

Andżelika LIBERTOWSKA\*

## WARTOŚCIOTWÓRCZA ROLA KAPITAŁU SPOŁECZNEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE

DOI: 10.21008/j.0239-9415.2018.078.08

Celem artykułu jest wskazanie miejsca kapitału społecznego w strukturze wartości współczesnych przedsiębiorstw. Pojęciem kapitał społeczny interesuje się rosnąca rzesza badaczy, z uwagi na dostrzeganie w tym zjawisku istotnego źródła przewagi konkurencyjnej. Wzrost innowacyjności przedsiębiorstw, zwiększenie motywacji do działania czy rozwijanie współpracy z partnerami zostały w artykule przedstawione jako efekty kapitału społecznego.

Przestrznią do budowania kapitału społecznego w przedsiębiorstwie jest kapitał intelektualny. W artykule szczególną uwagę zwrócono na tzw. społeczne modele kapitału intelektualnego, które oparte są na założeniu tworzenia kapitału intelektualnego przez wykorzystanie relacji społecznych. Przykładem społecznego kapitału intelektualnego są modele prezentowane przez McElroya oraz Bratnickiego i Strużynę.

W końcowej części artykułu zaprezentowano wyniki badań własnych wskazujące na korzystne uwikłanie kapitału społecznego w procesie zarządzania wartością przedsiębiorstw.

**Słowa kluczowe:** kapitał społeczny, kapitał intelektualny, wartość przedsiębiorstwa, zarządzanie wartością przedsiębiorstwa

### 1. WPROWADZENIE

Zmiany zachodzące w warunkach funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw, rosnąca konkurencja oraz ich dynamika, są przyczyną intensyfikacji procesów poszukiwania czynników sukcesu rynkowego. Rosnące zainteresowanie czynnikiem ludzkim w literaturze naukowej, które jest efektem tych procesów,

---

\* Wydział Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

przyjmuje postać nie tylko poszukiwania sposobów na przetrwanie trudnej sytuacji gospodarczej. Może ono również stać się kluczem do osiągnięcia długotrwałej przewagi konkurencyjnej oraz tworzenia wartości.

Kapitał intelektualny wraz z kapitałem społecznym istnieją w organizacjach od dawna, jednak stosunkowo niedawno tematy znalazły się w centrum zainteresowań szerokiego grona badaczy. Dotąd zarządzanie przedsiębiorstwem polegało przede wszystkim na podejmowaniu decyzji o charakterze finansowym i przewidywaniu ich skutków w procesie konkurowania na rynku. Jednak zarządzanie jedynie w oparciu o księgi rachunkowe w obliczu rosnącej globalizacji, transformacji gospodarek z przemysłowych do gospodarek opartych na wiedzy staje się niewystarczające.

Obok znaczącej roli kapitału ludzkiego, a więc wiedzy i umiejętności pracowników, coraz większą uwagę skupiają relacje pomiędzy współpracownikami i ich interakcje, a więc kapitał społeczny. Zróżnicowanie poziomu rozwoju ekonomicznego organizacji i gospodarek Czapiński nazywa wprost „efektem kapitału społecznego”, lub co najmniej – działaniem jednej z jego funkcji (2015, s. 351).

Celem artykułu jest przedstawienie znaczenia kapitału społecznego dla funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw oraz prezentacja wyników badań dla wybranej branży przedsiębiorstw. Badania prowadzone były w latach 2014-2016.

## **2. DEFINICJA I MIEJSCE KAPITAŁU SPOŁECZNEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE**

### **2.1. O kapitale społecznym raz jeszcze**

Kapitał społeczny jest pojęciem znanym już od początku XX w. (L. Hanifan), jednak moment jego wprowadzenia nie wywołał spektakularnej reakcji środowisk naukowych. Musiało upłynąć kilkadziesiąt lat, aby na dobre zainteresowały się one tematem zaufania i relacji społecznych. Początkowo pojęcie kapitału społecznego odnoszono wyłącznie do różnych grup w społeczeństwie i życia obywateli (także w kontekście budowania dobrobytu ekonomicznego państw), lecz kategorii tej nie rozważano na gruncie zarządzania przedsiębiorstwami. Jedną z pierwszych opinio-twórczych definicji kapitału społecznego wskazuje, że jest to „zbiór rzeczywistych i potencjalnych zasobów, jakie związane są z posiadaniem trwałej sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych związków wspartych na wzajemnej znajomości i uznaniu – lub inaczej mówiąc z członkostwem w grupie – która dostarcza każdemu ze swych członków wsparcia w postaci kapitału właściwego dla kolektywu” (Bordieu, 1986, s. 246). Jednak podejściem, które można traktować jako podwaliny dla dzisiejszego dorobku teoretyczno-empirycznego w obszarze związku kapitału społecznego z wartością przedsiębiorstw, jest koncepcja kapitału społecznego pre-

zentowana przez Colemana, który wskazał na ekonomiczne jego konotacje, dostrzeżone przez autora podczas pracy nad strukturą rodzin. Charakterystyczne u Colemana jest definiowanie kapitału społecznego za pomocą opisywania funkcji, jakie pełni, przez wyrażenie jego wpływ na życie osób, przedstawienie ich sukcesów oraz niepowodzeń (Gajowiak, 2012, s. 19). Kapitał społeczny według autora jest dostępny dla wszystkich członków danej struktury, jedynie dzięki przynależności do danej grupy, bez konieczności celowego działania na rzecz jego tworzenia. Jest zatem produktem ubocznym różnych działań. Zasób ten urzeczywistniany jest, nawet w sposób nieświadomy, w wyniku realizacji swoich indywidualnych potrzeb przez jednostkę, jako wynik dążenia do lepszego wykorzystania własnych środków i zawiązywania relacji z innymi (Coleman, 1990, s. 703). Podejście to wskazuje na prezentację kapitału społecznego jako korzystnie uwikłanej jednostki w sieć relacji.

Rozkwit koncepcji kapitału społecznego jako ważnego czynnika budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw można obserwować od ok. dwudziestu lat. Kapitał społeczny w przedsiębiorstwie rozumiany jest przede wszystkim jako „struktury, sieci kontaktów międzyludzkich i procedury, które pozwalają pracownikom zdobywać i rozwijać kapitał intelektualny” (Baron, Armstrong, 2012, s. 18). Precyzyjnego wskazania desygnatów kapitału społecznego w przedsiębiorstwie dokonuje Sankowska, zdaniem której obejmuje on umiejętność współpracy, relacje oraz normy i wartości (2011, s. 74).

Środowiskiem dla działania kapitału społecznego jest zaufanie, które warunkuje rozwijanie wspomnianych wyżej struktur. W literaturze przedmiotu najczęściej zaufanie interpretuje się jako składnik kapitału społecznego (Coleman, 1988; Fukuyama, 1996; Putnam, 1993), niekiedy jako jego konsekwencję (Woolcock, 1998).

Niektórzy wprost postrzegają zaufanie jako istotny wymiar kapitału intelektualnego, a zdolność do jego generowania jako źródło tworzenia wartości przedsiębiorstwa (Grudzewski i in., 2009, s. 77). Pomijanie zaufania to rezygnacja z istotnego komponentu wartości firmy.

## 2.2. Kapitał społeczny w strukturze wartości przedsiębiorstw

Obszarem dla działania kapitału społecznego w przedsiębiorstwie jest kapitał intelektualny. Pomimo istnienia licznych definicji kapitału intelektualnego w literaturze przedmiotu, dotąd żadna z nich nie została powszechnie uznana za właściwą, a tym samym przyjęta do kanonu pojęciowego. Spójną definicję tego zjawiska prezentują Edvinsson i Malone, zdaniem których jest to „wiedza, doświadczenie, technologia organizacyjna, stosunki z klientami oraz umiejętności zawodowe, które pozwalają firmie osiągnąć przewagę konkurencyjną” (2001, s. 39-40). Termin kapitał intelektualny w literaturze przedmiotu jest używany zamiennie z określeniami typu: „wartości niewymierne”, „aktywa niematerialne”, „aktywa intelektualne”. Na pod-

stawie istniejących definicji, Sokołowska dokonała zestawienia najważniejszych cech kapitału intelektualnego, które stanowią o jego istocie (2005, s. 138-139):

- jest on oparty na wiedzy,
- stanowi połączenie aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa,
- wypełnia lukę pomiędzy postrzeganiem wartości rynkowej firmy a jej wartością wynikającą z ksiąg rachunkowych,
- obejmuje wszystkie elementy o charakterze niematerialnym, kształtujące różnicę pomiędzy całkowitą wartością przedsiębiorstwa a jego wartością finansową (różnica między całkowitą wartością a kapitałem tradycyjnym i finansowym),
- nie pasuje do tradycyjnego modelu rachunkowości (próbuję on wyceniać takie działania, jak kompetencje pracowników czy lojalność klientów, które mogą przez wiele lat nie mieć wpływu na zyski przedsiębiorstwa, nie docenia natomiast krótkoterminowych sukcesów, często wpływających w mniejszym stopniu na pozycję przedsiębiorstwa w przyszłości),
- właściwe jego wykorzystanie stwarza podstawy do uzyskania przez przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej na rynku,
- jego komponentami są elementy o często rozbieżnym stopniu agregacji,
- zarządzanie kapitałem intelektualnym uzależnione jest od specyfiki działalności przedsiębiorstwa (od wielkości, branży, obrazu i jakości jego wymiaru intelektualnego).

Na podstawie pięciu podejść do kapitału intelektualnego występujących w literaturze (marketingowe, holistyczno-statystyczne, socjologiczne, rachunkowe oraz społeczne) (Mrozewski, 2008, s. 25-28), kapitał społeczny jest szczególnie widoczny w podejściu socjologicznym, a nade wszystko – społecznym. Podejście socjologiczne do kapitału intelektualnego zakłada traktowanie przedsiębiorstwa jako społeczności, specjalizującej się w stymulowaniu procesów związanych z transferem wiedzy. Początkowo kapitał społeczny był rozpatrywany w odniesieniu do społeczeństw i społeczności lokalnych oraz jego wpływu na wskaźniki makroekonomiczne regionu i kraju (Marcinkowska, 2012, s. 20). W koncepcji socjologicznej kapitału intelektualnego odnaleźć można pewną zbieżność ze sposobem rozumienia kapitału społecznego charakterystycznego dla jego klasyków (Bordieu, Coleman, Putnam oraz Fukuyama). Bowiem w kapitale społecznym upatrywali oni czynnika sprawczego dla zróżnicowania dobrostanu społecznego regionów oraz tempa rozwoju gospodarczego. Drugie podejście do kapitału intelektualnego, społeczne, wskazuje na szczególną rolę kapitału społecznego przez właściwe wykorzystanie potencjału uśpionego w relacjach społecznych. Relacje społeczne należy rozumieć nie tylko jako wewnętrzne związki pomiędzy pracownikami danego przedsiębiorstwa, lecz również te, wynikające z jego otwarcia się na inne organizacje. Koncepcja ta zrodziła się na skutek uznania kapitału społecznego jako czynnika tworzącego wartość przedsiębiorstwa. Modelami, które prezentują wartość przedsiębiorstwa w udziale kapitału społecznego są: model opracowany w 2001 r. przez Bratnickiego i Strużyńkę oraz model McElroya z 2002 r. Charakterystykę pojemnościową kapitału intelektualnego wskazanych modeli przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Elementy składowe wybranych modeli kapitału intelektualnego

Autor	Elementy składowe
M.W. McElroy	Kapitał ludzki
	Kapitał społeczny
	Kapitał strukturalny
M. Bratnicki J. Strużyna	Kapitał ludzki
	Kapitał społeczny
	Kapitał organizacyjny

Na podstawie: (McElroy, 2002, s. 32; Bratnicki, Strużyna, 2001, s. 70)

Warto również wspomnieć o szczególnym kryterium oceny wartości przedsiębiorstwa, jakim jest jego zdolność do wprowadzania innowacji. Na gruncie rosnącego zainteresowania kapitałem społecznym i prowadzonych badań McElroy uznaje innowacyjność jako proces działania społecznego, wskazując na pozytywne konotacje kapitału społecznego z kapitałem innowacyjnym, czyli tzw. społeczny kapitał innowacyjny (2002, s. 31). Społeczny kapitał innowacyjny jest w ocenie autora czymś więcej niż tylko sumą kapitałów innowacyjnych, ale dotyczy pewnego zbiorowego działania, opartego na tworzeniu, integracji i wykorzystaniu nowej wiedzy w procesach innowacyjnych. Można zatem mówić o pewnym efekcie synergii, który powstaje w wyniku wspólnie podejmowanych działań. Dodatkowo w koncepcji McElroya można odnaleźć podejście do kapitału społecznego jako katalizatora dla procesu tworzenia innych form kapitału i własności intelektualnych oraz samego siebie (2002, s. 32-35). Potwierdzeniem powyższego jest pogląd panujący w literaturze dotyczący zdolności kapitału społecznego do konwersji jednego rodzaju kapitałów w inne (Ziółkowski, 2012, s. 20-26). Ponadto kapitał społeczny traktuje się jako zasób, agregowany w procesie jego wykorzystywania (Łobocki, 2013, s. 87).

### **3. KAPITAŁ SPOŁECZNY W ZARZĄDZANIU WARTOŚCIĄ PRZEDSIĘBIORSTW – UJĘCIE EMPIRYCZNE**

#### **3.1. Opis badań**

Studia literatury nad kapitałem społecznym oraz jego wpływem na wzrost wartości przedsiębiorstwa zainicjowały przeprowadzenie badań empirycznych w tym zakresie. Badania prowadzone były w latach 2014-2016 i dotyczyły znaczenia

kapitału społecznego w zarządzaniu wartością przedsiębiorstw zaawansowanych technologii w Wielkopolsce.

Uzasadnieniem dla podjęcia tematu badawczego było co najmniej kilka przesłanek. Są to:

- wysoki poziom zaufania jest dodatnio skorelowany z innowacyjnością organizacyjną (Grudzewski i inni, 2009, s. 61),
- biorąc pod uwagę wysoki wkład w tworzenie innowacji dla branż zaawansowanych technologii, można założyć, że reprezentują one również wysoki poziom kapitału społecznego,
- skłonność do zaufania, wiarygodność własna oraz przestrzeganie nieformalnych zasad i norm działania skutkują osiąganiem lepszych wyników w dziedzinie innowacyjności przedsiębiorstw (Sankowska 2007, s. 182),
- wysoki poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw jest wynikiem ich działalności bazującej na współpracy z ośrodkami badawczo-rozwojowymi, wysokich kwalifikacjach pracowników, wysokim ryzyku prowadzonych inwestycji oraz dużej skłonności do umiędzynarodowienia działalności,
- kapitał społeczny może stanowić ważne spoiwo kreujące potencjał technologiczny oraz wartość przedsiębiorstw zaawansowanych technologicznie,
- kapitał społeczny badany w przedsiębiorstwach przynależnych do branż zaawansowanych technologii winien być oparty nie tylko na zaufaniu do zewnętrznych partnerów biznesowych (kapitał społeczny typu *bridging*), lecz również odnoszący się do relacji wewnątrzorganizacyjnych (kapitał społeczny typu *bonding*).

Przedmiotem badań były przedsiębiorstwa małe i średnie, a więc zatrudniające 10–249 pracowników. Próba badawcza nie uwzględniała przedsiębiorstw mikro, gdyż z uwagi na swą znaczną liczebność generują ryzyko zbyt dużego błędu wnioskowania. Dodatkową przesłanką pomniejszenia próby badawczej o tę grupę przedsiębiorstw jest fakt, że tworzenie struktur społecznych odbywa się nie tylko przy współpracy zewnętrznych partnerów danej organizacji, lecz również pracowników w jej wnętrzu, co w przypadku przedsiębiorstw mikro mogłoby skutkować błędną interpretacją wyników. Ponadto w badaniu zostały pominięte przedsiębiorstwa duże, zatrudniające co najmniej 250 osób, gdyż dostęp do danych we wskazanych przedsiębiorstwach jest znacznie utrudniony. Specyfika branży wskazuje, że są to firmy z dużym kapitałem, nierzadko zagranicznym, w związku z tym autonomia decyzyjna w kwestii udostępniania danych do badań jest mocno ograniczona.

Kwalifikację rodzajów aktywności przeprowadzono w oparciu o dane Głównego Urzędu Statystycznego, który do branż zaawansowanych technologii zalicza przedsiębiorstwa prowadzące co najmniej jedną z następujących działalności:

- produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych,
- produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych,
- produkcja statków powietrznych, kosmicznych i podobnych maszyn,
- działalność związana z produkcją filmów, nagrań wideo, programów telewizyjnych, nagrań dźwiękowych i muzycznych,

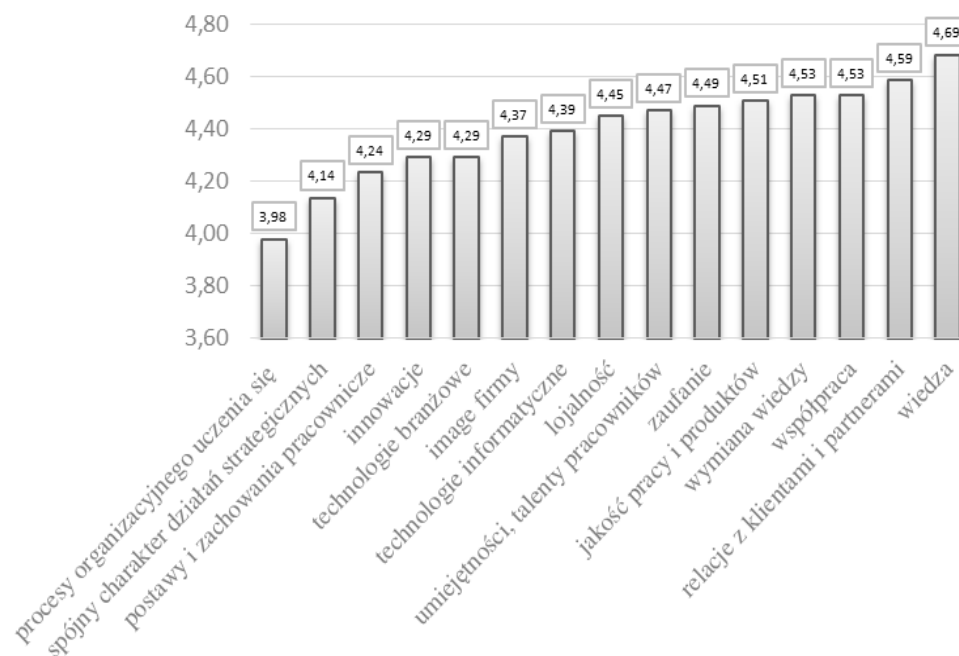
- nadawanie programów ogólnodostępnych i abonamentowych,
- telekomunikacja,
- działalność związana z oprogramowaniem i doradztwem w zakresie informatyki oraz działalność powiązana,
- działalność usługowa w zakresie informacji,
- badania naukowe i prace rozwojowe.

Na podstawie powyższej kategoryzacji zidentyfikowano 263 przedsiębiorstwa, spośród których chęć udziału w badaniu zadeklarowali przedstawiciele 51 z nich (41 małych i 10 średnich), co stanowi reprezentację populacji na poziomie 19,4%.

Kwestionariusz ankiety obejmował pytania, na które odpowiedzi udzielane były w 5-stopniowej skali porządkowej (1 – brak lub bardzo mała skala zjawiska; 5 – bardzo duża skala zjawiska).

### 3.2. Wyniki badań

Z przeprowadzonych badań wynika, że kapitał społeczny jest istotnym czynnikiem budowania wartości przedsiębiorstw. O tak optymistycznej konkluzji świadczą oceny kluczowych elementów w kontekście ich udziału w realizacji zamierzonych celów przedsiębiorstwa (por. rys. 1):



Rys. 1. Ocena wartości w kontekście realizacji określonych celów przedsiębiorstwa

- relacje z klientami i partnerami (4,59),
- współpraca (4,53),
- zaufanie (4,49).

Podkreślenia wymaga również to, że wszystkie wymienione znaczniki uzyskały w ocenach respondentów wartości bliskie 4,00, a rozbieżność ocen wynosiła 0,71, co stanowi o dużej zgodności co do udziału w realizacji celów firmy. Warto również odnotować, że cała grupa wymienionych czynników została oceniona wyżej od innowacji, co do których oczekiwane wysokie oceny mogłyby wynikać ze ścisłych powiązań z wiedzą (i jej dyfuzją) w przedsiębiorstwie.

Zdecydowana większość respondentów potwierdza, że kapitał społeczny jest istotny w procesie budowania wartości przedsiębiorstwa (86%). Natomiast przy ocenie siły wpływu przedmiotowego zjawiska na zarządzanie wartością przedsiębiorstwa średnia ocen wynosiła 3,63 (w skali od 1 do 5, gdzie: 1 – żaden lub bardzo słaby, 2 – raczej słaby, 3 – średni, 4 – raczej silny, 5 – bardzo silny).

Bardziej szczegółowa ocena pozytywnego wpływu kapitału społecznego przy podejmowaniu różnych działań w przedsiębiorstwie, pokazuje, że kapitał społeczny wpływa przede wszystkim na wzrost motywacji do działania oraz wzrost efektywności działania (rys. 2).



Rys. 2. Ocena wpływu kapitału społecznego na bieżącą działalność przedsiębiorstwa

Analizując dane widoczne na rysunku 2, można zauważyć wyraźny podział na zjawiska bardziej społeczne wpływające na tworzenie wartości przedsiębiorstwa, które znajdują się na górze rankingu oraz czynniki stricte potwierdzające ekono-



miczne konotacje omawianego zasobu (możliwość redukcji różnych rodzajów kosztów). Należy tutaj odnotować bardzo niskie oceny przyznane przez respondentów redukcji kosztów transakcyjnych (3,18). Oceny te nie stanowią bowiem odzwierciedlenia dla głównych ustaleń wynikających z literatury przedmiotu, traktującej o korzyściach ekonomicznych płynących z budowania i wykorzystania kapitału społecznego w przedsiębiorstwach. Dane te dowodzą wciąż niedużej świadomości na temat potencjału, który kryje w sobie kapitał społeczny i możliwości jego wzmacniania. Powszechny w literaturze jest pogląd, że kapitał społeczny, głównie dzięki działaniu zaufania redukuje koszty transakcyjne (Kohn, 2008, s. 85). Zawieranie transakcji wsparte zaufaniem pozwala na zaoszczędzenie czasu oraz zasobów potrzebnych do ich zawarcia, a także redukuje ilość zasobów zaangażowanych w kontrolowanie oraz zabezpieczanie kontraktów. W dynamicznym otoczeniu biznesowym korzyści te mogą stać się czynnikiem decydującym o wygranym procesie konkurencji.

#### 4. PODSUMOWANIE

Powyższe rozważania dają podstawę do stwierdzenia, że kapitał społeczny znajduje zasłużone miejsce w strukturze wartości przedsiębiorstwa z uwagi na jego zdolność do tworzenia efektu synergii, konwersji oraz aprecjacji.

Obok czynników materialnych, źródeł przewagi konkurencyjnej należy upatrywać w czynnikach niematerialnych. Odkrycie wpływu zjawisk niewidocznych dla ksiąg rachunkowych na pomnażanie wartości przedsiębiorstw spowodowało znaczne ożywienie badawcze, jednak jak dotąd, wciąż nie udało się wypracować jednej spójnej definicji kapitału społecznego i jego parametryzacji w przedsiębiorstwie. Dodatkowo procesy badawcze mają przebieg bardzo delikatny, pracochłonny i niezwykle trudny. Wynika to przede wszystkim z faktu, że kapitał społeczny zasadza się w strukturach społecznych. Oznacza to, że budowany w jednym przedsiębiorstwie nie może być przetransferowany do innego z zachowaniem tych samych cech. W związku z tym należy badać jak najwięcej przedsiębiorstw w różnych konfiguracjach i układach, chcąc, choć w niewielkim stopniu, przyczynić się do wypełnienia istniejącej luki badawczej.

Rosnąca świadomość i wiedza na temat składników kapitału intelektualnego i jego wpływu na tworzenie wartości przedsiębiorstw otwiera menedżerom nowe horyzonty w zarządzaniu aktywami tak, by były one atrakcyjniejsze dla inwestorów i bardziej konkurencyjne w danej branży.

#### LITERATURA

Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. In: J.G. Richardson (red.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Macmillan.

- Bratnicki, M., Strużyna, J. (2001). *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*. Katowice: Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
- Coleman, J.S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Czapiński, J. (2015). Stan społeczeństwa obywatelskiego. In: J. Czapiński, T. Panek (red.), *Diagnoza Społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków*. Warszawa: Rada Monitoringu Społecznego, listopad.
- Edvinsson, L., Malone, M.S. (2001). *Kapitał intelektualny*. Warszawa: PWN.
- Gajowiak, M. (2012). *Kapitał społeczny. Przypadek Polski*. Warszawa: PWE.
- Grudzewski, W.M., Hejduk, I.K., Sankowska, A., Wańtuchowicz, M. (2009). *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie – koncepcje, narzędzia, zastosowania*. Kraków: Oficyna Wydawnicza a Wolters Kluwer.
- Kohn, M. (2008). *Trust. Self-Interest and the Common Good*. Oxford: Oxford University Press.
- Łobocki, J. (2013). Kapitał społeczny jako kategoria ekonomiczna. *Studia ekonomiczne*, 129.
- McElroy, M. (2002). Social innovation capital. *Journal of Intellectual Capital*, 3(1).
- Sankowska, A. (2007). *Wpływ zastosowania koncepcji wirtualnego organizowania na innowacyjność przedsiębiorstwa*, rozprawa doktorska. Warszawa: Politechnika Warszawska.
- Sankowska, A. (2011). *Wpływ zaufania na zarządzanie przedsiębiorstwem – Perspektywa wewnątrzorganizacyjna*. Warszawa: Difin.
- Sokołowska, A. (2005). Wiedza jako podstawa efektywnego zarządzania kapitałem intelektualnym. In: K. Perechuda (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*. Warszawa: PWN.
- Ziółkowski, M. (2012). Kapitały społeczny, kulturowy i materialny i ich wzajemne konwersje. *Studia edukacyjne*, 22.

## THE VALUE-CREATING ROLE OF SOCIAL CAPITAL IN THE ENTERPRISE

### Summary

The purpose of the article is to indicate the place of social capital in the structure of the value of modern enterprises. The growing number of researchers are interested in the concept of social capital, where they see a significant source of competitive advantage. The increase of enterprises' innovativeness, increase of motivation to act, development of cooperation with partners have been presented in the article as effects of social capital.

The space for building social capital in the enterprise is intellectual capital. The article focuses on the so-called social models of intellectual capital, which are based on the assumption of creating intellectual capital through the use of social relations. Examples of social intellectual capital are models presented by McElroy and also by Bratnicki and Strużyna.

In the final part of the article the results of own research showing the beneficial involvement of social capital in the process of managing the value of enterprises are presented.

**Keywords:** social capital, intellectual capital, company value, value based management