавцями, управлінським та підлеглим персоналом тощо.

Для попередження конфлікту інтересів та відповідних негативних наслідків для бізнес-одиниць та суспільних утворень, дієвим інструментом є імплементація в діючу систему управління та підготовка організаційної структури до впровадження адаптивної соціальної технології крос-функціональної взаємодії суб'єктів різних сфер інтересів, функціонального профілю. При цьому, складним питанням залишається встановлення наявної готовності бізнес-одиниць та суспільних утворень до впровадження необхідних організаційно-комунікативних змін усталених взаємозв'язків та характеру типової та вже звичної взаємодії суб'єктів до умов саме крос-взаємодії на рівні усвідомлення кожним задіяним суб'єктом та станом технологічного забезпечення. Також, вимагає окремої уваги процес моніторингу передумов та наслідків змін як організаційної структури бізнес-одиниці та суспільного утворення, так і побудови крос-функціональної взаємодії між суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища.

Пріоритетним завданням щодо трансформації соціального капіталу з метою максимального розкриття його потенціалу при впровадженні моделі крос-функціональної взаємодії є встановлення ступеню та сфери неузгодженості взаємодії суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища, значення якого буде відправною точкою для визначення факторів впливу та встановлення причинно-наслідкових зв'язків, недоліків взаємодії. Постає питання, за якими показниками визначати ступінь неузгодженості взаємодії суб'єктів з метою повноцінної реалізації накопиченого соціального капіталу та його якісної трансформації за рахунок інвестування у впровадження крос-функціональної взаємодії.

По-перше, відхилення значень від планованих або даних попередніх періодів спостерігатиметься за показниками, що характеризують ефективність діяльності суб'єктів, на прикладі системи персоналу це можуть бути наступні критерії: продуктивність праці, результат на одну особу, коефіцієнт відпрацьованості часу або залучення фахівця, плинність кількості задіяних осіб, рентабельність діяльності сукупності задіяних осіб тощо. Зазначені показники визначають сталу компоненту системи оцінювання, а змінну частину їх сукупності уточнюють для кожної бізнес-одиниці залежно від специфіки діяльності, розміру, цілі, типу ринку чи завдання тощо. Встановлення відхилень за показниками сигналізує менеджменту про наявність дисбалансів в системі, які потрібно вчасно усунути, так як затримка

в часі може коштувати суб'єкту появи негативної ланцюгової реакції в інших суміжних процесах, наслідки яких проявляються з мультиплікативним ефектом.

При цьому, у поведінці суб'єкта повинно бути заздалегідь визначено рівень толерантності до відхилень, що загалом визначатиме рівень допустимого ризику, який суттєво не впливатиме на виконання завдань та досягнення поставлених цілей.

По-друге, сфера виникнення дисбалансів (конкретний відділ чи міжструктурна взаємодія) пояснюватиме неузгодженість у сформованих зв'язках та наявних комунікаціях для задіяних осіб. В такому випадку сформований каркас зв'язків потребує негайного перегляду для виявлення порушень циклічності функціональної взаємодії суб'єктів та у забезпеченні оптимальним набором комунікацій.

Для усунення неузгодженості взаємодії не менш значущим завданням виступає виявлення та констатація дійсних причин їх виникнення. Для цього застосовують методи соціальних, експертних досліджень, факторний аналіз та інші. Результати досліджень обов'язково перевіряються на вірогідність, достовірність, валідність, міру узгодженості думок експертів тощо.

Аналізуючи причини виникнення дисбалансів, менеджмент паралельно має змогу виявити осіб, частина яких має здібності до крос-функціональності, та перевірити їх на окремих «кейсах», тим самим, попередити настання крос-командних ризиків у разі залучення даних осіб до реалізації проекту.

З однієї сторони практики заявляють, що крос-функціональна взаємодія – це процес управління міжфункціональними та міжпроцесними явищами на основі колегіальних рішень, що базуються на наявній варіативній інформації [8], попереджають і навіть мінімізують супутні функціональні,  $R_f$ , та процесні ризики,  $R_p$ , тоді:

$$R^i = \langle R_f, R_p \rangle, R^i \rightarrow \min. \quad (1)$$

Проте, з іншої сторони, продукують ризики використання крос-функціональної технології,

$$R^j = \langle G_q, Z_r, I_{cf}, C_a, I_q, T_s^{k,r}, R_d \rangle, \quad (2)$$

що стосується наступного :

- адекватності, реальності, досяжності, чіткості постановки завдань та цілей, що можна загалом визначати, як якість постановки завдання та цілей,  $G_q$ ;

- ступеню готовності суб'єктів до організаційних змін,  $Z_r$ ;

- наявності відповідного персоналу, здатного до крос-функціональної взаємодії (вмотивованість, відповідність кваліфікаційного рівня, психологічна стійкість, здатність працювати у команді),  $I_{cf}$ ;

- доступності комунікацій та каналів взаємодії,  $C_a$ ;

- достовірність, актуальність, доступність всім задіяним учасникам інформації, своєчасність її подання,  $I_q$ ;

- наявності вироблених технологій подолання супротиву та конфліктів,  $T_s^{k,r}$ ;
- радіусом довіри до прийнятих рішень, один до одного,  $R_d$ .

Загалом, доцільність впровадження крос-функціональної взаємодії є тоді, коли ризики застосування даної соціальної технології, по-перше: не впливають на досягнення поставлених цілей; по-друге: вірогідність та користь отримання синергетичного ефекту вища за вірогідність настання та масштаб негативних наслідків прояву ризиків її впровадження. Відповідну структуру концепції наведено на рис. 1.

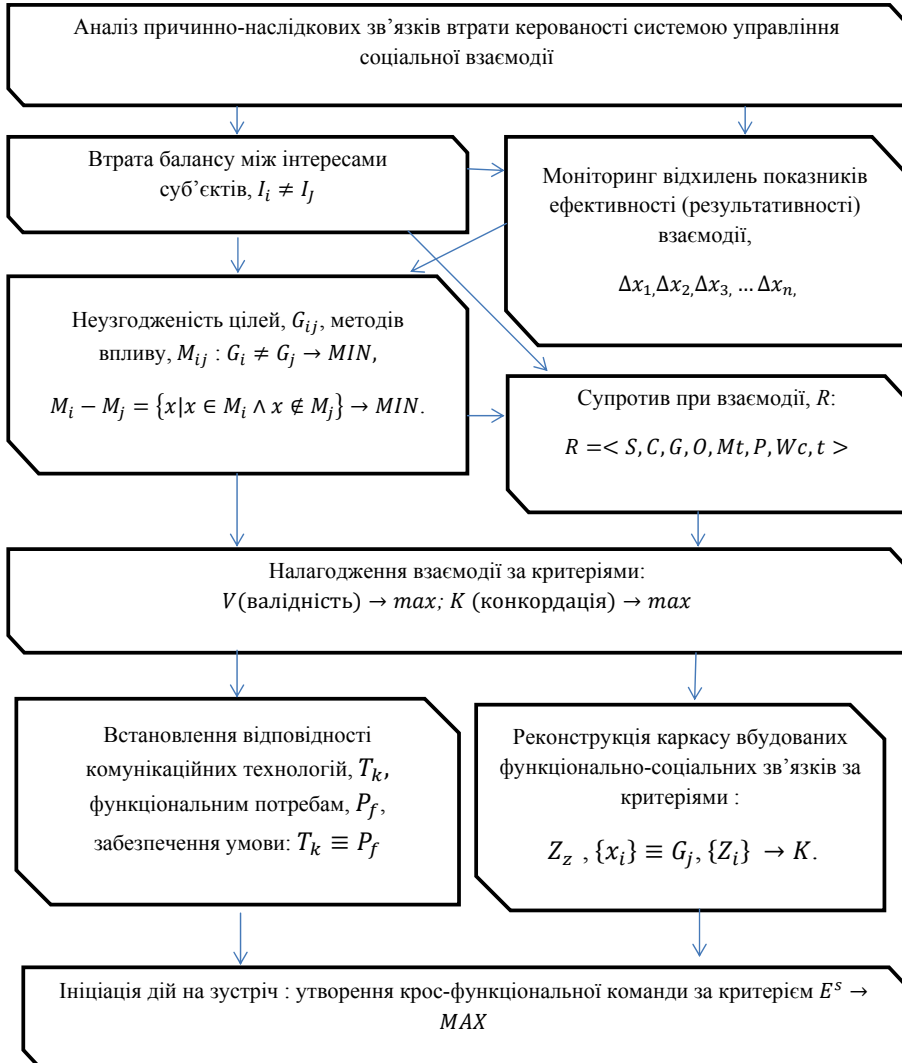


Рис. 1. Концепція трансформації соціального капіталу засобами крос-функціональної взаємодії зацікавлених сторін бізнесу та суспільства, авторська розробка

Узагальнюючи вище зазначене, підтверджено, що основою всіх неузгодженостей є неузгодженість цілей (Goals) діяльності суб'єктів, (в ідеальному випадку  $G_i, G_j$ ), що породжує неузгодженість у взаємодії задіяних осіб різних рівнів ієрархії та підпорядкування, що проявляється в неузгодженості політики, стратегії, тактики суб'єкта із тими інструментами впливу, що задіяні для вирішення поставленого завдання.

Як реакція на неузгодженість, виникає таке явище, як супротив осіб при взаємодії. Силу супротиву персоналу,  $R$ , визначають такі аспекти його прояву:

- властивості середовища, в якому функціонує суб'єкт,  $S$ ;
- статус суб'єкта, що описується параметрами його належності до конкретної категорії, рівень кваліфікації тощо,  $C$ ;
- цілі,  $G$ , можливості,  $O$ , час,  $t$ , мотивація,  $Mt$ , для досягнення та реалізації завдань;
- особиста продуктивність,  $P$ , та працездатність,  $Wc$ , на одиницю часу;
- ступінь довіри до суб'єкта (або його репутація як фахівця),  $S_d$ .

Особливості налагодження взаємодії зацікавлених сторін відрізняються за сферою їх застосування: взаємодія із зовнішнім середовищем; міжфункціональна взаємодія (міжвідомча, міжсуб'єктна, між відділами, між структурними елементами); внутрішня взаємодія також за рівнями (функціональними, ієрархічними).

Основними елементами організації взаємодії виступають :

- встановлення відповідності комунікаційних технологій функціональним потребам конкретного типу взаємодії залучених осіб, вимогам зовнішнього середовища;
- реконструкція каркасу функціонально-соціальних зв'язків задіяних осіб на всіх рівнях, площині та сфера взаємодії;
- ініціація дій назустріч шляхом утворення крос-функціональної команди за критерієм максимізація синергетичного ефекту від соціальної взаємодії.

Реконструкція каркасу вбудованих функціонально-соціальних зв'язків реалізується за критеріями досягнення зворотнього зв'язку,  $Z_z$  тотожності комунікацій, технологій, фаховості, цілям та діяльності суб'єкта,  $\{x_i\} G_j$ ; можливості використання різних типів єдності зв'язків з метою досягнення консолідації інформаційних потоків (матричні, мережеві, тощо)  $\{Z_i\} \rightarrow K$  [8].

**Висновки з даного дослідження.** Концептуалізація трансформації соціального капіталу шляхом впровадження адаптивної соціальної технології крос-функціональної взаємодії базується на структуризації знань про особливості та ризикові аспекти механізму взаємодії зацікавлених сторін бізнесу та суспільства. Крос-функціональна взаємодія виступає адаптивною соціальною технологією, застосування якої передбачає наступне: спеціалізовану підготовку організаційно-комунікаційної структури суб'єкта; аналіз причинно-наслідкових зв'язків втрати керованості системою управління соціальної взаємодії; налагодження взаємодії за критеріями максимізації валідності та конкордації; встановлення відповідності комунікаційних технологій функціональним потребам; реконструкцію каркасу вбудованих функціонально-соціальних зв'язків за критеріями досягнення зворотнього



зв'язку, тотожності комунікацій, технологій, фаховості, цілям та діяльності суб'єкта, можливості використання різних типів єдності зв'язків з метою досягнення консолідації інформаційних потоків; ініціації дій назустріч шляхом утворення крос-функціональної команди за критерієм максимізації синергетичного ефекту від її функціонування. В подальших дослідженнях вивчатимуться особливості утворення крос-функціональних команд, в наслідок функціонування яких трансформуватиметься соціальний капітал у більш якісний стан.

*Nicole B. Ellison, Charles Steinfield, Cliff Lampe, (2007). The Benefits of Facebook "Friends:" Social Capital and College Students' Use of Online Social Network Sites, Journal of Computer-Mediated Communication, Volume 12, Issue 4, 1 July 2007, Pages 1143–1168, <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x>*

*Lin, Nan. (2017). Building a network theory of social capital. Social capital. Routledge, 2017. 3-28.*

*Lin, Nan. (2008). A network theory of social capital. The handbook of social capital 50.1 (2008): 69.*

*Florin, Juan, Michael Lubatkin, and William Schulze. (2003). A social capital model of high-growth ventures." Academy of Management Journal 46.3 (2003): 374-384.*

*Ji, Yong Gu, et al. (2010). The influence of cultural differences on the use of social network services and the formation of social capital. Intl. Journal of Human-Computer Interaction 26.11-12 (2010): 1100-1121.*

*Gabbay, Shaul M., and Roger Th AJ Leenders. (2001). "Social capital of organizations: From social structure to the management of corporate social capital." Social capital of organizations. Emerald Group Publishing Limited, 2001. 1-20.*

*Гайсіна, Л.М. Формирование модели механизма трансформации системы управления персоналом." Власть 23.3 (2015): 76-81.*

*Красноступ, В. М. Сутність і значення крос-функціональних команд у системі взаємодії персоналу підприємств. Бізнес Інформ 12 (2017): 430-434.*

*Кучерова, Г.Ю., Кулько-Лабинцева І. В. Об'єктивно-суб'єктивний підхід до прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності соціально-економічного розвитку // Актуальні проблеми економіки. 2018. №11. С. 69-77.*

*Кучерова, Г.Ю. Життєздатність корпоративних інтегрованих структур національної економіки як результат розвитку інтеграційно-дезінтеграційних процесів». Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6861>*

*Філософський енциклопедичний словник / НАН України, Ін-т філософії імені Г. С. Сковороди; редкол.: В. І. Шинкарук (голова) та ін. Київ: Абрис, 2002. VI, 742 с.*

*Бурдые П. Формы капитала. "Экономическая социология" Т. 3, № 5, 2002, с. 60-75*

*Adam, Frane, and Borut Roncevic. (2003). Social Capital: Recent Debates and Research Trends». Social Science Information. 2003. 42. 155-183.*

*Portes, Alejandro. (1998). Social capital: its origins and applications in modern sociology. Annual Review of Sociology. 1998. 24. P. 7.*

*Coleman, James S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. The American Journal of Sociology. 1988. 94. P. 95*

*Nicole B. Ellison, Charles Steinfield, Cliff Lampe, (2007). The Benefits of Facebook "Friends:" Social Capital and College Students Use of Online Social Network Sites, Journal of Computer-Mediated Communication, Volume 12, Issue 4, 1 July 2007, Pages 1143–1168, <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x>*

*Lin, Nan. (2017). Building a network theory of social capital. Social capital. Routledge, 2017. 3-28.*

*Lin, Nan. (2008). A network theory of social capital. The handbook of social capital 50.1 (2008): 69.*

*Florin, Juan, Michael Lubatkin, and William Schulze. (2003). A social capital model of high-growth ventures." Academy of Management Journal 46.3 (2003): 374-384.*

*Ji, Yong Gu, et al. (2010). The influence of cultural differences on the use of social network services and the formation of social capital. Intl. Journal of Human-Computer Interaction 26.11-12 (2010): 1100-1121.*

*Gabbay, Shaul M., and Roger Th AJ Leenders.* (2001). Social capital of organizations: From social structure to the management of corporate social capital." Social capital of organizations. Emerald Group Publishing Limited, 2001. 1-20.

*Haisyna, L.M.* Formyrovanye modely mekhanyzma transformatsyy systemy upravleniya personalom. *Vlast* 23.3 (2015): 76-81.

*Krasnostup, V. M.* Sutnist i znachennia kros-funktsionalnykh komand u systemi vzaiemodii personalu pidpriumstv. *Biznes Inform* 12 (2017): 430-434.

*Kucherova, H.Iu., Kulko-Labyntseva I. V.* Obiektivno-subiektivnyi pidkhid do pryiniattia upravlin-skykh rishen v umovakh nevyznachenosti sotsialno-ekonomichnoho rozvytku // Aktualni problemy ekonomiky. 2018. №11. S. 69-77.

*Kucherova, H. Iu.* Zhyttiezdatnist korporatyvnykh intehrovanykh struktur natsionalnoi ekonomiky yak rezultat rozvytku intehratiino-dezintehratiinykh protsesiv». *Efektivna ekonomika*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6861>

Filosofskyi entsyklopedychnyi slovnyk / NAN Ukrainy, In-t filosofii imeni H. S. Skovorody; redkol.: V. I. Shynkaruk (holova) ta in. Kyiv: Abrys, 2002. VI, 742 s.

*Burde P.* Form kapytala. "Ekonomycheskaia sotsyolohyia" T. 3, № 5, 2002, s. 60-75

*Adam, Frane, and Borut Roncevic.* (2003). Social Capital: Recent Debates and Research Trends». *Social Science Information*. 2003. 42. 155-183.

*Portes, Alejandro.* (1998). Social capital: its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*. 1998. 24. R. 7.

*Coleman, James S.* (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*. 1988. 94. R. 95.