

DOI 10.26565/2227-6521-2025-55-03

УДК 316.346.32:331.101.32

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КАР'ЄРНИХ СТРАТЕГІЙ ПЕРСОНАЛУ

Кузьмін Віктор Володимирович – кандидат соціологічних наук, доцент, учений секретар вченої ради, доцент кафедри «Психологія» Національного університету «Запорізька політехніка» вул. Жуковського, 64, 69011 Запоріжжя, Україна, e-mail: kuzmin2v@gmail.com, ORCID <http://orcid.org/0000-0003-4940-9395>

Стаття присвячена дослідженню ролі соціального капіталу у формуванні та реалізації кар'єрних стратегій персоналу в сучасних організаціях. Автор оглядає такі концепції, як мережеві ресурси, довіра, норми взаємодії, професійне середовище та інституційні механізми підтримки, які визначають можливості професійного просування. У статті висувуються аргументи щодо того, що соціальний капітал функціонує як багатовимірний ресурс, який не лише доповнює людський капітал, а й визначає доступ до інформації, можливостей та інструментів кар'єрного розвитку. Автор аргументує, що формування соціального капіталу забезпечується поєднанням індивідуальних зусиль (нагромадження компетенцій, розвиток комунікативних навичок), взаємодією в професійних мережах і впливом організаційного середовища. Методологія дослідження поєднує теоретичний аналіз наукових підходів із емпіричними даними, отриманими внаслідок опитувань і глибоких інтерв'ю працівників різних галузей. Наукова новизна статті полягає у запропонованій автором операціоналізації соціального капіталу, яка структурує його вплив на кар'єру через три взаємопов'язані компоненти – ресурсний, середовищний і результативний – та демонструє їхній практичний вимір у реальних кар'єрних траєкторіях працівників. До основних результатів дослідження належать: виявлення ключових факторів нагромадження соціального капіталу (участь у професійних спільнотах, довіра, мережеві зв'язки, підтримувальне середовище); визначення бар'єрів (низький рівень довіри, слабкі інституційні механізми, конфліктність у колективах); розроблення прикладних рекомендацій щодо інтеграції соціального капіталу в кар'єрні стратегії працівників і організацій. Застосовані підходи дали змогу встановити, що саме рівень соціального капіталу визначає відмінності в кар'єрних можливостях, доступі до ресурсів і результативності професійної діяльності. Практичні висновки дослідження можуть бути використані менеджерами, HR-фахівцями та самим персоналом для побудови ефективних траєкторій кар'єрного зростання.

Ключові слова: соціальний капітал, формування стратегій, реалізація кар'єри персоналу, кар'єрні стратегії.

Для цитування: Кузьмін В. Роль соціального капіталу у формуванні та реалізації кар'єрних стратегій персоналу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи.* 2025. Випуск 55. С. 26-33. doi: <https://doi.org/10.26565/2227-6521-2025-55-03>

How to Cite: Kuzmin, V. (2025) 'The Role Of Social Capital In The Formation And Implementation Of Career Strategies Of Personnel. *Visnyk of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series Sociological studies of contemporary society: methodology, theory, methods.* 55. pp. 26-33. doi: <https://doi.org/10.26565/2227-6521-2025-55-03> [in Ukrainian]

Постановка проблеми. Проблема формування та реалізації кар'єрних стратегій персоналу у сучасному суспільстві набула особливої актуальності в умовах глобалізації, динамічних змін на ринку праці та зростання ролі нематеріальних ресурсів, серед яких чільне місце посідає соціальний капітал. Як підкреслюють П. Бурдьє [1, с. 247] та Дж. Коулман [2, с. 103], соціальний капітал слугує ключовим механізмом доступу до можливостей і ресурсів, недоступних через традиційні інституційні канали. М. Грановеттер [3, с. 1371] у своїй концепції «сили слабких зв'язків» доводить, що мережеві контакти поза межами тісного кола дозволяють працівникам знаходити вакансії та професійні можливості, про які вони не дізналися б інакше. Соціальний капітал, хоча й не має єдиного трактування у науковій літературі, зазвичай розглядається як сукупність соціальних зв'язків, норм довіри та взаємодопомоги, що полегшують координацію дій між людьми та сприяють досягненню їхніх спільних і індивідуальних цілей. Кар'єрна стратегія розуміється як усвідомлений план дій, спрямований на досягнення професійної мети. У контексті аналізу кар'єрних стратегій персоналу поняття соціального капіталу має особливу вагу, адже мережа контактів, рівень взаємної підтримки та доступ до інформації можуть визначати як швидкість просування кар'єрою драбиною, так і її загальну успішність.



Сучасні дослідження, присвячені соціальному капіталу, здебільшого зосереджені на його впливі на соціальну мобільність, організаційну ефективність та рівень довіри в суспільстві. Так, Т. Чжан та Р. Гао [4] демонструють, що соціальний капітал відіграє провідну роль у кар'єрному просуванні працівників, оскільки мережеві зв'язки розширюють доступ до професійних можливостей і сприяють соціальній мобільності. Х. Н. Нгок Тон [5] виявляють, що внутрішньоорганізаційна довіра й мережеві взаємодії позитивно впливають на продуктивність команд і здатність компаній акумулювати знання.

Водночас проблема його ролі у формуванні кар'єрних стратегій персоналу потребує більш ґрунтовного аналізу. З одного боку, зростає значення неформальних зв'язків та мереж як інструментів досягнення професійних цілей [6]. З іншого боку, спостерігається нерівність у доступі до соціального капіталу, що може обмежувати кар'єрні перспективи окремих індивідів [7]. Підхід до цієї теми ускладнюється багатозначністю самого поняття «соціальний капітал», а також необхідністю врахування культурних, економічних і соціальних контекстів, у яких він функціонує.

Нагальність дослідження полягає в необхідності з'ясування того, як саме соціальний капітал впливає на вибір і реалізацію кар'єрних стратегій, які чинники сприяють його накопиченню та використанню, а також у розробці рекомендацій для підвищення ефективності управління цим ресурсом у професійній сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження соціального капіталу та його ролі в професійному розвитку тривалий час залишаються в центрі уваги різних наукових дисциплін, зокрема соціології, економіки, психології та управління.

У контексті кар'єрних стратегій персоналу дослідники виділяють два ключові аспекти. Перший зосереджений на функціональній ролі соціальних мереж у забезпеченні доступу до ресурсів, таких як інформація, рекомендації та підтримка. Зокрема, К.І. Деміркиран та М. Генчер [13] у своїй роботі продемонстрували, як розріджені, але різноманітні контакти можуть бути потужними джерелами нових можливостей. Інші підходи акцентують увагу на нерівності доступу до соціального капіталу, що піднімає питання про соціальну справедливість і можливості професійного розвитку для різних груп населення. У цьому контексті дослідження А. А. Боат та ін. [12] показують, як соціальний капітал варіюється залежно від економічного та культурного середовища, а також як він може бути інструментом для зміцнення позицій у конкурентному середовищі. Ці концептуальні основи заклали фундамент для розуміння соціального капіталу як важливого чинника в особистісному і професійному зростанні.

Такі вітчизняні науковці, як Л. Матросова [10] і В. Погрібна [11], приділяють увагу адаптації концепції соціального капіталу до локальних умов, аналізуючи його вплив на професійну мобільність і соціальну інтеграцію. Їхні дослідження свідчать про тісний зв'язок соціального капіталу з рівнем довіри в суспільстві та якістю соціальних інституцій. Особливий акцент робиться на значенні соціального капіталу у формуванні корпоративної культури та лідерських практик.

Аналіз літератури також свідчить про існування розриву між теоретичними моделями і практичними підходами: попри велику кількість досліджень, значна частина праць концентрується на загальних аспектах соціального капіталу, залишаючи поза увагою його конкретну роль у розробці та реалізації індивідуальних кар'єрних стратегій. Саме тому дослідження, які спрямовані на інтеграцію соціального капіталу у практичну площину професійного розвитку, мають важливе значення.

Таким чином, сучасний науковий дискурс демонструє багатогранність підходів до вивчення соціального капіталу, але також виявляє значні прогалини у розумінні його впливу на кар'єрні стратегії. Ці прогалини і визначають потребу у дослідженнях, які б не лише систематизували наявні знання, але й запропонували б практичні рекомендації для ефективного використання соціального капіталу в професійній сфері.

Мета та завдання. Отже, метою дослідження є визначити роль соціального капіталу у формуванні та реалізації кар'єрних стратегій.

Завдання:

- схарактеризувати основні механізми формування соціального капіталу та способи його накопичення в професійній діяльності;
- визначити ключові фактори, які сприяють або перешкоджають ефективному використанню соціального капіталу в кар'єрному розвитку;
- розробити практичні рекомендації стосовно підвищення рівня соціального капіталу з метою оптимізації кар'єрних стратегій.

У процесі дослідження використовувалися комплексні методи. Основна увага приділялася поєднанню теоретичних і емпіричних підходів.

Теоретичний аналіз літературних джерел був одним із ключових методів, який забезпечив ґрунтовне розуміння концептуальних основ соціального капіталу. Зокрема вивчалися роботи класиків соціальної теорії [1; 2; 3], а також сучасні дослідження, присвячені впливу соціального капіталу на професійний розвиток [4; 5]. Аналіз дозволив ідентифікувати основні підходи до розуміння поняття соціального капіталу, його компонентів і механізмів функціонування. Важливим доповненням до основних

методів став порівняльний аналіз, який дозволив оцінити, як соціальний капітал функціонує у різних соціальних і професійних контекстах. Це дозволило з'ясувати, які фактори сприяють його накопиченню, а які створюють бар'єри для його використання.

Виклад основного матеріалу статті. Соціальний капітал – це унікальний ресурс, що втілюється у системі соціальних зв'язків і взаємної довіри [1]. Його неможливо продати чи передати у спадок. Проте саме соціальний капітал забезпечує доступ до ресурсів, недосяжних іншими способами, створюючи умови для професійного розвитку та кар'єрного зростання. Його формування та накопичення є результатом свідомих і несвідомих дій, які включають взаємодію, обмін інформацією та створення довіри в професійних середовищах [2].

Одним із ключових механізмів формування соціального капіталу є забезпечення доступу до інформації. В умовах ринкових відносин, де інформація часто обмежена, соціальні зв'язки виконують роль каналів, через які індивіди отримують корисні відомості. Наприклад, мережі контактів можуть надати інформацію про кар'єрні можливості, вакансії чи актуальні тренди у професійній сфері, що дозволяє ефективніше планувати свої дії [6].

Іншим важливим аспектом є зв'язки з людьми, які мають ресурси чи вплив. Такі контакти здатні полегшити вирішення питань працевлаштування, сприяти кар'єрному зростанню чи навіть забезпечувати соціальні гарантії. Наприклад, менеджери з підбору персоналу нерідко спираються на рекомендації та неформальні мережі при прийнятті рішень про найм, оскільки соціальні зв'язки працівника можуть слугувати додатковим ресурсом для компанії. Формування соціального капіталу також сприяє адаптації новачків у професійному середовищі. Нові працівники, які вже належать до певних соціальних груп або мають спільні цінності з колективом, швидше знаходять спільну мову та інтегруються в робочий процес. Це не лише забезпечує емоційну підтримку, але й зміцнює довіру між членами команди, що позитивно позначається на продуктивності та взаємодії [5].

Накопичення соціального капіталу залежить від активної участі у соціальних та професійних мережах, залученості у групи за інтересами чи професійні спільноти [13]. Значну роль відіграють інвестиції в освіту, розвиток особистісних якостей і розширення кола знайомств. Водночас соціальний капітал можна оптимізувати через боротьбу з корупцією та створення умов для прозорості й довіри у суспільстві. У професійній сфері це може включати розвиток етичних стандартів, прозорих процедур найму та підтримку громадських ініціатив, що сприяють обміну досвідом і знаннями. Соціальний капітал, будучи невидимим, але потужним ресурсом, забезпечує персоналу ключові переваги у доступі до можливостей і ресурсів. Його формування та накопичення вимагають системного підходу, активного розвитку мереж контактів і залучення до спільнот, які базуються на довірі та взаємодопомозі. Успішне управління соціальним капіталом дозволяє ефективно вирішувати професійні завдання, знижувати ризики та створювати основу для довготривалого кар'єрного зростання [4].

Результати проведеного дослідження, що поєднувало теоретичний аналіз сучасної наукової літератури [4; 8; 11], дозволяють стверджувати, що соціальний капітал персоналу є багатоконпонентним утворенням, кожен з яких є важливим та формує подальший його розвиток (рис. 1). Соціальний капітал персоналу – це комплекс нематеріальних ресурсів, які формуються завдяки його соціальним зв'язкам, професійній репутації, знанням і навичкам, а також здатності налагоджувати ефективну взаємодію з іншими. Цей капітал забезпечує не лише кар'єрне зростання, але й інтеграцію персоналу в колективи, галузі та спільноти. Розглянемо складові соціального капіталу персоналу, які, за результатами сучасних теоретичних узагальнень [12; 13; 14] виступають найбільш релевантними для професійного середовища на сьогодні. Водночас цей перелік не претендує на вичерпність, оскільки зміст і структура соціального капіталу можуть змінюватися залежно від галузі, організаційного контексту та ступеня цифровізації взаємодії.

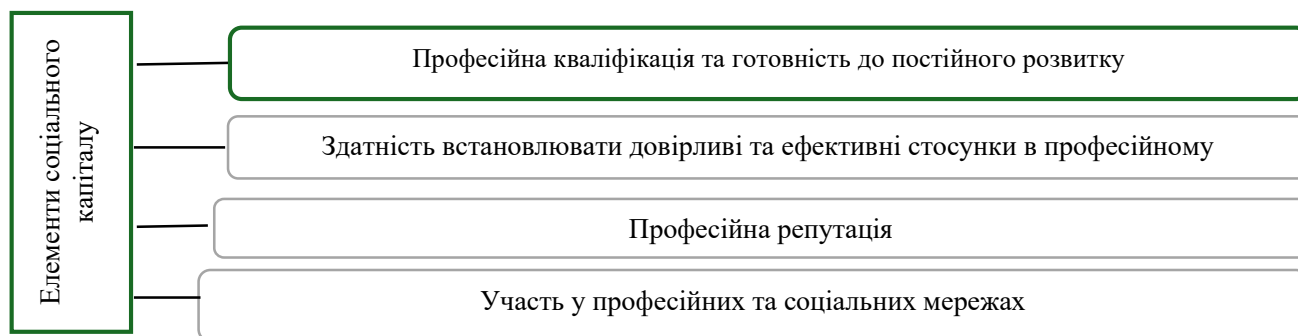


Рисунок 1. Складові елементи, що формують соціальний капітал персоналу

Джерело: власна розробка автора

Figure 1. Components that form the personnel social capital

Source: author's own development

Першою складовою є професійна кваліфікація та готовність до постійного розвитку. Це не лише наявність дипломів і сертифікатів, але й досвід, набуті вміння та здатність адаптуватися до нових умов. Успішні професіонали демонструють прагнення до самовдосконалення, участі у тренінгах, підвищенні кваліфікації та освоєнні нових технологій, що зміцнює їхні позиції на ринку праці та підвищує їхню затребуваність [7].

Не менш важливим елементом є здатність встановлювати довірливі та ефективні стосунки в професійному середовищі. Довіра до персоналу формується завдяки його послідовності, етичній поведінці та компетентності [4]. Вона сприяє налагодженню контактів із колегами, клієнтами чи партнерами, що, своєю чергою, відкриває нові можливості для професійного зростання.

Ключовим аспектом соціального капіталу є професійна репутація, оскільки саме вона виступає сигналом довіри для колег, роботодавців і зовнішніх партнерів та безпосередньо впливає на доступ індивіда до ресурсів і можливостей у професійному середовищі. Сучасні дослідження підтверджують, що репутаційний компонент посилює ефективність мережевих зв'язків, сприяє формуванню підтримуючих відносин та є важливим передиктором кар'єрного просування [15, с. 69]. Останньою, але не менш важливою складовою є участь у професійних та соціальних мережах, які дозволяють отримувати нову інформацію, ділитися досвідом, знайомитися з перспективними колегами й партнерами, а також знаходити нові професійні можливості. Участь у галузевих заходах, конференціях або волонтерських проєктах може значно розширити коло корисних контактів.

Але соціальний капітал персоналу – це не лише показник його успішності, але й ресурс, який постійно розвивається завдяки активній соціальній і професійній діяльності. Сам процес нагромадження соціального капіталу персоналу можна представити як взаємодію трьох складових: ресурсної, середовищної та результативної [3]. Ці компоненти тісно пов'язані між собою, взаємодоповнюють одна одну й виявляються у процесі формування та використання соціального капіталу (рис. 2).



Рисунок 2. Складові процесу нагромадження соціального капіталу персоналу
Джерело: складено автором на основі [14; 17]

Figure 2. Components of the process of accumulating personnel social capital
Source: compiled by the author based on [14; 17]

Ресурсна складова соціального капіталу персоналу – це його людський капітал. Вона охоплює знання, навички, компетенції, які формуються завдяки освіті, досвіду роботи та постійному саморозвитку. Саме ця складова є фундаментом, на якому вибудовується вся подальша кар'єра, адже без достатнього рівня кваліфікації й професійної підготовки персонал не зможе ефективно взаємодіяти з іншими та створювати додану цінність у своїй діяльності.

Середовищна складова передбачає вплив соціально-психологічного та інституційного середовищ на процес нагромадження соціального капіталу. Для персоналу це означає наявність сприятливого робочого клімату, можливість співпраці з колегами та партнерами, а також підтримку з боку організації чи професійної спільноти. Саме середовище формує передумови для розвитку довіри, обміну досвідом і створення нових зв'язків, які згодом стають ключовими ресурсами. Якщо середовище токсичне або позбавлене можливостей для розвитку, потенціал персоналу залишається нереалізованим.

Результативна складова відображає здатність персоналу використовувати свій соціальний капітал для досягнення конкретних результатів. Це може проявлятися у зростанні доходів, кар'єрному просуванні, розширенні професійних мереж чи створенні нових можливостей. Висока результативність є показником того, що персонал не лише накопичує ресурси, але й ефективно їх застосовує, враховуючи синергію та взаємодоповнення різних складових [16].

Аналіз взаємозв'язку цих складових дозволяє оцінити рівень розвитку соціального капіталу персоналу. Якщо, наприклад, його кваліфікація й потенціал високі, але результативність залишається низькою, це може свідчити про несприятливе середовище або неефективне використання наявних

можливостей. Аналогічно: якщо персонал демонструє високі результати, але має обмежений ресурсний потенціал, можна зробити висновок про його здатність максимально використовувати зовнішні зв'язки й середовище [18].

Оптимізація кар'єрних стратегій персоналу через підвищення рівня соціального капіталу потребує комплексного підходу. Насамперед важливо працювати над своїм людським капіталом, тобто персонал має активно вдосконалювати свої знання та навички, здобувати нові компетенції й адаптуватися до сучасних викликів ринку праці. Участь у тренінгах, семінарах, здобуття сертифікатів або вищого ступеня освіти – це фундаментальні кроки для підвищення кваліфікації.

Однак особисті досягнення мають бути доповнені створенням і підтриманням міцної професійної мережі. Для цього потрібно брати активну участь у професійних спільнотах, налагоджувати партнерства з колегами, наставниками та іншими експертами у своїй галузі. Ефективний нетворкінг дозволяє не лише отримувати нові знання, але й знаходити можливості для кар'єрного зростання.

Не менш важливим є формування сприятливого середовища, де ключову роль відіграє здатність персоналу сприяти створенню позитивного клімату у своїй організації або команді. Це включає відкриту комунікацію, взаємодопомогу, конструктивний підхід до вирішення конфліктів, адже якщо робоче середовище підтримує розвиток, то всі учасники процесу почуваються більш мотивованими й упевненими у своїх силах.

Для досягнення видимих результатів важливо ефективно використовувати накопичені ресурси. Це проявляється у здатності адаптуватися до нових завдань, вмілому управлінні часом і ресурсами, а також у прагненні перевершувати очікування роботодавців або клієнтів, а кожен досягнутий результат – це підґрунтя для подальших успіхів і зміцнення професійного іміджу [19; 20].

Крім того, не варто недооцінювати роль соціальної відповідальності у формуванні довіри й авторитету: допомога колегам, участь у громадських ініціативах, підтримка молодих фахівців – усе це створює позитивну репутацію, яка сприяє довгостроковому кар'єрному зростанню.

Інтеграція цих підходів у кар'єрну стратегію дозволить персоналу не лише підвищити власний рівень соціального капіталу, але й ефективніше використовувати його для досягнення своїх цілей. Скотт Сейберт і Марія Краймер не лише теоретично обґрунтовують роль соціального капіталу у формуванні кар'єрного успіху, а й наводять конкретні дані, які підкріплюють наведені нами висновки [18]. Дані опитування продемонстрували, що мережеві зв'язки позитивно корелюють як із такими об'єктивними показниками кар'єрного успіху, як збільшення доходу, так і з суб'єктивними – зокрема задоволенням від кар'єри. Наприклад, учасники, які активно використовували мережеві можливості, частіше повідомляли про збільшення заробітної плати, а також відчували більший рівень професійної реалізації. Особливо цікаво, що учасники, які мали доступ до слабких зв'язків – наприклад, колег із інших відділів або зовнішніх партнерів – отримували більше можливостей для кар'єрного зростання. Вони мали вищі шанси дізнаватися про нові вакансії або можливості підвищення кваліфікації. Таким чином, соціальний капітал постає потужним інструментом для кар'єрного розвитку, особливо у контексті збільшення заробітку та задоволення професійною діяльністю. Він виступає не лише засобом отримання доступу до професійних можливостей, але й платформою для створення довіри та підтримки, які є основою для довгострокового успіху.

Дані дослідження співзвучні з роботами С. Зайберт та ін. [18], які підкреслювали важливість соціальних структур у забезпеченні колективної ефективності, та В. Поґрібної [11], яка наголошувала на мережевій природі соціального капіталу. Проте в нашому дослідженні вдалося акцентувати увагу на практичних аспектах цих механізмів у конкретному контексті кар'єрного розвитку, що відрізняє результати від раніше опублікованих робіт.

Порівнюючи отримані результати з роботами інших дослідників, можна стверджувати, що наше дослідження не лише підтверджує загальні закономірності, але й вносить нові аспекти у вивчення соціального капіталу. Зокрема, запропоновані практичні рекомендації з підвищення рівня соціального капіталу доповнюють існуючі теоретичні моделі конкретними інструментами, які можуть бути використані для оптимізації кар'єрних стратегій.

Таким чином, ми бачимо багатогранність соціального капіталу та його впливу на професійний розвиток, і подальше вивчення цього феномену потребує врахування динаміки сучасного суспільства та технологічних змін, які суттєво змінюють характер взаємодії в професійному середовищі.

Висновки і перспективи подальших розвідок в обраному напрямі. Дослідження соціального капіталу як ключового ресурсу у формуванні та реалізації кар'єрних стратегій персоналу підтвердило його важливість у сучасному професійному середовищі. Соціальний капітал виявляється не просто засобом доступу до ресурсів чи інформації, а фундаментальним інструментом, що формує довіру, підтримку та можливості для кар'єрного зростання.

Аналіз основних механізмів формування соціального капіталу показав, що цей процес базується на створенні та підтримці соціальних зв'язків, інтеграції у професійні спільноти та налагодженні ефективних комунікацій. Ключову роль відіграють довіра, що дозволяє перетворити мережі контактів у дієвий інструмент професійного розвитку. При цьому накопичення соціального капіталу стає результатом

активної взаємодії у різних професійних контекстах – від участі у спільних проєктах до нетворкінгу на формальних і неформальних заходах.

Дослідження також дозволило виявити низку факторів, що впливають на ефективність використання соціального капіталу. Серед позитивних чинників слід виділити відкритість до співпраці, вміння адаптуватися до змін і проактивну позицію в професійній діяльності. Натомість бар'єрами часто стають відсутність довіри, розрізненість соціальних зв'язків і низька комунікативна компетентність. Значення цих факторів зростає в умовах цифровізації, коли традиційні механізми взаємодії поступаються місцем віртуальним платформам.

В наших практичних рекомендаціях активного використання соціального капіталу основний акцент зроблено на розвитку навичок побудови мережових зв'язків, ефективного спілкування та управління довірою. Зокрема, важливо підтримувати різноманітність контактів, що дозволяє отримувати нові ідеї й можливості, а також усвідомлено інвестувати у взаємовідносини, які сприяють професійному зростанню.

Таким чином, соціальний капітал постає потужним ресурсом для досягнення кар'єрного успіху, однак його реалізація вимагає продуманої стратегії, орієнтованої на вибудовування стійких та взаємовигідних професійних відносин. Це висуває на порядок денний потребу подальших наукових досліджень, спрямованих, зокрема, на: аналіз галузевої специфіки формування соціального капіталу, оскільки механізми побудови професійних мереж у державному секторі, творчих індустріях чи STEM-галузях можуть суттєво відрізнятися; вивчення впливу цифрових платформ і дистанційної роботи на структуру та ефективність соціальних зв'язків, що актуально на тлі гібридних моделей зайнятості та розширення віртуальних спільнот; оцінку нерівності доступу до соціального капіталу, включно з бар'єрами для молодих спеціалістів, жінок, мігрантів та осіб без неформальних зв'язків у галузі.

Список використаної літератури:

1. Bourdieu P. *The forms of capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* / ed. J. G. Richardson. New York : Greenwood Press, 1986. P. 241–258. URL: https://home.iitk.ac.in/~amman/soc748/bourdieu_forms_of_capital.pdf (дата звернення: 20.05.2025).
2. Coleman J. S. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*. 1988. Vol. 94, Supplement. P. 95–120. URL: <https://www.jstor.org/stable/2780243> (дата звернення: 20.05.2025).
3. Granovetter M. S. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*. 1973. Vol. 78, No. 6. P. 1360–1380. URL: <https://www.jstor.org/stable/2776392> (дата звернення: 14.01.2026).
4. Zhang T., Gao R. Research on the influence of human capital and social capital on subjective and objective employment quality paths of graduate students in China. *Frontiers in Education*. 2025. Vol. 10. DOI: <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1525049>
5. Ngoc Ton H. N., Shumshunnahar M., Nhat Tu T. N., Nguyen P. T. Revisiting social capital and knowledge sharing processes in tertiary education: Vietnamese and Bangladeshi students as target populations. *Cogent Social Sciences*. 2023. Vol. 9, No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2186579>
6. Гуцаленко Л. В., Іщенко Н. В., Тітаренко А. В. Дефініції сутності соціального капіталу, як складової інтелектуального капіталу підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. №3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.22> (дата звернення: 20.08.2025).
7. Грицаєнко М. І. Сутність соціального капіталу та його особливості в аграрній сфері. *Економіка АПК*, 2018, № 1. С. 60–65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2018_1_10 (дата звернення: 20.08.2025).
8. Єрмакова О. А. Соціальний капітал як важливий фактор економічного розвитку України та її регіонів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління*. 2016. № 847. С. 88–96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2016_847_16 (дата звернення: 20.08.2025).
9. Курносенко А. О., Ситник Г. В. Роль соціального капіталу у забезпеченні розвитку економіки. *Проблеми економіки*. 2021. № 2 (48). С. 37–48. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-37-48> (дата звернення: 20.08.2025).
10. Матросова Л. М. Соціальний капітал та його роль в економічному розвитку країни. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 30-2. С. 32–37. http://bses.in.ua/journals/2018/30_2_2018/9.pdf (дата звернення: 20.08.2025).
11. Погрібна В. Роль соціального капіталу в професійній соціалізації особистості. *Вісник ННУ імені Ярослава Мудрого. Серія: Філософія, філософія права, політологія, соціологія*, 2022. Вип. 1 (52). DOI: <https://doi.org/10.21564/2663-5704.52.249942> (дата звернення: 20.08.2025).
12. Boat A. A., Syvertsen A. K., Scales P. C. The role of social capital in promoting work readiness among opportunity youth. *Children and Youth Services Review*. 2021. Vol. 131. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2021.106270> (дата звернення: 20.08.2025).
13. Meek S., Ryan M., Lambert C., Ogilvie M. A multidimensional scale for measuring online brand community social capital (OBCSC). *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 100. P. 234–244. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.036> (дата звернення: 14.01.2026).
14. Demirkıran C. Y., Gençer M. Impact of social capital on career development. *International Journal of Social Sciences*. 2017. Vol. 3, Issue 3, pp. 580–600. DOI: <https://dx.doi.org/10.20319/pijss.2017.33.580600> (дата звернення: 19.11.2024).
15. Bozionelos N. *Social capital and careers: Indisputable evidence and note for caution. Handbook of Research on Sustainable Careers* / eds. A. De Vos, B. I. J. M. van der Heijden. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2015. P. 67–82. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781782547037> (дата звернення: 19.11.2025).

16. Ennamer N. Towards Women's Empowerment: The Importance of Social Capital in Employability. *International Journal of Economics and Management Sciences*. 2024. Vol. 3, Issue 2, pp. 148-181 (дата звернення: 20.08.2025).
17. Oh J., Jeong Sh., Yoon S.W. The link between HRD professionals' social capital and career adaptability: a moderated mediation analysis of social network. *European Journal of Training and Development ahead-of-print(ahead-of-print)*. *European Journal of Learning and Development* 2022. Vol. 1. DOI:[10.1108/EJTD-09-2021-0134](https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2021-0134) (дата звернення: 20.08.2025).
18. Seibert S., Kraimer M. L., Liden R. C. University of Iowa A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal*. 2001. Vol. 44(2) DOI:[10.2307/3069452](https://doi.org/10.2307/3069452) (дата звернення: 20.08.2025).
19. Zhao H., Khan M. S. Constructing A Model of the Impact of Human Capital and Social Capital on the Employment Quality of Chinese University Graduates: Based on the Mediating Role of Career Development. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 2024. Vol. 18(9), e06080. DOI: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n9-043> (дата звернення: 20.08.2025).
20. Yan J., Leidner D. E., Benbya H., Zou W. Social capital and knowledge contribution in online user communities: One-way or two-way relationship? *Decision Support Systems*. 2019. Vol. 127. Article 113131. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113131>

Статтю отримано 27.09.2025

Статтю рекомендовано до публікації 27.10.2025

Статтю прийнято до друку 22.12.2025

Статтю опубліковано 29.12.2025

THE ROLE OF SOCIAL CAPITAL IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF CAREER STRATEGIES OF PERSONNEL

Victor Kuzmin – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Academic Secretary of the Academic Council, Associate Professor of the Department of Psychology, National University «Zaporizhzhia Polytechnic» 64 Zhukovskoho St., 69011 Zaporizhzhia, Ukraine, e-mail: kuzmin2v@gmail.com, ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4940-9395>

The article is devoted to the study of the role of social capital in the formation and implementation of personnel career strategies in modern organizations. The author reviews such concepts as network resources, trust, norms of interaction, professional environment and institutional support mechanisms that determine the possibilities of professional advancement. The article puts forward arguments that social capital functions as a multidimensional resource that not only complements human capital, but also determines access to information, opportunities and tools for career development. The author argues that the formation of social capital is ensured by a combination of individual efforts (accumulation of competencies, development of communication skills), interaction in professional networks and the influence of the organizational environment. The research methodology combines theoretical analysis of scientific approaches with empirical data obtained as a result of surveys and in-depth interviews with employees of various industries. The scientific novelty of the article lies in the author's proposed operationalization of social capital, which structures its impact on a career through three interrelated components – resource, environmental and performance – and demonstrates their practical dimension in real career trajectories of employees. The main results of the study include: identifying key factors for the accumulation of social capital (participation in professional communities, trust, network connections, supportive environment); identifying barriers (low level of trust, weak institutional mechanisms, conflict in teams); developing practical recommendations for integrating social capital into the career strategies of employees and organizations. The approaches used made it possible to establish that it is the level of social capital that determines differences in career opportunities, access to resources and the effectiveness of professional activities. The practical conclusions of the study can be used by managers, HR specialists and the staff themselves to build effective career growth trajectories.

Keywords: social capital, strategy formation, career development, career strategies.

References:

1. Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241–258). Greenwood Press. https://home.iitk.ac.in/~amman/soc748/bourdieu_forms_of_capital.pdf.
2. Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94 (Supplement), (pp. 95–120). URL: <https://www.jstor.org/stable/2780243>.
3. Granovetter, M. S. (1973). 'The strength of weak ties'. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380. URL: <https://www.jstor.org/stable/2776392>.
4. Zhang, T., & Gao, R. (2025). 'Research on the influence of human capital and social capital on subjective and objective employment quality paths of graduate students in China'. *Frontiers in Education*, 10. <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1525049>.
5. Ngoc Ton, H. N., Shumshunnahar, M., Nhat Tu, T. N., & Nguyen, P. T. (2023). 'Revisiting social capital and knowledge sharing processes in tertiary education: Vietnamese and Bangladeshi students as target populations' *Cogent Social Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2186579>.
6. Hutsalenko, L. V., Ishchenko, N.V., Titarenko, A.V. (2023). 'Definitions of the essence of social capital as a component of the intellectual capital of an enterprise'. *Effective Economy*. 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.22> [in Ukrainian]
7. Hrytsaienko, M. I. (2018). 'The essence of social capital and its features in the agricultural sector'. *Economics of the Agricultural Industry*, 1. 60-65. http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2018_1_10 [in Ukrainian]

8. Yermakova, O. A. (2016) 'Social capital as an important factor in the economic development of Ukraine and its regions' *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Series: Problems of Economy and Management*. 847. 88-96. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2016_847_16 [in Ukrainian]
9. Kurnosenko, A. O., Sytnyk, H.V. (2021). 'The role of social capital in ensuring economic development'. *Problems of Economy*. 2 (48). 37-48. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-37-48> [in Ukrainian]
10. Matrosova, L. M. (2018). 'Social capital and its role in the economic development of the country'. *Black Sea Economic Studies*. 30-2. 32-37. http://bses.in.ua/journals/2018/30_2_2018/9.pdf [in Ukrainian]
11. Pohribna, V. (2022). 'The role of social capital in the professional socialization of the individual'. *Bulletin of the Yaroslav Mudryi National University of Law. Series: Philosophy, philosophy of law, political science, sociology*, 1 (52). <https://doi.org/10.21564/2663-5704.52.249942> [in Ukrainian]
12. Boat, A. A., Syvertsen, A. K., Scales, P. C. (2021). The role of social capital in promoting work readiness among opportunity youth. *Children and Youth Services Review*. 131. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2021.106270>
13. Meek, S., Ryan, M., Lambert, C., & Ogilvie, M. (2019). A multidimensional scale for measuring online brand community social capital (OBCSC). *Journal of Business Research*, 100(October2018), 234-244. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.036>
14. Demirkiran, C. Y., Gençer, M. (2017). Impact of social capital on career development. *International Journal of Social Sciences*. 2017. 3, 3, 580-600. <https://dx.doi.org/10.20319/pijss.2017.33.580600>
15. Bozionelos, N. (2015). Social capital and careers: Indisputable evidence and note for caution. In A. De Vos & B. I. J. M. van der Heijden (Eds.), *Handbook of Research on Sustainable Careers* (pp. 67-82). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781782547037>
16. Ennamer, N. (2024). Towards Women's Empowerment: The Importance of Social Capital in Employability. *International Journal of Economics and Management Sciences*. 3, 2, 148-181
17. Oh, J., Jeong, Sh., Yoon, S.W. (2022). The link between HRD professionals' social capital and career adaptability: a moderated mediation analysis of social network. *European Journal of Training and Development* ahead-of-print(ahead-of-print). *European Journal of Learning and Development*. 1 DOI:[10.1108/EJTD-09-2021-0134](https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2021-0134)
18. Seibert, S., Kraimer, M. L., Liden, R. C. (2001). A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal*. 44(2) DOI:[10.2307/3069452](https://doi.org/10.2307/3069452)
19. Zhao, H., Khan, M. S. (2024). Constructing A Model of the Impact of Human Capital and Social Capital on the Employment Quality of Chinese University Graduates: Based on the Mediating Role of Career Development. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(9), e06080. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n9-043> [in English].
20. Yan, J., Leidner, D. E., Benbya, H., & Zou, W. (2019). Social capital and knowledge contribution in online user communities: One-way or two-way relationship? *Decision Support Systems*, 127, 113131. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113131>

The article received 27.09.2025

The article is approved for publication 28.09.2025

The article is recommended for publication 22.12.2025

The article is published 29.12.2025
