



## Модель изучения организационного социального капитала поколений

ВОЛКОВА Наталья Владимировна

ORCID: 0000-0002-9045-4393

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», филиал в Санкт-Петербурге (НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург), Санкт-Петербург, Российская Федерация

**Аннотация.** *Цель.* Цель статьи — разработать модель изучения организационного социального капитала поколений. *Подход.* В рамках системного и комплексного подходов рассмотрены как внешние (организационные факторы), так и внутренние (индивидуальные характеристики личности) ключевые детерминанты консолидации и накопления организационного социального капитала поколений (ОСКП). Описаны результаты его воздействия на эффективность деятельности организации посредством оценочной и поведенческой объективации. *Результаты.* Результаты исследования показывают, что, во-первых, ОСКП можно рассматривать как диспозицию высшего уровня, поскольку основу для его накопления составляют общие ценностные ориентации, усвоенные в период социализации или взросления индивида в определённый культурно-исторический промежуток времени. При этом поколения на рабочем месте изучаются в контексте количественных (временные рамки, численность представителей и число поколений) и качественных (например, ценностные и смысложизненные ориентации) параметров. Во-вторых, ОСКП формируется под влиянием таких элементов организационной среды, как организационная культура, социальные компоненты дизайна работы и репутация организации, в том числе и через бренд работодателя. В-третьих, накопление ОСКП можно анализировать через социально-психологические особенности личности сотрудника (относительно стабильные личностные ресурсы) и демографические характеристики (пол, стаж работы, организационный статус, возраст). В-четвёртых, результаты воздействия ОСКП на эффективность деятельности организации могут быть измерены через оценочную (организационная приверженность, вовлечённость, удовлетворённость и психологическое благополучие персонала) и поведенческую объективацию (результаты деятельности, инновационная активность, карьерный успех и намерение остаться в организации). *Выводы.* ОСКП можно определить как совокупность коммуникативных связей и ресурсов, которые создают основу для коллективных действий в организационной и внешней среде. Они формируются группой людей, родившихся в определённый период времени, общая социализация которых проходила под влиянием одинаковых исторических, политических и экономических событий. *Оригинальность.* Оригинальность исследования состоит в создании авторской концепции модели организационного социального капитала поколений.

**Ключевые слова:** организационный социальный капитал поколений; поколения; социальный капитал.

## Постановка проблемы

В современном обществе активно взаимодействуют представители различных поколений. Однако из-за развития технологий реальность такова, что изменения в современном мире происходят стремительнее, чем это было раньше. С рынка труда, с одной стороны, уходят или уйдут в ближайшем будущем ряд профессий, но, с другой стороны, активно появляются новые профессии (Frey, Osborne, 2017). Кроме того с начала 1990-х и до начала 2000-х гг. в России отмечен спад рождаемости населения (Росстат, 2011), который привёл к тому, что количество молодых людей до 35 лет на современном рынке труда стало меньше, по сравнению с тем, что было ещё 10 лет назад. Таким образом, вследствие возникновения новых технологий, профессий, а также сокращения возобновляемости трудовых ресурсов, на рабочем месте всё чаще будут взаимодействовать представители разных возрастных групп, а работодателям нужны эффективные решения относительно того, как выстраивать их социализацию по отношению к организационным условиям.

В социальной психологии и смежных с ней науках активно используется понятие «социальный капитал» — концепт, который описывает социальную интеграцию и адаптацию человека, организации и общества к постоянно изменяющимся условиям внешней среды. Этот феномен существует только во взаимоотношениях людей (Коулман, 2001), которые создаются и поддерживаются посредством различного рода обмена и действий, необходимых для поддержания этих отношений (Bourdieu, 1986). Не случайно П. Н. Шихирев отмечает, что социальный капитал — это «качество социальных связей», отношений между людьми, которые, в свою очередь, могут помочь человеку как интегрироваться в новый коллектив, так и адаптироваться к изменившимся условиям жизни (Шихирев, 2003). В связи с этим изучение факторов формирования социального капитала поколений приведёт к пониманию социально-психологических ресурсов, которые позволили бы не только активно сотрудничать людям, имеющим разные ценностные ориентации, но также и приспособляться к стремительным изменениям, которые происходят в мире.

Таким образом, проблема исследования — это особенности взаимодействия поколений на рабочем месте, которые вызваны социальным, биологическим и историческим сходством и противоречиями между этими группами. В организационном контексте к таким сферам можно отнести трудовые отношения, конкуренцию, со-конкуренцию, просоциальное поведение, сотрудничество, наставничество, проектное обучение и другие. Соответственно, поиск решений по изменению установок к сотрудникам различных поколений, а также модификация системы этих взаимоотношений приведёт к повышению эффективности деятельности организации. Предметная область, которая, с точки зрения автора данной статьи, изучена недостаточно, включает сходство и различия социального капитала поколений и факторов, связанных с его накоплением, консолидацией и реализацией. Соответственно, целью исследования стала разработка социально-психологической модели социального капитала поколений в организации, а основной исследовательский вопрос звучит следующим образом: как консолидируется, накапливается и реализуется организационный социальный капитал в связи с социально-психологическими различиями поколенческих групп? Для ответа на этот основной вопрос, с нашей точки зрения, необходимо рассмотреть следующие взаимосвязанные частные вопросы.

1. Существуют ли различия в источниках накопления социального капитала у представителей различных поколений?

2. Какие организационные факторы могут способствовать консолидации социального капитала поколений?

3. Какие психологические характеристики сотрудников организации определяют накопление и потерю организационного социального капитала поколений?

4. Какие индикаторы организационной среды связаны с реализацией социального капитала поколений?

Для ответа на эти вопросы в последующих разделах мы представляем концептуальную модель организационного социального капитала поколений, основанную на системном и комплексном подходе к изучению феномена.

## **Теоретические предпосылки изучения организационного социального капитала поколений**

### **Теоретические подходы к изучению поколений**

Стремительные изменения, происходящие в современном обществе, актуализировали обсуждение социально-психологических особенностей социализации людей разных поколений на рабочем месте. В основе понимания такого социального феномена как «поколение» лежат идеи К. Маннгейма о местонахождении «возрастных групп» в их историко-социальном пространстве (Mannheim, 1952). Поколение как большая социальная группа обладает набором общих черт, по которым, согласно Г. Олпорту, можно оценивать предрасположенность людей вести себя определённым образом в большом диапазоне ситуаций (Олпорт, 2002). Соответственно, каждая поколенческая группа имеет свою мотивацию, социальные представления, убеждения, модели потребления и стили поведения, которые, с учётом изменчивости внешней среды, могут корректироваться в процессе ставшей уже непрерывной социализации (Марцинковская, Полева, 2017). К настоящему моменту в литературе существует несколько теоретических подходов к описанию характеристик поколений, которые адаптированы под особенности разных контекстов их рассмотрения, в том числе и организационного.

Социолог К. Маннгейм популяризировал идею о том, что люди, родившиеся в течение определённого историко-социального периода, имеют сходные установки, ценности, убеждения и стили поведения, которые отличают их от других поколений и формируются на основе ранних впечатлений юности (Mannheim, 1952). Соответственно, в рамках социологического подхода к изучению поколений, идентичность поколения формируется тогда, когда его члены вступают во взрослую жизнь (в возрасте от 17 до 25 лет) и коллективные воспоминания о событиях этого периода кристаллизуются в виде установок и поведения (Joshi, Dencker, Franz, 2011; Lyons, Kuron, 2014), а поколенческие группы формируются на основе двух критериев — год рождения и период взросления (Радаев, 2018).

Цикличность поколений получила развитие в теории, разработанной североамериканскими учёными У. Штрауссом и Н. Хоувом, которые ввели научно-популярную классификацию поколенческих групп: «беби-бумеры», поколение X, «миллениалы» и другие с периодизацией в 15-20 лет, а также обратили внимание на социальные противоречия, приводящие к «конфликту поколений» поскольку у каждой поколенческой группы есть ценности, отличающиеся стабильностью и устойчивостью (Strauss, Howe, 1991). Эта теория получила широкое распространение во всём мире с корректировкой на годы рождения поколений в зависимости от культурно-исторического контекста (Волкова, Чикер, 2016; Шамис, Никонов, 2021; Pishchik, Koroleva, 2018).

В социальной психологии развивается социокультурный подход, в котором важную роль во взаимодействии поколений играет культура и социальные отношения. Соответственно, поколенческие группы, объединяющие людей разных биологических возрастов, рассматриваются с учётом культурно-исторических процессов, которые формируют ценностные, социальные и личностные параметры, являющиеся основой ментальности их представителей (Гаврилова, 2016; Пищик, 2011). Основные различия между поколениями как неструктурированными большими группами связывают с общей картиной мира, ценностными ориентациями, социальными представлениями, набором коммуникативных стратегий, отношением к труду, а также мотивацией (Марцинковская, Полева, 2017; Pishchik, Koroleva, 2018).

Новые поколения можно рассматривать как ключевых игроков в эволюции социальных систем, в том числе таких, как организации. Уникальное расположение поколения в хронологическом пространстве, связанное со стажем работы и организационным статусом, позволяет его представителям получить доступ к набору навыков, знаний, опыта и ресурсов, которые потенциально могут быть переданы следующему поколению или обменены с ним на что-то другое (Joshi, Dencker, Franz, Martocchio, 2010). Так, А. Бонтеконинг, опираясь на идеи цикличности У. Штраусса и Н. Хоува, обосновывает, что каждое поколение находится в определенной фазе жизни и на пути к следующей ступени развития, достигнув которую поколение обретает новые черты (Bontekoning, 2011). Эти изменения наиболее ярко выражаются в обновляющем воздействии на организационную культуру. Например, старшее поколение покидая фазу лидерства постепенно теряет влияние на культуру, а для молодого поколения это воздействие начинает постепенно прогрессировать. А. Бонтеконинг рассматривает поколения как субкультурные слои внутри организационной культуры, при этом различий в ценностях между поколениями это исследование не установило, однако существенно отличались стили поведения представителей поколенческих групп.

Таким образом, с нашей точки зрения, поколение в организационном контексте можно рассматривать как неструктурированную большую группу людей, которая имеет характерные социальные установки, коммуникативные стратегии, ценностные ориентации, мотивацию и отношение к труду, связанные с такими хронологическими характеристиками человека, как стаж работы и карьерное продвижение, а также уникальными культурно-историческими событиями среды, оказавшими влияние на развитие организации.

### **Теории социального капитала**

Другой важный аспект связан с ролью социального капитала в социализации людей к быстро меняющимся условиям жизни, что, соответственно, оказывает влияние на организационную эффективность. Теория социального капитала берет свои истоки в идеях Л. Ханифана, который обратил внимание на такие отношения между людьми, как доброжелательность, товарищество, взаимная симпатия, социальные связи, отметив их важное значение для улучшения условий жизни в сообществе посредством формирования социального потенциала (Hanifan, 1916). Однако систематические исследования этого феномена начались с работ Дж. Коулмана в области образования, Р. Патнэма — в области институциональной эффективности и гражданскому участию, а также П. Бурдьё — при рассмотрении преимуществ членства в сети социальных взаимоотношений (Бурдьё, 1998; Коулман, 2001; Putnam, Leonardi, Nanetti, 1993; Putnam, 2000).

В настоящее время «социальный капитал» — это зонтичное понятие, используемое в социологии, политологии, экономике и психологии для описания ресурсов, встроенных в социальные сети, которые могут приносить людям широкий диапазон преимуществ (Adler, Kwon, 2002). Так, Л. Г. Почебут с коллегами делают акцент на том, что формирование социаль-



ных отношений способствуют не только достижению определённых экономических результатов (например, снижение транзакционных издержек, привлечение инвестиций, получение кредитов), но и удовлетворению социально-психологических потребностей людей (Почебут и др., 2013). Благодаря социальному капиталу создаётся основа для коллективных действий (Блок, Головин, 2015). На основании анализа различных определений понятия «социальный капитал» мы придерживаемся следующего понимания: социальный капитал — это совокупность социальных связей, доступных индивиду или группе, которые мобилизуются для оказания поддержки, влияния, получения информации и (или) эмоциональной удовлетворённости от преимуществ психологического единства. Причём все эти эффекты могут быть доступны как для всех членов коллектива («связывающий» социальный капитал), так и для любых других субъектов, вовлечённых в социальные взаимоотношения («соединяющий» социальный капитал).

### **Измерения социального капитала**

Основываясь на том, что в социальных системах обмен является основной предпосылкой объединения ресурсов, Дж. Нахапет и С. Госал выделили три взаимодополняющих измерения социального капитала (Nahapiet, Ghoshal, 1998):

1) структурное измерение (*structural dimension*) отражает общую структуру связей как внутренних, так и внешних социальных отношений между участниками, то есть с кем человек общается и как часто он вступает в контакт. Это измерение связано с одним из центральных вопросов социального капитала как ценного источника информации — «кого вы знаете» влияет на «то, что вы знаете» (Burt, 1995) и учитывает количество связей, их близость с влиятельными людьми, разнообразие и сетевое положение индивида по отношению к другим участникам;

2) когнитивное измерение (*cognitive dimension*) отражает то, как индивид осмысливает поведение и действия других акторов, окружающих его. Этот аспект основан на общем языке, мифах, историях и метафорах. Понимание моделей культуры и того, как они влияют на процесс обмена ресурсами, играет большую роль при интерпретации поведения в социальной сети;

3) реляционное измерение (*relational dimension*) основано на доверии, надёжности, нормах, обязательствах и идентификации между людьми, которые сформировались в процессе совместной деятельности. Этот аспект социального капитала позволяет индивидам определять уровень риска при обмене ресурсами.

Описанные выше три измерения использовались отечественными и зарубежными учёными в эмпирических исследованиях социального капитала и показали связь с организационной приверженностью (Volkova, Shahzad, Chiker, Pochebut, 2022), моделями ведения бизнеса в российских условиях (Butler, Purchase, 2008), этическим лидерством (Pastoriza, Ariño, 2013), а также результатами деятельности (Leana, Pil, 2006) и инновационной активностью сотрудников (Yan, Guan, 2018).

### **Уровни накопления социального капитала**

Для описания социального капитала важное значение имеют уровни его накопления. В литературе этот параметр изучается на макро-, мезо- и микро- (индивидуальном) уровнях (Бардиер, 2019; Borgatti, Jones, Everett, 1998; Tatarko, 2021). Природа социального капитала такова, что в реальной жизни он переплетается на всех этих уровнях и является связующим звеном, объединяющим все три уровня анализа (Мачеринскене и др., 2009). Однако формирование и влияние социального капитала на каждом из них имеют свои особенности, которые можно рассмотреть в контексте различий между поколениями.

### **Макроуровень**

Макроуровень представляет собой макросоциальную среду, под которой понимается большое социальное пространство, отражающее социально-экономическое и общественно-политическое развитие страны и других общностей. Г. Бардиер предлагает в рамках социальной психологии выделять социальный капитал больших групп и общностей, например, гендерных, возрастных и этнических (Бардиер, 2019). Соответственно, люди, принадлежащие к разным поколенческим группам, как представители определённого историко-культурологического периода развития общества, представляют собой предмет изучения на этом уровне.

### **Мезоуровень**

Мезоуровень накопления социального капитала представляет собой микросоциальную среду повседневной деятельности людей. На этом уровне в рамках социального капитала изучаются социально-психологические явления малых групп (трудовых коллективов, неформальных объединений) ведущие к групповой сплочённости. Отдельно рассматривается организационный социальный капитал как ресурс, отражающий характер социальных межгрупповых отношений внутри компании (Нестик, 2009а; Leana, Van Buren, 1999). Очевидно, что рассмотрение социального капитала поколений на мезоуровне даст дополнительный инструмент работодателям для повышения общей эффективности деятельности, формирования сплочённости и командной работы между представителями разных поколенческих групп и других важных групповых процессов.

### **Микроуровень**

Микроуровень (индивидуальный уровень) обусловлен индивидуальными социально-психологическими свойствами личности. На этом уровне социальный капитал изучается через измерение личной сети знакомств (*ego-network*), к которой относят такие показатели, как количество знакомых, их статус, плотность их взаимодействия друг с другом, а также разнообразие социальной сети (пол, возраст, род занятий, национальность) (Borgatti et al., 1998). Причём формирование сети социальных связей зависит от мотивационно-потребностной основы личности, системы принципов, установок и ценностей человека (Почебут и др., 2013). А. Н. Татарко уточняет специфику индивидуального социального капитала и социально-психологического капитала личности. Так, количество родственников и друзей, которые готовы оказать различные виды помощи, демонстрирует индивидуальный социальный капитал человека. В то время как социально-психологический капитал личности — это социально-психологический ресурс, который помогает группе достичь поставленных целей, благодаря вкладу внесённому конкретным индивидом (Татарко, 2021).

Таким образом, различия между поколениями могут проявляться в накоплении социального капитала, который индивид привносит в ту или иную организационную роль или группу, используя при этом тактики социального взаимодействия, характерные для определённого историко-культурного периода. Однако, несмотря на очевидную важность понимания поколенческих различий, количество таких исследований в области социального капитала ограничено. Соответственно, возникает необходимость разработки методологии для исследования содержания социального капитала поколений в организациях.

## **Концепция организационного социального капитала поколений**

Важность преемственности социального капитала поколений была впервые затронута в работах американского социолога и экономиста Дж. Коулмана, который показал, что соци-

альный капитал в семье и обществе оказывает влияние на создание человеческого капитала в последующих поколениях. В своей концепции Дж. Коулман выделяет особое значение «межпоколенческой замкнутости», которая основана на наличии связей между поколениями. Её отсутствие ведёт не только к недопониманию норм определённой возрастной группы, но также оказывает влияние и на такую форму социального капитала как надёжность социальных структур, которая даёт возможность расширить обязательства и ожидания (Коулман, 2001). В дальнейших исследованиях было установлено, что межпоколенные отношения обеспечивают вертикальную связанность и посредством социальной поддержки ведут к формированию группового и индивидуального социального капитала семьи и её членов (Сапоровская, 2012).

Р. Патнэм рассматривал поколенческие различия как второй после образования важный предиктор активной включённости граждан в общественную жизнь. В его книге «Боулинг в одиночку» он поднимает вопрос о том, что же воздействует на активное гражданское поведение — биологический возраст как определённый этап жизненного цикла или принадлежность к поколенческой группе. Среди факторов, которые оказывали влияние на снижение гражданской ответственности (*civic engagement*) и связанного с этим социального капитала, именно на долю поколенческих различий пришлось 50% объяснённой дисперсии (Putnam, 2000). А. Н. Татарко и Н. В. Чуйкина установили различия между множественными идентичностями и социальным капиталом у представителей двух поколений, принадлежащих как к этническому большинству, так и русскими жителями в постсоветских республиках (Эстония, Киргизия) (Татарко, Чуйкина, 2021).

Таким образом, проблема поколенческих различий при накоплении социального капитала получила подтверждение на уровне общества и семьи. Однако для организационной среды такого рода исследования социального капитала поколений не менее важны, поскольку здесь человек сталкивается с необходимостью согласовывать свои ценности, нормы и ролевые предписания с требованиями конкретного работодателя, то есть происходит процесс социализации на рабочем месте, в котором большую роль играют ценностные ориентации, отражающие суть поведения работников разных поколений на рабочем месте.

Согласно концепции регуляции социального поведения человека В. А. Ядова, система ценностных ориентаций является высшим диспозиционным уровнем в части влияния на цели жизнедеятельности и средства их достижения (Ядов, 2013). Ценностные ориентации отражают идеологию, мировоззрение и образ мыслей индивида, сформированных под влиянием социально-конкретных, исторически обусловленных форм деятельности и, соответственно, тесно связаны с различиями между поколенческими группами. Они оказывают опосредованное влияние на выбор тактик по установлению социальных связей и степень доверия между сотрудниками и партнёрами, которые в совокупности определяют уровень социального капитала, скрепляющего организацию воедино.

Мы считаем, что организационный социальный капитал поколений нужно рассматривать как диспозицию высшего уровня. На наш взгляд, этот феномен обладает рядом специфических характеристик, поскольку основу для накопления составляют общие ценностные ориентации, усвоенные в период социализации или взросления индивида в определённый культурно-исторический промежуток времени. Согласно В. А. Ядову, именно ценностные ориентации регулируют поведение личности в долгосрочной перспективе, а также координируют её социальные установки (Ядов, 2013). В организациях наблюдается аналогичный эффект, ценностные ориентации, связанные с рабочим процессом (*work values*) (например, самореализация, автономия, отношение к лидерству и другие), формируют восприятие сотрудниками предпочтений на рабочем месте, оказывая прямое влияние на их поведение,

и различаются у представителей поколенческих групп (Lyons, Kuron, 2014; Twenge, Campbell, Hoffman, Lance, 2010).

Таким образом, организационный социальный капитал поколений (ОСКП) можно определить как совокупность коммуникативных связей и ресурсов, которые создают основу для коллективных действий в организационной среде и формируются группой людей, родившихся в определённый период времени, общая социализация которых проходила под влиянием одинаковых исторических, политических и экономических событий.

### **Основные положения концепции социального капитала поколений в организации**

Накопление ОСКП осуществляется благодаря ресурсам, которые используются личностью для установления социальных отношений и выражаются в плотности и результативности использования социальных связей, необходимых для выполнения организационной роли.

Консолидация ОСКП — это групповой процесс, в ходе которого члены группы вырабатывают продуктивные способы социального взаимодействия для решения организационных задач и повышения эффективности деятельности.

Реализация ОСКП — это поведенческая и оценочная объективация результатов, которые могут быть достигнуты вследствие накопления и консолидации социального капитала представителями разных поколений.

К организационным факторам относятся: организационная культура, социальные компоненты дизайна работы, репутация организации и бренд работодателя.

Основными внутренними (индивидуальными) характеристиками являются социально-психологические особенности личности (относительно стабильные личностные ресурсы) и демографические характеристики (пол, стаж работы, организационный статус, возраст), оказывающие влияние на накопление ОСКП.

Поколения на рабочем месте рассматриваются в контексте количественных (временные рамки, численность представителей и число поколений) и качественных (например, ценностные и смысложизненные ориентации) параметров.

Оценочная объективация ОСКП может быть измерена на основе диагностики приверженности, вовлечённости и удовлетворённости работой и (или) организационной средой, которые отражаются в психологическом благополучии сотрудника.

Поведенческая объективация ОСКП воплощается в результатах деятельности, инновационной активности, карьерном успехе сотрудника и его намерении остаться в организации.

### **Модель организационного социального капитала поколений**

Модель, которую мы предлагаем, состоит из определения организационного социального капитала поколений, а также ключевых детерминант его накопления и результатов, на которые он может оказывать влияние в организационной среде. Системный подход изучения феномена предполагает рассмотрение как внешних, так и внутренних взаимосвязей объекта исследования. Соответственно, в качестве ключевых детерминант консолидации и накопления организационного социального капитала поколений рассматриваются внешние (организационные) факторы и внутренние (социально-психологические) характеристики сотрудников. Модель представлена на рисунке 1.

### **Организационные факторы консолидации социального капитала поколений**

В социальной психологии консолидация — это один из процессов групповой динамики, который направлен на согласование участниками общения норм, способов, целей, стилей и средств совместной деятельности (Почебут, Чикер, 2020). В результате консолидации создается атмосфера психологического взаимовлияния, ведущая к установлению социаль-



ных отношений и обмену информацией. Консолидация социального капитала вуза основывается на организационной культуре и репутации (Чикер и др., 2019). На наш взгляд, этот перечень важно дополнить элементами дизайна рабочего места, в котором создаются условия для консолидации социального капитала поколений посредством стимулирования менеджментом организации использования определенных тактик социального взаимодействия, необходимых для выполнения должностных обязанностей (организационной роли).

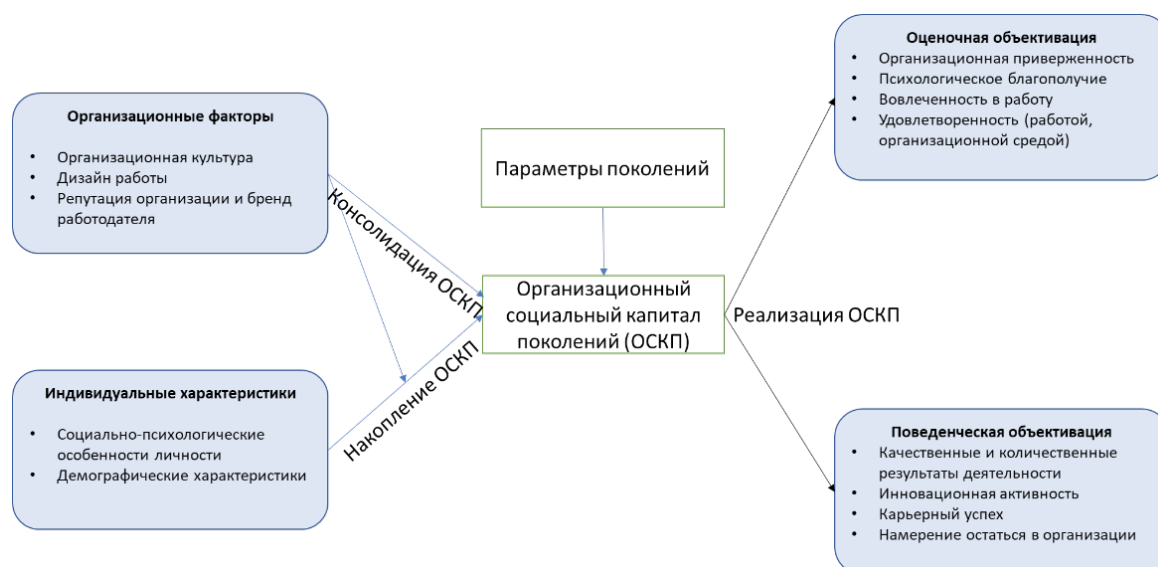


Рисунок 1. Концептуальная модель социального капитала поколений в организации

*Примечание:* ОСКП — организационный социальный капитал поколений.

### Организационная культура

Поколенческие особенности тесно связаны с организационными процессами и поведением сотрудников, которые определяются параметрами организационной культуры. Исследования социального капитала осуществляется путём изучения основных элементов этого феномена, таких как формальные и неформальные нормы и правила, ценности, артефакты и разделяемые представления (Нестик, 2009b; Олимпиева, Кондаков, Ежова, Слободской, 2014). В этом ключе можно говорить о когнитивном измерении социального капитала, которое отражает коллективную память сотрудников и выражается в таких особенностях культуры, как общие ценности, истории, мифы, традиции, ритуалы, корпоративный сленг, то есть включает в себя повествовательные и информационные способы познания окружающей среды (Leana, Pil, 2006). Можно предположить, что эти когнитивные элементы будут по-разному восприниматься представителями поколенческих групп и, соответственно, окажут воздействие на накопление и консолидацию социального капитала. Например, в исследованиях были установлены поколенческие различия в восприятии типов организационной культуры как в государственных, так и в частных компаниях, при этом старшее поколение — «беби-бумеры» — демонстрируют наиболее значительные различия между текущей и предпочитаемой рыночной культурой, в то время как более молодые поколенческие группы испытывают сложности с иерархическим типом культуры (Волкова, Чикер, Почебут, 2021; Volkova, Chiker, Pochebut, 2019).

### Дизайн работы

Консолидация осуществляется на основе консенсуса, сотрудничества и независимости действий сотрудников, которые задаются таким организационным фактором, как дизайн

работы. Дизайн работы включает в себя изучение, создание и модификацию состава, содержания, структуры и среды, в которой выполняются должностные обязанности (организационная роль) с учётом специфики индустрии (Morgeson, Humphrey, 2008). В основе этого феномена лежит теория характеристик рабочего места Дж. Р. Хакмэна и Дж. Р. Олдхэма, которая изначально включала пять основных компонентов, необходимых при проектировании рабочих мест: разнообразие навыков (*skill variety*), идентичность задач (*task identity*), значимость задач (*task significance*), автономию (*autonomy*) и обратную связь относительно работы (*feedback from the job itself*) (Hackman, Oldham, 1976). Впоследствии в эту модель были добавлены такие социальные характеристики, как поддержка с учётом возможности установления дружеских связей, взаимозависимость (или отношения с другими людьми в процессе выполнения должностных обязанностей или ролей), взаимодействия вне организации и обратная связь от других (Morgeson, Humphrey, 2008). Таким образом, социальные характеристики дизайна работы ориентированы на установление социальных связей как внутри, так и за пределами организации для выполнения должностных обязанностей и, соответственно, связаны со структурным измерением социального капитала.

В исследованиях было установлено, что именно социальные характеристики работы воспринимаются по-разному представителями поколений «Беби-бумеров», «поколения X» и «поколения Y», в то время как понимание характеристик рабочих задач было во многом схожим у этих групп (Hernaus, Pološki Vokic, 2014). Например, Беби-бумеры и поколение Y видели поддержку и признательность со стороны руководителя в качестве стимулов вовлечённости в работу, в то время как представители поколения X стремились к признательности и открытости со стороны коллег (Suomäki, Kianto, Vanhala, 2019). Соответственно, можно предположить, что социальные компоненты дизайна работы будут оказывать влияние на консолидацию социального капитала поколений в организации.

### **Репутация организации и бренд работодателя**

Репутация организации является нематериальным ресурсом, благодаря которому происходит формирование социального капитала организации (Chiker, Pochebut, Volkova, 2019). Для сотрудников и кандидатов на работу её основой является бренд работодателя (*employer brand*), демонстрирующий общее признание ключевых заинтересованных сторон (стейкхолдеров) за предоставление высококачественного трудоустройства и отличительной организационной идентичности, которую люди ценят, взаимодействуют с ней и готовы продвигать (Ambler, Barrow, 1996; Kucherov, Tsybova, Lisovskaia, Alkanova, 2022). Сильные бренды работодателей привлекают, вовлекают и удерживают высококвалифицированных сотрудников, способных внедрять организационные инновации. Так, Дж. Мартин с коллегами на примере международных компаний продемонстрировали, что формирование бренда работодателя посредством взаимодействия человеческого и социального капиталов оказывает воздействие на организационные инновации и нормы социального поведения (*social legitimacy*) и, благодаря этим двойным функциям корпоративного управления, влияет на долгосрочный репутационный капитал организации (Martin et al., 2011).

Сильные бренды работодателей вносят существенный вклад в развитие доверия к организации на межличностном, внутригрупповом, межорганизационном и институциональном уровнях, а также формирование внешних и внутренних связей между сотрудниками и партнерами, которые являются основой социального капитала организации (Auer, Edlinger, Petry, Pfliegensdörfer, 2019). Достигается это посредством создания уникального набора материальных и нематериальных вознаграждений и льгот, которые организация предлагает потенциальным и действующим сотрудникам (*employment value proposition*). Классификация

таких предложений включает, например, возможности для развития и применения полученных знаний и навыков, интерес к работе, а также стиль управления в организации, имидж работодателя и баланс между работой и личной жизнью (Dabirian, Paschen, Kietzmann, 2019), которые будут по-разному восприниматься представителями поколенческих групп. Неслучайно именно поколения стали одним из показателей сегментации брендинга работодателя (Moroko, Uncles, 2009). В результате сотрудники становятся амбассадорами бренда, например, через продвижение работодателя в социальных сетях, простимулированное реферальными программами по привлечению знакомых в организацию. Можно сказать, что бренд работодателя тесно связан с реляционным измерением социального капитала поколений.

### **Индивидуальные характеристики накопления социального капитала поколений**

Понятие «социальный капитал» тесно связано с общением, которое, как отмечал Б. Г. Ананьев «как межиндивидуальная связь и индивидуальная форма деятельности, всегда соотнесено с определёнными исторически сложившимися и социально необходимыми формами коммуникаций» (Ананьев, 2001, с. 120). Соответственно, особое внимание при анализе социального капитала поколений необходимо уделять социальным навыкам (*social skills*) и индивидуально психическим особенностям субъектов, вовлечённых в социальные взаимодействия (Kwon, Adler, 2014). В литературе в этом направлении рассматривают способности индивидов побуждать к сотрудничеству других людей используя как личностные, так и организационные ресурсы (Fligstein, 2001).

Личностные ресурсы как относительно стабильные свойства личности способствуют наращиванию социальных связей и психологическому благополучию (Иванова, Леонтьев, Осин, Рассказова, Кошелева, 2018). Среди ключевых социально-психологических характеристик, влияющих на накопление социального капитала и имеющих поколенческие различия на рабочем месте, в психологической литературе можно выделить проактивность личности (или склонность к принятию мер для управления окружающей средой) (Bateman, Crant, 1993; Fang, Duffy, Shaw, 2011; Thompson, 2005; Yang, Gong, Huo, 2011), самомониторинг как способность человека подстраивать свое поведение под различные социальные ситуации (Kudret, Erdogan, Bauer, 2019; Mehra, Kilduff, Brass, 2001), чувствительность сенсорной обработки информации (*sensory processing sensitivity*) или высокая восприимчивость индивидом сенсорной стимуляции и более глубокая когнитивная обработка стимулов окружающей среды, приводящие к большей эмоциональной и психологической реактивности (возбудимости) (Andresen, Goldmann, Volodina, 2018), а также такие психологические черты, как экстраверсия, добросовестность и доброжелательность, способствующих установлению взаимоотношений (Fang et al., 2015). Эти личностные ресурсы стали основой для реализации организационного социального капитала поколений, о котором пойдет речь ниже.

Т. Ю. Иванова с коллегами отмечает, что личностные ресурсы должны изучаться в контексте конкретной деятельности и рабочей ситуации, которые их активизируют. Соответственно, их вклад в накопление социального капитала будет варьироваться в зависимости от организационной среды, статуса сотрудника и стажа работы (Иванова и др., 2018). Можно предположить, что организационные факторы будут играть опосредствующую роль в формировании социального капитала поколений стимулируя сотрудника задействовать стратегии поведения, которые соотносятся с ценностями, целями и миссией организации. Кроме того, специфика организационной среды заключается в том, что принадлежность к определённой поколенческой группе может быть связана с такими хронологическими характеристиками, как стаж работы и срок пребывания в определённой должности (*incumbency*) (Joshi et al., 2010). Совместно с возрастом, эти показатели формируют определённую орга-

низационную идентичность сотрудников, которая отражается в поведении, межпоколенном взаимодействии и доступе к ресурсам. Так, было установлено, что больший опыт работы положительно связан с текущим организационным статусом и доступом к социальному капиталу (Behtoui, Neergaard, 2012), а люди, которые дольше проработали в компании, чаще занимают центральные позиции в социальных сетях (Mehra et al., 2001).

Женщины и сотрудники со стигматизированным прошлым (мигранты или дети мигрантов) сталкиваются с трудностями в накоплении социального капитала (Behtoui, Neergaard, 2012). Дискриминация может проявляться в развитии карьеры, например из-за отсутствия поддержки или недостаточного внимания со стороны руководителя или наставничества (Andresen, Stapf, 2022). Отчасти это может объясняться тем, что гендерные различия связаны с составом сети, а не с её размером (Bakker, Hendriks, Korzilius, 2022; Wrzus, Hänel, Wagner, Neyer, 2013).

Таким образом, определённый набор социально-психологических особенностей личности (относительно стабильных личностных ресурсов), ориентированных на установление социальных связей, совместно с возрастом, полом, организационным статусом и стажем работы можно рассматривать как индивидуальные характеристики, которые ведут к накоплению социального капитала поколений.

### Параметры поколений

В литературе для описания поколений как больших социальных групп используются количественные (временные рамки, численность представителей и число поколений) и качественные (например, ценностные и смысложизненные ориентации) параметры (Pishchik, Koroleva, 2018), на основе которых формируются общие черты их представителей. Качественные признаки поколений отражают габитус, который тесно связан с социальными практиками, используемыми индивидами для взаимодействия и, согласно П. Бурдьё, является основой поколенческих конфликтов (Бурдьё, 1998; Sivrikova, 2015). Не случайно А. М. Рикель уточняет, что в психологии необходимо найти баланс между качественными и количественными данными для разведения возрастных и культурологических факторов формирования поколения (Рикель, 2019).

Фактически, выделяя параметры поколений, можно понять характер взаимоотношений их представителей. Так, развивая тему преемственности поколений в организациях, А. Джоши с коллегами объединили следующие два компонента: 1) хронология или уникальное местоположение во времени (возраст, стаж в организации, карьерный рост), которое создает «поколение» и 2) генеалогия, или как поколения связаны между собой, передавая знания, ценности, навыки и идеи. На их основе авторы описывают возможные траектории взаимодействия поколений в организациях, которые выражаются через воспроизведение (*duplications*), трансформацию (*mutations*) или отклонение (*deletions*) ценностей, идей, знаний и навыков предыдущего поколения и объясняют сотрудничество или конфликтность между представителями разных поколенческих групп. Эти поведенческие стратегии влияют на широкий спектр организационных процессов таких как внедрение изменений, конфликты, текучесть кадров и социализацию персонала, а также подчёркивают важность того, что поколения нельзя изучать в отрыве друг от друга (Joshi et al., 2011).

Таким образом, как качественные, так и количественные параметры поколений будут оказывать опосредующий эффект на преемственность между их представителями. Соответственно, в организациях важно выделять уникальные социально-психологические параметры при определении поколенческих групп. Так, к ним могут быть отнесены такие знаковые для предприятия события как слияние (поглощение), которые ведут к



новой ступени развития и формированию определённой идентичности сотрудников и, как результат, к консолидации и накоплению социального капитала поколений в организации.

### **Оценочная объективация при реализации организационного социального капитала поколений**

Оценочная объективация отражает чувства сотрудников по отношению к работе, коллективу и организации в целом. В качестве основных индикаторов здесь можно рассматривать такие концепты, как организационная приверженность, вовлечённость и удовлетворённость работой и (или) организационной средой, а также общее состояние психологического благополучия сотрудников.

Отечественные и зарубежные исследования показали взаимосвязь компонентов социального капитала и организационной приверженности персонала (Ellinger и др., 2013; Kroll, DeHart-Davis, Vogel, 2019; Leana, Buren van, 1999; Volkova et al., 2022; Watson, Papamarcos, 2002). Например, в исследовании С. А. Липатова и Х. И. Синчук было установлено, что воспринимаемый престиж организации оказывает положительное влияние на уровень аффективной и нормативной приверженности (Липатов, Синчук, 2015). Н. В. Волкова с коллегами выявили шесть латентных профилей, сформированных на основе трёхкомпонентной модели организационной приверженности Дж. Мейера и Н. Аллен, и установили положительное влияние трёх измерений организационного социального капитала (структурное, реляционное и когнитивное) на принадлежность к профилю с более высокими характеристиками по этому показателю (Volkova et al., 2022). В этом же исследовании были обнаружены различия между профилями организационной приверженности по возрасту и стажу работы, которые согласуются с результатами С. А. Липатова и Х. И. Синчук.

Различные компоненты социального капитала положительно связаны с таким феноменом как психологическое благополучие (*well-being*), который характеризует позитивное функционирование человека и выражается через систему отношений личности (с другими людьми, миром, собой) в субъективном ощущении удовлетворённости жизнью, реализации собственного потенциала, а также высокой интегрированностью в деятельность и социальное функционирование (Павлоцкая, 2015). Например, использование социальных сетей оказывает положительный эффект на психологическое благополучие сотрудников разных возрастов (Simons et al., 2021). Кроме того, этот феномен разграничивает такие показатели как удовлетворённость работой (*job satisfaction*) и вовлечённость в неё (*work engagement*). Так, удовлетворённость работой, как правило, является более пассивной формой благополучия сотрудников по сравнению с вовлечённостью (Bakker, 2011). Неудивительно, что в исследованиях установлена положительная связь между социальным капиталом и удовлетворённостью работой (Jutengren, Jaldestad, Dellve, Eriksson, 2020; Zhang, Sun, Zhang, 2022) и организационной средой (Kroll et al., 2019), а также вовлечённостью в неё (Jutengren et al., 2020; Kroll et al., 2019).

### **Поведенческая объективация при реализации социального капитала поколений в организации**

Проведённые эмпирические исследования показывают, что социальный капитал оказывает как опосредованный, так и прямой эффекты на индивидуальные и групповые результаты деятельности (Ben Nador, 2017; Lean, Pil, 2006; Oh, Labianca, Chung, 2006; Thompson, 2005) и инновационную активность персонала (Martin et al., 2011; Nahapiet, Ghoshal, 1998; Singh, Mazzucchelli, Vessal, Solidoro, 2021) причём как для создания, так и совершенствования различной организационной деятельности (Yan, Guan, 2018). Из личностных ресурсов этому способствует проактивность личности (Thompson, 2005). Кроме того, инновационное поведение на работе связано с поколенческими различиями (Hapsari, Stoffers, Gunawan, 2019).

Следующая особенность при реализации социального капитала касается построения карьеры, которая стала менее стабильной и линейной, более мобильной и разнонаправленной для представителей молодых поколений (Dries, Pepermans, De Kerpel, 2008; Lyons, Kuron, 2014). Р. Берт акцентировал, что социальный капитал формирует карьеру сотрудников в организациях, поскольку люди склонны помогать членам своих социальных сетей (Burt, 1995). Л. Г. Почебут с коллегами рассматривает карьерное продвижение как объективацию когнитивного социального капитала на индивидуальном уровне с учётом инвестирования в себя и применения особых тактик социального взаимодействия (Почебут и др., 2018). Успешность карьеры отражается в объективных (финансовое вознаграждение, организационный и профессиональный статус, количество продвижений) и субъективных (удовлетворённость карьерой) показателях (Andresen, Stapf, 2022). В исследованиях установлено, что социальный капитал оказывается полезным для продвижения по карьерной лестнице, изменения профессионального статуса и финансового успеха (Bakker et al., 2022; Behtoui, Neergaard, 2012), а такие личностные ресурсы, как самомониторинг, экстраверсия, добросовестность и доброжелательность оказывают положительное влияние на карьерный успех благодаря количеству социальных связей, которые сотрудник получает от других (indegree centrality) (Fang et al., 2015).

Поколенческие различия оказывают влияние и на такой индикатор в системе управления человеческими ресурсами, как текучесть кадров, который оценивается через намерение сотрудника покинуть организацию. В зависимости от индустрии организационный социальный капитал может обеспечить важный механизм для снижения этого показателя (Dess, Shaw, 2001). Например, в государственных организациях Китая социальный капитал оказывает прямой негативный эффект на намерение покинуть организацию, при этом взаимосвязь с возрастом представляет U-образную кривую (Zhang et al., 2022). Ряд исследований показывают, что социальный капитал опосредует такие действия. Этому активно способствует проактивность личности через структурное (обмен информацией) и реляционное (доверие) измерения этого феномена (Yang et al., 2011) или чувствительность сенсорной обработки информации (*sensory processing sensitivity*) посредством «связывающего» социального капитала (Andresen et al., 2018). Сети дружбы с коллегами также оказывают значительное влияние на решение сотрудников о продолжении работы в организации (Feeley, Hwang, Barnett, 2008). Соответственно, намерение сотрудников покинуть организацию может служить измеримым показателем реализации социального капитала поколений.

## Выводы

На основе анализа организационного социального капитала поколений можно сделать следующие выводы.

1. Социальный капитал важно изучать не только на уровне общества, организации, личности, но также и в контексте поколенческих различий, рассматривая внешние и внутренние факторы, связанные с его консолидацией и накоплением.
2. Социальный капитал поколений базируется на системе ценностных ориентаций, сформированных у индивидов в период социализации (взросления) под влиянием культурно-исторических событий.
3. Организационный социальный капитал поколений можно определить как совокупность коммуникативных связей и ресурсов, которые создают основу для коллективных действий в организационной среде и формируются группой людей, родившихся в опреде-

лѐнный период времени, общая социализация которых проходила под влиянием одинаковых исторических, политических и экономических событий.

4. Организационный социальный капитал поколений можно оценить посредством структурного, когнитивного и реляционного измерений, которые дополняют друг друга и тесно связаны с организационной средой.

5. К организационным факторам, связанным с консолидацией социального капитала поколений, можно отнести организационную культуру, социальные компоненты дизайна работы и репутацию организации с акцентом на бренд работодателя.

6. К внутренним (индивидуальным) характеристикам можно отнести социально-психологические особенности личности (личностные ресурсы) и демографические характеристики, способствующие накоплению социального капитала поколений.

7. В дальнейших исследованиях важно рассмотреть социальный капитал поколений в контексте личностного потенциала, осмысления работы (*job crafting*) и параметров макросреды (поддержка государства, историческая память поколений, социальные, экономические и эпидемиологические кризисы и другие), поскольку на представленном уровне анализа модель охватывает только организационный и индивидуальный уровни изучения социального капитала.

8. В перспективе ОСКП может быть представлен в качестве отдельного показателя как соотношение индексов консолидации и накопления ОСКП, на основе которого возможно будет вывести диапазон измерений, характерный для каждой поколенческой группы в организации. Для расчѐта могут использоваться показатели методик с различными шкалами и последующим переводом в стандартизированные оценки (*Z-score*), которые характеризуют удалѐнность значения от средней величины генеральной совокупности. Так, вариант расчѐта индекса консолидации социального капитала организации на основе авторской методики уже был предложен ранее (Почебут и др., 2022). Однако стоит отметить, что возможно применение и других психологических методов, которые связаны с консолидацией ОСКП. Стандартизированные оценки социально-психологических характеристик и возраст могут быть основой для формирования обобщенного показателя по накоплению ОСКП. Соответственно, соотношение индексов консолидации и накопления ОСКП будет демонстрировать количественное измерение как ресурсов, так и областей для развития в социальном взаимодействии у представителей разных поколений.

9. Разработанная нами теоретическая схема организационного социального капитала поколений может рассматриваться как основа для реализации практических и прикладных задач, связанных с повышением эффективности деятельности организации различной направленности деятельности.

## Финансовая поддержка

Статья подготовлена при поддержке Российского научного фонда, № 23-18-00830.

## Литература

- Ананьев, Б. Г. (2001). *О проблемах современного человекознания*. СПб: Питер.
- Бардиер, Г. Л. (2019). Социальные потребности и социальный капитал: Аспекты личности и организации. *Ученые записки Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы*, 32(2), 22–30.

- Блок, М., Головин, Н. А. (2015). Социальный капитал: к обобщению понятия. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12*, 4, 99–111.
- Бурдые, П. (1998). Структура, габитус, практика. *Журнал социологии и социальной антропологии*, 1(2), 44–59.
- Волкова, Н.В., Чикер, В.А. (2016). Особенности карьерной мотивации в контексте теории поколений: результаты эмпирического исследования. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия Менеджмент*, 15(4), 79–105.
- Волкова, Н. В., Чикер, В. А., Почебут, Л. Г. (2021). Различия поколений в приверженности к организации и восприятию организационной культуры университета в процессе внедрения инноваций. *Труд в современной российской экономике: социальное измерение: Сборник научных статей IV Санкт-Петербургского международного форума труда* (115–138). СПб: Санкт-Петербургский государственный университет.
- Гаврилова, А. В. (2016). Социально-психологические особенности ментальности «нового поколения». *Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика*, 26(2), 58–63.
- Иванова, Т. Ю., Леонтьев, Д. А., Осин, Е. Н., Рассказова, Е. И., Кошелева, Н. В. (2018). Современные проблемы изучения личностных ресурсов в профессиональной деятельности. *Организационная психология*, 8(1), 85–121.
- Коулман, Дж. (2001). Капитал социальный и человеческий. *Общественные науки и современность*, 3, 122–139.
- Марцинковская, Т. Д., Полева, Н. С. (2017). Поколения эпохи транзитивности: Ценности, идентичность, общение. *Мир психологии*, 1(89), 24–37.
- Мачеринскене, И. М., Минкуте-Генриксон, Р. В., Симанавичене, Ж. Й. (2009). Социальный капитал организации: Методология исследования. *Экономика образования*, 2, 28–38.
- Нестик, Т. А. (2009а). Социальный капитал организации: Социально-психологический анализ. Часть I. *Психологический журнал*, 30(1), 52–63.
- Нестик, Т. А. (2009б). Социальный капитал организации: Социально-психологический анализ. Часть II. *Психологический журнал*, 30(2), 29–42.
- Олимпиева, И. Б., Кондаков, А. А., Ежова, Л. В., Слободской, А. Л. (2014). Социальный капитал организации: Аналитические подходы и возможности измерения на уровне организации. *Петербургская социология сегодня*, 1–1(5), 10–41.
- Олпорт, Г. (2002). *Становление личности: Избранные труды*. М.: Смысл.
- Павлоцкая, Я. И. (2015). Социально-психологический анализ уровней и типов благополучия личности. *Современные проблемы науки и образования*, 1–1.
- Пищик, В. И. (2011). Поколения: Социально-психологический анализ ментальности. *Социальная психология и общество*, 2(2), 80–88.
- Почебут, Л. Г., Свенцицкий, А. Л., Марарица, Л. В., Казанцева, Т. В., Кузнецова, И. В. (2013). *Социальный капитал личности*. М.: ИНФРА-М.
- Почебут, Л. Г., Чикер, В. А. (2020). *Организационная социальная психология*. М.: Проспект.
- Почебут, Л. Г., Чикер, В. А., Волкова, Н. В. (2018). Социально-психологическая модель когнитивного социального капитала организации: Факторы формирования и объективация. *Организационная психология*, 8(3), 29–59.
- Почебут, Л. Г., Чикер, В. А., Кузнецова, И. В., Гуриева, С. Д., Безносков, Д. С., Волкова, Н. В., Яничева, Т. Г. (2022). Психологическая диагностика социального капитала организации. *Социальная психология и общество*, 13(3), 62–79.
- Радаев, В. В. (2018). Миллениалы на фоне предшествующих поколений: эмпирический анализ. *Социологические исследования*, 3, 15–33.



- Росстат. (2011). *Российский статистический ежегодник*. URL: <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 05.05.2022)
- Сапоровская, М. В. (2012). Межпоколенные отношения как социальный капитал: О социально-психологической поддержке в семье. *Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. Серия: Педагогика. Психология. Социальная работа. Ювенология. Социокинетика.*, 18(3), 55–59.
- Татарко, А. Н., Чуйкина, Н. В. (2021). Взаимосвязь множественных идентичностей и социального капитала на постсоветском пространстве: Межпоколенный анализ. *Культурно-историческая психология*, 17(4), 65–73.
- Шамис, Е., Никонов, Е. (2021). *В семье не без Миленциума. Что делать поколению (1985–2002), которое меняет мир*. М.: Синергия.
- Шихирев, П. Н. (2003). Природа социального капитала: Социально-психологический подход. *Общественные науки и современность*, 2, 17–32.
- Ядов, В. А. (2013). *Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: Диспозиционная концепция*. М.: ЦСПиМ.
- Adler, P. S., Kwon, S.-W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17–40.
- Ambler, T., Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.
- Andresen, M., Goldmann, P., Volodina, A. (2018). Do overwhelmed expatriates intend to leave? The effects of sensory processing sensitivity, stress, and social capital on expatriates' turnover intention. *European Management Review*, 15(3), 315–328.
- Andresen, M., Stapf, J. (2022). Is career what you make it? A critical review of research on social origin and career success. *European Management Journal*, S0263237322001748. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.12.008>
- Auer, M., Edlinger, G., Petry, T., Pfliegensdörfer, J. (2019). The role of affective states in potential applicants' evaluations of employer attractiveness. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Für Personalforschung*, 33(4), 363–386.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269.
- Bakker, S. R., Hendriks, P. H. J., Korzilius, H. P. L. M. (2022). Let it go or let it grow? — Personal network development and the mobilization of intra-organizational social capital. *Social Networks*, 68, 179–194.
- Bateman, T. S., Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.
- Behtoui, A., Neergaard, A. (2012). Social capital, status, and income attainment in the workplace. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 32(1/2), 42–55.
- Ben Hador, B. (2017). Three levels of organizational social capital and their connection to performance. *Journal of Management Development*, 36(3), 348–360.
- Bontekoning, A. C. (2011). The evolutionary power of new generations: generations as key players in the evolution of social systems. *Journal of Psychology Research*, 1(4), 287–301.
- Borgatti, S. P., Jones, C., Everett, M. G. (1998). Network measures of social capital. *Connections*, 21(2), 27–36.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (241–258). New York: Greenwood: Westport.
- Burt, R. S. (1995). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. Press.

- Butler, B., Purchase, S. (2008). Use of social capital among Russian managers of a new generation. *Industrial Marketing Management*, 37(5), 531–538.
- Chiker, V. A., Pochebut, L. G., Volkova, N. V. (2019). Psychological aspects of universities' social capital consolidation. *University Management: Practice and Analysis*, 23(1–2), 33–46.
- Dabirian, A., Paschen, J., Kietzmann, J. (2019). Employer Branding: Understanding Employer Attractiveness of IT Companies. *IT Professional*, 21(1), 82–89.
- Dess, G. G., Shaw, J. D. (2001). Voluntary Turnover, Social Capital, and Organizational Performance. *Academy of Management Review*, 26(3), 446–456.
- Dries, N., Pepermans, R., De Kerpel, E. (2008). Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new "successful"? *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 907–928.
- Ellinger, A. E., Musgrove, C. (Casey) F., Ellinger, A. D., Bachrach, D. G., Elmadağ Baş, A. B., Wang, Y.-L. (2013). Influences of organizational investments in social capital on service employee commitment and performance. *Journal of Business Research*, 66(8), 1124–1133.
- Fang, R., Duffy, M. K., Shaw, J. D. (2011). The organizational socialization process: Review and development of a social capital model. *Journal of Management*, 37(1), 127–152.
- Fang, R., Landis, B., Zhang, Z., Anderson, M. H., Shaw, J. D., Kilduff, M. (2015). Integrating personality and social networks: A meta-analysis of personality, network position, and work outcomes in organizations. *Organization Science*, 26(4), 1243–1260.
- Feeley, T. H., Hwang, J., Barnett, G. A. (2008). Predicting employee turnover from friendship networks. *Journal of Applied Communication Research*, 36(1), 56–73.
- Fligstein, N. (2001). Social Skill and the Theory of Fields. *Sociological Theory*, 19(2), 105–125.
- Frey, C. B., Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hanifan, L. (1916). The rural school community centre. *Annals of the American Academy of Political and Social Sciences*, 67, 130–138.
- Hapsari, C., Stoffers, J., Gunawan, A. (2019). The influence of generational diversity management and leader–member exchange on innovative work behaviors mediated by employee engagement. *Journal of Asia-Pacific Business*, 20(2), 125–139.
- Hernaus, T., Pološki Vokic, N. (2014). Work design for different generational cohorts: Determining common and idiosyncratic job characteristics. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 615–641.
- Joshi, A., Dencker, J. C., Franz, G. (2011). Generations in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 177–205.
- Joshi, A., Dencker, J. C., Franz, G., Martocchio, J. J. (2010). Unpacking generational identities in organizations. *Academy of Management Review*, 35(3), 392–414.
- Jutengren, G., Jaldestad, E., Dellve, L., Eriksson, A. (2020). The potential importance of social capital and job crafting for work engagement and job satisfaction among health-care employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(12), 4272. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124272>
- Kroll, A., DeHart-Davis, L., Vogel, D. (2019). Mechanisms of social capital in organizations: How team cognition influences employee commitment and engagement. *The American Review of Public Administration*, 49(7), 777–791.
- Kucherov, D. G., Tsybova, V. S., Lisovskaia, A., Alkanova, O. N. (2022). Brand orientation, employer branding and internal branding: Do they effect on recruitment during the COVID-19 pandemic? *Journal of Business Research*, 151, 126–137.

- Kudret, S., Erdogan, B., Bauer, T. N. (2019). Self-monitoring personality trait at work: An integrative narrative review and future research directions. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 193–208.
- Kwon, S.-W., Adler, P. S. (2014). Social Capital: Maturation of a field of research. *Academy of Management Review*, 39(4), 412–422.
- Leana, C. R., Pil, F. K. (2006). Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools. *Organization Science*, 17(3), 353–366.
- Leana, C. R., Van Buren, H. J. (1999). Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24(3), 538–555.
- Lyons, S., Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research: Generational differences in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S139–S157.
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. *B Essays on the sociology of knowledge* (276–322). New York: Routledge.
- Martin, G., Gollan, P. J., Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3618–3637.
- Mehra, A., Kilduff, M., Brass, D. J. (2001). The social networks of high and low self-monitors: Implications for workplace performance. *Administrative science quarterly*, 46(1), 121–146.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2008). Job and team design: Toward a more integrative conceptualization of work design. In J. J. Martocchio (ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (39–91). Emerald Group Publishing Limited.
- Moroko, L., Uncles, M. D. (2009). Employer branding and market segmentation. *Journal of Brand Management*, 17(3), 181–196.
- Nahapiet, J., Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.
- Oh, H., Labianca, G., Chung, M.-H. (2006). A multilevel model of group social capital. *Academy of Management Review*, 31(3), 569–582.
- Pastoriza, D., Ariño, M. A. (2013). Does the ethical leadership of supervisors generate internal social capital? *Journal of Business Ethics*, 118(1), 1–12.
- Pishchik, V. I., Koroleva, N. V. (2018). Situational analysis of conflict interaction of employees belonging to generations X and Y. *Social Psychology and Society*, 9(1), 78–89.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.
- Putnam, R. D., Leonardi, R., Nanetti, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton Univ. Press.
- Rickel, A. M. (2019). Generation as a social-psychological research object: Playing at home or an away match? *Social Psychology and Society*, 10(2), 9–18.
- Simons, M., Reijnders, J., Peeters, S., Janssens, M., Lataster, J., Jacobs, N. (2021). Social network sites as a means to support personal social capital and well-being in older age: An association study. *Computers in Human Behavior Reports*, 3, 100067. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2021.100067>
- Singh, S. K., Mazzucchelli, A., Vessal, S. R., Solidoro, A. (2021). Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing. *Journal of International Management*, 27(1), 100830. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100830>

- Sivrikova, N. V. (2015). Problems of research on generations in psychology. *Cultural-Historical Psychology*, 11(2), 100–107.
- Strauss, W., Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069* (1<sup>st</sup> Quill ed). New York: Quill.
- Suomäki, A., Kianto, A., Vanhala, M. (2019). Work engagement across different generations in Finland: A qualitative study of Boomers, Yers and Xers. *Knowledge and Process Management*, 26(2), 140–151.
- Tatarko, A. N. (2021). Researches on social capital in a multicultural society: theoretical and methodological problems and key results. *Social Psychology and Society*, 12(4), 34–52.
- Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1011–1017.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of management*, 36(5), 1117–1142.
- Volkova, N., Shahzad, M., Chiker, V., Pochebut, L. (2022). How can organizational social capital contribute to commitment profiles: Evidence from Pakistani financial firms. *Organizational Psychology*, 12(3), 92–102.
- Volkova, N. V., Chiker, V. A., Pochebut, L. G. (2019). Consolidation of the social capital among different generational cohorts: Organizational and subcultural facets. *Social Psychology and Society*, 10(2), 127–145.
- Watson, G. W., Papamarcos, S. D. (2002). Social capital and organizational commitment. *Journal of Business and Psychology*, 16(4), 537–552.
- Wrzus, C., Hänel, M., Wagner, J., Neyer, F. J. (2013). Social network changes and life events across the life span: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 139(1), 53–80.
- Yan, Y., Guan, J. (2018). Social capital, exploitative and exploratory innovations: The mediating roles of ego-network dynamics. *Technological Forecasting and Social Change*, 126, 244–258.
- Yang, J., Gong, Y., Huo, Y. (2011). Proactive personality, social capital, helping, and turnover intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 26(8), 739–760.
- Zhang, H., Sun, L., Zhang, Q. (2022). How workplace social capital affects turnover intention: The mediating role of job satisfaction and burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9587. <https://doi.org/10.3390/ijerph19159587>

Поступила 07.02.2023





## The framework for studying organizational social capital of generations

**Natalia V. VOLKOVA**

ORCID: 0000-0002-9045-4393

*HSE University in St. Petersburg, St. Petersburg, Russian Federation*

**Abstract.** *Purpose* is to develop the framework for studying the organizational social capital of generations. *Approach.* Both external (organizational factors) and internal (individual characteristics) key determinants of consolidation and accumulation of organizational social capital of generations (OSCG) are considered by using the system and complex approaches. Its impact on organizational effectiveness is described through attitudinal and behavioral objectivation. *Findings.* 1. The OSCG can be considered as a disposition of the highest level, since the basis for its accumulation is the general value orientations acquired during the period of socialization or growing up of an individual in a certain socio-cultural and historical period. Concurrently, generations in the workplace are studied in the context of quantitative (time frame, number of representatives, and number of generations) and qualitative (for example, value and life orientations) parameters. 2. The OSCG is formed under the influence of such elements of the organizational environment as organizational culture, social components of work design, and the organizational reputation, including the employer brand. 3. The accumulation of OSCG can be analyzed through the socio-psychological characteristics of the employee's personality (relatively stable personal resources) and demographic characteristics (gender, work experience, organizational status, age). 4. The results of the OSCG impact on the effectiveness of the organizational activities can be measured through attitudinal (organizational commitment, engagement, satisfaction, and psychological well-being of staff members) and behavioral objectification (performance, innovation activity, career success and turnover intention). *Conclusions.* OSCG can be defined as a set of communication bonds and resources that create the basis for collective action in the organizational and external environment. They are formed by a group of individuals born within a certain period, whose general socialization was influenced by the same historical, political, and economic events. *The originality of the research* is the development of the concept of the OSCG framework.

**Keywords:** organizational social capital, generations at work, social capital.

### Funding

The work was supported by a grant 23-18-00830 from the Russian Science Foundation.

### References

- Adler, P. S., Kwon, S.-W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17–40.
- Allport, G. (2002). *Stanovlenie lichnosti: Izbrannye trudy* [The formation of personality: Selected works]. M.: Smysl. (in Russian)

- Ambler, T., Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.
- Ananiev, B. G. (2001). *O problemah sovremennogo chelovekoznanija* [About the problems of modern human knowledge]. SPb: Piter. (in Russian)
- Andresen, M., Goldmann, P., Volodina, A. (2018). Do overwhelmed expatriates intend to leave? The effects of sensory processing sensitivity, stress, and social capital on expatriates' turnover intention. *European Management Review*, 15(3), 315–328.
- Andresen, M., Stapf, J. (2022). Is career what you make it? A critical review of research on social origin and career success. *European Management Journal*, S0263237322001748. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.12.008>
- Auer, M., Edlinger, G., Petry, T., Pfliegensdörfer, J. (2019). The role of affective states in potential applicants' evaluations of employer attractiveness. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Für Personalforschung*, 33(4), 363–386.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269.
- Bakker, S. R., Hendriks, P. H. J., Korzilius, H. P. L. M. (2022). Let it go or let it grow? — Personal network development and the mobilization of intra-organizational social capital. *Social Networks*, 68, 179–194.
- Bardier, G. L. (2019). Social'nye potrebnosti i social'nyj kapital: Aspekty lichnosti i organizacii [Social needs and social capital: aspects of personality and organization]. *Scientific Journal of St. Petersburg State Institute of Psychology and Social Work*, 32(2), 22–30. (in Russian)
- Bateman, T. S., Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.
- Behtoui, A., Neergaard, A. (2012). Social capital, status, and income attainment in the workplace. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 32(1/2), 42–55.
- Ben Hador, B. (2017). Three levels of organizational social capital and their connection to performance. *Journal of Management Development*, 36(3), 348–360.
- Blok, M., Golovin, N. A. (2015). Social'nyj kapital: k obobshcheniyu ponyatiya [Social capital: towards generalization of the concept]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 12*, 4, 99–111. (in Russian)
- Bontekoning, A. C. (2011). The evolutionary power of new generations: generations as key players in the evolution of social systems. *Journal of Psychology Research*, 1(4), 287–301.
- Borgatti, S. P., Jones, C., Everett, M. G. (1998). Network measures of social capital. *Connections*, 21(2), 27–36.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (241–258). New York: Greenwood: Westport.
- Burdieu, P. (1998). Struktura, gabitus, praktika [Structure, habitus, practice]. *Zhurnal sociologii i social'noj antropologii*, 1(2), 44–59. (in Russian)
- Burt, R. S. (1995). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. Press.
- Butler, B., Purchase, S. (2008). Use of social capital among Russian managers of a new generation. *Industrial Marketing Management*, 37(5), 531–538.
- Chiker, V. A., Pochebut, L. G., Volkova, N. V. (2019). Psychological aspects of universities' social capital consolidation. *University Management: Practice and Analysis*, 23(1–2), 33–46.
- Coleman, J. (2001). Kapital social'nyj i chelovecheskij [Social and human capital]. *Obshchestvennye nauki i sovremennost'*, 3, 122–139. (in Russian)
- Dabirian, A., Paschen, J., Kietzmann, J. (2019). Employer Branding: Understanding Employer Attractiveness of IT Companies. *IT Professional*, 21(1), 82–89.

- Dess, G. G., Shaw, J. D. (2001). Voluntary Turnover, Social Capital, and Organizational Performance. *Academy of Management Review*, 26(3), 446–456.
- Dries, N., Pepermans, R., De Kerpel, E. (2008). Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new "successful"? *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 907–928.
- Ellinger, A. E., Musgrove, C. (Casey) F., Ellinger, A. D., Bachrach, D. G., Elmadağ Baş, A. B., Wang, Y.-L. (2013). Influences of organizational investments in social capital on service employee commitment and performance. *Journal of Business Research*, 66(8), 1124–1133.
- Fang, R., Duffy, M. K., Shaw, J. D. (2011). The organizational socialization process: Review and development of a social capital model. *Journal of Management*, 37(1), 127–152.
- Fang, R., Landis, B., Zhang, Z., Anderson, M. H., Shaw, J. D., Kilduff, M. (2015). Integrating personality and social networks: A meta-analysis of personality, network position, and work outcomes in organizations. *Organization Science*, 26(4), 1243–1260.
- Feeley, T. H., Hwang, J., Barnett, G. A. (2008). Predicting employee turnover from friendship networks. *Journal of Applied Communication Research*, 36(1), 56–73.
- Fligstein, N. (2001). Social Skill and the Theory of Fields. *Sociological Theory*, 19(2), 105–125.
- Frey, C. B., Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280.
- Gavrilova, A. V. (2016). Social'no-psihologicheskie osobennosti mental'nosti «novogo pokoleniya» [Socio-psychological features of the «new generation» mentality]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya Filosofiya. Psihologiya. Pedagogika*, 26(2), 58–63. (in Russian)
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hanifan, L. (1916). The rural school community centre. *Annals of the American Academy of Political and Social Sciences*, 67, 130–138.
- Hapsari, C., Stoffers, J., Gunawan, A. (2019). The influence of generational diversity management and leader–member exchange on innovative work behaviors mediated by employee engagement. *Journal of Asia-Pacific Business*, 20(2), 125–139.
- Hernaus, T., Pološki Vokic, N. (2014). Work design for different generational cohorts: Determining common and idiosyncratic job characteristics. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 615–641.
- Ivanova, T. Yu., Leontiev, D. A., Osin, E. N., Rasskazova, E. I., Kosheleva, N. V. (2018) Sovremennye problemy izucheniya lichnostnykh resursov v professional'noy deyatelnosti [Contemporary Issues in the Research of Personality Resources at Work]. *Organizational Psychology*, 8(1), 85–121. (in Russian)
- Joshi, A., Dencker, J. C., Franz, G. (2011). Generations in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 177–205.
- Joshi, A., Dencker, J. C., Franz, G., Martocchio, J. J. (2010). Unpacking generational identities in organizations. *Academy of Management Review*, 35(3), 392–414.
- Jutengren, G., Jaldestad, E., Dellve, L., Eriksson, A. (2020). The potential importance of social capital and job crafting for work engagement and job satisfaction among health-care employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(12), 4272. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124272>
- Kroll, A., DeHart-Davis, L., Vogel, D. (2019). Mechanisms of social capital in organizations: How team cognition influences employee commitment and engagement. *The American Review of Public Administration*, 49(7), 777–791.
- Kucherov, D. G., Tsybova, V. S., Lisovskaia, A., Alkanova, O. N. (2022). Brand orientation, employer branding and internal branding: Do they effect on recruitment during the COVID-19 pandemic? *Journal of Business Research*, 151, 126–137.

- Kudret, S., Erdogan, B., Bauer, T. N. (2019). Self-monitoring personality trait at work: An integrative narrative review and future research directions. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 193–208.
- Kwon, S.-W., Adler, P. S. (2014). Social Capital: Maturation of a field of research. *Academy of Management Review*, 39(4), 412–422.
- Leana, C. R., Pil, F. K. (2006). Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools. *Organization Science*, 17(3), 353–366.
- Leana, C. R., Van Buren, H. J. (1999). Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24(3), 538–555.
- Lyons, S., Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research: Generational differences in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S139–S157.
- Macherinskene, I. M., Minkute-Genrikson, R. V., Simnavichene, Zh. Y. (2009). Sotsialnyy kapital organizatsii: metodologiya issledovaniya [The social capital of the organization: the methodology of research]. *Ekonomika obrazovaniya*, 2, 28–38. (in Russian)
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. *B Essays on the sociology of knowledge* (276–322). New York: Routledge.
- Marcinkovskaya, T. D., Poleva, N. S. (2017). Pokoleniya epohi tranzitivnosti: Cennosti, identichnost', obshchenie [Generations of the era of transitivity: Values, identity, communication]. *Mir psihologii*, 1(89), 24–37. (in Russian)
- Martin, G., Gollan, P. J., Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3618–3637.
- Mehra, A., Kilduff, M., Brass, D. J. (2001). The social networks of high and low self-monitors: Implications for workplace performance. *Administrative science quarterly*, 46(1), 121–146.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2008). Job and team design: Toward a more integrative conceptualization of work design. In J. J. Martocchio (ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (39–91). Emerald Group Publishing Limited.
- Moroko, L., Uncles, M. D. (2009). Employer branding and market segmentation. *Journal of Brand Management*, 17(3), 181–196.
- Nahapiet, J., Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.
- Nestik, T. A. (2009a). Sotsialnyy kapital organizatsii: sotsialno-psikhologicheskii analiz. Chast 1 [Social capital of the organization: socio-psychological analysis. Part 1]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 30(1), 52–63. (in Russian)
- Nestik, T. A. (2009b). Sotsialnyy kapital organizatsii: sotsialno-psikhologicheskii analiz. Chast 2 [Social capital of the organization: socio-psychological analysis. Part 2]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 30(2), 29–42. (in Russian)
- Oh, H., Labianca, G., Chung, M.-H. (2006). A multilevel model of group social capital. *Academy of Management Review*, 31(3), 569–582.
- Olimpieva, I. B., Kondakov, A. A., Yezhova, L. V., Slobodskoy, A. L. (2014). Sotsialnyy kapital: Analiticheskie podkhody i vozmozhnosti izmereniya na urovne organizatsii [Social capital: Analytical approaches and measurement capabilities at the organizational level]. *Peterburgskaya sociologiya segodnya*, 1–1(5), 10–41. (in Russian)



- Pastoriza, D., Ariño, M. A. (2013). Does the ethical leadership of supervisors generate internal social capital? *Journal of Business Ethics*, 118(1), 1–12.
- Pavlockaya, YA. I. (2015). Social'no-psihologicheskij analiz urovnej i tipov blagopoluchiya lichnosti [Socio-psychological analysis of levels and types of personal well-being]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, 1–1, URL: <https://science-education.ru/> (in Russian)
- Pishchik, V. I. (2011). Pokoleniya: Social'no-psihologicheskij analiz mental'nosti [Generations: socio-psychological analysis of mentality]. *Social psychology and society*, 2(2), 80–88. (in Russian)
- Pishchik, V. I., Koroleva, N. V. (2018). Situational analysis of conflict interaction of employees belonging to generations X and Y. *Social Psychology and Society*, 9(1), 78–89.
- Pochebut, L. G., Chiker, V. A. (2020). *Organizacionnaya social'naya psihologiya* [Organizational social psychology]. M.: Prospekt. (in Russian)
- Pochebut, L. G., Chiker, V. A., Volkova, N. V. (2018). Sotsial'no-psikhologicheskaya model' kognitivnogo sotsial'nogo kapitala organizatsii: faktory formirovaniya i ob'yektivatsiya [Socio-psychological model of the organization's cognitive social capital: formation factors and objectification]. *Organizational Psychology*, 8(3), 29–59. (in Russian)
- Pochebut, L. G., Svencickij, A. L., Mararica, L. V., Kazanceva, T. V., Kuznecova, I. V. (2013). *Social'nyj kapital lichnosti* [Social capital of the individual]. M.: INFRA-M. (in Russian)
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.
- Putnam, R. D., Leonardi, R., Nanetti, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton Univ. Press.
- Radaev, V. V. (2018). Millenialy na fone predshestvuyushchih pokolenij: empiricheskij analiz. [Millennials compared to previous generations: an empirical study]. *Sociological Studies*, 3, 15–33. (in Russian)
- Rickel, A. M. (2019). Generation as a social-psychological research object: Playing at home or an away match? *Social Psychology and Society*, 10(2), 9–18.
- Rosstat. (2011). *Rossijskij statisticheskij ezhegodnik* [Russian Statistical Yearbook]. URL: <https://www.gks.ru/> (Retrieved: 05.05.2022). (in Russian)
- Saporovskaya, M. V. (2012). Mezhpokolennye otnosheniya kak social'nyj kapital: O social'no-psihologicheskoy podderzhke v sem'e [Intergenerational relations as social capital: About social and psychological support in the family]. *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta im. N. A. Nekrasova. Seriya: Pedagogika. Psihologiya. Social'naya rabota. Yuvenologiya. Sociokinetika.*, 18(3), 55–59. (in Russian)
- Shamis, E., Nikonov, E. (2021). *V sem'e ne bez Milleniuma. Chto delat' pokoleniyu (1985—2002), kotoroe menyaet mir* [The family is not without a Millennium. What to do to the generation (1985—2002) that is changing the world]. M.: Izd. dom «Sinergiya». (in Russian)
- Shihirev, P. N. (2003). Priroda social'nogo kapitala: Social'no-psihologicheskij podhod [The nature of social capital: Socio-psychological approach]. *Obshchestvennye nauki i sovremennost'*, 2, 17–32. (in Russian)
- Simons, M., Reijnders, J., Peeters, S., Janssens, M., Lataster, J., Jacobs, N. (2021). *Social network sites as a means to support personal social capital and well-being in older age: An association study. Computers in Human Behavior Reports*, 3, 100067. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2021.100067>
- Singh, S. K., Mazzucchelli, A., Vessal, S. R., Solidoro, A. (2021). Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing. *Journal of International Management*, 27(1), 100830. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100830>
- Sivrikova, N. V. (2015). Problems of research on generations in psychology. *Cultural-Historical Psychology*, 11(2), 100–107.

- Strauss, W., Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069* (1<sup>st</sup> Quill ed). New York: Quill.
- Suomäki, A., Kianto, A., Vanhala, M. (2019). Work engagement across different generations in Finland: A qualitative study of Boomers, Yers and Xers. *Knowledge and Process Management*, 26(2), 140–151.
- Tatarko, A. N. (2021). Researches on social capital in a multicultural society: theoretical and methodological problems and key results. *Social Psychology and Society*, 12(4), 34–52.
- Tatarko, A. N., Chujkina, N. V. (2021). Vzaimosvyaz' mnozhestvennyh identichnostej i social'nogo kapitala na postsovetskom prostranstve: Mezhpokolennyj analiz [The Relationship Between Multiple Identities and Social Capital in the Post-Soviet Space: An Intergenerational Analy]. *Kul'turno-istoricheskaya psihologiya*, 17(4), 65–73. (in Russian)
- Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1011–1017.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of management*, 36(5), 1117–1142.
- Volkova, N. V., Chiker, V. A., Pochebut, L. G. (2019). Consolidation of the social capital among different generational cohorts: Organizational and subcultural facets. *Social Psychology and Society*, 10(2), 127–145.
- Volkova, N. V., Chiker, V. A., Pochebut, L. G. (2021). Razlichiya pokolenij v priverzhennosti k organizacii i vospriyatii organizacionnoj kul'tury universiteta v processe vnedreniya innovacij [Generational differences in commitment to the organization and perception of the organizational culture of the university in the process of innovation]. *Trud v sovremennoj rossijskoj ekonomike: social'noe izmerenie: Sbornik nauchnyh statej IV Sankt-Peterburgskogo mezhdunarodnogo foruma truda* (115–138). SPb: Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj universitet.
- Volkova, N., Shahzad, M., Chiker, V., Pochebut, L. (2022). How can organizational social capital contribute to commitment profiles: Evidence from Pakistani financial firms. *Organizational Psychology*, 12(3), 92–102.
- Volkova, N., Shahzad, M., Chiker, V., Pochebut, L. (2022). How can organizational social capital contribute to commitment profiles: Evidence from Pakistani financial firms. *Organizational Psychology*, 12(3), 92–102.
- Watson, G. W., Papamarcos, S. D. (2002). Social capital and organizational commitment. *Journal of Business and Psychology*, 16(4), 537–552.
- Wrzus, C., Hänel, M., Wagner, J., Neyer, F. J. (2013). Social network changes and life events across the life span: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 139(1), 53–80.
- Yadov, V. A. (2013). *Samoregulyaciya i prognozirovanie social'nogo povedeniya lichnosti: Dispozicionnaya koncepciya* [Self-regulation and forecasting of a person's social behavior: A Dispositional concept]. M.: CSPiM.
- Yan, Y., Guan, J. (2018). Social capital, exploitative and exploratory innovations: The mediating roles of ego-network dynamics. *Technological Forecasting and Social Change*, 126, 244–258.
- Yang, J., Gong, Y., Huo, Y. (2011). Proactive personality, social capital, helping, and turnover intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 26(8), 739–760.
- Zhang, H., Sun, L., Zhang, Q. (2022). How workplace social capital affects turnover intention: The mediating role of job satisfaction and burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9587. <https://doi.org/10.3390/ijerph19159587>